

**UJAÉN 2020**

Plan Estratégico  
de la Universidad  
de Jaén



UNIVERSIDAD DE JAÉN



## II PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN 2014-2020



© Universidad de Jaén

Diseño y Maquetación: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación. Universidad de Jaén.

Jaén, Marzo de 2014

Publicación para su distribución exclusiva en formato digital

## LICENCIA

Este obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Unported.



## II PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN 2014-2020



# Índice

Presentación .....	1
1. Antecedentes .....	3
2. Proceso de Diseño y Elaboración del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén .....	5
3. Horizonte del Plan Estratégico.....	11
4. Misión, Visión y Valores de la Universidad de Jaén .....	11
5. Análisis DAFO por áreas estratégicas.....	14
6. Definición de Objetivos Estratégicos .....	17
7. Despliegue de Objetivos Estratégicos .....	20
8. Plan Estratégico Sintético: Áreas, Objetivos Estratégico y Líneas de Actuación .....	23
9. Plan Estratégico Desarrollado.....	37
10. Evaluación, Seguimiento y Actualización del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén .....	129
Referencias bibliográficas .....	131
Anexos .....	133



# Presentación



Manuel Parras Rosa  
Rector Magnífico de la Universidad de Jaén

La Universidad de Jaén es una universidad joven pero que ha respondido con madurez a los retos y desafíos que se le han ido presentando durante los veinte años transcurridos desde su nacimiento. Así, ha sabido responder con parámetros de calidad a las misiones universitarias clásicas y, además, ha ido incorporando otras nuevas fruto del avance de la sociedad y de la propia universidad ya que la Universidad, en general, y la nuestra, en particular, ha de estar en permanente estado de agitación, repensando su papel, continuamente, para ser germen de cambio, de ideas, de innovación y de reflexión. Para lograr dicho estado se ha de gobernar de acuerdo a prioridades que surjan de un análisis profundo, tanto del entorno universitario en sus distintas dimensiones, como de la propia universidad. Pues bien, esta forma de gobernar ha sido una de las señas de identidad y un faro en el devenir de nuestra universidad. Así, la Universidad de Jaén fue pionera a nivel español en elaborar su Plan Estratégico y gobernar conforme a objetivos institucionales, compartidos y coherentes derivados de un diagnóstico interno y externo profundo.

La finalización en 2010 del primer ciclo de planificación estratégica puso de manifiesto las bondades de gobernar en función de lo importante y no de lo urgente, y la necesidad de asentar esta forma de gobierno que apuesta por la definición de un modelo propio de universidad y que adquiere más importancia, si cabe, en un contexto de crisis y de cambios como el actual. En esta línea comparto con Marcellán que el principio de autonomía reside en dos hechos fundamentales: (1) Explicitar lo que una Universidad quiere ser y, por lo tanto, hacer en el medio y largo plazo y (2) Rendir cuentas del trabajo realizado y los resultados obtenidos ante los poderes públicos y la sociedad, en general. Ello implica un ejercicio de responsabilidad colectiva en el seno de la comunidad universitaria que debe ir más allá de que cada uno de sus componentes nos limitemos a realizar nuestro trabajo cotidiano y, por consiguiente, nos dispongamos a cooperar de manera activa en un proyecto común que, basado en la reflexión, el debate y la acción, potencie la aportación individual en una dimensión global. Esa participación debe ser un elemento central de la vinculación de los diferentes sectores a la institución, lo que facilita la identidad colectiva y posibilita una proyección social de cara al exterior.

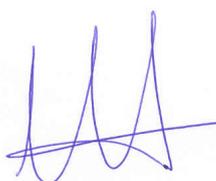
Estas ideas constituyen los pilares clave en los que se ha cimentado la elaboración del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén. Horizonte 2020, buscando ser un plan

definido colectivamente, con una vocación de duración al objeto de dotarnos de una guía de actuación que responda a la imagen y posicionamiento de Universidad que queremos y podemos lograr de cara al año 2020 y qué líneas de actuación y qué acciones estratégicas deben emprenderse para conseguir dicha imagen.

La elaboración del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén marca el inicio de un nuevo ciclo señalando hacia donde deben dirigirse los recursos, capacidades y esfuerzos de la Universidad. Así, siendo importante el documento que el lector tienen en sus manos, lo fundamental es la implantación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico para conseguir que sea un instrumento útil y válido para conseguir que la Universidad de Jaén avance en la dirección consensuada y, en caso de desviación significativa, proceder a su actualización. En ningún caso, el Plan Estratégico debe limitar la actividad de la Universidad de Jaén, más bien al contrario debe ser un documento vivo capaz de adaptarse a los retos y desafíos que surjan en el contexto en el que se desenvuelve la Universidad.

Quiero agradecer a los integrantes del Comité Director, Grupos de Trabajo y Comité Técnico, el tiempo, dedicación y esfuerzo en las intensas y numerosas reuniones de trabajo celebradas. Igualmente, quiero extender dicho agradecimiento a todas aquellas personas de nuestra comunidad universitaria y de nuestro entorno socioeconómico que, a partir de la Web 2.0 asociada al II Plan Estratégico, han querido participar aportando ideas y comentarios en la definición del rumbo que ha de seguir nuestra universidad en el futuro.

Finalmente, quiero agradecer el buen hacer, tanto al Vicerrector de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación, Jorge Delgado García, como al Director de Secretariado de Planificación Estratégica y Prospectiva, José Moyano Fuentes. Todos y todas quienes hemos participado en la elaboración del II Plan Estratégico y la propia Comunidad Universitaria hemos de sentirnos satisfechos porque, recientemente, la Red Telescopi ha reconocido como “buena práctica internacional” el proceso de diseño y elaboración del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén. Horizonte 2020.



Manuel Parras Rosa  
Rector

# 1. Antecedentes

En 2013 se cumplen, por un lado, 20 años de creación de la Universidad de Jaén por Ley 5/1993 de 5 de julio y, por otro lado, 10 años desde la puesta en funcionamiento del primer Plan Estratégico de la Universidad de Jaén. A través de este Plan, nuestra institución se convertía en una de las primeras universidades en nuestro país en implantar un sistema de dirección estratégica. Finalizado el periodo de ejecución previsto para el I Plan Estratégico (2003-2010) y tras la etapa de análisis y evaluación de los resultados del mismo, el Consejo de Dirección propuso al Consejo de Gobierno la conveniencia de diseñar un II Plan Estratégico y así seguir utilizando la dirección estratégica como piedra angular en su forma de gobierno y funcionamiento. El Consejo de Gobierno en su sesión de 19 de octubre de 2011 aprobó por unanimidad el proceso a seguir para el diseño y elaboración del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén.

Sin lugar a dudas, se puede afirmar, que durante el transcurso de la década que ha transcurrido entre la puesta en marcha del I Plan Estratégico de la Universidad de Jaén y el momento actual, en nuestra Institución se ha ido asentando la cultura de la planificación y la evaluación estratégica, extendiéndose a las distintas unidades de nuestra Universidad. En este sentido, se puede hablar de un sistema de dirección estratégica que abarca al conjunto de la Universidad y que está integrado por un conjunto de elementos alineados para lograr que los esfuerzos y recursos utilizados se complementen para alcanzar los objetivos planificados a nivel de Universidad. Así, las Facultades y Escuelas disponen de sus propios planes estratégicos y establecen objetivos relacionados con la demanda que esperan tener, la actividades que desean desarrollar y los resultados que estiman alcanzar; los Departamentos seleccionan los ámbitos de actividad en los que quieren avanzar en base a contratos programas, y los Servicios establecen anualmente planes operativos alineados con los propios objetivos planteados en el Plan Estratégico de la Universidad. Además, en todos los casos, se completa el ciclo de planificación al complementarlo con un seguimiento y evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos, lo que permite corregir desviaciones y sentar las bases para seguir mejorando.

El contexto actual de cambio a nivel universitario y la situación de crisis económica confiere, si cabe, más importancia a la dirección estratégica universitaria. En este momento, es cuando más sentido tiene que hagamos un ejercicio de reflexión sobre nuestros puntos fuertes y débiles, y sobre las oportunidades y amenazas que ofrecerá el entorno en un horizonte a medio y largo plazo, frente a las decisiones a corto plazo y las urgencias que en muchas ocasiones dificultan la visión del futuro real de nuestra Universidad. Este análisis permite consensuar que visión o imagen de la universidad queremos lograr para el año 2020 e identificar cuáles serán los factores críticos de éxito necesarios para progresar hacia dicha imagen deseada.

Ahora más que nunca es cuando se precisa de la dirección estratégica para que nuestra universidad se convierta en un motor transformador del territorio; para seguir avanzando en las dos funciones tradicionales de la Universidad, la docencia y la investigación y la transmisión de la cultura; así como, para que las nuevas misiones que nos demanda la sociedad, como la transferencia de conocimiento, junto a la responsabilidad social universitaria, adquieran un papel equiparable a las dos funciones anteriores.

Por otro lado, en una organización de profesionales altamente cualificados, como

es la Universidad, es imprescindible la participación de los distintos sectores que la conforman para consensuar unos objetivos institucionales, realistas y viables y, a su vez, garantizar que la capacidad, dedicación y esfuerzo estén orientados a conseguirlos. Para conseguir todos los fines comentados se ha elaborado este II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén.

## 2. Proceso de Diseño y Elaboración del II Plan Estratégico

### 2.1 Introducción

El diseño y elaboración del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén se ha concebido como un proceso integrado por diferentes fases con cometidos, responsabilidades y plazos de ejecución delimitados, desempeñando un papel clave la retroalimentación con los grupos de interés. En este sentido, el proceso contempla cuatro fases diferenciadas ordenadas en el tiempo y donde se detallan las actividades a realizar dentro de cada una de ellas.

A su vez, el proceso se ha estructurado en torno a cinco áreas clave, relacionadas con las misiones de la Universidad de Docencia, Investigación, Transferencia del Conocimiento y Transmisión de la Cultura, y a la que se ha añadido el área de Responsabilidad Social dada la importancia de la Universidad como agente social y de referencia en su entorno socio-económico. Asimismo, se ha empleado un enfoque transversal en la fase de formulación estratégica buscando la utilización simultánea de diferentes perspectivas a la hora de definir las acciones estratégicas. De esta forma, se tiene presente siempre tanto el área estratégica como cada una de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral. Con ello, se introducen los enfoques de orientación hacia el cliente-usuario, de procesos, de empleados y capacidades y financiero, en la definición de las acciones estratégicas dentro cada una de las áreas y, a su vez, facilitar el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico cuando comience a implantarse (figura 1).

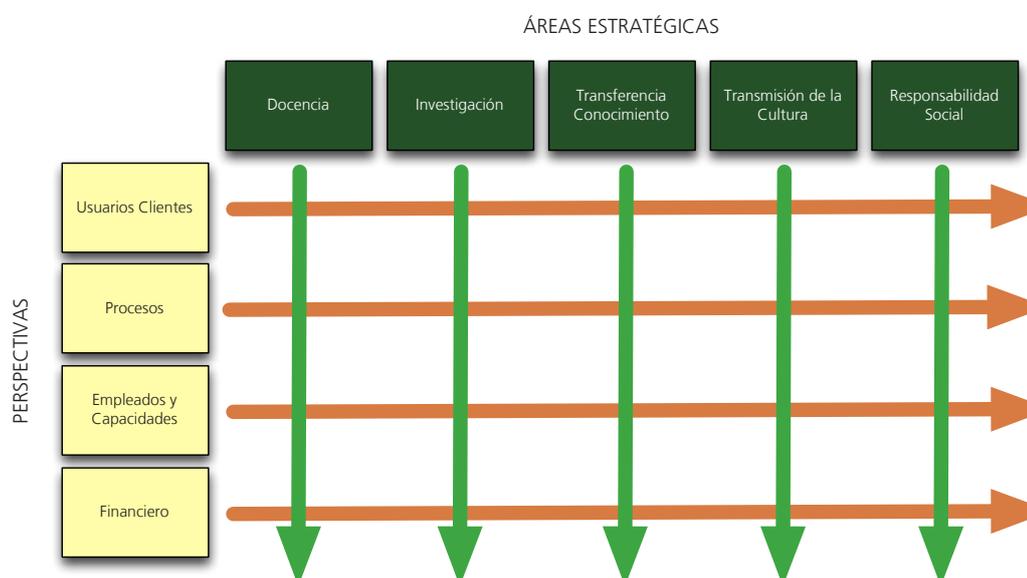


Figura 1. Áreas estratégicas y Perspectivas en el proceso de diseño y elaboración del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén.

### 2.2 Fases del Proceso de Diseño y Elaboración del Plan

Las fases en las que se estructura el proceso de diseño y elaboración del Plan Estratégico y los órganos responsables de ejecutarlas son:

1. Fase Preliminar. Órgano responsable: Consejo de Gobierno.
2. Fase de Análisis Estratégico. Órgano responsable: Comité Director del Plan Estratégico.
3. Fase de Formulación Estratégica. Órgano responsable: Grupos de Trabajos de Áreas Estratégicas.
4. Fase de Validación. Órgano responsable: Comité Técnico del Plan Estratégico.

El proceso subraya también el papel esencial de la comunicación en el diseño y elaboración del Plan Estratégico. De este modo, antes de iniciar el despliegue de cada una de las fases se puso en funcionamiento una plataforma web 2.0 (<http://planestrategico.ujaen.es>) para servir como gestor documental para los participantes en la construcción del Plan Estratégico; como instrumento de comunicación sobre la evolución en el tiempo del proceso de elaboración del Plan Estratégico y, por último, como herramienta de interacción con los grupos de interés internos y externos para que pudieran plantear propuestas sobre líneas de actuación y acciones estratégicas a emprender. Además, para fomentar la participación de los grupos de interés externos se redactaron distintas notas de prensa a través de las cuales se informó a los medios de comunicación, tanto en prensa escrita como en radio. En dicha información se incidía sobre la importancia del II Plan Estratégico para la Universidad de Jaén, y por extensión, para la propia sociedad de la provincia, y se animaba a la participación a través de las propuestas. Las propuestas debían de ser acompañadas por la identificación de las personas que las formulaba e incorporar una justificación a la misma.

Es importante señalar que este proceso ha recibido el reconocimiento externo de diversas instituciones. En concreto, fue presentado por invitación en enero de 2012 en las I Jornadas de Planificación Estratégica de las Universidades Españolas celebradas en la Universidad de Sevilla y fue reconocido en julio de 2013 como buena práctica de dirección universitaria por el Observatorio de Buenas Prácticas en Dirección y Gestión Universitaria – TELESCOPI España elaborado por la Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria de la Universidad Politécnica de Cataluña. Igualmente, en diciembre de 2013 fue calificado como buena práctica internacional tras la evaluación realizada por la Red Telescopi. Para finalizar señalar que este proceso formará parte del observatorio “European Observatory for Strategic University Management” tras recibir la invitación para participar en él cursada por la Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria.

A continuación, se detallan las actividades que se han llevado a cabo dentro de cada una de las fases que contempla el proceso de diseño y elaboración del Plan Estratégico, así como su estructura y composición.

### *2.2.1 Fase preliminar.*

Órgano responsable. Consejo de Gobierno de la Universidad de Jaén.

Actividades:

- a) Definición de la estructura asociada al diseño y elaboración del Plan Estratégico.
  - i.1) Comité Director del Plan Estratégico. Creado ad-hoc y elegido de entre los mismos del Consejo de Gobierno.  
Presidente: Rector  
Vicepresidente: Vicerrector de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.

Miembros: 4 representantes del PDI (1 representante de los Decanos/as y Directores/as de Centro, 1 representante de los Directores/as de Departamento, 1 representante del PDI doctor con vinculación permanente y 1 representante del PDI no doctor o con vinculación no permanente), 2 representantes del Consejo de Estudiantes y 1 representante del Personal de Administración y Servicios.

a.2) Grupos de Trabajo de Áreas Estratégicas.

Presidente/a: Vicerrector/a con competencia en el tema.

Vicepresidentes/as: Directores/as de Secretariado con competencias en el tema.

Miembros: 4 representantes del PDI, 2 representantes de los estudiantes y 1 representante del personal de administración y servicios y 2 representantes de grupos de interés relacionados con el área estratégica en cuestión elegidos por el Consejo Social. Los representantes del PDI, PAS y Estudiantes fueron elegidos por el Consejo de Gobierno.

a.3) Comité Técnico del Plan Estratégico. Este comité actúa asesorando y asistiendo técnicamente tanto al Comité Director como a los Grupos de Trabajo.

Miembros: Director del Secretariado de Planificación Estratégica y Prospectiva que actuará como coordinador y el personal del Servicio de Planificación y Evaluación.

b) Aprobación de las áreas estratégicas donde constituir grupos de trabajo. Las áreas estratégicas se corresponden con las cuatro misiones tradicionales de la Universidad y se incorpora el área de Responsabilidad Social dado la importancia de la Universidades como agente de dinamización de su entorno y su papel ejemplarizante y de referencia.

Se constituyen tantos grupos de trabajo como áreas estratégicas identificadas buscando que se trabaje transversalmente en las diferentes perspectivas del Cuadro de Mando Integral dentro de cada área estratégica.

c) Identificación de fuentes de información a utilizar para el diseño del nuevo Plan Estratégico. En la Web 2.0 se cuelgan distintos documentos y fuentes de información útiles para realizar la matriz DAFO de cada una de las áreas estratégicas.

d) Definición del Plan de Comunicación asociado al Diseño del nuevo Plan Estratégico.

e) Aprobación por el Consejo de Gobierno del Proceso de Diseño y Elaboración del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén (2013-2020).

### 2.2.2 Fase de Análisis Estratégico.

Órgano responsable. Comité Director del Plan Estratégico de la Universidad de Jaén.

Actividades:

a) Definición de Misión, Visión y Valores de la Universidad de Jaén.

b) Realización del diagnóstico previo para cada una de las áreas (análisis DAFO). Identificación de fortalezas y debilidades de la Universidad para cada una de las áreas (análisis interno) así como de amenazas y oportunidades del entorno para cada una de las áreas (análisis externo).

c) Revisión y validación de la matriz DAFO para cada una de las áreas estratégicas.

d) Elaboración de matrices de confrontación para obtener interrelaciones significativas

entre el análisis interno y externo efectuado para cada una de las áreas estratégicas.

- e) Formulación de grandes objetivos estratégicos para cada una de las cinco áreas estratégicas a partir de las interrelaciones significativas detectadas en las matrices de confrontación.

### 2.2.3 Fase de Formulación Estratégica.

Órgano responsable. Grupos de Trabajo de las Áreas Estratégicas.

A través de la plataforma web 2.0 del Plan Estratégico, los grupos de interés internos y externos han podido acceder a los resultados provisionales de cada actividad desarrollada por los grupos de trabajo y formular propuestas.

Actividades de cada grupo de trabajo:

- a) Debate sobre las líneas de actuación a desarrollar para lograr cada uno de los objetivos estratégicos dentro de cada área y para cada una de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral.
- b) Definición y validación de líneas de actuación a desarrollar para lograr cada uno de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta las aportaciones de los grupos de interés.
- c) Debate sobre las acciones estratégicas a ejecutar para llevar a cabo cada una de las líneas de actuación dentro de cada área estratégica y para cada una de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral.
- d) Definición y validación de las acciones estratégicas a ejecutar para el desarrollo de cada una de las líneas de actuación, teniendo en cuenta las aportaciones de los grupos de interés. Establecimiento del órgano u órganos responsables de la ejecución de cada acción estratégica.
- e) Debate sobre indicadores y metas asociadas a cada acción estratégica para facilitar su seguimiento y evaluación y dentro de cada área estratégica y para cada una de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral.
- f) Definición y validación de los indicadores y metas asociadas a cada acción estratégica a desarrollar, teniendo en cuenta las aportaciones de los grupos de interés.

### 2.2.4 Fase de Validación.

Órgano responsable. Comité Técnico del Plan Estratégico.

Actividades de cada grupo de trabajo:

- a) Revisión técnica del Plan Estratégico. Elaboración del borrador del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén.
- b) Presentación del borrador del II Plan Estratégico a Directores/as de Departamento y Decanos/as y Directores de Centro. Recogida de propuestas de mejora.
- c) Presentación del borrador del II Plan Estratégico a responsables de grupos de investigación y a investigadores principales de proyectos de investigación. Recogida de propuestas de mejora.
- d) Presentación del borrador del II Plan Estratégico a Jefes de Servicio y responsables de unidades funcionales. Recogidas de propuestas de mejora.

- e) Presentación del borrador del II Plan Estratégico a los miembros del Consejo de Estudiantes y representantes de las Asociaciones de Estudiantes. Recogidas de propuestas de mejora.
- f) Elaboración del documento final del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén (2013-2020) una vez evaluadas, e incorporadas en su caso, las distintas propuestas de mejora.
- g) Aprobación del Plan Estratégico por parte del Consejo de Gobierno y del Consejo Social de la Universidad de Jaén.

## 2.3 Desarrollo del Proceso de Elaboración

El desarrollo de las distintas fases del proceso de diseño y elaboración ha dado lugar al II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén fruto, primero, del consenso interno dentro de los órganos responsables de cada fase y, segundo, del consenso entre los órganos responsables de cada fase y los grupos de interés internos y externos que han participado aportando propuestas a sus acuerdos provisionales a partir de la web 2.0 del Plan Estratégico.

El proceso de elaboración se ha desarrollado en un plazo de dos años que es el tiempo que ha supuesto la ejecución de las distintas fases. A continuación, se especifican los resultados alcanzados por los órganos responsables en cada una de las fases previstas.

El Comité Director desarrolló las actividades previstas con la asistencia y presidencia del Rector a través de un total de 16 reuniones que culminaron con la definición de la Misión, Visión y Valores de la Universidad de Jaén y con la definición de objetivos estratégicos diferenciados para cada una de las áreas.

Los cinco Grupos de Trabajo celebraron diferentes reuniones que culminaron con la definición de líneas de actuación asociadas a cada objetivo y diferenciadas para cada una de las perspectivas de clientes-usuarios, financiera, procesos internos, y empleados y capacidades. Las líneas de actuación se desplegaron a través de acciones estratégicas acordadas en el seno del grupo de trabajo. Para facilitar el seguimiento y evaluación de dichas acciones se definieron indicadores y metas para cada una de ellas. Por otro lado, tanto la definición de líneas de actuación, como de acciones estratégicas e indicadores y metas, fueron sometidas a la recepción de propuestas debidamente justificadas por parte de los grupos de interés internos y externos que, posteriormente, fueron debatidas por el grupo de trabajo para aceptarlas o, en su caso, rechazarlas con su correspondiente motivación. En la siguiente tabla se muestran el número de reuniones que celebraron cada uno de los grupos de trabajo para definir las líneas de actuación, acciones estratégicas e indicadores y metas asociados a los objetivos estratégicos de su área.

Tabla 1. Reuniones celebradas por los grupos de trabajo

Grupo de Trabajo	Número de reuniones
Docencia	5
Investigación	7
Transferencia del Conocimiento	8
Transmisión de la Cultura	10
Responsabilidad Social	4

## 2.4 Validación Final

Para conseguir una visión global más allá del grupo de trabajo y para asegurar la calidad del proceso llevado a cabo se realizó una última fase contemplada en el proceso de diseño y elaboración del Plan Estratégico denominada fase de validación. En esta fase se realiza una revisión técnica global del Plan Estratégico para garantizar que no existen duplicidades, solapamientos o inconsistencias en cuanto a líneas de actuación y/o acciones estratégicas definidas por los distintos grupos de trabajo.

Fruto de la revisión técnica global se procedió a fusionar dos objetivos relacionados y situados en áreas estratégicas diferentes, en concreto, en el área de investigación y en el área de transferencia del conocimiento. En concreto, nos estamos refiriendo a los objetivos:

I2: Crear polos de investigación competitiva de carácter interdisciplinar.

T4: Crear polos de innovación y transferencia del conocimiento de carácter interdisciplinar.

La conexión de la investigación con la innovación y la transferencia del conocimiento, el tamaño de la Universidad de Jaén y el debate suscitado en los dos grupos de trabajo que manejaron con los objetivos orientados a constituir espacios únicos donde convivieran la investigación y la innovación de carácter interdisciplinar. De hecho, la mayor parte de las líneas de actuación y acciones estratégicas en las que se desplegaban dichos objetivos coincidían. Por ello, el Comité Técnico consideró adecuado fusionar ambos objetivos en uno sólo, enunciado como: "Crear polos de investigación e innovación de carácter interdisciplinar", asociándolo al área de investigación. A dicho objetivo se vincularon las líneas de actuación y acciones estratégicas coincidentes en las propuestas iniciales de los grupos de trabajo, incorporando, a su vez, dos acciones estratégicas diferentes propuestas por el grupo de transferencia del conocimiento.

El resultado final es conseguir un Borrador del Plan Estratégico depurado para presentarlo a las distintas unidades funcionales de la Universidad (Centros, Departamentos y Servicios) y recibir propuestas de mejora. Finalmente, tras evaluar estas propuestas se confeccionó el documento final del Plan Estratégico que se sometió a debate y aprobación por parte de los órganos principales de la Universidad, esto es, del Consejo de Gobierno y del Consejo Social de la Universidad de Jaén.

Por otro lado, desde el primer momento, se tuvo presente que el Plan Estratégico debe ser un documento vivo y dinámico y que debe ser flexible para adaptarse a los cambios que se produzcan en su entorno interno y externo. Esta idea ha quedado plasmada en la definición de indicadores vinculados a las acciones estratégicas donde, en muchas ocasiones, se ha previsto la actualización del indicador y de la meta asociada pasados dos o tres años. Asimismo, y como se contempla en el último apartado de este documento, se ha previsto la evaluación, seguimiento y actualización del Plan Estratégico.

### 3. Horizonte del Plan Estratégico

El Comité Director del Plan Estratégico con el objetivo de potenciar la estrategia a medio y largo plazo, y teniendo en cuenta el contexto de crisis económica actual, así como las previsiones de lenta recuperación de la misma ha planteado como horizonte para este Plan Estratégico el del año 2020. Este plazo se considera como adecuado, por un lado, para el despliegue y consolidación del Espacio Europeo de Educación Superior y el Espacio Europeo de Investigación, al tiempo, que queda alineado con la propia Estrategia Europa 2020 y el II Plan Estratégico de la Provincia de Jaén.

### 4. Misión, Visión y Valores de la Universidad de Jaén

La Misión refleja la razón de ser fundamental que justifica la existencia de la Universidad, los colectivos a los que se dirige, los servicios que ofrece y las particularidades que distinguen su forma de actuación con respecto a otras Universidades del entorno. En definitiva, a través de la misión se pretende responder a dos preguntas claves: ¿Quién es la Universidad de Jaén? y ¿Qué hace la Universidad de Jaén y para quién?

El trabajo realizado por el Comité Director concluyó con la siguiente definición de Misión:

#### Misión de la Universidad de Jaén:

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

La Visión recoge la declaración en la que se resume el estado ideal de la Universidad en el largo plazo, es decir, el futuro deseado al que aspira, el modelo de Universidad que se quiere alcanzar, aquella a la que se quiere y se puede parecer. La visión debe ser inspiradora, clara y retadora, al igual que coherente con la misión. En definitiva, se trata de responder a la pregunta ¿Qué quiere llegar a ser la Universidad de Jaén en el horizonte 2020?

El debate que tuvo lugar en el seno del Comité Director concluyó con la siguiente definición de Visión:

## Visión de la Universidad de Jaén:

La Universidad de Jaén aspira a convertirse en el agente que lidere el cambio social y el proceso de transformación de su entorno socioeconómico, basándose en los avances logrados en los ámbitos del conocimiento, la innovación y el emprendimiento. Para ello, pretende ser una institución que:

- Aporta una formación integral y de calidad a sus estudiantes, centrada en el aprendizaje y adquisición de competencias, para que sean bien valorados en el ámbito laboral y social y para estimular la capacidad de emprendimiento.
- Ofrece una formación permanente a lo largo de toda la vida adecuada a las demandas de la sociedad.
- Se diferencia por impartir una oferta de postgrado especializada y dinámica.
- Participa activamente en alianzas estratégicas con Universidades y otros agentes para avanzar en actividades docentes, investigadoras, de dinamización cultural y de innovación.
- Alcanza un alto grado de internacionalización en su actividad docente e investigadora.
- Logra la interdisciplinariedad en su actividad docente e investigadora.
- Destaca por la excelencia investigadora en determinados ámbitos del conocimiento.
- Desarrolla una política de atracción e incorporación de talento.
- Lidera el sistema de ciencia, tecnología y empresa de la provincia de Jaén.
- Se caracteriza por ser emprendedora.
- Consolida la cultura de la calidad como un mecanismo clave de progreso de la institución.
- Propicia el desarrollo profesional y la implicación de los miembros de la comunidad universitaria.
- Mantiene un compromiso permanente con la responsabilidad social y, en especial, con sus actuaciones en accesibilidad, igualdad de oportunidades, sostenibilidad y cooperación internacional para el desarrollo.
- Contribuye a la inquietud intelectual, a la generación de ideas y al espíritu crítico en la ciudadanía.

Los valores son los principios, creencias y maneras de actuar que regulan el comportamiento de la Universidad de Jaén y su relación con los grupos de interés. Los valores deben reflejar la identidad de la organización y ser el marco de referencia para alcanzar lo manifestado en la Misión y la Visión. En definitiva, se trata de dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Qué es lo importante para la Universidad de Jaén?, ¿Qué valores guían las actuaciones de la Universidad de Jaén?

Como cualquier institución, los valores básicos de la Universidad de Jaén son los que proclama la Constitución Española, pero a ellos hay que sumar los valores que específicamente diferencian y deben diferenciar a la Universidad de Jaén.

El Comité Director consensuó que los valores que guían las actuaciones que se desarrollan en la Universidad de Jaén para cumplir con las funciones encomendadas son:

#### Valores de la Universidad de Jaén:

Además de los valores democráticos que propugna la Constitución Española, también hay que destacar aquellos valores que diferencian a nuestra Universidad y que guían las actuaciones que desarrolla para cumplir con las funciones encomendadas y que son:

- Compromiso institucional.
- Cercanía.
- Eficiencia.
- Compromiso con el desarrollo territorial.
- Reconocimiento al esfuerzo y al talento.
- Capacidad de adaptación a los cambios.
- Responsabilidad social.
- Cultura organizativa basada en la planificación, evaluación, mejora continua y rendición de cuentas interna y externa.
- Transparencia.
- Atención a la diversidad y a la igualdad de oportunidades.



# 5. Análisis DAFO

## 5.1 Aspectos clave del análisis DAFO

El análisis DAFO es un resumen de todo el diagnóstico estratégico, esto es, tanto del diagnóstico interno como del diagnóstico externo, al presentar de forma conjunta, las principales conclusiones del mismo. La expresión DAFO es el acrónimo de las palabras Debilidades-Amenazas-Fortalezas-Oportunidades, correspondientes al origen anglosajón SWOT.

En cada una de las áreas de la matriz DAFO se representan, respectivamente, los puntos fuertes y débiles con los que cuenta la Universidad de Jaén, así como las oportunidades y amenazas que esta institución puede encontrar en su entorno. El diseño de la matriz DAFO es cualitativo, expresándose en cada cuadrante los aspectos más relevantes de cada elemento.

Con el análisis DAFO se pretenden extraer conclusiones sobre:

- La forma en que la estrategia de la organización puede aprovechar los puntos fuertes y las oportunidades del entorno.
- La urgencia que representa para la organización corregir sus debilidades y protegerse contra las amenazas externas.

La naturaleza tan diferente de cada una de las misiones universitarias hace necesario realizar el diagnóstico interno y externo centrado en cada una de ellas y, de este modo, poder definir objetivos estratégicos plenamente enfocados en cada una de las misiones universitarias. Como comentamos en el segundo apartado, además de las tradicionales misiones universitarias, el Comité Director consideró apropiado incluir una nueva centrada en Responsabilidad Social y que se deriva de la creciente preocupación de la Universidad por el impacto que ejerce sobre su entorno socioeconómico.

En la figura 2 se sintetizan los aspectos claves a tener en cuenta para el desarrollo del análisis DAFO.

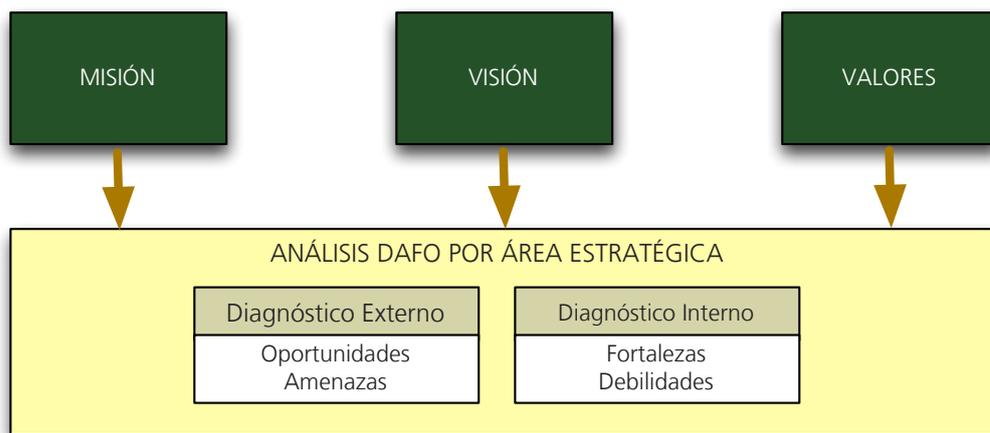


Figura 2. Aspectos clave del análisis DAFO

A continuación, se explican cada uno de los elementos que integran la fase de diagnóstico, distinguiendo entre el diagnóstico externo y el diagnóstico interno.

Con el diagnóstico externo se pretende:

- a) Analizar el macro-entorno de la Universidad. Esto es, los factores económicos, socio-culturales, tecnológicos o político-legales que por su situación actual o futura estimada impactan en cualquier Universidad.
- b) Análisis del micro-entorno de la Universidad. Es decir, factores del entorno que afectan específicamente a la Universidad en función de individuos, grupos y organizaciones con los que interactúa directamente y aliados.

Fruto de dicho diagnóstico se identifican oportunidades y amenazas para cada una de las áreas estratégicas de la Universidad de Jaén. Considerando que:

- Amenaza es toda situación desfavorable, actual o futura, que presenta el entorno de la Universidad y que debe ser enfrentada para protegerse de la misma, evitando o minimizando los daños potenciales sobre su desempeño.
- Oportunidad es toda situación favorable, actual o futura, que ofrece el medio en el que la Universidad desarrolla su actividad y cuyo aprovechamiento mejoraría sus resultados y situación competitiva.

Con el Diagnóstico Interno se pretende analizar los recursos y las capacidades (humanos, de infraestructura, tecnológicos, financieros, etc.) de los que dispone la Universidad de Jaén para llevar a cabo sus actividades.

Como se ha comentado, con el diagnóstico interno se pretenden identificar y evaluar las debilidades y fortalezas en cada una de las áreas de la Universidad de Jaén. Considerando que:

- Debilidad es una posición desfavorable que tiene la Universidad de Jaén respecto a alguno de sus elementos y que la coloca en condiciones de no responder eficazmente a las oportunidades y amenazas del entorno.
- Fortaleza es una posición favorable que posee la Universidad de Jaén en relación con alguno de sus elementos (recursos, procesos, capacidades, etc.) y que la sitúa en condiciones para responder eficazmente ante una oportunidad o una amenaza del entorno.

## 5.2 Fuentes de información para realizar el análisis DAFO

Para realizar los diagnósticos interno y externo, en la web del Plan Estratégico se puso a disposición de los miembros del Comité Director la evolución en los diferentes indicadores de actividad relacionados con cada una de las áreas estratégicas y agrupados en función de si eran indicadores internos propios de la Universidad de Jaén, o eran indicadores referidos a Universidades de nuestro entorno geográfico con objeto de poder realizar un análisis comparativo. Los indicadores de la Universidad de Jaén se extrajeron de las propias bases de datos de la Universidad, mientras que los indicadores externos fueron extraídos de informes y documentos publicados, tales como:

- Informes CYD de los años 2010 y 2011 sobre la contribución de las Universida-

des Españolas al desarrollo publicado por la Fundación CYD.

- Universidad Española en Cifras editado por la CRUE (Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas) en 2010.
- Ranking I-UGR de Universidades Españolas, según campos y disciplinas científicas (Edición 2011).
- Informe Mundial SCImago-Institutions Rankings (SIR 2011).
- Ranking Web de Universidades del Mundo (Webometrics).

Del mismo modo se puso a disposición de los miembros del Comité Director distintos informes y documentos publicados relacionados con la Universidad de Jaén y con la política universitaria, tanto del ámbito español como europeo. En concreto, estos son los documentos que se colgaron en la web del Plan Estratégico:

- Memoria Anual 2010 y Ejecución Global del Plan Estratégico Actualizado de la Universidad de Jaén (2003-2010).
- Informe sobre el impacto económico de la Universidad de Jaén del año 2007.
- Estrategia Universidad 2015.
- Estrategia Europa 2020.
- Ley de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.
- Documento de Mejora y Seguimiento de las Políticas de Financiación de las Universidades para promover la excelencia académica e incrementar el impacto socioeconómico del sistema universitario español.
- Objetivos de la educación para la década 2010-2020. Plan de acción 2010-11.

### 5.3 Construcción de matriz DAFO por área estratégica

Para confeccionar la matriz DAFO de cada una de las cinco áreas estratégicas se siguió el siguiente procedimiento:

1. Cada uno de los miembros del Comité Director del Plan Estratégico trabajó de forma individual para proponer, al menos, 3 oportunidades, 3 amenazas, 3 fortalezas y 3 debilidades de cada una de las áreas estratégicas. A continuación, cada uno de los integrantes remitió su propuesta al Comité Técnico del Plan que las aglutinó y confeccionó la matriz DAFO provisional para cada una de las áreas estratégicas.
2. Celebración de una reunión de consenso para validar la matriz DAFO de cada una de las áreas. El objetivo de dicha reunión fue eliminar duplicidades, evitar solapamientos, aclarar dudas sobre la redacción de alguno de los elementos contemplados, etc.
3. Validación definitiva de la matriz DAFO de cada una de las áreas estratégicas.

## 6. Definición de Objetivos Estratégicos

Una vez validada la Matriz DAFO para cada una de las áreas estratégicas, se pasó a construir la Matriz de Confrontación, que vincula el análisis interno con el análisis externo, buscando identificar las interrelaciones significativas en cada área entre, por un lado, las fortalezas y debilidades de la Universidad de Jaén y, por otro, las oportunidades y amenazas que brinda el entorno (figura 3).

			Análisis del Entorno										
			Amenazas					Oportunidades					
			A1	A2	A3	A4	A5	O1	O2	O3	O4	O5	
Análisis Interno	Debilidades	D1											
		D2											
		D3											
		D4											
		D5											
	Fortalezas	F1											
		F2											
		F3											
		F4											
		F5											

Figura 3. Matriz de confrontación

A partir de la matriz de confrontación del área en cuestión y tratando de identificar las interrelaciones significativas, cada uno de los miembros del Comité Director evaluó individualmente la relación existente entre la debilidad (D) o fortaleza (F) señalada, con la amenaza (A) u oportunidad (O), correspondiente. Dicha evaluación individual se realizó atendiendo a la siguiente escala:

- 0 = No existe relación.
- 1 = Existe una relación moderada.
- 2= Existe una fuerte relación.

Una vez que cada miembro del Comité Director hubo evaluado la matriz de confrontación la remitió al Comité Técnico del Plan que se encargó de agrupar las evaluaciones individuales de cada una de ellos. A continuación, se seleccionaron las interrelaciones significativas, esto es, aquellas que recibieron una puntuación por encima de la media y que recogen las debilidades y fortalezas que tienen una mayor relación con el entorno y, por tanto, a las que habría que dar prioridad de cara a la formulación de los objetivos estratégicos. En función de la interrelación significativa detectada, nos podemos encontrar con cuatro tipos diferentes de objetivos estratégicos:

- Objetivos de supervivencia (DA): Destinados a eludir los efectos que las situaciones del entorno puedan tener sobre aspectos internos.
- Objetivos defensivos (FA): Pretenden dar respuestas a situaciones del entorno no

favorables apoyándose para ello en puntos fuertes de la Universidad.

- Objetivos de reorientación (DO): Tratan de aprovechar una situación positiva del entorno para corregir carencias o debilidades internas de la institución.
- Objetivos ofensivos (FO): Tratan de obtener el máximo provecho de una situación favorable del entorno.

El Comité Director, a partir de las interrelaciones significativas resultantes de la matriz de confrontación del área en cuestión y teniendo presente la naturaleza diferente de cada una de las áreas, debatió sobre los objetivos definir. Además, a la hora de formularlos tuvo presente los siguientes elementos clave:

1. No perder de vista la Visión definida para la Universidad en el horizonte 2020, pues el logro de los objetivos es lo que permite avanzar hacia la Visión.
2. Tener presentes los valores, esto es, lo que guía las actuaciones dentro de la Universidad.
3. Los objetivos deben ser ambiciosos, esto es, deben suponer un reto, un paso hacia delante.
4. La formulación de objetivos requiere de un importante ejercicio de creatividad.
5. No confundir objetivos estratégicos con líneas de actuación, ya que éstas son un medio para lograr o desplegar los objetivos estratégicos.

El debate y consenso final entre los miembros del Comité Director sobre los objetivos estratégicos a lograr en cada una de las áreas supuso concluir con la labor asignada a este órgano. A continuación, se reflejan los objetivos estratégicos consensuados para cada una de las áreas estratégicas, habiéndose notado con una letra representativa del área estratégica a la que pertenece más un número que indica el lugar que ocupa dicho objetivo dentro del área en cuestión.

## 6.1 Objetivos estratégicos del área de Docencia

- D1. Ampliar la oferta de másteres oficiales competitivos en todas las grandes ramas del conocimiento.
- D2. Promover el reconocimiento del personal docente e investigador a partir de la evaluación global de su actividad.
- D3. Aumentar la internacionalización de la actividad docente.
- D4. Fomentar la captación de estudiantes de talento.
- D5. Desarrollar actividades que fomenten la mejora continua y el desarrollo de capacidades de liderazgo, compromiso y emprendimiento entre los estudiantes dentro de un modelo de enseñanza-aprendizaje centrado en la titulación.
- D6. Diseñar una oferta de formación permanente que permita diferenciar a la Universidad de Jaén.
- D7. Orientar la movilidad internacional atendiendo a criterios de excelencia.
- D8. Implantar nuevos titulaciones de grado adaptados a la demanda.

D9. Desarrollar programas formativos conjuntos con las empresas.

## 6.2 Objetivos estratégicos del área de Investigación

- I1. Implantar un modelo de refuerzo a la investigación basado en resultados y en la capacidad para lograr una posición de liderazgo nacional e internacional.
- I2. Crear polos de investigación e innovación de carácter interdisciplinar.
- I3. Apoyar la investigación orientada a las áreas prioritarias del VIII Programa Marco de la Unión Europea.
- I4. Fomentar la captación de investigadores de reconocido prestigio.
- I5. Desarrollar una estrategia institucional centrada en la consecución y consolidación de programas de doctorado con mención hacia la excelencia.
- I6. Lograr una adecuada sostenibilidad de los Servicios Técnicos de Investigación.

## 6.3 Objetivos estratégicos del área de Transferencia del Conocimiento

- T1. Generar una cultura de transferencia del conocimiento vinculado a la docencia y la investigación para dinamizar el desarrollo del entorno.
- T2. Desarrollar alianzas estratégicas con empresas para abordar actividades de I+D+i colaborativa.
- T3. Crear y poner en funcionamiento la Fundación Universidad-Empresa.
- T4. Aumentar el número de patentes en explotación.
- T5. Desarrollar la capacidad emprendedora basada en el conocimiento.

## 6.4 Objetivos estratégicos del área de Transmisión de la Cultura

- C1. Definir y desarrollar una política de transmisión de la cultura que considere las demandas de los grupos de interés.
- C2. Crear espacios permanentes en la provincia para desarrollar actividades formativas y culturales a través del mecenazgo y de alianzas estratégicas.
- C3. Potenciar la divulgación científica para conseguir sinergias con la actividad docente, investigadora y de transferencia de conocimiento de la Universidad.
- C4. Estimular el emprendimiento basado en la cultura entre los integrantes de la comunidad universitaria.
- C5. Conseguir una imagen de Universidad comprometida con los hábitos de vida saludable potenciando la organización de actividades deportivas.
- C6. Crear una editorial universitaria con señas de identidad propias.

## 6.5 Objetivos estratégicos del área de Responsabilidad Social

- RS1. Definir y poner en marcha una política integrada de responsabilidad social que englobe cooperación internacional al desarrollo, voluntariado, igualdad y sostenibilidad.
- RS2. Definir los ámbitos de competencia y responsabilidad social de los distintos centros de decisión de la Universidad.
- RS3. Profundizar en la toma de decisiones y en la rendición de cuentas basadas en resultados.
- RS4. Enfatizar la importancia de la eficacia y la flexibilidad en la gestión del cambio en la Universidad.
- RS5. Desarrollar un plan de comunicación institucional alineado con el Plan Estratégico.
- RS6. Conseguir que la Universidad promueva el cambio de su entorno socioeconómico.
- RS7. Desarrollar nuevas iniciativas de apoyo dirigido a estudiantes con necesidades especiales.
- RS8. Avanzar en la estrategia de gestión de la calidad total en la Universidad.

## 7. Despliegue de los Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos se despliegan a través de líneas de actuación que permiten su consecución. A su vez, las líneas de actuación se concretan a través de acciones estratégicas que constituyen los pasos que se consideran necesarios para implantar las líneas de actuación. Para medir y controlar cada una de las acciones estratégicas se definen indicadores que muestran lo que se ha de medir y la metas calendarizadas que se deben lograr en dichos indicadores. En la figura 4 se muestra el proceso vinculado al despliegue de los objetivos estratégicos y que ha sido desarrollado por los grupos de trabajo de cada una de las áreas estratégicas con la participación de grupos de interés internos y externos de la Universidad de Jaén.

La necesidad de medición y control del grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos exige definir un Cuadro de Mando Integral de la Universidad de Jaén que permita a los órganos de gobierno observar la evolución de los indicadores de actividad de la universidad de forma regular y continua. De este modo, en caso de desviación sobre lo planificado (resultados no deseados) se podrá conocer ¿qué es lo que ha cambiado?, ¿por qué? Y ¿qué se puede hacer para mejorar o reconducir los resultados? En definitiva, se podrán adoptar decisiones para corregir las desviaciones o, incluso, para mejorar los resultados.



Figura 4. Proceso de despliegue de los objetivos estratégicos. Para permitir la toma de decisiones en este ámbito se han definido las líneas de actuación en las que se despliegan los objetivos estratégicos se hayan tenido en cuenta las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral. Con ello, y como se comentó anteriormente, se consigue trabajar transversalmente sin perder de vista, por un lado, el objetivo a lograr dentro del área en cuestión y, por otro, los resultados que se quieren ofrecer a los estudiantes y entorno, el cómo se puede mejorar los procesos internos para ofrecer dichos resultados, lo que se necesita conseguir financieramente para lograr dicho objetivo y el cómo se mantendrá la capacidad de cambiar y mejorar de la Universidad de Jaén (figura 5).

Atendiendo a este esquema, los grupos de trabajo definieron líneas de actuación teniendo presente que:

- son de naturaleza cualitativa y son genéricas.
- deben ser capaces de mostrar lo que se quiere lograr en función de la perspectiva desde la que se vaya a trabajar: satisfacción de usuarios-clientes, mejora de procesos internos, empleados y/o capacidades de la Universidad o el ámbito financiero.

Puesto que el éxito del Plan Estratégico requiere comprender las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés tanto internos como externos, el grupo de trabajo del área en cuestión, una vez que acuerda las líneas de actuación asociadas a cada objetivo estratégico, se ponen a disposición de la comunidad universitaria y del entorno socioeconómico a través de la web 2.0 del Plan Estratégico para recibir propuestas justificadas o sugerencias. A continuación, dichas propuestas o sugerencias son debatidas en el seno del grupo de trabajo, bien para incorporarlas o bien para no considerarlas ofreciendo, en este caso, una justificación de tal decisión a la persona o personas que la formularon.

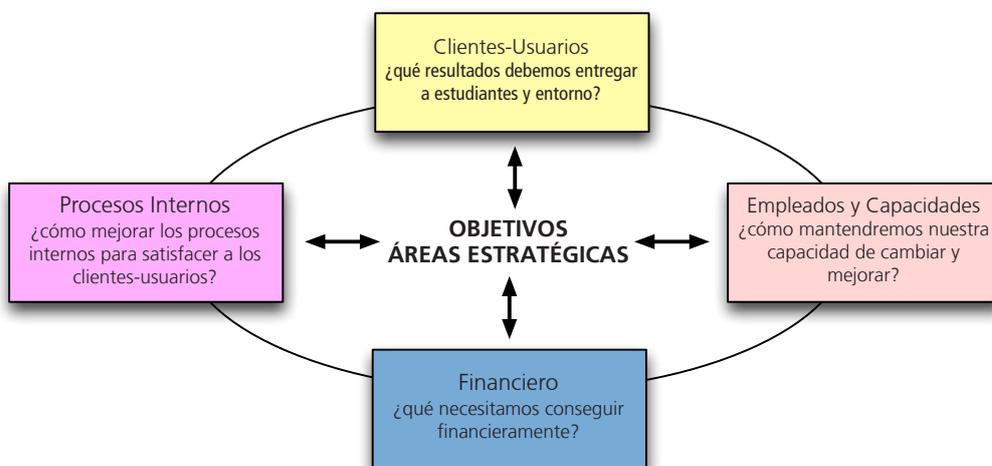


Figura 5. Perspectivas del Cuadro de Mando Integral utilizadas en la definición de líneas de actuación.

Una vez validadas las líneas de actuación de cada una de los objetivos dentro de cada área se pasaron a definir las acciones estratégicas, esto es, los pasos que se consideran adecuados para implantar cada una de las líneas. La definición de acciones estratégicas tuvo presente que:

- Su ejecución se debe poder medir, bien de forma cualitativa bien de forma cuantitativa.
- Deben representar un cambio o una mejora continua en el progreso de la Universidad.
- Están orientadas a lo que hay que hacer.
- Debe existir, al menos, un órgano de gobierno a nivel de Universidad que figure como responsable de la acción.

Al igual que con la definición de las líneas de actuación, se utiliza la web del Plan Estratégico para subir la propuesta provisional del grupo de trabajo sobre las acciones estratégicas asociadas a las líneas de actuación. El objetivo buscado es recibir retroalimentación de la comunidad universitaria y/o del entorno socioeconómico sobre nuevas acciones estratégicas a desarrollar o la modificación de las propuestas por el grupo de trabajo. Una vez debatidas las aportaciones de los grupos de interés en el seno del grupo de trabajo se procedió a validar las mismas.

La última actividad de cada grupo de trabajo consistió en definir los indicadores y metas asociados a cada una de las acciones estratégicas. Con la definición de indicadores se pretende indicar el dato o conjunto de datos que ayudaran a medir de forma objetiva la evolución de una determinada acción estratégica, teniendo presente que:

- Se deben establecer indicadores coherentes con la naturaleza de la acción estratégica ya que cada indicador es parte de una relación causa-efecto.
- Los indicadores no deben ser ambiguos y deben ser visibles y representativos de la acción que tratan de medir.

- Deben medir el impacto que generará la ejecución de la acción estratégica.
- Hay que evitar definir demasiados indicadores, ya que tratar de medir muchos aspectos sólo conduce a manejar muchos datos.
- Se debe evitar sólo el generar datos, esto es, información que no es útil e información que no conduce a una mejor comprensión de lo que ha sucedido.

De forma paralela a la definición de indicadores, es preciso establecer la meta asociada a cada indicador, es decir, responder a las preguntas ¿cómo se sabe que se está logrando la acción estratégica? y ¿con qué frecuencia se debe medir el indicador correspondiente?

Para definir las metas se tuvo presente:

- La necesidad de especificar la periodicidad de medición de los indicadores para garantizar la efectividad del enfoque y del despliegue que se lleva a cabo.
- La conveniencia de establecer metas que supongan un avance sobre la situación pasada, que sean ambiciosas, pero realistas. Para ello, se requiere utilizar alguna fuente documental que garantice la viabilidad de la meta.
- Evitar, en la medida de lo posible, metas a corto plazo.

El acuerdo provisional del grupo de trabajo sobre indicadores y metas asociados a cada acción estratégica fue subido a la web del Plan Estratégico con objeto de recibir retroalimentación por parte de los grupos de interés internos y externos. Una vez debatidas las propuestas realizadas por los grupos de interés, el grupo de trabajo validó definitivamente los indicadores y metas de las distintas acciones estratégicas de su área.

## 8. Plan Estratégico Sintético: Áreas, Objetivos Estratégicos y Líneas de Actuación

Las áreas estratégicas en las que está estructurado el II Plan Estratégico son:

1. Docencia
2. Investigación
3. Transferencia del Conocimiento
4. Transmisión de la Cultura
5. Responsabilidad Social

A continuación se presentan los objetivos estratégicos agrupados por áreas y desplegados a partir de las líneas de actuación definidas desde las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral. Los objetivos se han notado con una letra correspondiente al área estratégica en la que se inscribe más un número que indica la posición del objetivo dentro del área en cuestión. Las líneas de actuación de cada objetivo se numeran añadiendo un, un segundo dígito que indica la línea de actuación dentro del objetivo. Así, la línea D11 indica que es la primera línea del primer objetivo del área de docencia.

## 8.1 Área Estratégica de Docencia

Objetivo D1	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Ampliar la oferta de másteres oficiales competitivos en todas las grandes ramas de conocimiento.	Estudiantes-Usuarios	D11	Ofertar másteres competitivos en todas las ramas de conocimiento.
		D12	Diferenciar la oferta de másteres oficiales respecto de la existente en el entorno.
	Financiera	D13	Conseguir que la oferta de másteres oficiales sea sostenible financieramente.
	Procesos Internos	D14	Desarrollar procesos orientados a la inserción laboral de los egresados de máster (prácticas de empresas, seguimiento de su nivel de inserción, etc.).
		D15	Desarrollar mecanismos para comunicar la oferta y resultados de los másteres oficiales
		D16	Optimizar el proceso de implantación de un nuevo máster.
	Empleados y capacidades	D17	Favorecer la presencia de profesorado especialista de reconocido prestigio en la oferta de másteres oficiales competitivos.
D18		Establecer mecanismos para ajustar la oferta de másteres oficiales a las demandas del mercado laboral.	

Objetivo D2	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Promover el reconocimiento del PDI a partir de una evaluación global de su actividad (docencia, investigación y gestión).	Estudiantes-Usuarios	D21	Establecer un sistema de reconocimiento al profesorado basado en la evaluación de sus resultados.
	Financiera	D22	Identificar alternativas de financiación que permitan sufragar el sistema de reconocimiento al PDI.
	Procesos Internos	D23	Establecer un sistema de información centrado en los resultados de la actividad global del profesorado a nivel individual.
	Empleados y capacidades	D24	Establecer mecanismos de retroalimentación para la mejora del rendimiento del profesorado.

Objetivo D3	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Aumentar la internacionalización de la actividad docente.	Estudiantes-Usuarios	D31	Ofrecer líneas bilingües en títulos de las distintas ramas de conocimiento.
		D32	Aumentar la oferta de dobles títulos internacionales con universidades de prestigio.
	Financiera	D33	Fomentar la atracción internacional de estudiantes y PDI y la movilidad internacional de estudiantes y PDI.
	Procesos Internos	D34	Establecer mecanismos para mejorar el nivel de idiomas de la comunidad universitaria.
	Empleados y capacidades	D35	Impulsar la mejora del nivel de idiomas de la comunidad universitaria.

Objetivo D4	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Fomentar la captación de estudiantes de talento.	Estudiantes-Usuarios	D41	Ofrecer una oferta con características diferenciadas dirigidas a la atracción y mantenimiento de estudiantes de talento.
	Financiera	D42	Captar financiación privada para desarrollar actividades docentes en colaboración con las organizaciones financiadoras dirigidas a estudiantes de talento.
	Procesos Internos	D43	Desarrollar actuaciones para que los estudiantes de talento cursen la oferta académica de la Universidad de Jaén.
		D44	Adaptar los procesos de tutorización en función de las capacidades de los estudiantes.
	Empleados y capacidades	D45	Establecer mecanismos para desarrollar capacidades transversales entre los estudiantes destacados.
		D46	Desarrollar la capacidad de tutorización entre el profesorado de la Universidad.

Objetivo D5	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Desarrollar actividades que fomenten la mejora continua y el desarrollo de capacidades de liderazgo, compromiso y emprendimiento entre el alumnado dentro del modelo de enseñanza-aprendizaje centrado en la titulación.	Estudiantes-Usuarios	D51	Ofrecer actividades centradas en la titulación y que potencien el desarrollo de competencias transversales entre el alumnado.
	Financiera	D52	Estimular la atracción de estudiantes mediante el desarrollo de actividades orientadas a la mejora continua y al desarrollo de capacidades transversales.
	Procesos Internos	D53	Potenciar la innovación docente a nivel de titulación basada en los resultados de seguimiento de títulos.
		D54	Establecer grupos de mejora a nivel de titulación que posean mecanismos de retroalimentación inmediata sobre los resultados académicos alcanzados en la titulación.
	Empleados y capacidades	D55	Elaborar programas orientados al desarrollo de capacidades transversales entre el alumnado.
		D56	Impulsar el compromiso, la responsabilidad y la implicación en un modelo de universidad con docencia presencial.

Objetivo D6	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Diseñar una oferta de formación permanente que permita diferenciar a la Universidad de Jaén.	Estudiantes-Usuarios	D61	Ofrecer una oferta diferenciada de formación permanente ajustada a las demandas de estudiantes, egresados y demás grupos de interés.
	Financiera	D62	Conseguir que la oferta de formación permanente sea sostenible en términos financieros.
	Procesos Internos	D63	Establecer mecanismos para identificar necesidades de formación permanente de nuestro alumnado, egresados y demás grupos de interés.
		D64	Evaluar de forma periódica la calidad de formación permanente ofertada.
	Empleados y capacidades	D65	Desarrollar la capacidad de la oferta de formación permanente a los cambios observados en el entorno socioeconómico.
		D66	Desarrollar programas formativos dirigidos al profesorado para propiciar su reciclaje antes las nuevas demandas de formación permanente.

Objetivo D7	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Orientar la movilidad internacional atendiendo a los criterios de excelencia.	Estudiantes-Usuarios	D71	Incrementar el porcentaje de plazas de movilidad internacional (entrante y saliente) con universidades de prestigio internacional.
	Financiera	D72	Fomentar la movilidad de estudiantes, PDI y PAS hacia y desde universidades de prestigio internacional.
	Procesos Internos	D73	Impulsar procesos de soporte y gestión relacionados con la movilidad internacional hacia y desde universidades de prestigio.
	Empleados y capacidades	D74	Potenciar la movilidad internacional para desarrollar alianzas estratégicas con universidades de prestigio.
		D75	Promover la movilidad internacional como mecanismo para desarrollar competencias transversales.

Objetivo D8	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Implantar nuevos grados adaptados a la demanda.	Estudiantes-Usuarios	D81	Ofertar nuevos grados ajustados a la demanda y a los cambios del entorno.
	Financiera	D82	Cubrir las plazas de nuevo ingreso en los nuevos grados ofertados.
	Procesos Internos	D83	Desarrollar estudios de demanda y prospectiva para justificar la propuesta de nuevos grados.
		D84	Optimizar el proceso de implantación de un nuevo grado.
	Empleados y capacidades	D85	Desarrollar actuaciones para el reciclaje y actualización del profesorado existente para impartir los nuevos grados.
		D86	Comunicar de una forma diferenciada la oferta de nuevos grados.

Objetivo D9	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Desarrollar programas formativos conjuntos con las empresas.	Estudiantes-Usuarios	D91	Configurar una oferta formativa siguiendo el modelo dual (Universidad/Empresa).
	Financiera	D92	Conseguir que los programas formativos conjuntos sean sostenibles financieramente.
	Procesos Internos	D93	Establecer mecanismos para conseguir empresas con las que desarrollar programas formativos conjuntos.
		D94	Desarrollar el proceso para gestionar la actividad académica fuera de las instalaciones de la Universidad.
	Empleados y capacidades	D95	Establecer un programa de intercambio de estancias breves de profesores y directivos.

## 8.2 Área Estratégica de Investigación

Objetivo I1	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Implantar un modelo de refuerzo de la investigación basado en resultados y en la capacidad para lograr una posición de liderazgo nacional e internacional.	Estudiantes-Usuarios	I11	Promover el desarrollo de líneas de investigación punteras basadas en la evaluación de resultados previos y en la proyección de futuro.
	Financiera	I12	Incrementar el peso de la financiación externa competitiva.
	Procesos Internos	I13	Establecer un modelo objetivo de evaluación de resultados de investigación.
		I14	Implantar canales de comunicación y difusión sobre resultados relevantes de la actividad investigadora.
	Empleados y capacidades	I15	Establecer mecanismos para reforzar la capacidad investigadora de los equipos de investigación basada en la evaluación de resultados.

Objetivo I2	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Crear polos de investigación e innovación de carácter interdisciplinar.	Estudiantes-Usuarios	I21	Establecer y desarrollar polos de investigación e innovación vinculados a las Estrategias de Investigación e Innovación para la Especialización Inteligente, recogidas en las políticas de cohesión 2014-2020 de la Unión Europea.
	Financiera	I22	Conseguir financiación para lograr la sostenibilidad de los polos de investigación e innovación.
	Procesos Internos	I23	Establecer procesos de soporte para la gestión, desarrollo y coordinación de los polos de investigación e innovación de carácter interdisciplinar.
	Empleados y capacidades	I24	Impulsar entre los investigadores la capacidad para trabajar en equipos de investigación interdisciplinar en ámbitos relacionados con la investigación y la innovación.
		I25	Identificar líneas con potencial para desarrollar temas de investigación interdisciplinar.

Objetivo I3	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Apoyar la investigación orientada a las áreas prioritarias del VIII Programa Marco de la Unión Europea.	Estudiantes-Usuarios	I31	Propiciar la presencia en consorcios europeos de investigación.
	Financiera	I32	Incrementar el peso de la financiación alcanzada por proyectos de investigación de la Unión Europea.
	Procesos Internos	I33	Establecer procesos sistematizados de identificación de equipos con potencial de participación en los programas de I+D+i de la Unión Europea.
		I34	Establecer procesos sistematizados de apoyo a la consecución y a la gestión de proyectos de los programas de I+D+i de la Unión Europea.
	Empleados y capacidades	I35	Propiciar, dentro de los equipos de investigación, la especialización de personas orientada a la obtención de proyectos de los programas de la Unión Europea.
		I36	Fomentar el desarrollo de habilidades y capacidades para las relaciones internacionales dentro de los equipos de investigación.

Objetivo 14	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Fomentar la captación de personal investigador de reconocido prestigio	Estudiantes-Usuarios	141	Desarrollar relaciones estables con personal investigador de reconocido prestigio para potenciar campos científicos de interés.
		142	Abrir nuevas líneas de investigación vinculadas a los polos de investigación e innovación con potencial de captación de personal investigador de reconocido prestigio.
	Financiera	143	Incrementar la captación de fondos para financiar de forma estable las estancias de personal investigador de reconocido prestigio.
	Procesos Internos	144	Establecer mecanismos orientados a la contratación de personal investigador de reconocido prestigio.
	Empleados y capacidades	145	Establecer relaciones sólidas con equipos de investigación referentes a nivel internacional.

Objetivo 15	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Desarrollar una estrategia institucional centrada en la consecución y consolidación de programas de doctorado con mención hacia la excelencia.	Estudiantes-Usuarios	151	Crear y/o desarrollar una oferta estable de programas de doctorado con mención hacia la excelencia en Escuelas de Doctorado vinculadas a los polos de investigación e innovación.
		Financiera	152
	Procesos Internos	153	Desarrollar procesos para la consecución y el seguimiento de programas de doctorado con mención hacia la excelencia en el marco de los procesos de gestión de las Escuelas de Doctorado de la Universidad de Jaén.
	Empleados y capacidades	154	Fomentar las capacidades de profesorado y estudiantes para poder participar en los programas de doctorado con mención hacia la excelencia.

Objetivo 16	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Lograr una adecuada sostenibilidad de los Servicios Centrales de Investigación.	Estudiantes-Usuarios	161	Optimizar la capacidad instalada de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación.
		Financiera	162
	Procesos Internos	163	Establecer mecanismos para determinar el grado de aprovechamiento de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación.
	Empleados y capacidades	164	Establecer una asociación visible entre líneas de investigación y equipamiento de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación.
		165	Identificar el potencial de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación para el desarrollo de nuevas líneas de investigación.

### 8.3 Área Estratégica de Transferencia del Conocimiento

Objetivo T1	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Generar una cultura de transferencia del conocimiento vinculada a la docencia y la investigación para dinamizar el desarrollo del entorno.	Estudiantes-Usuarios	T11	Transmitir, a través de la actividad docente, la importancia de la transferencia del conocimiento como función clave de la Universidad de Jaén.
		T12	Impulsar líneas de investigación estratégicas con gran potencial para realizar transferencia de conocimiento.
	Financiera	T13	Valorizar de manera efectiva el conocimiento generado a través de la actividad investigadora.
	Procesos Internos	T14	Identificar y gestionar los resultados de investigación susceptibles de generar transferencia del conocimiento.
	Empleados y capacidades	T15	Favorecer dentro de los equipos de investigación la transformación de los resultados de investigación en oportunidades para dinamizar el desarrollo del entorno.
		T16	Establecer mecanismos que permitan generar una cultura de transferencia del conocimiento orientada al desarrollo del entorno y vinculada a la docencia y a la investigación.

Objetivo T2	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Desarrollar alianzas estratégicas con empresas para abordar actividades de I+D+i colaborativa.	Estudiantes-Usuarios	T21	Desarrollar y desplegar un modelo de I+D+i en colaboración con empresas.
	Financiera	T22	Aumentar el peso de los recursos financieros captados de empresas así como de convocatorias competitivas para abordar actividades de I+D+i colaborativa.
	Procesos Internos	T23	Desarrollar procesos orientados a la captación, mantenimiento y gestión de las alianzas estratégicas con empresas para desarrollar actividades de I+D+i colaborativa.
	Empleados y capacidades	T24	Desarrollar capacidades dentro de los equipos de investigación orientados a identificar oportunidades de alianzas con empresas y desarrollar proyectos de I+D+i conjuntos.

Objetivo T3	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Crear y poner en funcionamiento la Fundación Universidad-Empresa.	Estudiantes-Usuarios	T31	Establecer el modelo que asumirá la Fundación Universidad-Empresa.
	Financiera	T32	Conseguir que la Fundación Universidad-Empresa sea sostenible en términos financieros.
	Procesos Internos	T33	Poner en funcionamiento la Fundación Universidad-Empresa.
	Empleados y capacidades	T34	Desarrollar las capacidades necesarias para prestar los servicios asociados a la Fundación Universidad-Empresa.

Objetivo T4	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Aumentar el número de patentes en explotación.	Estudiantes-Usuarios	T41	Fomentar el desarrollo de actividades de innovación en los sectores productivos con empresas y/o centros tecnológicos.
	Financiera	T42	Incrementar el peso de los fondos procedentes de las actividades de transferencia.
	Procesos Internos	T43	Establecer procesos orientados a la transformación del conocimiento de los equipos de investigación en resultados explotables comercialmente.
	Empleados y capacidades	T44	Desarrollar capacidades dentro de los equipos de investigación centradas en la protección del conocimiento.
Objetivo T5	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Desarrollar la capacidad emprendedora basada en el conocimiento.	Estudiantes-Usuarios	T51	Favorecer el desarrollo de empresas basadas en el conocimiento y otras iniciativas emprendedoras.
	Financiera	T52	Atraer financiación para la creación de empresas basadas en el conocimiento y otras iniciativas emprendedoras.
	Procesos Internos	T53	Desarrollar procesos para identificar dentro de la comunidad universitaria personas con potencial emprendedor.
		T54	Establecer mecanismos para apoyar los procesos de constitución y de crecimiento de empresas e iniciativas basadas en el conocimiento.
	Empleados y capacidades	T55	Desarrollar capacidades de gestión y liderazgo entre los emprendedores identificados.
		T56	Desarrollar la capacidad para transformar el conocimiento en innovación dentro de los equipos de investigación.



## 8.4 Área Estratégica de Transmisión de la Cultura

Objetivo C1	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Definir y desarrollar una política de transmisión de la cultura que considere las demandas de los grupos de interés.	Estudiantes-Usuarios	C11	Estructurar una política cultural de calidad abierta a las nuevas tendencias que contribuya al avance de la sociedad.
		C12	Incrementar la participación de la comunidad universitaria en actividades relacionadas con la transmisión de la cultura.
	Financiera	C13	Propiciar la colaboración con entidades e instituciones públicas y privadas para incrementar la financiación de actividades formativas y culturales.
	Procesos Internos	C14	Gestionar la información obtenida de los grupos de interés para establecer prioridades y directrices generales sobre transmisión de la cultura.
	Empleados y capacidades	C15	Establecer mecanismos en los que se apoye la toma de decisiones sobre transmisión de la cultura.

Objetivo C2	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Crear espacios permanentes en la provincia para desarrollar actividades formativas y culturales a través del mecenazgo y de alianzas estratégicas.	Estudiantes-Usuarios	C21	Ofertar una programación formativa y cultural estable fuera de los campus de la Universidad, a través de acuerdos que propicien la colaboración con entidades e instituciones públicas y privadas.
		Financiera	C22
	Procesos Internos	C23	Planificar el desarrollo de actividades formativas y culturales en los espacios permanentes creados.
		C24	Establecer mecanismos que permitan promover acciones de mecenazgo y de alianzas estratégicas para conseguir la creación de espacios permanentes en la provincia de Jaén y el desarrollo de actividades formativas y culturales.
	Empleados y capacidades	C25	Implicar a personas y/o grupos de la comunidad universitaria dispuestos a participar en la organización y desarrollo de actividades en los nuevos espacios.



Objetivo C3	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Potenciar la divulgación científica para conseguir sinergias con la actividad docente, investigadora y de transferencia del conocimiento de la Universidad.	Estudiantes-Usuarios	C31	Divulgar el patrimonio artístico y científico de la Universidad como expresión de su legado.
		C32	Difundir el conocimiento generado en la Universidad a través de una alta divulgación.
	Financiera	C33	Fomentar la divulgación científica para el logro de acuerdos estables de cooperación con organizaciones públicas y privadas en el ámbito de la investigación y de la transferencia del conocimiento.
		C34	Impulsar la divulgación científica para atraer nuevos estudiantes a la Universidad.
	Procesos Internos	C35	Diseñar programas para conseguir sinergias entre la divulgación científica y la actividad docente e investigadora.
		C36	Establecer canales para difundir el conocimiento generado en la Universidad.
Empleados y capacidades	T34	Desarrollar capacidades de divulgación científica centradas en personas clave de los Centros y Grupos de Investigación de la Universidad.	

Objetivo C4	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Estimular el emprendimiento basado en la cultura entre los integrantes de la comunidad universitaria.	Estudiantes-Usuarios	C41	Articular mecanismos que permitan a la comunidad universitaria la gestión de iniciativas culturales, favoreciendo la creación de empresas de base creativo-cultural.
	Financiera	C42	Atraer financiación pública y, fundamentalmente, privada para la constitución de empresas de base creativo-cultural en la Universidad de Jaén.
	Procesos Internos	C43	Definir mecanismos para la identificación, el desarrollo y la materialización de iniciativas relacionadas con el emprendimiento cultural.
	Empleados y capacidades	C44	Desarrollar capacidades de gestión y liderazgo entre los grupos de investigación susceptibles de desarrollar empresas de base creativo-cultural.



Objetivo C5	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Conseguir una imagen de Universidad comprometida con los hábitos de vida saludable potenciando la organización de actividades deportivas.	Estudiantes-Usuarios	C51	Promocionar y universalizar la práctica regular de la actividad físico-deportiva entre la comunidad universitaria con el fin de contribuir a la mejora de la salud y el bienestar de sus miembros.
		C52	Fomentar el deporte de base y competición y dar cobertura al deportista de alto nivel universitario.
	Financiera	C53	Hacer visible el compromiso de la Universidad de Jaén con la actividad física y la salud.
		C54	Propiciar la colaboración con entidades e instituciones públicas y privadas para incrementar la financiación de las actividades deportivas.
	Procesos Internos	C55	Identificar los procesos clave para desarrollar actividades que permitan el fomento de hábitos de vida saludable y deportivos.
		C56	Instaurar un programa de comunicación orientado a conseguir una imagen de Universidad comprometida con los hábitos de vida saludable y deportiva.
	Empleados y capacidades	C57	Crear una red de personas implicadas en promover actividades deportivas y hábitos de vida saludable.

Objetivo C6	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Crear una editorial universitaria con señas de identidad propias.	Estudiantes-Usuarios	C61	Establecer la política institucional de la Editorial Universitaria.
	Financiera	C62	Diseñar y desarrollar la distribución comercial de la Editorial Universitaria.
		C63	Impulsar la colaboración con entidades e instituciones públicas y privadas para incrementar la financiación externa de la Editorial Universitaria.
	Procesos Internos	C64	Planificar el sistema de gestión de la Editorial Universitaria atendiendo a los servicios que se presten al usuario.
		C65	Impulsar la línea editorial de digitalización de libros y publicaciones electrónicas.
	Empleados y capacidades	C66	Formar a los agentes implicados en los procesos propios de la Editorial Universitaria.



## 8.5 Área Estratégica de Responsabilidad Social

Objetivo RS1	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Definir y desarrollar una política integrada de Responsabilidad Social.	Estudiantes-Usuarios	RS11	Establecer, desarrollar y comunicar la política integrada de responsabilidad social que haga visible el compromiso de la Universidad con la cooperación al desarrollo, el voluntariado, la igualdad y la sostenibilidad medioambiental.
		RS12	Potenciar la generación de conocimientos y la formación competencial en valores sociales y sostenibilidad medioambiental.
	Financiera	RS13	Impulsar la promoción de proyectos y la participación de la Universidad en programas de desarrollo de responsabilidad social.
	Procesos Internos	RS14	Definir e implantar un sistema de gestión integrado de responsabilidad social universitaria.
	Empleados y capacidades	RS15	Potenciar las capacidades profesionales y las estructuras de apoyo técnico y de coordinación para implementar la política integrada de responsabilidad social.

Objetivo RS2	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Avanzar en prácticas de buen gobierno y delimitar los ámbitos de competencia y responsabilidad de los distintos centros de decisión de la Universidad.	Estudiantes-Usuarios	RS21	Disponer de un Código de buen gobierno de la Universidad y el Código ético y de conducta.
		RS22	Potenciar el conocimiento comprensible y accesible de los grupos de interés en los ámbitos competenciales y responsabilidades de los órganos de gobierno y gestión de la Universidad.
	Financiera	RS23	Integrar todos los resultados de la Universidad para evidenciar el alineamiento de todos los centros de decisión con el proyecto estratégico de la Universidad.
	Procesos Internos	RS24	Desarrollar, en el marco del sistema definido de gobierno de la Universidad, un modelo interno de dirección estratégica que integre todos los ámbitos de decisión de la estructura organizativa.
	Empleados y capacidades	RS25	Desarrollar la cultura directiva, el liderazgo compartido y la corresponsabilidad en el desarrollo del proyecto estratégico institucional.

Objetivo RS3	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Profundizar en la toma de decisiones y en la rendición de cuentas basadas en los resultados.	Estudiantes-Usuarios	RS31	Determinar, actualizar y comunicar los resultados de la actividad de la Universidad que evidencien el valor aportado a todos los grupos de interés.
	Financiera	RS32	Proporcionar conocimiento público sobre la gestión económica/financiera y el valor aportado por la misión de la Universidad.
	Procesos Internos	RS33	Implantar un sistema de información institucional centrado en resultados clave agrupados por centros de decisión
	Empleados y capacidades	RS34	Identificar buenas prácticas que permitan contrastar los resultados y rendimientos obtenidos y, por tanto, desarrollar procesos de aprendizaje.

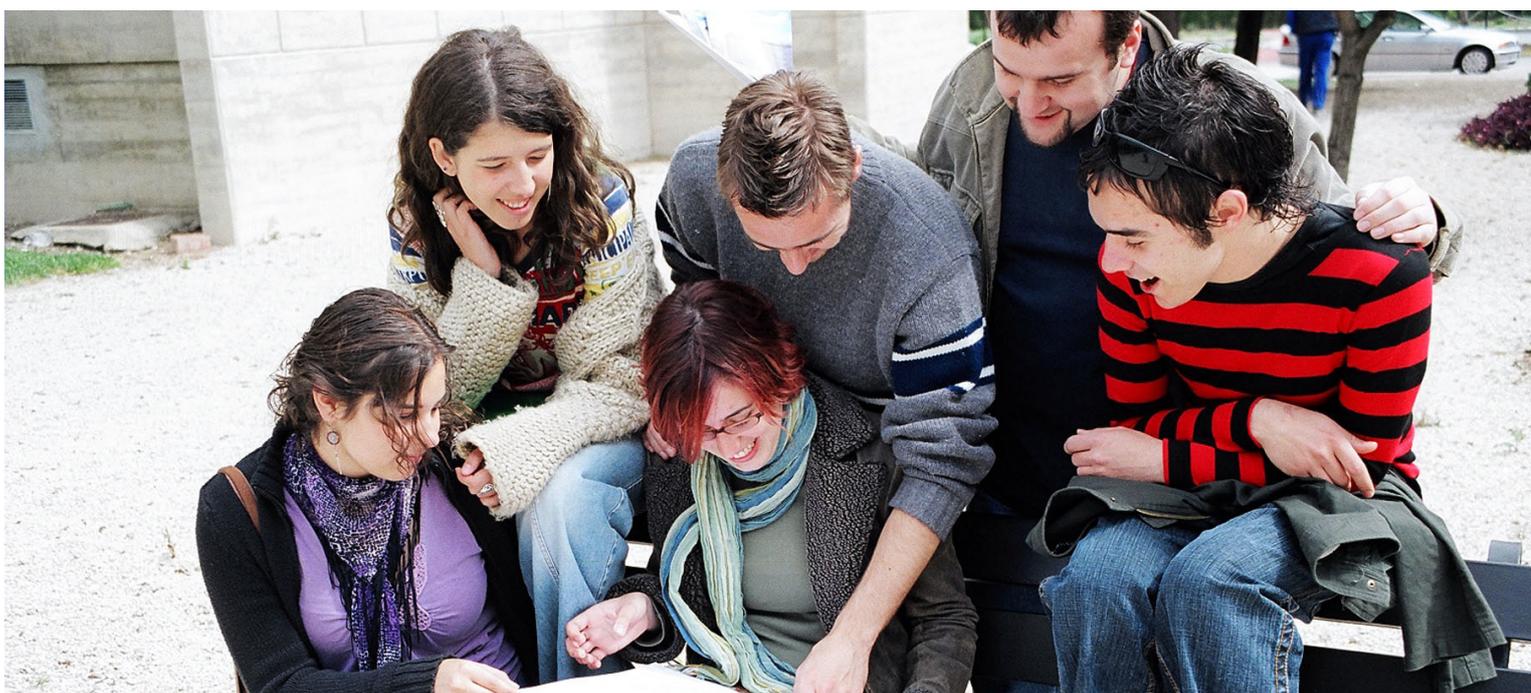
Objetivo RS4	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Enfatizar la importancia de la eficacia y de la flexibilidad en la gestión del cambio en la Universidad.	Estudiantes-Usuarios	RS41	Desarrollar los mecanismos que impulsen la innovación continua para la mejora de la gestión y de los resultados.
	Financiera	RS42	Analizar la eficiencia organizativa y avanzar hacia estructuras que optimicen los recursos y el valor final aportado a los grupos de interés.
	Procesos Internos	RS43	Implantar prácticas avanzadas de gestión de recursos humanos para facilitar la gestión del cambio en la Universidad.
	Empleados y capacidades	RS44	Crear estructuras internas en apoyo a la gestión del cambio de la Universidad.

Objetivo RS5	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Desarrollar un Plan de Comunicación Institucional alineado con el Plan Estratégico.	Estudiantes-Usuarios	RS51	Establecer y desarrollar el plan de comunicación de la Universidad, incluyendo las estrategias de consolidación de la imagen corporativa, su singularidad y compromiso social por el progreso y el desarrollo sostenible de su entorno.
	Financiera	RS52	Evaluar el impacto del plan de comunicación alineado con el plan estratégico entre los grupos de interés.
	Procesos Internos	RS53	Revisar los procesos y recursos para el despliegue eficaz de las estrategias de comunicación externa e interna.
	Empleados y capacidades	RS54	Aplicar los recursos tecnológicos y las redes sociales de comunicación para potenciar una comunicación más interactiva con los grupos de interés.

Objetivo RS6	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Conseguir que la Universidad promueva el cambio de su entorno socioeconómico.	Estudiantes-Usuarios	RS61	Mantener la participación activa de la Universidad como agente impulsor en los planes estratégicos territoriales y en los centros tecnológicos y fundaciones externas.
		RS62	Potenciar una participación permanente de la Comunidad Universitaria en el debate y reflexión colectiva sobre valores, cuestiones de interés social y desarrollo del entorno.
	Financiera	RS63	Continuar con el desarrollo de estudios que permitan identificar el impacto de la Universidad en su entorno y nuevas necesidades, ámbitos y objetivos de actuación.
	Procesos Internos	RS64	Desarrollar un sistema que permitan el dialogo permanente de la Universidad con su entorno
	Empleados y capacidades	RS65	Activar mecanismos en apoyo a las iniciativas de la Comunidad Universitaria para la colaboración con el entorno.

Objetivo RS7	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Desarrollar nuevas iniciativas de apoyo dirigido a personas con necesidades especiales.	Estudiantes-Usuarios	RS71	Desarrollar una política activa que garantice la igualdad de las personas con discapacidad y otras necesidades especiales en el acceso, permanencia, progreso y desarrollo personal en la Universidad.
		RS72	Desarrollar los objetivos sociales de la Universidad en accesibilidad y diseño universal desde la perspectiva de las personas y su proyección en la sociedad.
	Financiera	RS73	Mantener la colaboración y cooperación de la Universidad con las organizaciones sociales y las políticas interadministrativas sobre discapacidad y personas con necesidades educativas especiales.
	Procesos Internos	RS74	Implantar la normalización del sistema de gestión de la accesibilidad de los entornos y servicios que presta la Universidad.
	Empleados y capacidades	RS75	Desarrollar las estructuras organizativas, de coordinación y las competencias profesionales necesarias para alcanzar los objetivos sobre la igualdad de oportunidades.

Objetivo RS8	Perspectiva	Cód.	Líneas de actuación
Avanzar en la estrategia de gestión de la calidad total en la Universidad.	Estudiantes-Usuarios	RS81	Establecer y actualizar el plan global de calidad y excelencia de la Universidad, que incluya los sistemas para comunicar la propuesta de valor que se proporciona a los grupos de interés.
		Financiera	RS82
	Procesos Internos	RS83	Mantener, consolidar e integrar los sistemas de gestión normalizados.
	Empleados y capacidades	RS84	Avanzar hacia la excelencia mediante la implantación de modelos de referencia que aporten una visión global e integrada de la gestión.



## 9. Plan Estratégico Desarrollado

A continuación, se muestra el Plan Estratégico desglosado al máximo, esto es, además de las áreas, objetivos estratégicos y líneas de actuación, se incorporan las acciones estratégicas en las que se desglosan cada una de las líneas de actuación. Para ello, cada acción estratégica se ha notado considerando el área, objetivo y línea de actuación a la que pertenece, más un tercer dígito que indica la posición que ocupa la acción dentro de la línea de actuación concreta. De este modo, la acción D111 indica que es la primera acción estratégica, de la primera línea de actuación, del primer objetivo del área de Docencia. A su vez, se detallan, tanto el órgano responsable de la acción estratégica, como los indicadores y metas que se utilizarán para evaluar su grado de ejecución.

### 9.1 Área Estratégica de Docencia

**Objetivo D1: Ampliar la oferta de másteres oficiales competitivos en todas las grandes ramas de conocimiento.**

Línea D11 Ofertar másteres competitivos en todas las ramas de conocimiento.		Estudiantes- Usuarios
Código: D111	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado	
Acción: Fomentar la creación y reestructuración de másteres oficiales competitivos en cada una de las ramas de conocimiento.		
Indicador: 1. Número de másteres oficiales ofertados por la Universidad de Jaén.	Metas: 1. Al menos 35 para 2016 distribuidos de forma equilibrada entre las distintas ramas de conocimiento.	
Línea D12 Diferenciar la oferta de másteres oficiales respecto de la existente en el entorno.		Estudiantes- Usuarios
Código: D121	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado	
Acción: Analizar comparativamente la oferta de másteres en el entorno y determinar los nichos donde la investigación competitiva de la Universidad de Jaén es singular.		
Indicador: 1. Elaboración de un estudio que proponga nuevos másteres vinculados a líneas de investigación singulares y diferenciados a los que se ofertan en las universidades de nuestro entorno.	Metas: 1. Primero en 2014 y actualización en 2019.	

Código: D122	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado	
Acción: Ofertar másteres singulares con los criterios necesarios para obtener la mención hacia la excelencia.		
Indicador: 1. Porcentaje de másteres ofertados caracterizados por su singularidad y diferenciación con las Universidades del entorno.	Metas: 1. Al menos el 60% de la oferta total anual a partir de 2015.	

Línea D13 Conseguir que la oferta de másteres oficiales sea sostenible financieramente.		Financiera
--	--	------------

Código: D131	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado	
Acción: Realizar una contabilidad analítica de los másteres que permita establecer la relación coste por alumno.		
Indicador: 1. Ofrecer información anualmente sobre el coste por alumno para cada uno de los másteres ofertados.	Metas: 1. A partir de 2015.	

Código: D132	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado	
Acción: Establecer criterios de sostenibilidad financiera a la hora de establecer el número mínimo de alumnos por máster.		
Indicador: 1. Definición de criterios para establecer el número mínimos de alumnos que permitan un presupuesto equilibrado en los másteres ofertados.	Metas: 1. 2014.	

Línea D14 Desarrollar procesos orientados a la inserción laboral de los egresados de máster.		Procesos Internos
---	--	-------------------

Código: D141	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado y Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral	
Acción: Aumentar el número de empresas colaboradoras en la oferta de prácticas en empresas para estudiantes de máster.		
Indicador: 1. Número de empresas o instituciones que ofertan prácticas anualmente para los estudiantes de máster.	Metas: 1. Ajustado para que el 50% de los estudiantes de másteres puedan realizar prácticas en empresa a partir de 2015.	

Código: D142	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado, Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral	
Acción: Establecer procedimientos de control y comunicación con los egresados del máster que permitan conocer su nivel de inserción laboral.		
Indicador:		Metas:
1. Definición de un mecanismo que permita conocer el nivel de inserción laboral de los egresados de máster.		1. 2015.
2. Establecimiento de un mecanismo para dar a conocer a los egresados el nivel de inserción laboral del máster cursado.		2. 2015.

Línea D15	Procesos Internos
Desarrollar mecanismos para comunicar la oferta y resultados de los másteres oficiales.	

Código: D151	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado.	
Acción: Reestructurar la página web para destacar la oferta formativa de postgrado incluyendo indicadores de calidad.		
Indicador:		Metas:
1. Reestructuración de la página web para resaltar la oferta formativa de másteres oficiales junto a sus indicadores de calidad.		1. 2014.

Código: D152	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado y Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral	
Acción: Ofrecer información personalizada y focalizada sobre la oferta de másteres oficiales a grupos de interés.		
Indicador:		Metas:
1. Realización de contactos anuales con grupos de interés potencialmente interesados en la oferta de másteres oficiales para ofrecerles información personalizado.		1. A partir de 2015.
2. Realización de un seguimiento aleatorio anual para comprobar la efectividad de las acciones de comunicación.		2. A partir de 2015.

<b>Línea D16</b> Optimizar el proceso de implantación de un nuevo máster.		Procesos Internos
Código: D161	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado.	
Acción: Crear una normativa ágil y sencilla, con un cronograma claro y los recursos necesarios para la implantación de nuevos másteres.		
Indicador: 1. Elaboración y aprobación de la normativa que contemple todos los aspectos relevantes del proceso de implantación de un máster.	Metas 1. 2014.	
<b>Línea D17</b> Favorecer la presencia de profesorado especialista de reconocido prestigio en la oferta de másteres oficiales competitivos.		Empleados y capacidades
Código: D171	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado.	
Acción: Impulsar la incorporación de profesores de reconocido prestigio en los másteres oficiales.		
Indicador: 1. Establecer medidas para facilitar la incorporación de profesores de reconocido prestigio en los másteres oficiales.	Metas 1. 2015.	
<b>Línea D18</b> Establecer mecanismos para ajustar la oferta de másteres oficiales a las demandas del mercado laboral.		Empleados y capacidades
Código: D181	Responsable: Centro de Estudios de Postgrado y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Realizar un estudio de prospectiva sobre los segmentos de empleo a medio plazo para que la oferta de nuevos másteres se ajuste a los mismos.		
Indicador: 1. Elaboración de un informe de prospectiva que marque recomendaciones sobre nuevos másteres que deberían ofrecerse para ajustarse a las nuevas demandas del mercado de trabajo.	Metas 1. 2015 y revisión en 2018.	

**Objetivo D2: Promover el reconocimiento del PDI a partir de una evaluación global de su actividad (docencia, investigación y gestión).**

<b>Línea D21</b> Establecer un sistema de reconocimiento al profesorado basado en la evaluación de sus resultados.		Estudiantes- Usuarios
Código: D211	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Definir un modelo de contrato-programa para el profesorado.		
Indicador: 1. Elaboración y aprobación de un modelo de contrato-programa que evalúe la actividad global del profesorado.	Metas: 1. 2014.	
<b>Línea D22</b> Identificar alternativas de financiación que permitan sufragar el sistema de reconocimiento del PDI.		Financiera
Código: D221	Responsable: Consejo Social	
Acción: Aprobación de complementos de productividad ligados al cumplimiento de los indicadores fijados por el docente en su contrato programa.		
Indicador: 1. Establecimiento de complementos de productividad ligados al nivel de cumplimiento del contrato-programa.	Metas: 1. 2015.	
<b>Línea D23</b> Establecer un sistema de información centrado en los resultados de la actividad global del profesorado a nivel individual.		Procesos Internos
Código: D231	Responsable: Vicerrectorado de Tecnologías de la Información y Comunicación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Creación de un sistema de verificación del grado de consecución de los indicadores definidos en el contrato-programa.		
Indicador: 1. Puesta en funcionamiento de un sistema que aporte información individual de los indicadores del contrato-programa en Universidad Virtual con actualización semestral.	Metas 1. 2015.	

Línea D24 Establecer mecanismos de retroalimentación para la mejora del rendimiento del profesorado.		Procesos Internos
Código: D241	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.	
Acción: Revisión anual del contrato-programa a través de comisiones de seguimiento ofreciendo propuestas de mejora.		
Indicador: 1. Programación de reuniones anuales con profesores con nivel de cumplimiento bajo para acordar actuaciones de mejora.	Metas: 1. A partir de 2015.	

### Objetivo D3: Aumentar la internacionalización de la actividad docente.

Línea D31 Ofrecer líneas bilingües en títulos de las distintas ramas de conocimiento.		Estudiantes-Usuarios
Código: D311	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado, Centros y Vicerrectorado de Internacionalización.	
Acción: Incrementar la oferta de asignaturas en inglés en grado y postgrado y el porcentaje de asignaturas en el programa de tutorización y ayuda en inglés al estudiante extranjero (PATIE).		
Indicador: 1. Porcentaje de asignaturas de grado impartidas en inglés. 2. Porcentaje de asignaturas de postgrado impartidas en inglés. 3. Porcentaje de asignaturas en nivel I y II del PATIE.	Metas: 1. 20% del total en 2018 (excluidas las integradas en el Grado de Estudios Ingleses). 2. 40% del total de postgrado en 2018. 3. 80% de asignaturas en 2018.	
Código: D312	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Centros.	
Acción: Implantar grupos impartidos íntegramente en inglés en titulaciones de las distintas ramas de conocimiento.		
Indicador: 1. Número de grupos con docencia en inglés en grados de las distintas ramas de conocimiento.	Metas: 1. Al menos 2 grupos en inglés en cada rama de conocimiento (sin incluir el Grado de Estudios Ingleses) para 2018.	

Línea D32 Aumentar la oferta de dobles títulos internacionales con universidades de prestigio.		Estudiantes- Usuarios
Código: D321	Responsable: Secretaría General.	
Acción: Establecer una normativa que regule las dobles titulaciones de grado y postgrado.		
Indicador: 1. Elaboración y aprobación de la normativa que regule las dobles titulaciones internacionales de grado y postgrado.	Metas: 1. 2014.	
Código: D322	Responsable: Vicerrectorado de Internacionalización.	
Acción: Fomentar el establecimiento de acuerdos normalizados con universidades de prestigio para la creación de dobles titulaciones en grado y postgrado.		
Indicador: 1. Número de dobles grados internacionales impartidos con universidades de prestigio.  2. Número de dobles postgrados internacionales impartidos con universidades de prestigio.	Metas: 1. Al menos 2 dobles grados internacionales en cada una de las ramas de conocimiento para 2018. 2. Al menos 2 dobles postgrados internacionales en cada una de las ramas de conocimiento para 2018.	
Línea D33 Fomentar la atracción internacional de estudiantes y PDI y la movilidad internacional de estudiantes y PDI.		Financiera
Código: D331	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado	
Acción: Aumentar la visibilidad internacional de la Universidad para atraer estudiantes y PDI extranjeros.		
Indicador: 1. Establecimiento de un plan de actuaciones para mejorar la visibilidad internacional de la Universidad de Jaén.	Metas: 1. 2014 y revisión cada 3 años.	
Código: D332	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Vicerrectorado de Internacionalización.	
Acción: Incrementar la movilidad internacional del PDI e incorporar esta dimensión en los criterios de evaluación global de su actividad.		
Indicador: 1. Porcentaje de PDI que realiza movilidad internacional anualmente.	Metas: 1. Al menos el 15% del PDI equivalente a tiempo completo a partir de 2015.	

Código: D333	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Vicerrectorado de Internacionalización.	
Acción: Desarrollar un programa de profesores visitantes que permita la incorporación de profesores de prestigio internacional a través de estancias de media/larga duración.		
Indicador:	Metas:	
1. Elaboración de un programa para atraer profesores de prestigio internacional a través de estancia de media/larga duración.	1. 2014.	
2. Porcentaje anual que suponen los profesores visitantes sobre la plantilla total.	2. Al menos el 5% del profesorado equivalente a tiempo completo a partir de 2015.	

Línea D34 Establecer mecanismos para mejorar el nivel de idiomas de la comunidad universitaria.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: D341	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Gerencia.	
Acción: Potenciar la formación en inglés del PDI y PAS.		
Indicador:	Metas	
1. Porcentaje de PDI con el nivel B-1 de inglés.	1. Al menos el 50% en 2015.	
2. Porcentaje de PAS con nivel B-1 en inglés.	2. Al menos el 25% en 2015.	
3. Porcentaje de PDI con nivel B-2 en inglés.	3. Al menos el 30% del PDI en 2018.	

Línea D35 Impulsar la mejora del nivel de idiomas de la comunidad universitaria.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D351	Responsable: Centro de Estudios Avanzados en Lenguas Modernas.	
Acción: Incentivar la progresión en el nivel de idiomas acreditando la competencia lingüística de los estudiantes, PDI y PAS a través del Plan Integral de Formación en Lenguas Modernas.		
Indicador:	Metas:	
1. Desarrollo de un programa de actuaciones anual para facilitar la progresión en el nivel de idiomas de la comunidad universitaria.	1. A partir de 2014.	

## Objetivo D4: Fomentar la captación de estudiantes de talento.

<b>Línea D41</b> Ofrecer una oferta con características diferenciadas dirigidas a la atracción y mantenimiento de estudiantes de talento.		Estudiantes- Usuarios
Código: D411	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral y Centros.	
Acción: Implantar un programa de actuaciones a nivel docente dirigido a captar estudiantes con una buena nota de acceso.		
Indicador: 1. Porcentaje de estudiantes con una nota de acceso superior a 7 que anualmente ingresa a la Universidad de Jaén.	Metas: 1. Al menos el 70% de los que van a cursar alguna de las titulaciones ofertadas por la Universidad de Jaén a partir de 2015.	
Código: D412	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral y Centros.	
Acción: Ofrecer un Programa de Pretutorización dirigido a estudiantes de bachillerato sobresalientes en colaboración con los Institutos de Enseñanza Secundaria (IES).		
Indicador: 1. Definición de un programa para asignar anualmente tutores de la Universidad de Jaén a estudiantes de bachillerato sobresalientes. 2. Implantación, revisión y mejora de dicho programa.	Metas: 1. 2014. 2. 2014 y revisión cada 2 años.	
Código: D413	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.	
Acción: Implantar un programa de actuaciones dirigido a estudiantes que están finalizando sus grados orientado a cursar la oferta de postgrado.		
Indicador: 1. Definición de un programa para motivar a los estudiantes de grado a cursar la oferta de postgrado de la Universidad de Jaén.	Metas: 1. 2015.	
<b>Línea D42</b> Captar financiación privada para desarrollar actividades docentes en colaboración con las organizaciones financiadoras dirigidas a estudiantes de talento.		Financiera
Código: D421	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Establecer acuerdos de cooperación estables con empresas e instituciones para financiar, desarrollar y conseguir aprovechamiento de los programas de actuación docente.		
Indicador: 1. Número de empresas e instituciones que prestan apoyo financiero para desarrollar actuaciones dirigidas a los estudiantes de talento.	Metas: 1. Al menos 2 empresas e instituciones por rama de conocimiento a partir de 2015.	

<b>Línea D43</b> Desarrollar actuaciones para que los estudiantes de talento cursen la oferta académica de la Universidad de Jaén.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D431	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral y Centros.
Acción: Establecer canales de comunicación fluidos con los Centros de Educación Secundaria para gestionar la captación de estudiantes de talento.	
Indicador: 1. Elaboración de contenidos a utilizar en la comunicación con los Centros de Educación Secundaria orientados a la captación de estudiantes de talento.	Metas 1. 2014.

Código: D432	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral.
Acción: Asesorar de forma personalizada a los estudiantes de talento sobre la oferta de postgrado existente.	
Indicador: 1. Implantación de un programa de asesoramiento personalizado sobre la oferta de postgrado dirigido a los estudiantes de talento que están finalizando sus grados.	Metas 1. 2014.

<b>Línea D44</b> Adaptar los procesos de tutorización en función de las capacidades de los estudiantes.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: D441	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Centros.
Acción: Desarrollar guías de tutorización ajustadas a las capacidades de los estudiantes de grado.	
Indicador: 1. Elaboración de guías de tutorización ajustadas a las capacidades de los estudiantes de grado. 2. Implantación, revisión y mejora de las guías de tutorización.	Metas 1. 2014. 2. 2015 y revisión cada 4 años.

Línea D45 Establecer mecanismos para desarrollar capacidades transversales entre los estudiantes destacados.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D451	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral; Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Implantar actividades formativas y de intercambio orientadas a estimular la capacidad de emprendimiento y de investigación entre los estudiantes destacados.

Indicador: 1. Definición de un programa formativo anual orientado a estudiar la capacidad de emprendimiento e investigación entre los estudiantes destacados. 2. Implantación de una convocatoria anual para que los estudiantes destacados realicen estancias breves en grupos de investigación sobresalientes.	Metas: 1. A partir de 2014. 2. A partir de 2015.
--	--

Línea D46 Desarrollar la capacidad de tutorización entre el profesorado de la Universidad.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D461	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Establecer actuaciones para desarrollar y reconocer la capacidad de tutorización del profesorado.

Indicador: 1. Definición de mecanismos para desarrollar y reconocer la actividad de tutorización del profesorado.	Metas: 1. 2015.
--	--------------------

**Objetivo D5: Desarrollar actividades que fomenten la mejora continua y el desarrollo de capacidades de liderazgo, compromiso y emprendimiento entre los estudiantes dentro del modelo de enseñanza-aprendizaje centrado en la titulación.**

Línea D51 Ofrecer actividades centradas en la titulación y que potencien el desarrollo de competencias transversales entre los estudiantes.	Estudiantes-Usuarios
--	----------------------

Código: D511	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral y Centros.
--------------	---

Acción: Realizar jornadas orientadas al desarrollo de capacidades transversales en los estudiantes.

Indicador: 1. Desarrollo de unas jornadas anuales en colaboración con los estudiantes para desarrollar capacidades transversales entre éstos.	Metas: 1. A partir de 2015.
--	--------------------------------

Código: D512	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.	
Acción: Potenciar los proyectos de innovación docente centrados en la titulación.		
Indicador: 1. Porcentajes anual de proyectos de innovación docente centrados en la titulación en vigor sobre el total de proyectos de innovación docente.	Metas: 1. 50% a partir de 2015.	

Línea D52	Estimular la atracción de estudiantes mediante el desarrollo de actividades orientadas a la mejora continua y al desarrollo de capacidades transversales.		Financiera
-----------	---	--	------------

Código: D521	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.	
Acción: Visibilizar los resultados alcanzados por los proyectos de innovación docente centrados en la titulación.		
Indicador: 1. Celebración de jornadas anuales para presentar las mejores experiencias de proyectos de innovación docente a nivel de titulación.	Metas: 1. A partir de 2015.	

Código: D522	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.	
Acción: Incentivar la publicación y difusión de los Trabajos Fin de Grado/Máster más relevantes realizados por el alumnado.		
Indicador: 1. Publicación y difusión de los Trabajos Fin de Grado/Máster más relevantes agrupados por rama de conocimiento.	Metas: 1. A partir de 2015.	

Código: D523	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.	
Acción: Dotar de Premios y/o Becas a los mejores Trabajos Fin de Grado/Máster.		
Indicador: 1. Convocatoria anual para otorgar 2 premios por rama de conocimiento para los mejores Trabajos Fin de Grado/Máster.	Metas: 1. A partir de 2015.	

Línea D53	Potenciar la innovación docente a nivel de titulación basada en los resultados de seguimiento de los títulos.		Procesos Internos
-----------	---	--	-------------------

Código: D531	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Centros.	
Acción: Analizar las deficiencias detectadas en el seguimiento de la titulación y proponer acciones de mejora mediante proyectos de innovación docente.		
Indicador: 1. Porcentaje anual de proyectos de innovación docente a nivel de titulación en ejecución asociados a la superación de deficiencias detectadas en el seguimiento de los títulos.	Metas: 1. Al menos el 50% de los proyectos de innovación docente a nivel de titulación a partir de 2015.	

<b>Línea D54</b> Establecer grupos de mejora a nivel de titulación que posean mecanismos de retroalimentación inmediata sobre los resultados académicos alcanzados en la titulación.		Procesos Internos
Código: D541	Responsable: Vicerrectorado de Tecnologías de la Información y Comunicación.	
Acción: Mejorar el acceso de los centros a los resultados académicos de sus titulaciones.		
Indicador: 1. Automatización del proceso de acceso de los centros a los resultados académicos de sus titulaciones.	Metas 1. 2014.	
Código: D542	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Centros.	
Acción: Potenciar la orientación de las Comisiones de Garantía de la Calidad hacia el avance y consolidación de las titulaciones.		
Indicador: 1. Elaboración de planes anuales de mejora concretos asociados a cada una de las titulaciones.	Metas 1. 2014.	
<b>Línea D55</b> Elaborar programas orientados al desarrollo de capacidades transversales entre los estudiantes.		Procesos Internos
Código: D551	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral.	
Acción: Definir actividades en las que participen expertos en el desarrollo de capacidades transversales.		
Indicador: 1. Organización de jornadas, cursos o seminarios anualmente orientados al desarrollo de capacidades transversales.	Metas: 1. A partir de 2015.	
<b>Línea D56</b> Impulsar el compromiso, la responsabilidad y la implicación en un modelo de universidad con docencia presencial.		Procesos Internos
Código: D561	Responsable: Centros.	
Acción: Concienciar al alumnado de la importancia de la docencia presencial para obtener el éxito académico.		
Indicador: 1. Elaboración de un informe anual con el nivel medio de asistencia de los alumnos a clase por titulación y la forma de aumentarlo.	Metas: 1. A partir de 2014.	

**Objetivo D6: Diseñar una oferta de formación permanente que permita diferenciar a la Universidad de Jaén.**

Línea D61 Ofrecer una oferta diferenciada de formación permanente ajustada a las demandas de estudiantes, egresados y demás grupos de interés.		Estudiantes- Usuarios
Código: D611	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.	
Acción: Potenciar la formación permanente virtual ajustada a la demanda de los grupos de interés.		
Indicador: 1. Realización de un estudio para detectar la demanda de formación permanente virtual por los grupos de interés. 2. Porcentaje de cursos de formación permanente virtual ofertado anualmente sobre la demanda detectada.	Metas: 1. 2014. 2. 75% a partir de 2015.	
Código: D612	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.	
Acción: Ofrecer la formación permanente en otros idiomas ajustada a la demanda de los grupos de interés.		
Indicador: 1. Realización de un estudio para detectar la demanda de formación permanente en otros idiomas por los grupos de interés. 2. Porcentaje de cursos de formación permanente en otros idiomas ofertados anualmente sobre la demanda detectada.	Metas: 1. 2014. 2. 75% a partir de 2015.	
Código: D613	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.	
Acción: Aumentar la inserción de un practicum externo en las acciones de formación permanente, mediante convenio con instituciones y entidades públicas y privadas.		
Indicador: 1. Porcentaje de cursos de formación permanente con practicum sobre el total de cursos susceptibles para tener practicum.	Metas: 1. 80% a partir de 2015.	
Código: D614	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.	
Acción: Potenciar una oferta de formación permanente asociada a las áreas de la Universidad de Jaén con mayor capacidad de transferencia del conocimiento.		
Indicador: 1. Número de cursos de formación permanente ofertados vinculados a las áreas científico-tecnológicas-humanísticas con mayor capacidad de transferencia del conocimiento.	Metas: 1. Al menos 2 por cada área a partir de 2014.	

Línea D62 Conseguir que la oferta de formación permanente sea sostenible en términos financieros.	Financiera
--	------------

Código: D621	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Aumentar el patrocinio de la formación permanente por parte de entidades públicas y privadas.
---

Indicador: 1. Número de cursos de formación permanente ofertados anualmente que cuentan con apoyo financiero de empresas o instituciones.	Metas: 1. Al menos 2 cursos dentro de cada rama de conocimiento a partir de 2014.
--	--

Línea D63 Establecer mecanismos para identificar necesidades de formación permanente de nuestros estudiantes, egresados y demás grupos de interés.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D631	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral.
--------------	---

Acción: Potenciar el observatorio de egresados para captar necesidades de formación permanente.
---

Indicador: 1. Identificación de necesidades de formación permanente a partir del observatorio de egresados.	Metas 1. 2015 y actualización cada 2 años.
--	---

Código: D632	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Establecer canales para recibir propuestas de nueva oferta de formación permanente.
---

Indicador: 1. Puesta en funcionamiento de un canal virtual para recibir propuestas de formación permanente.	Metas 1. 2014.
--	-------------------

Línea D64 Evaluar de forma periódica la calidad de la formación permanente ofertada.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D641	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Fomentar la evaluación a posteriori de la calidad de la oferta de formación permanente.
---

Indicador: 1. Realización de encuestas anuales de satisfacción sobre los cursos de formación permanente realizados.	Metas 1. A partir de 2014.
--	-------------------------------

<b>Línea D65</b> Desarrollar la capacidad de adaptación de la oferta de formación permanente a los cambios observados en el entorno socioeconómico.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: D651	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Crear una estructura organizativa asociada a la oferta de formación permanente para garantizar su viabilidad y continuidad.
---

Indicador: 1. Creación de una sección administrativa vinculada a la formación permanente dentro del servicio de gestión académica.	Metas: 1. 2014.
---	--------------------

Código: D652	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Desarrollar acciones de prospectiva para impartir una oferta de formación permanente adaptada a los cambios del entorno.
--

Indicador: 1. Elaboración de un estudio de prospectiva para proponer nuevos cursos de formación permanente.	Metas: 1. Primero en 2015 y actualización trienal.
--	---

<b>Línea D66</b> Desarrollar programas formativos dirigidos al profesorado para propiciar su reciclaje ante las nuevas demandas de formación permanente.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D661	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Potenciar la actualización de conocimientos y competencias del profesorado asociada a las nuevas demandas de formación permanente.
--

Indicador: 1. Identificación de necesidades de actualización de conocimientos y competencias del profesorado para cubrir nuevas demandas de formación permanente. 2. Oferta de cursos asociados a las necesidades de actualización detectadas.	Metas: 1. Primero en 2015 y actualización trienal. 2. Primera en 2016 y actualización trienal.
--	--

## Objetivo D7: Orientar la movilidad internacional atendiendo a criterios de excelencia.

<p>Línea D71 Incrementar el porcentaje de plazas de movilidad internacional (entrante y saliente) con universidades de prestigio internacional.</p>		Estudiantes- Usuarios
Código: D711	Responsable: Vicerrectorado de Internacionalización.	
Acción: Fomentar la firma de nuevos acuerdos interuniversitarios de movilidad que potencien la calidad de la formación ofertada por la Universidad de Jaén.		
Indicador: 1. Número de nuevos convenios de movilidad internacional con universidades con posición destacada en rankings internacionales o, al menos, con una mejor posición que la Universidad de Jaén en estos rankings internacionales y/o análisis previo de su posible impacto para la Universidad de Jaén. 2. Porcentaje de plazas cubiertas anualmente de movilidad entrante y saliente con estas universidades de prestigio internacional.	Metas: 1. Al menos 10% para 2018 distribuidos de forma equilibrada entre las distintas ramas de conocimiento. 2. 100% a partir de 2015.	
<p>Línea D72 Fomentar la movilidad de estudiantes, PDI y PAS hacia y desde universidades de prestigio internacional.</p>		Financiera
Código: D721	Responsable: Vicerrectorado de Internacionalización.	
Acción: Captar financiación pública o privada para apoyar financieramente a los estudiantes, PDI y PAS (entrantes y salientes) que participen en programas de movilidad internacional con universidades de prestigio.		
Indicador: 1. Porcentaje de financiación alcanzado a través de acuerdos con empresas e instituciones para las plazas de movilidad internacional con universidades de prestigio internacional sobre la financiación total que requieren estas plazas.	Metas: 1. 33% o superior a partir de 2018.	
<p>Línea D73 Impulsar procesos de soporte y gestión relacionados con la movilidad internacional hacia y desde universidades de prestigio.</p>		Procesos Internos
Código: D731	Responsable: Vicerrectorado de Internacionalización.	
Acción: Realizar un estudio de la movilidad en la Universidad de Jaén para incrementar el número de estudiantes, PDI y PAS (entrantes y salientes) que participan en programas de movilidad internacional con universidades de prestigio.		
Indicador: 1. Elaboración de un informe anual con propuestas para incrementar el número de estudiantes, PDI y PAS que participan en movilidad con universidades de prestigio internacional.	Metas 1. Primero en 2014 y actualización en 2018.	

Código: D732	Responsable: Vicerrectorado de Internacionalización.	
Acción: Normalizar y agilizar los procesos de gestión relacionados con la movilidad internacional.		
Indicador:		Metas
1. Definición e implantación de procedimientos asociados con la movilidad internacional que permita reducir las fechas y plazos de ejecución de las actividades.		1. 2014.
2. Revisión y mejora de dichos procedimientos.		2. 2017.

Línea D74	Potenciar la movilidad internacional para desarrollar alianzas estratégicas con universidades de prestigio.	Procesos Internos
-----------	---	-------------------

Código: D741	Responsable: Vicerrectorado de Internacionalización.	
Acción: Incrementar la participación y el liderazgo en proyectos multinacionales de cooperación interuniversitaria.		
Indicador:		Metas:
1. Porcentaje de universidades de prestigio con convenio de movilidad internacional con las que se han suscrito alianzas estratégicas para desarrollar actividades docentes o de investigación.		1. Al menos el 20% para 2018.

Línea D75	Promover la movilidad internacional como mecanismo para desarrollar competencias transversales.	Procesos Internos
-----------	---	-------------------

Código: D751	Responsable: Vicerrectorado de Internacionalización.	
Acción: Incrementar el número de estudiantes en programas de movilidad internacional para la realización de prácticas en empresas, trabajos fin de grado y practicum.		
Indicador:		Metas:
1. Porcentaje del total de estudiantes que participa anualmente en movilidad internacional que realiza prácticas en empresa, trabajos fin de grado o practicum.		1. 10% a partir de 2018.

### Objetivo D8: Implantar nuevos grados adaptados a la demanda.

Línea D81	Ofertar nuevos grados ajustados a la demanda y a los cambios del entorno.	Estudiantes-Usuarios
-----------	---	----------------------

Código: D811	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Centros.	
Acción: Verificar e implantar nuevos grados adaptados a la demanda social.		
Indicador:		Metas:
1. Realización de un estudio para identificar nuevos grados adaptados a la demanda social.		1. 2015.
2. Número de nuevos grados verificados e implantados adaptados a la demanda social.		2. Al menos 2 para 2017.

Código: D812	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Centros.
Acción: Verificar e implantar nuevos grados adaptados a cambios tecnológicos y sociales.	
Indicador: 1. Realización de un estudio para identificar nuevos grados adaptados a los cambios tecnológicos y sociales. 2. Número de nuevos grados verificados e implantados adaptados a los cambios tecnológicos y sociales.	Metas: 1. 2015. 2. Al menos 2 para 2017.
Línea D82 Cubrir las plazas de nuevo ingreso en los nuevos grados ofertados.	
Financiera	
Código: D821	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
Acción: Establecer criterios para fijar el número de alumnos de nuevo ingreso.	
Indicador: 1. Definición de criterios para fijar el número de alumnos de nuevo ingreso en los nuevos grados ofertados.	Metas: 1. 2016 y revisión en 2020.
Línea D83 Desarrollar estudios de demanda y de prospectiva para justificar la propuesta de nuevos grados.	
Procesos Internos	
Código: D831	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
Acción: Establecimiento de grupos de trabajo para evaluar la viabilidad de nuevos grados.	
Indicador: 1. Constitución de grupos de trabajo para realizar estudios de viabilidad sobre los nuevos grados a implantar.	Metas 1. 2014.
Línea D84 Optimizar el proceso de implantación de un nuevo grado.	
Procesos Internos	
Código: D841	Responsable: Gerencia.
Acción: Potenciar las unidades administrativas y normalizar los procesos de apoyo a la elaboración y tramitación de las memorias de verificación de los grados.	
Indicador: 1. Constitución de una unidad que sirva de soporte a la elaboración, tramitación y seguimiento de los grados. 2. Definición de procedimientos asociados a la elaboración, tramitación y seguimiento de los grados.	Metas 1. 2015. 2. 2015.

Línea D85 Desarrollar actuaciones para el reciclaje y actualización del profesorado existen para impartir los nuevos grados.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D851	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Centros.
--------------	--

Acción: Desarrollo de planes de formación específicos asociados a la implantación de los nuevos grados.
---

Indicador: 1. Programación de cursos de reciclaje y actualización dirigidos al profesorado para poder impartir los nuevos grados.	Metas: 1. 2016.
--	--------------------

Línea D86 Comunicar de una forma diferenciada la oferta de nuevos grados.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: D861	Responsable: Centros y Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral.
--------------	---

Acción: Desarrollo de estrategias de comunicación diferencias sobre la oferta formativa.
--

Indicador: 1. Elaboración de un plan de comunicación centrado en la oferta de nuevos grados y de títulos ya existentes.	Metas: 1. 2017.
--	--------------------

### Objetivo D9: Desarrollar programas formativos conjuntos con las empresas.

Línea D91 Configurar una oferta formativa siguiendo el modelo dual (Universidad/Empresa).	Estudiantes-Usuarios
--	----------------------

Código: D911	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Establecimiento de mesas de trabajo sectoriales (Universidad/Empresa) para identificar cuáles son los programas formativos de interés (Grado y Postgrado).
--

Indicador: 1. Elaboración de estudios a partir de mesas de trabajo Universidad-Empresa para detectar programas formativos duales con demanda potencial.	Metas: 1. 2015.
--	--------------------

Código: D912	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Diseñar la oferta formativa (Grado y Postgrado) siguiendo el modelo dual contando con personal docente de la Universidad, de las empresas implicadas y también profesionales externos a ambos.
--

Indicador: 1. Número de grados impartidos siguiendo el modelo dual. 2. Número de postgrados impartidos siguiendo el modelo dual.	Metas: 1. Al menos 2 en 2017. 2. Al menos 4 en 2017.
--	--

Código: D913	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
Acción: Potenciar la colaboración de empresas en Trabajos Fin de Máster y Fin de Grado.	
Indicador: 1. Porcentaje de Trabajos Fin de Máster y de Fin de Grado realizados en colaboración con empresas o instituciones.	Metas: 1. 25% a partir de 2015.

Línea D92 Conseguir que los programas formativos conjuntos sean sostenibles financieramente.	Financiera
---	------------

Código: D921	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
Acción: Identificar alternativas de financiación pública para desarrollar programas formativos conjuntos.	
Indicador: 1. Presentar solicitudes anuales de financiación pública para desarrollar programas formativos conjuntos.	Metas: 1. A partir de 2016.

Código: D922	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
Acción: Potenciar la creación de cátedras y aulas Universidad-Empresa para desarrollar programas formativos conjuntos.	
Indicador: 1. Número de cátedras y aulas Universidad-Empresa constituidas al amparo de la oferta de programas formativos conjuntos.	Metas: 1. Al menos una por programa formativo de grado o postgrado ofertado a partir de 2017.

Línea D93 Establecer mecanismos para conseguir empresas con las que desarrollar programas formativos conjuntos.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: D931	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
Acción: Establecer el marco de colaboración para la oferta de formación dual y los criterios para identificar empresas e instituciones potenciales para desarrollar dicha oferta.	
Indicador: 1. Definición de un procedimiento para la gestión de los acuerdos de colaboración con empresas e instituciones para ofertar formación dual.	Metas: 1. 2016.

Línea D94 Desarrollar el proceso para gestionar la actividad académica fuera de las instalaciones de la Universidad.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D941	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Desarrollo del proceso para gestionar la actividad académica fuera de las instalaciones de la Universidad.
--

Indicador: 1. Definición e implantación del proceso completo que permita gestionar la actividad académica fuera de las instalaciones de la Universidad. 2. Revisión y mejora de dicho proceso.	Metas 1. 2016. 2. 2018.
--	-------------------------------

Línea D95 Establecer un programa de intercambio de estancias breves de profesorado y directivos.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D951	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	---

Acción: Establecer convocatorias periódicas de un programa de intercambio entre directivos de empresas y personal de la Universidad de Jaén.
--

Indicador: 1. Realización de una convocatoria anual para el intercambio entre directivos de empresas y personal de la Universidad de Jaén.	Metas: 1. A partir de 2015.
---	--------------------------------

## 9.2 Área Estratégica de Investigación

**Objetivo 11: Implantar un modelo de refuerzo de la investigación basado en resultados y en la capacidad para lograr una posición de liderazgo nacional e internacional.**

<b>Línea I11</b> Promover el desarrollo de líneas de investigación punteras basadas en la evaluación de resultados previos y en la proyección de futuro.		Estudiantes-Usuarios
Código: I111	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Desarrollar un plan de refuerzo orientado a líneas de investigación punteras y a aquellas otras con potencial para producir resultados de impacto.		
Indicador: 1. Identificación y publicación de líneas de investigación punteras. 2. Identificación y publicación de líneas de investigación con potencial de futuro. 3. Elaboración de un plan de refuerzo dirigido a las líneas de investigación punteras y a las que presentan potencial de futuro.	Metas: 1. 2014 y actualización cada 3 años. 2. 2014 y actualización cada 2 años. 3. 2014 y evaluación de su impacto a los 3 años.	
<b>Línea I12</b> Incrementar el peso de la financiación externa competitiva.		Financiera
Código: I121	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Propiciar el incremento de financiación procedente de convocatorias de investigación competitivas.		
Indicador: 1. Peso de la financiación competitiva por convocatorias nacionales e internacionales sobre la financiación total en investigación y por investigador a tiempo completo de dichas líneas.	Metas: 1. 50% tres años después de recibir ayudas del plan de refuerzo y 75% en 2020.	

Línea I13 Establecer un modelo objetivo de evaluación de resultados de investigación.		Procesos Internos
Código: I131	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Definir un sistema de indicadores para evaluar y hacer un seguimiento de los resultados de investigación.		
Indicador: 1. Publicación del sistema de indicadores de producción científica por campos y disciplinas científicas de la Universidad.	Metas: 1. 2014 y publicación anual.	
Código: I132	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Implantar un modelo de contrato-programa con los Institutos Universitarios, Centros y Grupos de Investigación.		
Indicador: 1. Definición e implantación de un contrato-programa anual con Institutos y Centros de Investigación. 2. Definición e implantación de un contrato-programa con grupos de investigación.	Metas: 1. 2015 y evaluación anual. 2. 2014 y evaluación anual.	
Línea I14 Implantar canales de comunicación y difusión sobre resultados relevantes de la actividad investigadora.		Procesos Internos
Código: I141	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Establecer canales de comunicación y difusión centrados en resultados relevantes de la actividad investigadora, registrados en un repositorio institucional con contenidos en inglés y en formato audiovisual y multimedia.		
Indicador: 1. Construcción y mantenimiento de un canal de noticias en Youtube basado en resultados relevantes de la actividad investigadora. 2. Creación de una revista digital centrada en opiniones, reportajes y entrevistas de investigadores con resultados relevantes.	Metas 1. Puesta en funcionamiento en 2015. 2. Puesta en funcionamiento en 2015.	

Línea I15 Establecer mecanismos para reforzar la capacidad investigadora de los equipos de investigación basada en la evaluación de resultados.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: D151	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Establecer un programa para dotar de personal investigador en formación (PIF) a los equipos de investigación basado en la evaluación de resultados.

Indicador: 1. Elaboración de un programa para dotar de PIF a los equipos de investigación basado en la evaluación del contrato-programa con grupos, institutos y centros de investigación.	Metas: 1. 2014.
---	--------------------

Código: D152	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Apoyar la realización de estancias en centros de investigación de prestigio dirigidas a líneas de investigación con potencial para ser referentes a nivel nacional o internacional.

Indicador: 1. Establecimiento de convocatorias anuales para la cofinanciación de estancias en centros de investigación de prestigio basada en la evaluación de méritos de los solicitantes.	Metas: 1. Primera convocatoria en 2015.
--	--

## Objetivo I2: Crear polos de investigación e innovación de carácter interdisciplinar.

Línea I21 Establecer y desarrollar polos de investigación e innovación vinculados a las Estrategias de Investigación e Innovación para la Especialización Inteligente, recogidas en las políticas de cohesión 2014-2020 de la Unión Europea.	Estudiantes-Usuarios
---	----------------------

Código: I211	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Definir la estrategia de investigación e innovación basada en la especialización y en la búsqueda de sinergias interdisciplinares.

Indicador: 1. Establecimiento de la estrategia de investigación e innovación de la Universidad de Jaén.	Metas: 1. 2014 y evaluación anual.
--	---------------------------------------

Código: I212	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Constituir y consolidar, de forma coordinada con los objetivos estratégicos de transferencia, polos de investigación e innovación de naturaleza interdisciplinar.

Indicador: 1. Desarrollo de estudios y análisis que conduzcan a la constitución de polos de investigación e innovación de naturaleza interdisciplinar. 2. Constitución de los polos de investigación e innovación de naturaleza interdisciplinar. 3. Presentación de memorias de resultados anuales para cada uno de los polos de investigación e innovación.	Metas: 1. 2014. 2. 2015. 3. Primera en 2016.
--	---

Código: I213	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Desarrollar programas de incentivos para el desarrollo de actividades de investigación dirigidas exclusivamente a los polos de investigación e innovación.		
Indicador: 1. Elaboración e implantación de un programa de ayudas asociado a la realización de actividades en los polos de investigación e innovación.	Metas: 1. 2016.	

Línea I22 Conseguir financiación para lograr la sostenibilidad de los polos de investigación e innovación.	Financiera
---	------------

Código: I221	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Desarrollar planes anuales para la ampliación de la financiación de los polos de investigación e innovación.		
Indicador: 1. Elaboración de planes anuales dirigidos a la ampliación de la financiación externa de los polos de investigación e innovación de carácter interdisciplinar.	Metas: 1. A partir de 2016.	

Código: I222	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Crear espacios compartidos dentro de los polos para la puesta en marcha de proyectos de colaboración Universidad-Empresa.		
Indicador: 1. Creación de espacios compartidos. 2. Número de proyectos de colaboración puestos en marcha en relación a los espacios compartidos creados en los polos. 3. Aumento de los grupos de investigación participantes en los proyectos de colaboración albergados en dichos espacios. 4. Incremento del volumen de facturación asociada a los proyectos desarrollados en los espacios compartidos.	Metas: 1. 2015. 2. 1 proyecto/espacio a partir de 2015. 3. A partir de 2015. 4. A partir de 2015.	

Línea I23 Establecer procesos de soporte para la gestión, desarrollo y coordinación de los polos de investigación e innovación de carácter interdisciplinar.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: I231	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Elaborar una programación anual de acciones de gestión para dar apoyo a los polos de investigación e innovación.		
Indicador: 1. Definición de los procesos de gestión, desarrollo, apoyo y coordinación de los polos de investigación e innovación.	Metas: 1. 2015 y revisión cada 2 años.	

Línea I24 Impulsar entre los investigadores la capacidad para trabajar en equipos interdisciplinarios en ámbitos relacionados con la investigación y la innovación.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: I241	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Establecer un programa interno de intercambio entre grupos de investigación, empresas o centros tecnológicos y de investigación, de diferentes disciplinas dirigido a los investigadores.

Indicador: 1. Realización de una convocatoria anual para el intercambio de investigadores con grupos, empresas o centros tecnológicos y de investigación.	Metas: 1. Primera en 2014.
--	-------------------------------

Código: I242	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Establecer un programa externo de intercambio para conocer experiencias sobresalientes de polos de investigación e innovación interdisciplinar a nivel nacional e internacional.

Indicador: 1. Realización de una convocatoria anual para conocer experiencias sobresalientes de polos de investigación e innovación interdisciplinar a nivel nacional o internacional.	Metas: 1. Primera convocatoria en 2014.
---	--

Código: I243	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Desarrollar instrumentos que favorezcan las relaciones entre equipos de investigación y empresas integrantes de los polos.

Indicador: 1. Establecimiento en el Plan Propio de I+D+i de acciones orientadas al desarrollo de acciones entre equipos multidisciplinares en el marco de los polos de investigación e innovación. 2. Relación entre el volumen anual captado por los grupos beneficiarios de las acciones y el volumen de fondos destinado a dichas acciones.	Metas: 1. 2014. 2. Igual o superior a 2,5 a partir de 2015.
--	---

Línea I25 Identificar líneas con potencial para desarrollar temas de investigación interdisciplinar.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D251	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
--------------	--

Acción: Realizar análisis para identificar líneas con potencial para desarrollar temas de investigación interdisciplinar.

Indicador: 1. Elaboración de un informe que aporte las líneas con potencial para desarrollar temas de investigación interdisciplinar.	Metas: 1. 2014.
--	--------------------

### Objetivo I3: Apoyar la investigación orientada a las áreas prioritarias del Programa Marco de la Unión Europea.

Línea I31 Propiciar la presencia en consorcios europeos de investigación.		Estudiantes- Usuarios
Código: I311	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Incentivar la participación en solicitudes de proyectos europeos.		
Indicador: 1. Porcentaje de grupos de investigación diferentes que desarrollan proyectos europeos sobre el total de grupos de investigación de cada rama de conocimiento.	Metas: 1. 20% o superior a partir de 2015.	
Código: I312	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Financiar estancias de investigadores de la Universidad de Jaén en equipos con probada experiencia en proyectos europeos.		
Indicador: 1. Financiación dedicada anualmente a realizar estancias para preparar proyectos europeos en equipos de probada experiencia en la consecución de proyectos de investigación europeos.	Metas: 1. 10% de los overhead de los proyectos europeos de cada año que correspondan a la Universidad a partir de 2015.	
Línea I32 Conseguir financiación para lograr la sostenibilidad de los polos de investigación e innovación.		Financiera
Código: I321	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Apoyar económicamente a los equipos de investigación para la participación en proyectos europeos.		
Indicador: 1. Financiación anual otorgada a los equipos de investigación para la participación en proyectos europeos.	Metas: 1. 10% de los overhead por proyectos europeos de cada año que corresponda a la Universidad a partir de 2015.	
Código: I322	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Apoyar económicamente a los equipos de investigación que incrementen su financiación por proyectos europeos.		
Indicador: 1. Aumento de la financiación anual otorgada a los equipos de investigación que eleven su financiación por proyectos europeos.	Metas: 1. 10% de los overhead por proyectos europeos de cada año que corresponda a la Universidad a partir de 2015.	

Línea I33 Establecer procesos sistematizados de identificación de equipos con potencial de participación en los programas de I+D+i de la Unión Europea.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: I331	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Definir actuaciones para facilitar la participación en las convocatorias del Programa Marco de la Unión Europea.
--

Indicador: 1. Definición de actuaciones para estimular la participación en las convocatorias del Programa Marco.	Metas: 1. 2015 y revisión anual.
---	-------------------------------------

Código: I332	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Elaborar informes dirigidos a los equipos de investigación que identifiquen posibilidades para su participación en programas de la Unión Europea.
---

Indicador: 1. Informes elaborados dirigidos a los equipos de investigación sin experiencia en participación en proyectos europeos.	Metas: 1. Al menos uno al año para los equipos de investigación de cada gran rama del conocimiento a partir de 2014.
---	---

Línea I34 Establecer procesos sistematizados de apoyo a la consecución y a la gestión de proyectos de los programas de I+D+i de la Unión Europea.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: I331	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Elaboración de un proceso de gestión para proyectos europeos.
---

Indicador: 1. Elaboración del proceso de gestión centrado en proyectos europeos. 2. Porcentaje de equipos de investigación que desarrollan proyectos europeos satisfechos anualmente con el proceso de gestión.	Metas: 1. 2014. 2. 80% o superior a partir de 2015.
---	---

Línea I35 Propiciar, dentro de los equipos de investigación, la especialización de personas orientada a la obtención de proyectos de los programas de la Unión Europea.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: I351	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
Acción: Desarrollar programas formativos y de intercambio dirigidos a los equipos de investigación con vistas a conseguir su especialización en el ámbito del Programa Marco de la Unión Europea.	
Indicador: 1. Programación de talleres para preparar propuestas de proyectos del Programa Marco. 2. Desarrollar una convocatoria anual para financiar estancias en equipos de investigación con tradición en la realización de proyectos europeos.	Metas: 1. Al menos uno al año a partir de 2014. 2. A partir de 2015.

Línea I36 Fomentar el desarrollo de habilidades y capacidades para las relaciones internacionales dentro de los equipos de investigación.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: I361	Responsable: Vicerrectorado de Docencia y Profesorado y Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
Acción: Realizar una oferta formativa orientada al desarrollo de habilidades y capacidades para las relaciones internacionales dentro de los equipos de investigación.	
Indicador: 1. Programación de una formación piramidal anual para desarrollar la habilidad de trabajar en equipos internacionales.	Metas: 1. A partir de 2015.

#### **Objetivo I4: Fomentar la captación de investigadores de reconocido prestigio.**

Línea I41 Desarrollar relaciones estables con investigadores de reconocido prestigio para potenciar campos científicos de interés.	Estudiantes-Usuarios
---	----------------------

Código: I411	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
Acción: Poner en funcionamiento un programa que permita mantener relaciones estables con investigadores de reconocido prestigio.	
Indicador: 1. Número de investigadores de reconocido prestigio que participan anualmente en actividades relacionadas con la investigación.	Metas: 1. Al menos 1 profesor de reconocido prestigio por Doctorado con Mención de Excelencia activo y por proyecto de investigación del Plan Nacional y del Programa Marco de la Unión Europea activos a partir de 2014.

<p><b>Línea I42</b> Abrir nuevas líneas de investigación vinculadas a los polos de investigación e innovación con potencial de captación de investigadores de reconocido prestigio.</p>	Estudiantes- Usuarios
---	--------------------------

Código: I421	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Establecer un programa para desarrollar nuevas líneas de investigación en colaboración con investigadores de reconocido prestigio asociadas a los polos de investigación e innovación.

<p>Indicador: 1. Número de nuevas líneas de investigación desarrolladas en colaboración con investigadores de reconocido prestigio asociadas a los polos de investigación e innovación.</p>	<p>Metas: 1. Una nueva línea por polo de investigación e innovación a partir de 2015.</p>
---	---

<p><b>Línea I43</b> Incrementar la captación de fondos para financiar de forma estable las estancias de investigadores de reconocido prestigio.</p>	Financiera
---	------------

Código: I431	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Potenciar la participación en convocatorias competitivas de captación de talento.

<p>Indicador: 1. Aumento del número de solicitantes que cumplen los criterios para participar en convocatorias competitivas del trienio anterior a partir de 2015.</p>	<p>Metas: 1. 10% o superior sobre el número de solicitantes del trienio anterior a partir de 2015.</p>
--	--

Código: I432	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Propiciar el desarrollo de convenios de colaboración con entidades públicas o privadas para financiar estancias de investigadores de reconocido prestigio.

<p>Indicador: 1. Porcentaje de financiación procedente de convenios de colaboración con entidades públicas o privadas para sufragar las estancias de investigadores de reconocido prestigio.</p>	<p>Metas: 1. Al menos el 25% de la financiación total destinada a investigadores de reconocido prestigio a partir de 2015.</p>
--	--

<p><b>Línea I44</b> Establecer mecanismos orientados a la contratación de investigadores de reconocido prestigio.</p>	Procesos Internos
---	----------------------

Código: I441	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Desarrollar procesos ágiles para la contratación de investigadores que potencien los equipos de investigación que desarrollen proyectos de convocatorias competitivas.

<p>Indicador: 1. Elaboración de un procedimiento ágil para la contratación de investigadores.</p>	<p>Metas: 1. 2014.</p>
---	----------------------------

Línea I45 Establecer relaciones sólidas con equipos de investigación referentes a nivel internacional.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: D451	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Definir programas de actuación anuales con equipos de investigación referentes a nivel internacional.
---

Indicador: 1. Número de actividades realizadas al año conjuntamente con equipos de investigación referentes a nivel internacional.	Metas: 1. Al menos 2 actividades al año a partir de 2014.
---	--

**Objetivo I5: Desarrollar una estrategia institucional centrada en la consecución y consolidación de programas de doctorado con mención hacia la excelencia.**

Línea I51 Crear y/o desarrollar una oferta estable de programas de doctorado con mención hacia la excelencia en Escuelas de Doctorado vinculadas a los polos de investigación e innovación.	Estudiantes-Usuarios
--	----------------------

Código: I511	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Diseñar un programa de actividades que permita conseguir y mantener programas de doctorado con mención hacia la excelencia.
---

Indicador: 1. Número de programas de doctorado con mención hacia la excelencia activos anualmente.	Metas: 1. Al menos 2 para cada una de las ramas de conocimiento a partir de 2015.
---	--

Código: I512	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Creación de Escuelas de Doctorado con carácter internacional e interuniversitario y vinculadas a polos de investigación e innovación.
---

Indicador: 1. Número de Escuelas de Doctorado con carácter interuniversitario y vinculados a polos de investigación e innovación.	Metas: 1. 3 para 2014.
--	---------------------------

Código: I513	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Vincular las Escuelas de Doctorado al sector productivo mediante la integración de centros tecnológicos y empresas en su estructura de funcionamiento.
--

Indicador: 1. Número de Escuelas de Doctorado que poseen centros tecnológicos y empresas en su estructura de funcionamiento.	Metas: 1. 4 para 2014.
---	---------------------------

Línea 152 Incrementar la financiación de los programas y Escuelas de Doctorado con mención hacia la excelencia.	Financiera
--	------------

Código: 1521	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Diseñar actuaciones para fortalecer la demanda en los programas de doctorado con mención hacia la excelencia.

Indicador: 1. Número de estudiantes matriculados en los programas de doctorado con mención hacia la excelencia.	Metas: 1. Al menos 5 estudiantes/programa de doctorado a partir de 2015.
--	---

Código: 1522	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Desarrollar acuerdos de colaboración para prestar apoyo financiero a los programas de doctorado con mención hacia la excelencia.

Indicador: 1. Existencia de acuerdos de colaboración activos apoyando financieramente a los programas de doctorado con mención hacia la excelencia.	Metas: 1. A partir de 2016 en el 75% de los programas de doctorado activos con mención hacia la excelencia.
--	--

Código: 1523	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Acceder a las convocatorias de concesión de mención hacia la excelencia de programas y Escuelas y convocatorias asociadas.

Indicador: 1. Presentación de solicitudes para acceder a la concesión de doctorados con mención hacia la excelencia, una vez evaluadas internamente la viabilidad de las propuestas.	Metas: 1. A partir de 2014.
---	--------------------------------

Línea 153 Desarrollar procesos para la consecución y el seguimiento de programas de doctorado con mención hacia la excelencia en el marco de los procesos de gestión de las Escuelas de Doctorado de la Universidad de Jaén.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: 1531	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Diseñar y poner en funcionamiento procedimientos para mejorar la gestión de las solicitudes de programas de doctorado con mención hacia la excelencia.

Indicador: 1. Elaboración de un procedimiento asociado a la gestión de solicitudes de programas de doctorado con mención hacia la excelencia. 2. Implantación, revisión y mejora del procedimiento.	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2015.
---	--

Código: I532	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Diseñar y poner en funcionamiento el sistema de garantía de calidad asociado a los programas de doctorado.		
Indicador:		Metas:
1. Diseño del sistema de garantía de calidad asociado a los programas de doctorado.		1. 2014.
2. Implantación, revisión y mejora del sistema de garantía de calidad.		2. Anual a partir de 2015.
Código: I533	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Elaborar y poner en funcionamiento los reglamentos de régimen interno de las Escuelas de Doctorado de la Universidad de Jaén.		
Indicador:		Metas:
1. Elaboración de reglamentos de régimen interno de las Escuelas de Doctorado de la Universidad de Jaén.		1. 2014.
2. Implantación, revisión y mejora de los reglamentos.		2. Anual a partir de 2015.
Código: I534	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Diseñar un manual de buenas prácticas de programas de doctorado.		
Indicador:		Metas:
1. Elaboración de un manual de buenas prácticas de programas de doctorado.		1. 2014.
2. Revisión y actualización de buenas prácticas de programas de doctorado.		2. Cada 2 años a partir de 2016.
Línea I54 Fomentar las capacidades de profesorado y estudiantes para poder participar en los programas de doctorado con mención hacia la excelencia.		Procesos Internos
Código: D541	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Desarrollar un programa dirigido a alumnos de grado y postgrado orientado al desarrollo de capacidades para la investigación.		
Indicador:		Metas:
1. Elaboración de un programa formativo orientado al desarrollo de capacidades de investigación entre estudiantes de grado y postgrado.		1. 2014 y revisión cada 3 años.
Código: D542	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Propiciar la colaboración entre equipos de investigación con el objetivo de incrementar el número de programas de doctorado con mención hacia la excelencia.		
Indicador:		Metas:
1. Número de nuevos programas de doctorado con mención hacia la excelencia surgidos a partir de la colaboración de equipos de investigación de la Universidad de Jaén.		1. Al menos 2 para el año 2015.

Código: D543	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
Acción: Poner en marcha mecanismos de reconocimiento para los doctores con mención internacional.	
Indicador: 1. Implantación de mecanismos de reconocimiento para doctores que hayan alcanzado su título con mención internacional.	Metas: 1. A partir de 2014.

### Objetivo 16: Lograr una adecuada sostenibilidad de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación.

Línea 161 Optimizar la capacidad instalada de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación.	Estudiantes-Usuarios
---	----------------------

Código: 1611	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
Acción: Incrementar el número de grupos de investigación que utilizan los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación (SCAI).	
Indicador: 1. Porcentaje de grupos de investigación que utiliza el equipamiento de los SCAI sobre el total de grupos susceptibles de utilizarlos.	Metas: 1. 75% a partir de 2014.

Código: 1612	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
Acción: Actualizar el equipamiento de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación.	
Indicador: 1. Inversión dedicada a la actualización del equipamiento de los SCAI ajustada a las demandas de los usuarios.	Metas: 1. Al menos el 1% del valor neto del equipamiento científico de los SCAI a partir de 2015.

Línea 162 Establecer un programa de actuaciones para que los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación sean sostenibles financieramente.	Financiera
---	------------

Código: 1621	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
Acción: Desarrollar un programa de actuaciones anual alineado con la demanda que permita conseguir un presupuesto equilibrado de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación.	
Indicador: 1. Elaboración de un programa de actuaciones anual tendiente a conseguir un presupuesto de ingresos ajustado a los gastos soportados por los SCAI.	Metas: 1. A partir de 2014.

Línea I63 Establecer mecanismos para determinar el grado de aprovechamiento de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: I631	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Definir el sistema de indicadores que permita medir y evaluar el grado de aprovechamiento de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación.
---

Indicador: 1. Elaboración de un sistema de indicadores para medir y evaluar el grado de aprovechamiento de los SCAI. 2. Implantación, revisión y mejora del sistema de indicadores.	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2015.
---	--

Línea I64 Establecer una asociación visible entre líneas de investigación y equipamiento de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: I641	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Establecer un catálogo que vincule el equipamiento de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación con líneas y resultados de investigación.
---

Indicador: 1. Elaboración de un catálogo que vincule SCAI con líneas y resultados de investigación.	Metas: 1. 2014 y revisión anual.
--	-------------------------------------

Línea I65 Identificar el potencial de los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación para el desarrollo de nuevas líneas de investigación.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: I651	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Realizar una labor de prospección junto a los grupos de investigación para identificar nuevas líneas que podrían desarrollarse en los Servicios Centrales de Apoyo a la Investigación.
--

Indicador: 1. Elaboración de un estudio de prospectiva que permita identificar nuevas líneas de investigación a desarrollar en los SCAI.	Metas: 1. Primero en 2014 y realizar estudios posteriores cada 3 años.
---	---

### 9.3 Área Estratégica de Transferencia del Conocimiento

**Objetivo T1: Generar una cultura de transferencia del conocimiento vinculada a la docencia y la investigación para dinamizar el desarrollo del entorno.**

Línea T11 Transmitir, a través de la actividad docente, la importancia de la transferencia del conocimiento como función clave de la Universidad de Jaén.	Estudiantes- Usuarios
--	--------------------------

Código: T111	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	---

Acción: Diseñar y desarrollar acciones de formación específica en materia de I+D+i y emprendimiento dirigidas a estudiantes de bachillerato, formación profesional y universidad.

Indicador:	Metas:
1. Diseño de la oferta de acciones de formación específica en materia de I+D+i y emprendimiento dirigidas a estudiantes de bachillerato, formación profesional y universidad.	1. 2014 y revisión anual.
2. Número de horas por alumno recibidas anualmente por parte del alumnado de bachillerato y FP.	2. Desviación inferior al 85% respecto a las horas por alumno de bachillerato y FP planificadas a partir de 2015.
3. Número de horas por alumno recibidas anualmente por parte del alumnado de universidad.	3. Desviación inferior al 85% respecto a las horas por alumno de la universidad planificadas a partir de 2015.
4. Grado de satisfacción con las acciones formativas desarrolladas.	4. Superior a 3.5 (en escala de 1 a 5) a partir de 2015.

Código: T112	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	---

Acción: Diseñar y desarrollar acciones de formación específica en materia de I+D+i dirigidas a empresas y técnicos de centros de investigación y tecnológicos.

Indicador:	Metas:
1. Diseño de la oferta de acciones de formación específica en materia de I+D+i y emprendimiento dirigidas a personal de empresas y de centros tecnológicos y de investigación.	1. 2014 y revisión anual.
2. Número de horas por alumno recibidas anualmente por parte del personal de empresas.	2. Desviación inferior al 85% respecto a las horas por alumno planificadas a partir de 2015.
3. Número de horas por alumno recibidas anualmente por parte del personal de centros tecnológicos y de investigación.	3. Desviación inferior al 85% respecto a las horas planificadas a partir de 2015.
4. Grado de satisfacción con las acciones formativas desarrolladas.	4. Superior a 3.5 (en escala de 1 a 5) a partir de 2015.

Código: T113	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Desarrollar un programa de becas de apoyo a la transferencia del conocimiento.		
Indicador:	Metas:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Inclusión de un programa de becas de apoyo a la transferencia del conocimiento en el Plan Propio de I+D+i de la Universidad de Jaén, en las diferentes ramas del conocimiento en grupos activos en labores de transferencia.</li> <li>Porcentaje anual de meses de becas disfrutados por los beneficiarios en relación al número total de meses de becas ofertados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2014 y revisión cada dos años coincidiendo con la revisión del Plan Propio de I+D+i.</li> <li>Superior al 90% a partir de 2015.</li> </ol>	

Línea T12		Estudiantes- Usuarios
Impulsar líneas de investigación estratégicas con gran potencial para realizar transferencia de conocimiento.		

Código: T121	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Desarrollar un plan para el avance de las líneas de investigación estratégicas con mayor potencial desde el punto de vista de la transferencia del conocimiento que permita desplegar estrategias ad-hoc.		
Indicador:	Metas:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de un estudio que permita identificar las líneas de investigación estratégicas con mayor potencial para la transferencia del conocimiento.</li> <li>Diseño de un plan para el avance de las líneas de investigación estratégicas con mayor potencial para la transferencia del conocimiento.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2014 y revisión anual.</li> <li>2014.</li> </ol>	

Código: T122	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Realizar un plan propio de financiación de líneas de investigación con potencial para generar transferencia.		
Indicador:	Metas:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Inclusión de acciones en el Plan Propio de I+D+i de la UJA orientadas al apoyo económico de las líneas de investigación con potencial para generar transferencia o aquellas que ya están generando transferencia.</li> <li>Relación entre el volumen de financiación anual alcanzado por contratos de transferencia del conocimiento en estas líneas de investigación en relación al volumen de financiación anual destinado al plan propio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2014 y revisión cada 2 años coincidiendo con la revisión del Plan Propio de I+D+i.</li> <li>Superior a 3 a partir de 2015.</li> </ol>	

Línea T13 Valorar de manera efectiva el conocimiento generado a través de la actividad investigadora.	Financiera
--	------------

Código: T131	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
--------------	--

Acción: Realizar un Plan de Marketing de la Universidad de Jaén enfocado a la transferencia.

Indicador: 1. Desarrollo de un Plan de Marketing de la Universidad de Jaén orientado a la transferencia. 2. Aumento anual de los derechos liquidados medios de los tres últimos años por personal investigador a tiempo completo (PITC) de la Universidad de Jaén.	Metas: 1. 2014. 2. Crecimiento similar al del PIB regional a partir de 2014.
--	--

Código: T132	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Realizar periódicamente un "Venture Lab" para captar posibles inversores para ideas o proyectos generados en la Universidad.

Indicador: 1. Organización de, al menos, un Venture Lab anual para captar posibles inversores. 2. Porcentaje de capital aportado por inversores privados en acciones de Venture Labs en proyectos generados por la Universidad con respecto a los fondos aportados por la institución.	Metas: 1. A partir de 2015. 2. 25% a partir de 2016.
--	--

Línea T14 Identificar y gestionar los resultados de investigación susceptibles de generar transferencia del conocimiento.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: T141	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Definir un procedimiento para evaluar la transferibilidad de los resultados de investigación.

Indicador: 1. Diseño de un procedimiento para evaluar la transferibilidad de los resultados de investigación. 2. Evaluación del grado de eficacia del procedimiento para evaluar la transferibilidad de los resultados de investigación en las Memorias Anuales de la OTRI.	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2015.
---	--

Código: T142	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Identificar grupos e investigadores que hayan generado transferencia.		
Indicador:	Metas:	
1. Realización de un estudio considerando la trayectoria de los diferentes grupos e investigadores en los últimos años en transferencia segmentado por ramas del conocimiento.	1. 2014 y actualización del estudio cada 2 años.	
Código: T143	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Desarrollar procesos de soporte a grupos e investigadores con proyectos competitivos que pudieran ser susceptibles de generar transferencia.		
Indicador:	Metas:	
1. Desarrollo de acciones anuales de prospección para orientar a grupos e investigadores con proyectos competitivos a desarrollar actividades de transferencia.	1. 2014.	
2. Porcentaje de grupos e investigadores con proyectos de investigación competitiva que realizan acciones de transferencia del conocimiento a partir de las labores de prospección realizadas.	2. Al menos el 30% a partir de 2015.	
Código: T144	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Habilitar un sistema de soporte para la contratación de actividades de carácter científico, técnico y artístico o en el desarrollo de cursos de especialización, al amparo del art.83 de la LOM/LOU y art. 165 de los Estatutos de la Universidad de Jaén que permita optimizar la captación de recursos.		
Indicador:	Metas:	
1. Diseño, puesta en marcha del sistema de soporte y difusión entre el personal investigador.	1. 2014.	
2. Grado de satisfacción de las empresas y organismos contratantes de servicios de investigación con la Universidad de Jaén y de los investigadores responsables de las acciones.	2. Superior al 3,5 (escala 1 a 5) tanto a nivel de empresas como del personal investigador, a partir de 2015.	
Código: T145	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Establecer un sistema de comunicación personalizado con las personas interesadas en transferencia del conocimiento.		
Indicador:	Metas:	
1. Diseño, puesta en marcha del sistema de comunicación y difusión entre el personal investigador.	1. 2014.	
2. Grado de satisfacción de las empresas y organismos contratantes de servicios de investigación de la UJA y de los investigadores responsables en función de la información recibida y el ajuste de la misma con sus necesidades.	2. Superior al 3,5 (escala 1 a 5) tanto a nivel de empresas como del personal investigador, a partir de 2015.	

<p>Línea T15 Favorecer dentro de los equipos de investigación la transformación de los resultados de investigación en oportunidades para dinamizar el desarrollo del entorno.</p>		<p>Procesos Internos</p>
<p>Código: T151</p>	<p>Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.</p>	
<p>Acción: Diseñar y desarrollar acciones de formación específica en materia de I+D+i y gestión del conocimiento dirigidas al PDI.</p>		
<p>Indicador:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño de la oferta anual de acciones de formación específica en materia de I+D+i y gestión del conocimiento dirigidas al PDI.</li> <li>2. Número de horas por investigador recibidas anualmente por parte de los investigadores de la Universidad de Jaén.</li> <li>3. Grado de satisfacción con las acciones formativas desarrolladas.</li> </ol>	<p>Metas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2014.</li> <li>2. Desviación inferior al 85% respecto a las horas por investigador planificadas a partir de 2015.</li> <li>3. Superior a 3,5 (en una escala 1 a 5) a partir de 2015.</li> </ol>	
<p>Código: T152</p>	<p>Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.</p>	
<p>Acción: Favorecer las compensaciones docentes para el personal investigador que realice actividades de transferencia.</p>		
<p>Indicador:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de créditos compensados en función de la participación en acciones de transferencia.</li> <li>2. Relación existente anualmente entre la facturación obtenida y los créditos minorados.</li> </ol>	<p>Metas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantenimiento de los niveles de minoración existentes en el curso 2012-13 a partir de 2015, siempre que la legislación vigente lo permita.</li> <li>2. 4 a partir de 2015.</li> </ol>	
<p>Código: T153</p>	<p>Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.</p>	
<p>Acción: Diseñar y desarrollar planes de actuación dentro de los grupos de investigación donde se considere el desarrollo de actividades de transferencia.</p>		
<p>Indicador:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de un Plan de Actuación Anual que vincule la financiación obtenida de los grupos a partir del Plan Propio por su participación en el desarrollo de actividades de transferencia o el diseño de planes de transferencia específica para los grupos.</li> <li>2. Análisis del cumplimiento de las medidas planteadas en los planes y vinculación de la financiación aportada a dichas actuaciones y los resultados derivados de las mismas.</li> </ol>	<p>Metas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2014.</li> <li>2. A partir de 2015.</li> </ol>	

<p>Línea T16  Establecer mecanismos que permitan generar una cultura de transferencia del conocimiento orientada al desarrollo del entorno y vinculada a la docencia y a la investigación.</p>		Procesos Internos
Código: T161	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Establecer y difundir el marco legal que regula la transferencia en la Universidad de Jaén.		
Indicador: 1. Elaboración de un compendio con toda la normativa legal que regula la transferencia de la Universidad de Jaén. 2. Desarrollo de actividades personalizadas de difusión del marco normativo a los grupos de investigación e investigadores en general.	Metas: 1. 2014. 2. 2014.	
Código: T162	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Colaborar en la coordinación de un Foro sobre Ciencia, Tecnología y Empresa a nivel provincial.		
Indicador: 1. Colaboración en la coordinación de un foro anual sobre ciencia, tecnología y empresa a nivel provincial.	Metas: 1. A partir de 2014.	
Código: T163	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Apoyar la creación de un Observatorio sobre Innovación en la provincia.		
Indicador: 1. Puesta en marcha del Observatorio sobre Innovación a nivel provincial. 2. Diseño de un Plan Anual de actuaciones para el Observatorio.	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2015.	

**Objetivo T2: Desarrollar alianzas estratégicas con empresas para abordar actividades de I+D+i colaborativa.**

<b>Línea T21</b> Desarrollar y desplegar un modelo de I+D+i en colaboración con empresas.		Estudiantes- Usuarios
Código: T211	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Implantar un modelo en materia de I+D+i en colaboración con empresas.		
Indicador:	Metas:	
1. Realizar un estudio de campo sobre el modelo a seguir en materia de I+D+i en colaboración con las empresas.	1. 2014.	
2. Diseño del modelo y puesta en funcionamiento del mismo.	2. 2015.	
Código: T212	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Definir estrategias para articular la relación y colaboración con centros y entidades de la Universidad de Jaén o donde la Universidad de Jaén está presente (Centros de Excelencia, Centros de Excelencia Internacional, Centros Tecnológicos y Cátedras Universidad-Empresa).		
Indicador:	Metas:	
1. Aumento del número de actuaciones realizadas en colaboración con estas entidades respecto de las actividades desarrolladas en los dos últimos años.	1. A partir de 2014.	
2. Incremento de la facturación derivada de estas relaciones de colaboración respecto a la alcanzada 2 años antes.	2. A partir de 2014.	
Código: T213	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Desarrollar acuerdos estables con empresas enfocadas hacia la I+D+i en colaboración.		
Indicador:	Metas:	
1. Incrementar el número de investigadores que participen anualmente en las actividades relacionadas con estos acuerdos.	1. A partir de 2014.	
2. Incrementar el volumen anual facturado en relación con estos acuerdos.	2. A partir de 2014.	
<b>Línea T22</b> Aumentar el peso de los recursos financieros captados de empresas así como de convocatorias competitivas para abordar actividades de I+D+i colaborativa.		Financiera
Código: T221	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Incrementar el número de acuerdos con empresas para desarrollar actividades de investigación colaborativa.		
Indicador:	Metas:	
1. Porcentaje de grupos de investigación que desarrollan anualmente proyectos de I+D+i colaborativa.	1. 25% de los grupos de la Universidad a partir de 2016.	

<b>Línea T23</b> Desarrollar procesos orientados a la captación, mantenimiento y gestión de las alianzas estratégicas con empresas para desarrollar actividades de I+D+i colaborativa.	Procesos Internos
---	-------------------

<b>Código:</b> T231	<b>Responsable:</b> Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
<b>Acción:</b> Informar eficazmente sobre convocatorias de proyectos colaborativos.	
<b>Indicador:</b> 1. Identificación de grupos de investigación interesados anualmente en proyectos de investigación colaborativa y reunión con cada uno de ellos para planificar la solicitud.	<b>Metas:</b> 1. A partir de 2015.

<b>Código:</b> T232	<b>Responsable:</b> Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
<b>Acción:</b> Mantener y gestionar los acuerdos suscritos con organizaciones para desarrollar actividades de I+D+i y garantizar su seguimiento.	
<b>Indicador:</b> 1. Grado de ejecución de los acuerdos suscritos.	<b>Metas:</b> 1. 100% a partir de 2014.

<b>Código:</b> T233	<b>Responsable:</b> Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
<b>Acción:</b> Establecer un sistema de acceso a la información mediante bases de datos especializadas (por ejemplo, Medtrack, Reuters, etc.).	
<b>Indicador:</b> 1. Establecimiento de un sistema de acceso a la información mediante bases de datos especializadas. 2. Grado de satisfacción de los usuarios con respecto a la información recibida.	<b>Metas:</b> 1. 2014. 2. Superior a 3,5 (en una escala de 1 a 5) a partir de 2015.

<b>Línea T24</b> Desarrollar capacidades dentro de los equipos de investigación orientados a identificar oportunidades de alianzas con empresas y desarrollar proyectos de I+D+i conjuntos.	Procesos Internos
--	-------------------

<b>Código:</b> T241	<b>Responsable:</b> Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
<b>Acción:</b> Implantar un sistema de intercambio para la innovación entre profesores universitarios y directivos de empresas.	
<b>Indicador:</b> 1. Puesta en marcha del procedimiento de intercambio e inclusión en el Plan Propio de I+D+i. 2. Incremento anual del número de personas que se acogen anualmente al programa de intercambio.	<b>Metas:</b> 1. 2014. 2. A partir de 2015.

### Objetivo T3: Crear y poner en funcionamiento la Fundación Universidad-Empresa.

Línea T31 Establecer el modelo que asumirá la Fundación Universidad-Empresa.		Estudiantes- Usuarios
Código: T311	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Elaboración de un estudio que permita decidir el modelo de Fundación Universidad-Empresa de entre las alternativas y experiencias disponibles en otras Universidades a nivel nacional e internacional.		
Indicador: 1. Definición del modelo de Fundación Universidad-Empresa a implantar en la Universidad de Jaén.	Metas: 1. 2014.	
Línea T32 Conseguir que la Fundación Universidad-Empresa sea sostenible en términos financieros.		Financiera
Código: T321	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Diseño del modelo a seguir sostenible económicamente.		
Indicador: 1. Definición de un Plan de Actividades Anual que permita el equilibrio presupuestario en la Fundación Universidad-Empresa.	Metas: 1. A partir de 2015.	
Línea T33 Poner en funcionamiento la Fundación Universidad-Empresa.		Procesos Internos
Código: T331	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Crear la Fundación Universidad-Empresa que dé servicio a la transferencia de conocimiento con el entorno.		
Indicador: 1. Puesta en marcha de la Fundación Universidad-Empresa. 2. Aumento del número de actividades desarrolladas por la Fundación Universidad-Empresa. 3. Aumento de la financiación alcanzada por la Fundación Universidad-Empresa.	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2015. 3. A partir de 2016.	

Línea T34 Desarrollar las capacidades necesarias para prestar los servicios asociados a la Fundación Universidad-Empresa.		Procesos Internos
Código: T341	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Gerencia.	
Acción: Formación del equipo de recursos humanos que dé respuesta a las necesidades de la Fundación.		
Indicador: 1. Elaboración de un plan de formación dirigido al personal de la OTRI que permita conocer las capacidades de transferencia de los grupos de investigación y la identificación de necesidades de transferencia del conocimiento.	Metas: 1. 2015.	

#### Objetivo T4: Aumentar las patentes en explotación.

Línea T41 Fomentar el desarrollo de actividades de innovación en los sectores productivos con empresas y/o centros tecnológicos.		Estudiantes-Usuarios
Código: T411	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Realizar actividades de prospección tecnológica con empresas y/o centros tecnológicos para desarrollar actuaciones susceptibles de propiedad intelectual.		
Indicador: 1. Número de solicitudes de propiedad intelectual realizadas a partir de las identificaciones derivadas de las actividades de prospección tecnológicas realizadas.	Metas: 1. Al menos el 33% de las identificaciones en un plazo de 2 años tras la realización de dichas actividades a partir de 2015.	
Código: T412	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Dotar financiación para el desarrollo de prototipos y experiencias piloto.		
Indicador: 1. Existencia de financiación de acciones orientadas al desarrollo de prototipos y experiencias piloto en el Plan Propio de I+D+i en la Universidad de Jaén. 2. Relación entre volumen generado por la explotación de los resultados protegidos anualmente y los invertidos en el Plan Propio de I+D+i.	Metas: 1. 2014. 2. Igual o superior al 2,5 a partir de 2015.	

Línea T42 Incrementar el peso de los fondos procedentes de las actividades de transferencia.	Financiera
---	------------

Código: T421	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Fomentar que las empresas participen en la financiación de patentes.

Indicador: 1. Porcentaje de patentes solicitadas que cuentan con la participación de empresas ajenas a la Universidad de Jaén.	Metas: 1. 30% a partir del 2015.
---	-------------------------------------

Código: T422	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Desarrollar labores comerciales para explotar el conocimiento de la Universidad de Jaén.

Indicador: 1. Porcentaje de patentes que generan derechos de explotación anualmente.	Metas: 1. Al menos el 20% a partir de 2016.
---	--

Línea T43 Establecer procesos orientados a la transformación del conocimiento de los equipos de investigación en resultados explotables comercialmente.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: T431	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Establecer un procedimiento para detectar patentes potenciales en los resultados de la investigación.

Indicador: 1. Establecimiento de un procedimiento para detectar patentes potenciales. 2. Porcentaje de patentes concedidas frente a las detectadas como potenciales anualmente. 3. Incremento de los derechos liquidados anualmente por las patentes en explotación generadas.	Metas: 1. 2014. 2. 75% a partir de 2015. 3. Aumento respecto de los derechos liquidados medios de los últimos 3 años a partir de 2015.
---	---

Código: T432	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Introducir la gestión de la propiedad industrial e intelectual en los procesos de la Universidad de Jaén.

Indicador: 1. Realización de un plan de trabajo para introducir la gestión de la propiedad industrial e intelectual en los procesos de la Universidad de Jaén. 2. Integración de la gestión de la propiedad industrial e intelectual en los procesos de la Universidad de Jaén.	Metas: 1. 2014. 2. 2015.
---	--------------------------------

Línea T44 Desarrollar capacidades dentro de los equipos de investigación centradas en la protección del conocimiento.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: T441	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Gerencia.
--------------	---

Acción: Potenciar la incorporación de agentes de transferencia para la valorización de las patentes y otras formas de protección del conocimiento.

Indicador: 1. Relación entre el volumen de facturación anual asociada a dichos grupos y/o investigadores y el coste anual de los agentes de transferencia.	Metas: 1. Superior a 2,5 a partir de 2015.
---	---

### Objetivo T5: Desarrollar la capacidad emprendedora basada en el conocimiento.

Línea T51 Favorecer el desarrollo de empresas basadas en el conocimiento y otras iniciativas emprendedoras.	Estudiantes-Usuarios
--	----------------------

Código: T511	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Potenciar a nivel institucional la figura de la competición de empresas dentro de la Universidad de manera que sirva como hilo conductor del proceso de creación de empresas de la Universidad de Jaén.

Indicador: 1. Establecimiento de la figura de la Competición de Empresas dentro de la Universidad. 2. Porcentaje de empresas competidoras que finalmente se constituyen como empresas reales.	Metas: 1. 2014. 2. Al menos 25% de los proyectos considerados como viables transformados en empresas reales en 2016.
---	--

Código: T512	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Crear una incubadora de empresas basada en la actividad de investigación de la Universidad dentro o en las proximidades de los Campus Universitarios.

Indicador: 1. Puesta en funcionamiento de la incubadora de empresas.	Metas: 1. 2015.
---	--------------------

Línea T52		Financiera
Atraer financiación para la creación de empresas basadas en el conocimiento y otras iniciativas emprendedoras.		
Código: T521	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Propiciar la captación de financiación que permita la creación de empresas basadas en el conocimiento (EBC).		
Indicador: 1. Porcentaje de financiación externa captada para la constitución de EBC.	Metas: 1. Al menos el 75% de la financiación total requerida para su constitución a partir de 2015.	
Código: T522	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Apostar por la creación de redes de "Business Angels" en la provincia.		
Indicador: 1. Creación de redes de "business angels" en la provincia.	Metas: 1. 2014.	
Código: T523	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Concertar con sociedades de capital riesgo el apoyo específico a empresas basadas en la actividad de investigación de la Universidad.		
Indicador: 1. Existencia de conciertos suscritos con sociedades de capital riesgo para el apoyo específico a empresas basadas en la investigación.	Metas: 1. 2015.	
Código: T524	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Facilitar el acceso de las empresas basadas en la actividad de investigación de la Universidad a Sociedades de Garantía Recíproca.		
Indicador: 1. Existencia de acuerdos firmados con sociedades de garantía recíproca para facilitar el acceso a la financiación de las EBC.	Metas: 1. 2015.	
Código: T525	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Gerencia.	
Acción: Firmar acuerdos de líneas específicas de microcréditos con entidades financieras para apoyar las empresas basadas en la actividad de investigación de la Universidad.		
Indicador: 1. Existencia de acuerdos firmados con entidades financieras para facilitar el acceso a la financiación de las EBC.	Metas: 1. 2015.	

Línea T53		Procesos Internos
Desarrollar procesos para identificar dentro de la comunidad universitaria personas con potencial emprendedor.		
Código: T531	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Establecer y difundir el marco que regula los acuerdos de transferencia con las Empresas Basadas en el Conocimiento (EBC).		
Indicador: 1. Establecimiento y difusión del marco que regula los acuerdos de transferencia con las EBCs.	Metas: 1. 2014 y revisable cada 3 años o inferior en caso de cambio de la normativa aplicable.	
Código: T532	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Analizar y detectar los equipos con una mayor generación de fondos provenientes de contratos y proyectos con participación de empresas.		
Indicador: 1. Realización de estudio que identifique el potencial de transferencia de los grupos de investigación.	Metas: 1. 2014 y actualización cada 3 años.	
Código: T533	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Detectar los equipos con un mayor potencial para la creación de EBC por sus resultados científicos.		
Indicador: 1. Realización de estudio que identifique a los equipos con mayor potencial para la creación de EBC que sean viables. 2. Porcentaje de proyectos para la constitución de EBCs identificados como viables que son llevados a cabo por parte de los grupos de investigación.	Metas: 1. 2014 y actualización cada 3 años. 2. 30% de proyectos identificados que den lugar a EBCs a partir de 2015.	
Código: T534	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Introducir la gestión de la creación de empresas basadas en la actividad de investigación de la Universidad en los procesos de la Universidad de Jaén.		
Indicador: 1. Integración de la gestión de la creación de empresas en los procesos de la Universidad de Jaén.	Metas: 1. 2015.	

<b>Línea T54</b> Establecer mecanismos para apoyar los procesos de constitución y de crecimiento de empresas e iniciativas basadas en el conocimiento.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: T531	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Gerencia.
--------------	---

Acción: Diseñar y poner en marcha una Unidad de Creación de Empresas que apoye en materia de creación, crecimiento y gestión a las empresas basadas en la actividad de investigación de la Universidad.

Indicador: 1. Creación a partir del personal actual, de una unidad especializada en la creación de EBCs.	Metas: 1. 2015.
---	--------------------

<b>Línea T55</b> Desarrollar capacidades de gestión y liderazgo entre los emprendedores identificados.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: T551	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	---

Acción: Potenciar el desarrollo de cursos de formación sobre liderazgo, gestión y emprendimiento en equipos potenciales.

Indicador: 1. Diseño de la oferta de acciones de formación específica en liderazgo y coordinación de equipos de trabajo, en el marco de las acciones de formación del PDI y del PAS, donde figure la planificación anual de actividades con objetivos de horas impartidas. 2. Número de horas por persona impartidas anualmente. 3. Grado de satisfacción con la formación recibida anualmente.	Metas: 1. 2014. 2. Desviación inferior al 85% respecto a las horas por alumno efectivamente impartidas a partir de 2015. 3. Superior a 3,5 (en una escala de 1 a 5) a partir de 2015.
--	--

<b>Línea T56</b> Desarrollar la capacidad para transformar el conocimiento en innovación dentro de los equipos de investigación.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: T561	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

Acción: Favorecer el desarrollo de actividades de investigación en los campos relacionados con las empresas basadas en el conocimiento de la Universidad.

Indicador: 1. Existencia en el Plan Propio de I+D+i de acciones específicas para desarrollar actividades con las EBCs.	Metas: 1. 2014.
---	--------------------

Código: T562	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación y Gerencia.	
Acción: Potenciar la incorporación de agentes de transferencia externos al grupo de investigación para la creación de EBCs.		
Indicador:	Metas:	
1. Relación entre el volumen de facturación anual asociada a dichos grupos y/o investigadores y el coste anual de los agentes de transferencia.	1. Superior a 2,5 a partir de 2015.	

## 9.4 Área Estratégica de Transmisión de la Cultura

### Objetivo C1: Definir y desarrollar una política de transmisión de la cultura que considere las demandas de los grupos de interés.

<b>Línea C11</b> Estructurar una política cultural de calidad abierta a las nuevas tendencias que contribuya al avance de la sociedad.		Estudiantes- Usuarios
Código: C111	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Elaborar una programación cultural anual propia.		
Indicador: 1. Existencia de una oferta anual de programación cultural propia que recoja las expectativas de los usuarios.	Metas: 1. A partir de 2014.	
Código: C112	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Implementar estudios sobre los usos, hábitos y demandas culturales de los grupos de interés.		
Indicador: 1. Realización de un estudio sobre los usos, hábitos y demandas culturales de los grupos de interés.	Metas: 1. Primero en 2014 y actualización bienal.	
Código: C113	Responsable: Vicerrectorado de Infraestructuras, Desarrollo de Campus y Sostenibilidad.	
Acción: Mantener y crear las infraestructuras culturales necesarias.		
Indicador: 1. Realización de un estudio para identificar la necesidad de mantenimiento y de creación de infraestructuras culturales.	Metas: 1. Primero en 2014 y revisión bienal.	
<b>Línea C12</b> Incrementar la participación de la comunidad universitaria en actividades relacionadas con la transmisión de la cultura.		Estudiantes- Usuarios
Código: C121	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Establecer canales de comunicación con los grupos de interés que favorezcan una participación activa y concertada en la política cultural.		
Indicador: 1. Establecimiento de canales de comunicación con los grupos de interés. 2. Grado de satisfacción de los grupos de interés con la información recibida.	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2015, evolución positiva de dicho grado de satisfacción.	

Código: C122	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Desarrollar acciones de formación cultural de públicos para incrementar su participación activa.		
Indicador:		Metas:
1. Diseño e implantación de un plan para la formación cultural de públicos.		1. 2014.
2. Porcentaje de plazas cubiertas en la oferta de formación cultural.		2. Más del 75% a partir de 2015.
Código: C123	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Promover iniciativas de prácticas deportivas en grupo.		
Indicador:		Metas:
1. Número anual de participantes en las prácticas deportivas en grupo desarrolladas.		1. Aumento a partir de 2014.
Código: C124	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Consolidar agrupaciones de danza, teatro y música.		
Indicador:		Metas:
1. Número de actividades realizadas por las agrupaciones de danza, teatro y música.		1. 100% de las actividades planteadas en la Programación Cultural a partir de 2015.
2. Número anual de participantes en las agrupaciones de danza, teatro y música.		2. Aumento del número de participantes a partir de 2014.
Código: C125	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Instituir un certamen de creación artística dentro de la Comunidad Universitaria.		
Indicador:		Metas:
1. Realización de un certamen anual de creación artística.		1. A partir de 2014.
<b>Línea C13</b>		Financiera
Propiciar la colaboración con entidades e instituciones públicas y privadas para incrementar la financiación de actividades formativas y culturales.		
Código: C131	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Gerencia.	
Acción: Captar financiación a través de los productos culturales de la Universidad.		
Indicador:		Metas:
1. Incremento de la financiación anual captada a través de los productos culturales de la Universidad.		1. Superior al IPC a partir de 2015.

Código: C132	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Gerencia.	
Acción: Incrementar la financiación a través de acuerdo con entidades e instituciones públicas y privadas.		
Indicador:	Metas:	
1. Incremento de la financiación anual captada a partir de acuerdos con entidades externas.	1. Superior al IPC a partir de 2015.	

Línea C14	Gestionar la información obtenida de los grupos de interés para establecer prioridades y directrices generales sobre transmisión de la cultura.	Procesos Internos
-----------	---	-------------------

Código: C141	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Crear una Comisión de Cultura representativa de los grupos de interés que informe sobre la programación cultural de la Universidad.		
Indicador:	Metas:	
1. Creación de una Comisión de Cultura representativa de los grupos de interés.	1. 2014.	
2. Elaboración de un documento anual con sugerencias para el diseño de la Programación Cultural anual de la Universidad.	2. A partir del 2014.	

Línea C15	Establecer mecanismos en los que se apoye la toma de decisiones sobre transmisión de la cultura.	Procesos Internos
-----------	--	-------------------

Código: C151	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Establecer instrumentos de percepción para el seguimiento de las actividades.		
Indicador:	Metas:	
1. Establecimiento de instrumentos de percepción sobre el seguimiento de actividades.	1. A partir del 2014.	
2. Elaboración de informes anuales sobre el seguimiento de actividades que reflejen puntos fuertes y débiles y propuestas de mejora.	2. A partir del 2015.	

**Objetivo C2: Crear espacios permanentes en la provincia para desarrollar actividades formativas y culturales a través del mecenazgo y de alianza estratégicas.**

<p><b>Línea C21</b> Ofertar una programación formativa y cultural estable fuera de los campus de la Universidad, a través de acuerdos que propicien la colaboración de entidades e instituciones públicas y privadas.</p>		Estudiantes-Usuarios
Código: C211	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Detectar necesidades y demandas culturales de escenarios externos.		
Indicador: 1. Establecimiento de un sistema para detectar necesidades y demandas culturales de escenarios externos. 2. Implantación del sistema y elaboración de informes anuales que reflejen necesidades y demandas culturales de escenarios externos, con vistas a la inclusión en la programación anual de la Universidad.	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2014.	
Código: C212	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Diseñar una programación formativa y cultural que se oferte en los diferentes espacios permanentes.		
Indicador: 1. Diseño de una oferta formativa y cultural anual en colaboración con entidades externas para impartirse fuera de las instalaciones de la Universidad.	Metas: 1. A partir de 2014.	
Código: C213	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Ofertar un programa universitario de iniciación de mayores en los nuevos espacios.		
Indicador: 1. Diseño de un programa universitario de iniciación a mayores en los nuevos espacios.	Metas: 1. 2014.	
<p><b>Línea C22</b> Captar patrocinadores para organizar actividades formativas y culturales fuera de los Campus de la Universidad.</p>		Financiera
Código: C221	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Gerencia.	
Acción: Detectar y conseguir patrocinadores potenciales teniendo en cuenta los contratos y convenios vigentes.		
Indicador: 1. Porcentaje de financiación externa utilizada para desarrollar actividades fuera de las instalaciones de la Universidad.	Metas: 1. Más del 50% del presupuesto para desarrollar actividades fuera de las instalaciones de la Universidad a partir de 2014.	

<b>Línea C23</b> Planificar el desarrollo de actividades formativas y culturales en los espacios permanentes creados.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: C231	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
--------------	--

Acción: Estudiar y organizar los elementos que intervienen en la planificación de la actividad.

Indicador: 1. Grado de satisfacción con el desarrollo de las actividades formativas y culturales desarrolladas fuera de las instalaciones de la Universidad.	Metas: 1. Evolución positiva a partir de 2015.
---	---

Código: C232	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
--------------	--

Acción: Crear equipos Universidad-Espacios Externos, integrando en ellos a miembros de la Comunidad Universitaria vinculados al lugar en el que se piensa actuar.

Indicador: 1. Número de equipos Universidad de Jaén-Espacio Externos que se mantienen activos anualmente.	Metas: 1. Al menos 3 a partir de 2015.
--	---

<b>Línea C24</b> Establecer mecanismos que permitan promover acciones de mecenazgo y de alianzas estratégicas para conseguir la creación de espacios permanentes en la provincia de Jaén y el desarrollo de actividades formativas y culturales.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: C241	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
--------------	--

Acción: Crear un catálogo de productos culturales para promover el mecenazgo.

Indicador: 1. Diseño de un catálogo de productos culturales para promover el mecenazgo.	Metas: 1. 2014 y revisión anual.
--	-------------------------------------

Código: C242	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
--------------	--

Acción: Ofrecer y transferir experiencias a Fundaciones e Instituciones para la creación de espacios permanentes y/o desarrollo de actividades.

Indicador: 1. Número de convenios suscritos con entidades externas para la creación de espacios permanentes y/o desarrollo de actividades formativas y culturales.	Metas: 1. Al menos uno asociado al espacio permanente o actividad desarrollada a partir de 2015.
---	---

Línea C25 Implicar a personas y/o grupos de la comunidad universitaria dispuestos a participar en la organización y desarrollo de actividades en los nuevos espacios.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: C251	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
--------------	--

Acción: Crear una red de alumnos y egresados interesados en colaborar en la organización de actividades en los nuevos espacios.
---

Indicador: 1. Creación de una red de alumnos y egresados orientados a la colaboración para la organización de actividades culturales. 2. Actividades desarrolladas en los nuevos espacios a partir de propuestas de la red de alumnos y egresados.	Metas: 1. 2014. 2. Al menos 2 actividades al año a partir del 2015.
--	---

**Objetivo C3: Potenciar la divulgación científica para conseguir sinergias con la actividad docente, investigadora y de transferencia de conocimiento de la Universidad.**

Línea C31 Divulgar el patrimonio artístico y científico de la Universidad como expresión de su legado.	Estudiantes-Usuarios
---	----------------------

Código: C311	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
--------------	--

Acción: Mostrar el patrimonio de la Universidad fuera de nuestros Campus, organizando exposiciones temporales e itinerantes.
--

Indicador: 1. Número de exposiciones temporales e itinerantes realizadas con objeto de mostrar el patrimonio de la Universidad fuera de nuestros Campus.	Metas: 1. Al menos 2 exposiciones al año a partir de 2014.
---	---

Código: C312	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
--------------	--

Acción: Diseñar un programa de dinamización de visitas guiadas al patrimonio de la Universidad.
---

Indicador: 1. Diseño e implantación de un programa de dinamización de visitas guiadas al patrimonio de la Universidad. 2. Grado de notoriedad y recuerdo de aspectos claves relacionados con las visitas guiadas mediante la realización de una encuesta a los asistentes seleccionados por muestreo aleatorio simple	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2014.
---	--

Línea C32 Difundir el conocimiento generado en la Universidad a través de una alta divulgación.	Estudiantes- Usuarios
--	--------------------------

Código: C321	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
--------------	---

Acción: Diseñar un Plan de Divulgación Científica que consiga sinergias con la actividad docente, investigadora y de transferencia del conocimiento.
--

Indicador: 1. Diseño e implantación de un Plan de Divulgación Científica que contemple actividades a partir de la labor docente, investigadora y de transferencia de conocimiento. 2. Porcentaje de Ejecución del Plan de Divulgación Científica al finalizar su plazo de ejecución.	Metas: 1. 2014 y revisión cada 2 años. 2. 85% o superior a partir de 2015.
--	--

Código: C322	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
--------------	---

Acción: Establecer una convocatoria de Proyectos de Divulgación Científica en la Universidad.
---

Indicador: 1. Establecimiento de una convocatoria anual de proyectos de divulgación científica dirigida a los Centros y Facultades de la Universidad.	Metas: 1. A partir de 2015.
--	--------------------------------

Línea C33 Fomentar la divulgación científica para el logro de acuerdos estables de cooperación con organizaciones públicas y privadas en el ámbito de la investigación y de la transferencia del conocimiento.	Financiera
---	------------

Código: C331	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
--------------	---

Acción: Crear y mantener actualizado un catálogo de propuestas de divulgación científica.
---

Indicador: 1. Creación de un catálogo de propuestas de divulgación científica.	Metas: 1. 2014 y actualización/revisión anual.
---	---

Línea C34 Impulsar la divulgación científica para atraer nuevos estudiantes a la Universidad.	Financiera
--	------------

Código: C341	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
--------------	---

Acción: Promover campañas de divulgación científica en centros educativos no universitarios.
--

Indicador: 1. Número de centros educativos no universitarios donde se realiza divulgación científica al año.	Metas: 1. 5 centros no universitarios o más a partir del año 2015.
---	---

Línea C35 Diseñar programas para conseguir sinergias entre la divulgación científica y la actividad docente e investigadora.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: C351	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Establecer sinergias con los medios de comunicación para el fomento de la divulgación científica de la Universidad.		
Indicador: 1. Noticias en prensa publicadas durante el año relacionadas con resultados relevantes de proyectos de investigación o de transferencia del conocimiento desarrollados en la Universidad.	Metas: 1. Igual o superior al 50% del número de proyectos de investigación nacionales y europeos desarrollados y de contratos de transferencia superiores a 25.000 € a partir de 2014.	

Código: C352	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Implantar mecanismos que permitan la implicación del docente/investigador en la divulgación científica.		
Indicador: 1. Establecimiento de una convocatoria anual de buenas prácticas de divulgación científica desarrolladas por el PDI.	Metas: 1. Primera en 2014.	

Línea C36 Establecer canales para difundir el conocimiento generado en la Universidad.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: C361	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Organizar foros y ciclos de conferencias para dar a conocer a la comunidad universitaria la investigación desarrollada en la Universidad.		
Indicador: 1. Organización de foros y/o ciclos de conferencias anuales dirigidos a la comunidad universitaria sobre resultados relevantes de investigación.	Metas: 1. Al menos 1 a partir de 2014.	

Código: C362	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Organizar foros y workshops para relevar a la sociedad los resultados de la investigación desarrollada en la Universidad.		
Indicador: 1. Organización de foros y/o workshops anualmente dirigidos a la sociedad para dar a conocer resultados relevantes de la actividad investigadora y/o transferencia del conocimiento.	Metas: 1. Al menos 1 a partir de 2014.	
Código: C363	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Implicar al Gabinete de Comunicación de la Universidad en la difusión de la divulgación científica.		
Indicador: 1. Diseño de un Plan de Difusión de la Divulgación Científica. 2. Implantación del Plan de Difusión de la Divulgación Científica.	Metas: 1. 2014. 2. 2015.	
Línea C37 Desarrollar capacidades de divulgación científica centradas en personas clave de los Centros y Grupos de Investigación de la Universidad.		Procesos Internos
Código: C371	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Identificar divulgadores clave entre investigadores destacados de la Universidad.		
Indicador: 1. Identificación de divulgadores destacados entre el personal investigador de la Universidad. 2. Porcentaje de divulgadores que participan en las acciones de divulgación científica de la Universidad de Jaén.	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2014.	
Código: C372	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Diseñar y aplicar acciones formativas que desarrollen la capacidad divulgativa.		
Indicador: 1. Diseño e implantación de un plan formativo orientado a la mejora de la capacidad divulgativa. 2. Actuaciones de divulgación científica realizadas por las personas que han recibido la formación en divulgación científica.	Metas: 1. 2014. 2. Al menos una actuación por participante a partir de 2015.	

**Objetivo C4: Estimular el emprendimiento basado en la cultura entre los integrantes de la comunidad universitaria.**

<b>Línea C41</b> Articular mecanismos que permitan a la comunidad universitaria la gestión de iniciativas culturales, favoreciendo la creación de empresas de base creativo-cultural.	Estudiantes- Usuarios
--	--------------------------

Código: C411	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	---

**Acción:** Impartir cursos sobre creación y gestión de empresas culturales.

<b>Indicador:</b> 1. Diseño e implantación de una oferta formativa sobre creación y gestión de empresas culturales. 2. Ideas/proyectos surgidos a partir de los cursos impartidos sobre creación y gestión de empresas culturales.	<b>Metas:</b> 1. 2014. 2. Al menos 1 proyecto/idea a partir de 2014.
--	--

Código: C412	Responsable: Gerencia.
--------------	------------------------

**Acción:** Favorecer en los concursos públicos de la Universidad la participación de empresas de base creativo-cultural integradas por miembros de la comunidad universitaria.

<b>Indicador:</b> 1. Introducción en los baremos de concursos públicos la participación de empresas de base creativo-cultural generadas por miembros de la Comunidad Universitaria.	<b>Metas:</b> 1. 2015.
--	---------------------------

Código: C413	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
--------------	--

**Acción:** Desarrollar planes de negocio a partir de iniciativas culturales con viabilidad empresarial.

<b>Indicador:</b> 1. Apoyo a la elaboración de planes de negocio para ideas aportadas por miembros de la comunidad universitaria relacionadas con el emprendimiento de base creativo-cultural.	<b>Metas:</b> 1. A partir de 2015.
---	---------------------------------------

<b>Línea C42</b> Atraer financiación pública y, fundamentalmente, privada para la constitución de empresas de base creativo-cultural en la Universidad de Jaén.	Financiera
--	------------

Código: C421	Responsable: Gerencia.
--------------	------------------------

**Acción:** Favorecer el destino de un porcentaje mínimo de la financiación privada y/o pública de la Universidad para el apoyo a la creación de empresas de base creativo-cultural.

<b>Indicador:</b> 1. Introducción en los concursos de adquisición de bienes y/o servicios por parte de la Universidad de una aportación destinada al patrocinio de iniciativas de base creativo-cultural de la Universidad.	<b>Metas:</b> 1. 2015.
--	---------------------------

<b>Línea C43</b> Definir mecanismos para la identificación, el desarrollo y la materialización de iniciativas relacionadas con el emprendimiento cultural.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: C431	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Crear un premio que distinga el Trabajo Fin de Grado y el Trabajo Fin de Máster con mejor idea de negocio creativo-cultural.

Indicador: 1. Incorporación en las normativas de Trabajo Fin de Grado y de Trabajo Fin de Máster de reconocimientos específicos para aquellos trabajos orientados al posible desarrollo de futuras ideas de negocio creativo-cultural.	Metas: 1. 2014.
---	--------------------

<b>Línea C44</b> Desarrollar capacidades de gestión y liderazgo entre los grupos de investigación susceptibles de desarrollar empresas de base creativo-cultural.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: C441	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.
--------------	--

Acción: Organizar acciones formativas para el fomento de la cultura emprendora en el ámbito cultural.

Indicador: 1. Incorporación de actividades formativas de emprendimiento en el ámbito cultural dirigido a los grupos de investigación susceptibles de desarrollar empresas de base creativo-cultural. 2. Número de proyectos de emprendimiento de base creativo-cultural surgidos de los participantes de dichos cursos.	Metas: 1. 2014. 2. Al menos 1 por actividad formativa desarrollada a partir de 2014.
---	--

### **Objetivo C5: Conseguir una imagen comprometida con los hábitos de vida saludable potenciando la organización de actividades deportivas.**

<b>Línea C51</b> Promocionar y universalizar la práctica regular de la actividad físico-deportiva entre la comunidad universitaria con el fin de contribuir a la mejora de la salud y el bienestar de sus miembros.	Estudiantes-Usuarios
--	----------------------

Código: C511	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
--------------	--

Acción: Ofertar un programa de actividades que fomente los hábitos de vida saludable ajustado a las demandas de los grupos de interés.

Indicador: 1. Oferta de un programa específico de actividades que fomente los hábitos de vida saludable (salud, actividad física, alimentación,...) ajustado a las demandas de los grupos de interés.	Metas: 1. 2014.
--	--------------------

Código: C512	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Promover y fomentar la práctica deportiva libre.		
Indicador: 1. Número de actuaciones anuales dirigidas a la promoción y fomento de la práctica deportiva libre realizadas.	Metas: 1. Al menos 1 actuación a partir de 2014.	
Código: C513	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Desarrollar acciones formativas para incrementar los hábitos de vida saludable.		
Indicador: 1. Número de actuaciones anuales dirigidas a incrementar los hábitos de vida saludable.	Metas: 1. Al menos 1 actuación a partir de 2014.	
Código: C514	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral con la práctica de actividad físico-deportiva mediante la programación de actuaciones paralelas que faciliten la participación.		
Indicador: 1. Elaboración de un cuestionario que permita identificar la programación de actividades físico-deportivas acorde con la conciliación de la vida familiar y laboral.	Metas: 1. Primero en 2014 y siguientes cada 3 años.	
Línea C52 Fomentar el deporte de base y competición y dar cobertura al deportista de alto nivel universitario.		Estudiantes-Usuarios
Código: C521	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Establecer un programa de competiciones propias que dé cobertura a la demanda interna.		
Indicador: 1. Elaboración de un cuestionario on-line para conocer la demanda interna de competiciones propias. 2. Elaboración de una programación deportiva propia ajustada a las necesidades detectadas.	Metas: 1. 2014. 2. 2015.	
Código: C522	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Promover y potenciar la participación y organización en los Campeonatos Universitarios de Andalucía y de España.		
Indicador: 1. Número de campeonatos universitarios a nivel nacional y andaluz donde participa la Universidad de Jaén anualmente. 2. Número de campeonatos universitarios organizados por la Universidad de Jaén con participación nacional y/o regional.	Metas: 1. Al menos en el 75% de las modalidades convocadas a partir de 2015. 2. Al menos 2 para el periodo 2015-2020.	

Código: C523	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Establecer un programa de competiciones/actividades para egresados.		
Indicador:		Metas:
1. Incorporación de actividades orientadas a los egresados en la Programación Anual de Actividades Deportivas.		1. A partir de 2014.
2. Número de egresados con fichas deportivas y que participan en dichas actividades.		2. Al menos 500 a partir de 2015.
Código: C524	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Dar cobertura académica a nuestros deportistas de alto nivel mediante un Plan de Acción Tutorial (PAT) específicamente diseñado para ellos.		
Indicador:		Metas:
1. Inclusión de actividades específicas para los deportistas de alto nivel en el PAT.		1. A partir de 2014.
2. Grado de satisfacción de los deportistas de alto nivel con las medidas incluidas.		2. Satisfacción media superior a 4 en una escala 1 a 5 a partir de 2014.
Línea C53 Hacer visible el compromiso de la Universidad de Jaén con la actividad física y la salud.		Financiera
Código: C531	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Vicerrectorado de Infraestructuras, Desarrollo de Campus y Sostenibilidad.	
Acción: Convertir los Campus en espacios deportivos saludables mediante la adecuación de espacios para la práctica de actividades físico-deportivas.		
Indicador:		Metas:
1. Diseño e implantación de un plan para la adecuación de espacios de los Campus para la práctica de actividades físico-deportivas.		1. 2014 y revisión a los 3 años.
2. Nivel de ejecución del plan de adecuación.		2. Superior al 85% en 2015.
Código: C532	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Diseñar un programa de visitas de colectivos, asociaciones o empresas para la práctica deportiva en la Universidad.		
Indicador:		Metas:
1. Diseño e implantación de una oferta de actividades deportivas para colectivos externos.		1. 2014.
2. Número de colectivos que desarrollan práctica deportiva en nuestra Universidad.		2. Al menos 3 a partir de 2015.

Código: C533	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Establecer anualmente programas de larga duración de competencias y actividades deportivas dirigidas a futuros estudiantes universitarios.		
Indicador:		Metas:
1. Inclusión en el Plan Anual de líneas específicas para el desarrollo de programas de competencias y actividades deportivas dirigidas a futuros estudiantes.		1. 2014.
2. Aumento anual en el número de centros participantes en dichas actividades.		2. 5% a partir de 2015.
Código: C534	Responsable: Vicerrectorado de Infraestructuras, Desarrollo de Campus y Sostenibilidad.	
Acción: Mantener y crear las infraestructuras deportivas necesarias para albergar, potenciar y divulgar las actividades físico-deportivas.		
Indicador:		Metas:
1. Desarrollo de un Plan de Mantenimiento de Infraestructuras Deportivas.		1. 2014.
2. Establecimiento de mecanismos de medida de la satisfacción de los usuarios con las instalaciones deportivas.		2. Satisfacción media anual superior a 3,5 en una escala de 1 a 5 a partir de 2015.
Línea C54		Financiera
Propiciar la colaboración con entidades e instituciones públicas y privadas para incrementar la financiación de las actividades deportivas.		
Código: C541	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Gerencia.	
Acción: Captar financiación a través de la cesión de soportes publicitarios dentro de los espacios deportivos de la Universidad.		
Indicador:		Metas:
1. Financiación anual conseguida mediante la cesión de soportes publicitarios en los espacios deportivos de la Universidad.		1. Que cubra al menos el 10% de los gastos de mantenimiento anuales de los espacios deportivos de la Universidad a partir de 2015.
Código: C542	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Gerencia.	
Acción: Impulsar el patrocinio en la organización de actividades deportivas propias.		
Indicador:		Metas:
1. Financiación anual conseguida para el patrocinio de competencias deportivas propias.		1. Que cubra al menos el 25% de los gastos totales anuales (incluyendo uso de instalaciones) de la competición patrocinada a partir de 2015.
2. Aumento anual del número de actividades patrocinadas.		2. 10% hasta alcanzar el 50% de las actividades programadas en 2018.

Código: C543	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Plantear y desarrollar alianzas con instituciones con el objetivo de proyectar la Universidad a través de la actividad física y el deporte.		
Indicador:	Metas:	
1. Número de empresas u organizaciones con las que se han suscrito alianzas estratégicas para proyectar la Universidad a través de la actividad física y el deporte.	1. Al menos 3 empresas/organizaciones para el período 2015-2020.	

Línea C55	Procesos Internos
Identificar los procesos clave para desarrollar actividades que permitan el fomento de hábitos de vida saludable y deportivos.	

Código: C551	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Crear una Comisión de Actividad Física y Salud que informe sobre la programación deportiva y hábitos de vida saludable en la Universidad.		
Indicador:	Metas:	
1. Creación de una Comisión de Actividad Física y Salud. 2. Elaboración de un documento anual de sugerencias para el diseño de la Programación Deportiva Anual de la Universidad.	1. 2014. 2. A partir de 2014.	

Código: C552	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Analizar las demandas de los grupos de interés sobre la Actividad Física y la Salud.		
Indicador:	Metas:	
1. Realización de un informe de análisis de las demandas de los grupos de interés sobre la actividad física y la salud.	1. Primero en 2014 y revisión cada 2 años.	

Línea C56	Procesos Internos
Instaurar un programa de comunicación orientado a conseguir una imagen de Universidad comprometida con los hábitos de vida saludable y deportiva.	

Código: C561	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Diseñar y difundir un programa de comunicación de Universidad Saludable, que involucre a los Departamentos y los Medios de Comunicación.		
Indicador:	Metas:	
1. Diseño e implantación de un programa de comunicación para conseguir una imagen de Universidad Saludable. 2. Número de acciones de comunicación realizadas al año sobre Universidad Saludable en las que participen los Departamentos y los medios de comunicación.	1. 2014. 2. Al menos 1 acción de comunicación a partir de 2014.	

Código: C562	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Definir y desarrollar las herramientas de comunicación y colaboración necesarias (redes sociales).		
Indicador:		Metas:
1. Definición y despliegue de herramientas de comunicación y colaboración para conseguir la imagen de una Universidad comprometida y saludable.		1. 2014.
2. Análisis anual de la efectividad de las herramientas definidas a partir de los comentarios y aportaciones recibidas de usuarios externos.		2. A partir de 2015.

<b>Línea C57</b> Crear una red de personas implicadas en promover actividades deportivas y hábitos de vida saludable.		Procesos Internos
--	--	-------------------

Código: C571	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Fomentar el voluntariado deportivo.		
Indicador:		Metas:
1. Número de acciones realizadas al año para el fomento del voluntariado deportivo.		1. Al menos 1 acción a partir de 2014.

Código: C572	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Fomentar la creación de asociaciones de carácter deportivo y de vida saludable.		
Indicador:		Metas:
1. Número de asociaciones de carácter deportivo y de vida saludable con actividad en la Universidad.		1. Al menos 1 en funcionamiento en el periodo 2015-2020.

### **Objetivo C6: Crear una Editorial Universitaria con señas de identidad propias.**

<b>Línea C61</b> Establecer la política institucional de la Editorial Universitaria.		Estudiantes-Usuarios
---	--	----------------------

Código: C611	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Definir la política de la Editorial Universitaria.		
Indicador:		Metas:
1. Definición y aprobación de la política de la Editorial Universitaria.		1. 2014.

Código: C612	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
Acción: Desarrollar la normativa editorial con señas de identidad propias.	
Indicador: 1. Aprobación y desarrollo de la normativa editorial con señas de identidad propias.	Metas: 1. 2014.

Línea C62 Diseñar y desarrollar la distribución comercial de la Editorial Universitaria.	Estudiantes- Usuarios
---	--------------------------

Código: C621	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
Acción: Incrementar la distribución y venta de libros editados por la Universidad.	
Indicador: 1. Número de canales de distribución que comercializan los libros editados por la Universidad de Jaén. 2. Número de ejemplares vendidos anualmente. 3. Volumen facturado anualmente por las ventas de los ejemplares.	Metas: 1. Aumentar el número de canales de distribución respecto a los existentes en 2014 para 2017. 2. Aumento similar al experimentado por la venta anual de libros en las editoriales universitarias españolas a partir de 2015. 3. Aumento superior al experimentado por el IPC anual a partir de 2015.

Código: C622	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Vicerrectorado de Tecnologías de la Información y la Comunicación.
Acción: Puesta en marcha de un sistema de venta on-line.	
Indicador: 1. Puesta en marcha del sistema de venta on-line. 2. Aumento anual en el porcentaje de facturación on-line.	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2015.

Línea C63 Impulsar la colaboración con entidades e instituciones públicas y privadas para incrementar la financiación externa de la Editorial Universitaria.	Estudiantes- Usuarios
---	--------------------------

Código: C631	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
Acción: Establecer convenios de colaboración y/o coedición con entidades externas.	
Indicador: 1. Porcentaje de financiación destinada a edición que procede de convenio con entidades externas sobre el total de financiación anual destinada a la edición de libros por la Universidad.	Metas: 1. 15% a partir de 2015.

<b>Línea C64</b> Planificar el sistema de gestión de la Editorial Universitaria atendiendo a los servicios que se presten al usuario.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: C641	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
--------------	--

Acción: Establecer protocolos de funcionamiento interno de la Editorial.

Indicador: 1. Definición y aprobación de los protocolos de funcionamiento interno de la Editorial.	Metas: 1. 2014.
---	--------------------

<b>Línea C65</b> Impulsar la línea editorial de digitalización de libros y publicaciones electrónicas.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: C651	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
--------------	--

Acción: Incrementar la digitalización de libros.

Indicador: 1. Porcentaje de libros distribuidos en formato digital.	Metas: 1. 60% en 2020.
--	---------------------------

Código: C652	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
--------------	--

Acción: Aumentar las publicaciones electrónicas.

Indicador: 1. Porcentaje de publicaciones distintas de libros distribuidos en formato digital.	Metas: 1. 60% en 2020.
---	---------------------------

<b>Línea C66</b> Formar a los agentes implicados en los procesos propios de la Editorial Universitaria.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: C661	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.
--------------	--

Acción: Facilitar el asesoramiento técnico a los autores de las publicaciones.

Indicador: 1. Grado de satisfacción anual de los autores de las publicaciones con el asesoramiento técnico recibido.	Metas: 1. Nivel de satisfacción en encuestas post-servicio superior a 4 (con escala de 1 a 5) a partir de 2015.
---	--

Código: C662	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.	
Acción: Formar e informar a los editores de revistas en los procesos editoriales.		
Indicador: 1. Grado de satisfacción anual de los editores de las revistas con la formación recibida sobre los procesos editoriales.	Metas: 1. Nivel de satisfacción en encuestas sobre la información recibida superior a 4 (con escala de 1 a 5) a partir de 2015.	
Código: C663	Responsable: Vicerrectorado de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional y Gerencia.	
Acción: Incidir en la especialización del personal técnico de la Editorial.		
Indicador: 1. Resultado de la evaluación de competencias del personal técnico de la editorial.	Metas: 1. Evaluación superior al 75% en 2015.	

## 9.4 Área Estratégica de Responsabilidad Social

### Objetivo RS1: Definir y desarrollar una política integrada de Responsabilidad Social.

<b>Línea RS11</b> Establecer, desarrollar y comunicar la política integrada de responsabilidad social que haga visible el compromiso de la Universidad con la cooperación al desarrollo, el voluntariado, la igualdad y la sostenibilidad ambiental.		Estudiantes- Usuarios
Código: RS111	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Vicerrectorado de Infraestructuras, Desarrollo de Campus y Sostenibilidad.	
Acción: Elaborar y comunicar la política integrada de responsabilidad social (PIRS) que incluya los principios de los pactos y convenios con los que la Universidad esté comprometida.		
Indicador:	Metas:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración y aprobación de la PIRS que atienda los intereses de los grupos de interés.</li> <li>2. Difusión anual de la PIRS a través de las memorias de Responsabilidad Social y demás informes de progreso que recojan los compromisos y valor aportado a los grupos de interés.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2014.</li> <li>2. A partir de 2015.</li> </ol>	
Código: RS112	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Vicerrectorado de Infraestructuras, Desarrollo de Campus y Sostenibilidad.	
Acción: Continuar y extender el compromiso con la adhesión a Pactos y Convenios, nacionales e internacionales, que contribuyan a desarrollar la política de Responsabilidad Social de la Universidad.		
Indicador:	Metas:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumento en el número de pactos, convenios y cartas de compromiso con la Responsabilidad Social a los que está adherida la Universidad respecto de los vigentes en 2013.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A partir de 2015.</li> </ol>	
<b>Línea RS12</b> Potenciar la generación de conocimientos y la formación competencial en valores sociales y sostenibilidad medioambiental.		Estudiantes- Usuarios
Código: RS121	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Vicerrectorado de Docencia y Profesorado.	
Acción: Establecer y desarrollar una oferta formativa y competencial en Responsabilidad Social.		
Indicador:	Metas:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición e implantación de contenidos formativos en responsabilidad social en los títulos de grado y postgrado.</li> <li>2. Porcentaje de títulos de grado y postgrado con algunos contenidos formativos en responsabilidad social.</li> <li>3. Incremento anual de cursos de formación especializada en responsabilidad social que complemente los programas oficiales en responsabilidad social.</li> <li>4. Ofertar un curso de experto en responsabilidad social.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2015.</li> <li>2. El 100% en 2020.</li> <li>3. A partir de 2015.</li> <li>4. A partir de 2015.</li> </ol>	

Línea RS13 Impulsar la promoción de proyectos y la participación de la Universidad en programas de desarrollo de responsabilidad social.	Estudiantes- Usuarios
---	--------------------------

Código: RS131	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Consejo Social.
---------------	--

Acción: Constituir, en el seno del Consejo Social, el Patronato de Responsabilidad Social de la Universidad de Jaén.
--

Indicador: 1. Constitución del Patronato de Responsabilidad Social de la Universidad de Jaén.	Metas: 1. 2014.
--	--------------------

Código: RS132	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

Acción: Desarrollar planes para copatrocinar y participar en proyectos y programas en los ámbitos de responsabilidad social de la Universidad.
--

Indicador: 1. Número de convenios que aporten financiación externa para proyectos en responsabilidad social de la Universidad. 2. Convocatorias externas competitivas a las que acude anualmente la Universidad para el desarrollo de la política de Responsabilidad Social de la Universidad.	Metas: 1. Al menos 3 convenios vigentes en 2016. 2. 100% de las convocadas a nivel regional a partir de 2014.
--	---

Línea RS14 Definir e implantar un sistema de gestión integrada de responsabilidad social universitaria.	Procesos Internos
--	----------------------

Código: RS141	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

Acción: Implantar un sistema de gestión integrada de la Responsabilidad Social Universitaria (Sistema de Gestión Socialmente Responsable).
--

Indicador: 1. Diseño del sistema de gestión integrada de la responsabilidad social. 2. Implantación del sistema de gestión integrada de la responsabilidad social	Metas: 1. 2015. 2. 2016 y revisión a los 3 años.
---	--

Código: RS142	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Vicerrectorado de Infraestructuras, Desarrollo de Campus y Sostenibilidad.	
Acción: Desplegar la política de Responsabilidad Social mediante la elaboración y ejecución de los Planes de Cooperación al Desarrollo, Voluntariado, Igualdad, Universidad Saludable y Sostenibilidad Medioambiental.		
Indicador:		Metas:
1. Diseño de los Planes de Cooperación al Desarrollo, Voluntariado, Igualdad, Universidad Saludable y Sostenibilidad Medioambiental.		1. 2015.
2. Desarrollo de los Planes de Cooperación al Desarrollo, Voluntariado, Igualdad, Universidad Saludable y Sostenibilidad Medioambiental.		2. A partir de 2016.
Código: RS143	Responsable: Vicerrectorado de Infraestructuras, Desarrollo de Campus y Sostenibilidad.	
Acción: Desarrollar, en el marco del Plan de Sostenibilidad, una acción directa de eficiencia energética y de otros recursos naturales.		
Indicador:		Metas:
1. Porcentaje anual de ejecución de las actuaciones programas de eficiencia energética y de otros recursos naturales.		1. 100% a partir de 2016.
Código: RS144	Responsable: Gerencia.	
Acción: Impulsar la Responsabilidad Social a través de los procesos de contratación pública de la Universidad.		
Indicador:		Metas:
1. Porcentaje de pliegos de contratación en los que se incluyen cláusulas de responsabilidad social, medioambiental, de seguridad y salud laboral, de promoción de la calidad y el comercio justo, entre otros.		1. 100% de los que se realicen a partir de 2014.
Línea RS15 Potenciar las capacidades profesionales y las estructuras de apoyo técnico y de coordinación para implementar la política integrada de responsabilidad social.		Procesos Internos
Código: RS151	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Determinar los niveles de responsabilidad y estructuras organizativas de apoyo técnico para implementar las políticas y planes de responsabilidad social.		
Indicador:		Metas:
1. Constitución del Comité de Responsabilidad Social de la Universidad de Jaén.		1. 2014.
2. Personal técnico asignado al despliegue de la política, planes y sistema de responsabilidad social.		2. Al menos 1 persona por plan a partir de 2015.

Código: RS152	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Diseñar y ejecutar un plan específico que permita desarrollar las competencias profesionales de las personas para gestionar el sistema y planes de responsabilidad social.		
Indicador:	Metas:	
1. Porcentaje de ejecución del plan de formación y desarrollo de competencias técnicas para gestionar el sistema y planes de responsabilidad social.	1. 100% para 2016.	

**Objetivo RS2: Avanzar en prácticas de buen gobierno y delimitar los ámbitos de competencia y responsabilidad de los distintos centros de decisión de la Universidad.**

Línea RS21	Disponer de un Código de buen gobierno de la Universidad y de un Código ético y de conducta.		Estudiantes- Usuarios
------------	--	--	--------------------------

Código: RS211	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Definir el Código de Buen Gobierno de la Universidad y de un Código Ético y de Conducta.		
Indicador:	Metas:	
1. Elaboración y aprobación del Código de Buen Gobierno de la Universidad y el Código Ético y de Conducta.	1. 2014.	

Línea RS22	Potenciar el conocimiento comprensible y accesible de los grupos de interés en los ámbitos competenciales y responsabilidades de los órganos de gobierno y gestión de la Universidad.		Estudiantes- Usuarios
------------	---	--	--------------------------

Código: RS221	Responsable: Secretaría General.	
Acción: Desarrollar, en el marco estatutario, el catálogo de competencias y responsabilidades de las estructuras de gobierno y gestión de la Universidad.		
Indicador:	Metas:	
1. Elaboración y aprobación del catálogo de competencias y responsabilidades de las estructuras de gobierno y gestión de la Universidad.	1. 2015.	
2. Diseño de un plan específico de divulgación en la comunidad universitaria del catálogo de competencias y responsabilidades de las estructuras de gobierno y gestión de la Universidad.	2. 2016.	

<b>Línea RS23</b> Integrar todos los resultados de la Universidad para evidenciar el alineamiento de todos los centros de decisión con el proyecto estratégico de la Universidad.	Estudiantes-Usuarios
--	----------------------

Código: RS231	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

**Acción:** Realizar un cuadro integrado de la contribución de los resultados de los distintos centros de decisión y de gestión al desarrollo del Plan Estratégico de la Universidad.

<b>Indicador:</b> 1. Realización del cuadro integrado sobre la contribución de los resultados de los distintos centros de decisión y gestión al desarrollo del Plan Estratégico de la Universidad. 2. Centros de decisión y gestión que elaboran informes de resultados que se integran en el cuadro integrado de desarrollo del Plan Estratégico de la Universidad.	<b>Metas:</b> 1. 2016. 2. 100% de los centros de decisión y de gestión para 2017.
--	---

<b>Línea RS24</b> Desarrollar, en el marco del sistema definido de gobierno de la Universidad, un modelo interno de dirección estratégica que integre todos los ámbitos de decisión de la estructura organizativa.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: RS241	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

**Acción:** Definir las actuaciones de los distintos ámbitos funcionales y organizativos de la Universidad mediante planes alineados con el Plan Estratégico de la Universidad.

<b>Indicador:</b> 1. Porcentaje de planes de actuación de los distintos ámbitos funcionales y organizativos de la Universidad que incluyen la interrelación entre resultados y su contribución al Plan Estratégico de la Universidad.	<b>Metas:</b> 1. 100% en 2017.
--	-----------------------------------

<b>Línea RS25</b> Desarrollar la cultura directiva, el liderazgo compartido y la corresponsabilidad en el desarrollo del proyecto estratégico institucional.	Procesos Internos
---	-------------------

Código: RS251	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

**Acción:** Establecer un plan para el desarrollo de las competencias directivas en los distintos ámbitos de gobierno y gestión de la Universidad.

<b>Indicador:</b> 1. Diseño de un plan para el desarrollo de las competencias directivas. 2. Porcentaje de ejecución de las acciones definidas en el plan de desarrollo de las competencias directivas.	<b>Metas:</b> 1. 2015. 2. 100% a partir de 2016.
---	--

Código: RS252	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Definir criterios y acciones de liderazgo en los distintos ámbitos de gobierno y gestión de la Universidad.		
Indicador: 1. Elaboración del plan de acciones de liderazgo. 2. Porcentaje de ejecución de las acciones contempladas en el plan de liderazgo.		Metas: 1. 2015. 2. 100% a partir de 2016.

### Objetivo RS3: Profundizar en la toma de decisiones y en la rendición de cuentas basadas en resultados.

Línea RS31	Determinar, actualizar y comunicar los resultados de la actividad de la Universidad que evidencien el valor aportado a todos los grupos de interés.		Estudiantes- Usuarios
------------	---	--	--------------------------

Código: RS311	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Establecer un cuadro integrado de las áreas, objetivos e indicadores de la actividad de la Universidad que permita perfeccionar el sistema de evaluación de los resultados.		
Indicador: 1. Diseño del cuadro integrado de resultados (CIR) con su protocolo de evaluación. 2. Porcentaje anual del grado de ejecución/cumplimiento de los objetivos establecidos en el CIR.		Metas: 1. 2014. 2. Ejecución igual o superior al 75% de los objetivos anuales a partir de 2015.

Código: RS312	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Comunicar a los grupos de interés los resultados de la actividad de la Universidad potenciando el Anuario Estadístico de la Universidad como un recurso eficaz de información y transparencia.		
Indicador: 1. Desarrollo anual de acciones de comunicación del CIR a los distintos grupos de interés. 2. Evaluación de la percepción externa sobre el grado de transparencia sobre los resultados de la Universidad.		Metas: 1. A partir de 2014. 2. Primero en 2015 y siguientes cada 2 años.

<b>Línea RS32</b> Proporcionar conocimiento público sobre la gestión económica/financiera y el valor aportado para la misión de la Universidad.	Estudiantes- Usuarios
--	--------------------------

Código: RS321	Responsable: Gerencia.
Acción: Implantar un sistema de contabilidad analítica.	
<b>Indicador:</b> 1. Implantación del “Modelo de Contabilidad Analítica para las Universidades Públicas. Particularización del Modelo CANOA para Universidades”, adaptándolo a las particularidades de la Universidad de Jaén. 2. Evaluación del grado de ejecución y eficacia del sistema de contabilidad analítica.	<b>Metas:</b> 1. 2016. 2. 2018.

Código: RS322	Responsable: Gerencia.
Acción: Avanzar en la gestión basada en las nuevas técnicas presupuestarias.	
<b>Indicador:</b> 1. Establecer un plan para implantar nuevas técnicas presupuestarias aplicables a las áreas de presupuestación de la Universidad. 2. Ejecución de las actividades planificadas en el plan de implantación de nuevas técnicas presupuestarias según el cronograma establecido.	<b>Metas:</b> 1. 2016. 2. 100% a partir de 2017.

<b>Línea RS33</b> Implantar un sistema de información institucional centrado en resultados clave agrupados por centros de decisión.	Procesos Internos
--	----------------------

Código: RS331	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
Acción: Consolidar el sistema de información institucional que, desde las necesidades internas y las demandas externas, asegure una información precisa y fiable para adoptar y revisar la toma de decisiones.	
<b>Indicador:</b> 1. Realización de un estudio que diagnostique el funcionamiento actual del Sistema de Información Institucional y defina un plan de mejora o perfeccionamiento. 2. Diseño e implantación del plan de perfeccionamiento del proceso del Sistema de Información Institucional. 3. Elaboración de los protocolos de suministro de Información Institucional. 4. Porcentaje anual de consecución de los objetivos del cuadro de indicadores de seguimiento de la eficacia del sistema de información Institucional y de los protocolos de suministro de información.	<b>Metas:</b> 1. 2014. 2. 2014. 3. 2014. 4. Igual o superior al 95% a partir de 2016.

Código: RS332	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Gerencia.	
Acción: Definir el sistema de informes de resultados por centros de decisión y de gestión basados en los resultados claves y en el desarrollo de los contratos-programas internos.		
Indicador:		Metas:
1. Definición del sistema de informes de resultados por centros de decisión y de gestión.		1. 2014.
2. Comunicación de los resultados de los centros de decisión y de gestión a los grupos de interés.		2. A partir de 2015.
Línea RS34		Procesos Internos
Identificar buenas prácticas que permitan contrastar los resultados y rendimientos obtenidos y, por tanto, desarrollar procesos de aprendizaje.		
Código: RS341	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Impulsar los procesos de aprendizaje mediante la realización de planes de benchmarking, y la participación en redes y foros relacionados con las funciones y la gestión universitaria.		
Indicador:		Metas:
1. Desarrollo del Plan de Benchmarking de la Universidad de Jaén.		1. 2015.
2. Participación de la Universidad de Jaén en redes y foros relacionados con las funciones y la gestión universitaria.		2. Al menos 1 al año a partir de 2016.
Código: RS342	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Realizar estudios que permitan disponer de información comparativa y de contexto del sistema universitario.		
Indicador:		Metas:
1. Realización de estudios que permitan obtener información comparativa y de contacto universitario.		1. 2015 y actualización cada 3 años.

**Objetivo RS4: Enfatizar la importancia de la eficacia y de la flexibilidad en la gestión del cambio en la Universidad.**

Línea RS41 Desarrollar los mecanismos que impulsen la innovación continua para la mejora de la gestión y de los resultados.	Estudiantes- Usuarios
--	--------------------------

Código: RS411	Responsable: Gerencia y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	--

Acción: Aplicar un marco de referencia para el impulso de la innovación en el cambio y mejora de la gestión de la Universidad.

Indicador: 1. Diseño del marco de referencia de innovación en la gestión que aplicará la Universidad de Jaén. 2. Desarrollo de un informe anual del impacto de la innovación en la mejora y cambio en la gestión.	Metas: 1. 2015. 2. A partir de 2017.
---	--

Código: RS412	Responsable: Gerencia.
---------------	------------------------

Acción: Establecer un plan de incentivación y recompensas para potenciar las aportaciones creativas y emprendedoras que incidan en la innovación de la gestión.

Indicador: 1. Establecimiento de reconocimientos anuales concedidos por propuestas innovadoras aprobadas para su implantación.	Metas: 1. 2016.
---	--------------------

Línea RS42 Analizar la eficiencia organizativa y avanzar hacia estructuras que optimicen los recursos y el valor final aportado a los grupos de interés.	Estudiantes- Usuarios
---	--------------------------

Código: RS421	Responsable: Gerencia.
---------------	------------------------

Acción: Análisis de la eficacia y eficiencia de las estructuras organizativas.

Indicador: 1. Estudio de la eficacia y eficiencia de las estructuras organizativas, mediante el grado de cumplimiento de los indicadores definidos por la Universidad de Jaén y elaboración de planes de mejora para solventar deficiencias y debilidades detectadas.	Metas: 1. 2015 y actualizable cada 3 años.
--	---

Código: RS422	Responsable: Gerencia.
---------------	------------------------

Acción: Avanzar en diseños organizativos que favorezcan la implantación de las estrategias y la gestión por proyectos y procesos.

Indicador: 1. Informe de los resultados alcanzados con los planes de mejora. 2. Rediseño del sistema organizativo basado en la gestión de procesos y proyectos y en la eficacia y eficiencia de la organización.	Metas: 1. 2017. 2. 2017.
--	--------------------------------

Línea RS43 Implantar prácticas avanzadas de gestión de recursos humanos para facilitar la gestión del cambio en la Universidad.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: RS431	Gerencia.
Acción: Definir un plan de recursos humanos orientado a la implantación de prácticas avanzadas de recursos humanos.	
Indicador: 1. Desarrollo de un informe para detectar los grupos de mejora a constituir en la Universidad. 2. Porcentaje de problemas resueltos detectados por los grupos de mejora. 3. Establecimiento de un sistema para medir el grado de empowerment o implicación del PAS o PDI.	Metas: 1. 2014. 2. Igual o superior al 60% a partir de 2015. 3. 2015.

Línea RS44 Crear estructuras internas en apoyo a la gestión del cambio de la Universidad.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: RS441	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
Acción: Crear el Observatorio para el Cambio y la Innovación, como un grupo de trabajo especializado para la identificación, estudio, propuestas y apoyo para la gestión de la innovación y del cambio en la Universidad.	
Indicador: 1. Creación del Observatorio para el Cambio y la Innovación. 2. Número anual de informes proporcionados al Consejo de Dirección.	Metas: 1. 2016. 2. Al menos 1 informe cada 2 años, a partir de 2017.

### **Objetivo RS5: Desarrollar un Plan de Comunicación Institucional alineado con el Plan Estratégico.**

Línea RS51 Establecer y desarrollar el Plan de Comunicación de la Universidad, incluyendo las estrategias de consolidación de la imagen corporativa, su singularidad y su compromiso social por el progreso y el desarrollo sostenible de su entorno.	Estudiantes-Usuarios
--	----------------------

Código: RS511	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
Acción: Establecer y desarrollar el Plan de Comunicación de la Universidad que haga partícipes a todos los grupos de interés en el Plan Estratégico de la Universidad de Jaén.	
Indicador: 1. Elaboración del Plan de Comunicación de la Universidad.	Metas: 1. 2014.

Código: RS512	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Integrar en las estrategias de comunicación el Plan de Imagen Corporativa que permita identificar la singularidad de la Universidad, y el compromiso social por el progreso y desarrollo sostenible de su entorno.		
Indicador: 1. Elaboración del Plan de Imagen Corporativa.	Metas: 1. 2014.	

Línea RS52 Evaluar el impacto del Plan de Comunicación alineado con el Plan Estratégico entre los grupos de interés.		Estudiantes- Usuarios
---	--	--------------------------

Código: RS521	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Incluir en el Plan de Comunicación y en el Plan de Imagen Institucional de la Universidad un sistema para el seguimiento de su eficacia y la percepción de los grupos de interés.		
Indicador: 1. Establecimiento de los métodos y ámbitos para realizar el seguimiento del Plan de Comunicación y del Plan de Imagen Institucional. 2. Evaluación del grado de conocimiento de los grupos de interés sobre el Plan Estratégico de la Universidad mediante un método de muestreo aleatorio.	Metas: 1. 2015. 2. A partir de 2016.	

Línea RS53 Revisar los procesos y recursos para el despliegue eficaz de las estrategias de comunicación externa e interna.		Procesos Internos
---	--	----------------------

Código: RS531	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Diseñar e implantar el Sistema de Gestión de la Comunicación de la Universidad de Jaén.		
Indicador: 1. Diseño y aprobación del Sistema de Gestión de la Comunicación. 2. Implantación del Sistema de Gestión de la Comunicación.	Metas: 1. 2014. 2. 2015 y revisión a los 3 años.	

<b>Línea RS54</b> Aplicar los recursos tecnológicos y las redes sociales de comunicación para potenciar una comunicación más interactiva con los grupos de interés.		Procesos Internos
<b>Código:</b> RS541	<b>Responsable:</b> Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
<b>Acción:</b> Implantar un Plan de "E-comunicación" que potencie la comunicación y proyecte la imagen de la Universidad de Jaén a través de las redes sociales.		
<b>Indicador:</b> 1. Diseño de un Plan de "E-Comunicación" que defina los ámbitos de participación de la Universidad en las redes sociales. 2. Evolución positiva del número de seguidores de la Universidad de Jaén en las redes sociales. 3. Análisis del impacto de la Universidad en el ranking web de Universidades y, en su caso, definición de un plan de mejora.	<b>Metas:</b> 1. 2015. 2. A partir de 2016. 3. A partir de 2016.	
<b>Código:</b> RS542	<b>Responsable:</b> Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
<b>Acción:</b> Desarrollar la red on-line de la Universidad de Jaén para potenciar la interacción y retroalimentación de los grupos de interés.		
<b>Indicador:</b> 1. Diseño y edición en la web de un nuevo sistema de publicación de las Cartas de Servicio de la Universidad. 2. Avance en la implantación de aplicaciones para desarrollar la administración electrónica en los ámbitos de gestión y prestación de servicios. 3. Elaboración de un informe sobre la implantación del Observatorio Permanente en la Red de la Universidad de Jaén para obtener retroalimentación de los grupos de interés.	<b>Metas:</b> 1. 2014. 2. A partir de 2015. 3. A partir de 2014 con periodicidad bianual.	

**Objetivo RS6: Conseguir que la Universidad promueva el cambio de su entorno socioeconómico.**

Línea RS61 Mantener la participación activa de la Universidad como agente impulsor en los planes estratégicos territoriales y en los centros tecnológicos y fundaciones externas.	Estudiantes- Usuarios
--	--------------------------

Código: RS611	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

**Acción:** Consolidar la Universidad como agente impulsor y colaborador en el cambio y el desarrollo del entorno.

<b>Indicador:</b> 1. Creación de una Comisión Universitaria de seguimiento de la participación de la Universidad en los planes estratégicos territoriales y en los centros tecnológicos y fundaciones externas. 2. Establecimiento de planes internos de participación activa en los centros tecnológicos y fundaciones externas en los que participa la Universidad, vinculados a la provincia.	<b>Metas:</b> 1. 2014. 2. A partir de 2014.
--	---

Línea RS62 Potenciar una participación permanente de la Comunidad Universitaria en el debate y reflexión colectiva sobre valores, cuestiones de interés social y desarrollo del entorno.	Estudiantes- Usuarios
---	--------------------------

Código: RS621	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

**Acción:** Crear una red de colaboradores expertos de la Comunidad Universitaria para participar en el debate y reflexión colectiva sobre valores, cuestiones de interés social y desarrollo del entorno.

<b>Indicador:</b> 1. Elaboración y edificación de un catálogo de colaboradores externos. 2. Puesta a disposición de los medios de comunicación, entidades, foros y redes del entorno, el catálogo de colaboradores expertos.	<b>Metas:</b> 1. 2014 y actualización bienal. 2. 2014 y actualización bienal.
--	---

Código: RS622	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

**Acción:** Crear el Foro Jaén-Universidad.

<b>Indicador:</b> 1. Creación del Foro Jaén-Universidad. 2. Elaboración y desarrollo de un programa anual de actividades del Foro Jaén-Universidad.	<b>Metas:</b> 1. 2014. 2. A partir de 2014.
---	---

Línea RS63 Continuar con el desarrollo de estudios que permitan identificar el impacto de la Universidad en su entorno y nuevas necesidades, ámbitos y objetivos de actuación.	Estudiantes- Usuarios
---	--------------------------

Código: RS631	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

Acción: Hacer visibles los impactos que la Universidad genera en su entorno.

Indicador: 1. Realización y difusión del estudio de impacto de la Universidad en su entorno.	Metas: 1. Primero en 2015 y siguiente en 2018.
---	---

Código: RS632	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

Acción: Impulsar actuaciones innovadoras orientadas al desarrollo de su entorno socioeconómico.

Indicador: 1. Realización y difusión de estudios que identifiquen, prioricen y desarrollen sectores de la provincia en función de su potencial de crecimiento y competitividad. 2. Realización de un plan de promoción para el desarrollo basado en el estudio de necesidades, ámbitos y objetivos de actuación.	Metas: 1. Primero en 2015 y siguiente en 2018. 2. Primero en 2015 y siguiente en 2018.
--	--

Código: RS633	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

Acción: Programas actuaciones tendentes a mejorar la competitividad de las empresas de economía social de la provincia de Jaén.

Indicador: 1. Realización de un plan de actuaciones para la mejora de la competitividad de las empresas de economía social de la provincia de Jaén.	Metas: 1. Primero en 2015 y siguiente en 2018.
--	---

Línea RS64 Desarrollar un sistema que permita el diálogo permanente de la Universidad con su entorno.	Procesos Internos
--	----------------------

Código: RS641	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
---------------	---

Acción: Desarrollar canales que permitan el diálogo permanente de la Universidad con su entorno.

Indicador: 1. Potenciación de canales de comunicación en la Universidad como medio de comunicación permanente de la Universidad y el entorno. 2. Creación del blog de opinión de los universitarios sobre el entorno. 3. Puesta en funcionamiento del banco de ideas para desarrollar iniciativas de cooperación Universidad-entorno socioeconómico. 4. Programación de estancias en la Universidad de agentes vinculados al desarrollo de la provincia que permitan identificar colaboraciones para el desarrollo del entorno.	Metas: 1. 2014. 2. 2015 3. 2014. 4. A partir de 2015.
---	---

Código: RS642	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Implantar la sistemática para conocer las percepciones de la sociedad sobre la contribución de la Universidad a su entorno.		
Indicador: 1. Realización del estudio de percepción de la sociedad sobre la contribución de la Universidad de Jaén a su entorno.	Metas: 1. Primero en 2015 y siguiente en 2018.	

Línea RS65 Activar mecanismos en apoyo a las iniciativas de la Comunidad Universitaria para la colaboración con el entorno.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: RS651	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Constituir una red de trabajo con agentes públicos y privados liderada por la Universidad de Jaén para generar estudios e iniciativas que potencien el desarrollo del entorno.		
Indicador: 1. Creación de una red de trabajo con agentes públicos y privados liderada por la Universidad de Jaén para generar estudios e iniciativas que potencien el desarrollo del entorno. 2. Promoción de la edición de publicaciones sobre el desarrollo del entorno.	Metas: 1. 2014. 2. Primero en 2015 y siguiente en 2018.	

Código: RS652	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Establecer mecanismos de reconocimiento a iniciativas vinculadas al desarrollo del entorno.		
Indicador: 1. Establecimiento del programa de reconocimientos a las propuestas innovadoras vinculadas al cambio y desarrollo del entorno.	Metas: 1. 2015.	

**Objetivo RS7: Desarrollar nuevas iniciativas de apoyo dirigido personas con necesidades especiales.**

<p>Línea RS71 Desarrollar una política activa que garantice la igualdad de las personas con discapacidad y otras necesidades especiales en el acceso, permanencia, progreso y desarrollo personal en la Universidad.</p>		Estudiantes- Usuarios
Código: RS711	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral y Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Establecer la política de inclusión de las personas con discapacidad y otras necesidades especiales.		
Indicador: 1. Establecimiento de la política de inclusión de las personas con discapacidad y otras necesidades especiales. 2. Diseño y ejecución de un plan de comunicación de la política de inclusión de las personas con discapacidad y otras necesidades especiales.	Metas: 1. 2014. 2. 2014 y revisión a los 3 años.	
Código: RS712	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral.	
Acción: Desarrollar programas de apoyo y atención a personas con necesidades especiales.		
Indicador: 1. Elaboración de programas de apoyo y atención que demanden las personas con necesidades especiales.	Metas: 1. 2014.	
<p>Línea RS72 Desarrollar los objetivos sociales de la Universidad en accesibilidad y diseño universal desde la perspectiva de las personas y su proyección en la sociedad.</p>		Estudiantes- Usuarios
Código: RS721	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Establecer y desarrollar el plan de oferta formativa y competencial en dependencia, accesibilidad y diseño universal.		
Indicador: 1. Definición e implantación de contenidos formativos en accesibilidad y diseño universal en los títulos de grado y postgrado. 2. Porcentaje de títulos de grado y postgrado con algunos contenidos formativos en accesibilidad y diseño universal. 3. Incremento de cursos de formación especializada en accesibilidad y diseño universal que complemente los programas oficiales en grados y postgrados.	Metas: 1. 2015. 2. El 100% para 2020. 3. A partir de 2015.	

Código: RS722	Responsable: Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
Acción: Potenciar la generación de conocimientos y proyectos de investigación sobre la accesibilidad universal y la calidad de vida de las personas con discapacidad.	
Indicador: 1. Establecer un plan de incentivación a la generación de conocimientos y proyectos de investigación en accesibilidad y calidad de vida de las personas con discapacidad.	Metas: 1. 2014.

Línea RS73 Mantener la colaboración y cooperación de la Universidad con las organizaciones sociales y las políticas interadministrativas sobre discapacidad y personas con necesidades educativas especiales.	Estudiantes-Usuarios
--	----------------------

Código: RS731	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Vicerrectorado de Infraestructuras, Desarrollo de Campus y Sostenibilidad.
Acción: Mantener la participación de la Universidad en los proyectos y convocatorias para desarrollar actuaciones de mejora de la accesibilidad universal y de políticas de integración social de las personas con discapacidad y otras necesidades especiales.	
Indicador: 1. Evolución positiva de proyectos y convocatorias externas en las que participe la Universidad.	Metas: 1. A partir de 2014.

Código: RS732	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.
Acción: Impulsar programas de colaboración para la mejora de la accesibilidad universal y el desarrollo de políticas y actuaciones de integración social de las personas con discapacidad y otras necesidades especiales.	
Indicador: 1. Evolución anual de convenios activos para el desarrollo de proyectos y programas de colaboración para la mejora de la accesibilidad universal y el desarrollo de políticas y actuaciones de integración social de las personas con discapacidad y otras necesidades especiales.	Metas: 1. A partir de 2014.

Línea RS74 Implantar la normalización del sistema de gestión de la accesibilidad de los entornos y servicios que presta la Universidad.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: RS741	Responsable: Vicerrectorado de Infraestructuras, Desarrollo de Campus y Sostenibilidad y Gerencia.
---------------	--

Acción: Normalizar el Sistema de Gestión de la Accesibilidad Universal de los entornos y servicios que presta la Universidad.

Indicador: 1. Diseño del Sistema de Gestión de la Accesibilidad Universal (SGAU). 2. Realización del ciclo anual de gestión, seguimiento, revisión y mejora del SGAU. 3. Establecimiento y ejecución, en el marco del SGAU, de la planificación y mejora de la accesibilidad. 4. Establecimiento y ejecución, en el marco del SGAU, de la planificación y mejora de la infoaccesibilidad.	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2015. 3. A partir de 2015. 4. A partir de 2015.
---	--

Línea RS75 Desarrollar las estructuras organizativas, de coordinación y las competencias profesionales necesarias para alcanzar los objetivos sobre la igualdad de oportunidades.	Procesos Internos
--	-------------------

Código: RS751	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral.
---------------	---

Acción: Desarrollar la normativa integrada de atención a estudiantes con necesidades educativas especiales.

Indicador: 1. Diseño de la normativa integrada de atención a estudiantes con necesidades educativas especiales.	Metas: 1. 2014 y revisión a los 3 años.
--	--

Código: RS752	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Gerencia.
---------------	--

Acción: Potenciar las estructuras organizativas, recursos y competencias profesionales para implantar la política y objetivos en igualdad de oportunidades de las personas con necesidades especiales.

Indicador: 1. Realización de un estudio de las necesidades organizativas, recursos y competencias profesionales para implantar la política y objetivos en igualdad de oportunidades de las personas con necesidades especiales. 2. Ejecución del plan de desarrollo de competencias profesionales y técnicas contenidas en el estudio, para el despliegue de la política y objetivos en igualdad de oportunidades de las personas con necesidades especiales.	Metas: 1. 2014. 2. A partir de 2015.
---	--

Código: RS753	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Gerencia.	
Acción: Crear un comité que refuerce la coordinación en accesibilidad universal, diseño para todos y políticas de atención a persona con necesidades especiales.		
Indicador: 1. Creación de un comité de coordinación en accesibilidad universal, diseño para todos y políticas de atención a personas con necesidades especiales.	Metas: 1. 2014.	

### Objetivo RS8: Avanzar en la estrategia de gestión de la calidad total en la Universidad.

Línea RS81 Establecer y actualizar el plan global de calidad y excelencia de la Universidad, que incluya los sistemas para comunicar la propuesta de valor que se proporciona a los grupos de interés.	Estudiantes- Usuarios
---	--------------------------

Código: RS811	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Establecer y desarrollar la política de calidad de la Universidad que integre todos los ámbitos de gestión.		
Indicador: 1. Elaboración de la política integrada de calidad de la Universidad. 2. Elaboración del plan de despliegue de la política integrada de calidad de la Universidad.	Metas: 1. 2014 y revisión a los 3 años. 2. 2015.	

Código: RS812	Responsable: Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral.	
Acción: Participar en los programas de calidad y excelencia del sistema universitario que se establezcan en la política de calidad de la Universidad.		
Indicador: 1. Evaluación, certificación y acreditación de los sistemas de calidad y de excelencia, de acuerdo con los programas de calidad y excelencia en los que participe la Universidad.	Metas: 1. A partir de 2014.	

Línea RS82 Participar en la convocatoria de planes y proyectos que incidan en la excelencia universitaria.	Estudiantes- Usuarios
---	--------------------------

Código: RS821	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación y Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	
Acción: Participación de la Universidad en los programas de desarrollo de los Campus de Excelencia Internacional o similares.		
Indicador: 1. Integración de la Universidad en los programas de Campus de Excelencia activos o programas similares.	Metas: 1. A partir de 2014.	

Línea RS83 Mantener, consolidar e integrar los sistemas de gestión normalizados.		Procesos Internos
Código: RS831	Responsable: Gerencia.	
Acción: Consolidar y perfeccionar el sistema integrado de gestión de la calidad de los servicios y universidades administrativas (SIGC-SUA) de la Universidad de Jaén.		
Indicador: 1. Renovación anualmente de la certificación externa del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad de los Servicios y Unidades Administrativas de la Universidad de Jaén.	Metas: 1. A partir de 2014.	
Código: RS832	Responsable: Vicerrectorado de Infraestructuras, Desarrollo de Campus y Sostenibilidad y Gerencia.	
Acción: Avanzar en el diseño e implantación de los sistemas de gestión medioambiental y de seguridad y salud.		
Indicador: 1. Implantación del sistema de gestión medioambiental. 2. Certificación del sistema de gestión medioambiental. 3. Implantación del sistema de gestión de seguridad y salud. 4. Certificación del sistema de gestión de seguridad y salud.	Metas: 1. 2015. 2. 2016. 3. 2016. 4. 2017.	
Código: RS833	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad y Responsabilidad Social y Comunicación y Gerencia.	
Acción: Avanzar en la integración de los sistemas de gestión y en el desarrollo de los procesos transversales en la Universidad.		
Indicador: 1. Diseño del proyecto de integración/interrelación de los sistemas de gestión. 2. Diseño e implantación de procesos transversales que integren todos los ámbitos de gestión.	Metas: 1. 2016. 2. 2016.	
Código: RS834	Responsable: Vicerrectorado de Planificación, Calidad y Responsabilidad Social y Comunicación.	
Acción: Perfeccionar los sistemas para el conocimiento de las necesidades, expectativas y satisfacción de los grupos de interés.		
Indicador: 1. Establecimiento y desarrollo de sistema de identificación de necesidades, expectativas y retroalimentación de los grupos de interés.	Metas: 1. A partir de 2014.	

<b>Línea RS84</b> Avanzar hacia la excelencia mediante la implantación de modelos de referencia que aporten una visión global e integrada de la gestión.		Procesos Internos
<b>Código:</b> RS841	<b>Responsable:</b> Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.	
<b>Acción:</b> Implantar como instrumento de evaluación y mejora el modelo EFQM de excelencia.		
<b>Indicador:</b> 1. Ejecución del proyecto de implantación del Modelo EFQM de Excelencia en el ámbito de la gestión. 2. Ejecución de los planes de mejora identificados en el proceso de autoevaluación según el referente EFQM.	<b>Metas:</b> 1. A partir de 2014. 2. A partir de 2015.	
<b>Código:</b> RS842	<b>Responsable:</b> Gerencia.	
<b>Acción:</b> Mantener y potenciar las competencias en las personas para el desarrollo y mejora de los sistemas de gestión y modelos de excelencia.		
<b>Indicador:</b> 1. Porcentaje de acciones de mejora propuestas por el PAS que se implantar en la Universidad.	<b>Metas:</b> 1. Al menos el 50% a partir de 2015.	
<b>Código:</b> RS843	<b>Responsable:</b> Gerencia.	
<b>Acción:</b> Potenciar e incentivar las iniciativas y la aplicación de la mejora y buenas prácticas de gestión.		
<b>Indicador:</b> 1. Establecimiento del plan de reconocimiento al diseño, implantación y difusión de buenas prácticas de gestión.	<b>Metas:</b> 1. A partir de 2015.	

# 10. Evaluación, Seguimiento y Actualización del II Plan Estratégico.

La introducción de las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral en la definición de líneas de actuación asociadas a cada uno de los objetivos estratégicos permitirá implantar el Cuadro de Mando Integral de la Universidad de Jaén. Esta metodología facilitará la evaluación y seguimiento del Plan Estratégico y, con ello, permitirá la toma de decisiones en los momentos oportunos para dirigir a la Universidad hacia los objetivos establecidos.

Igualmente, se elaborará una memoria anual que muestre el grado de avance que se produce en cada una de las 5 áreas estratégicas en las que está estructurado el Plan Estratégico (Docencia, Investigación, Transferencia del Conocimiento, Transmisión de la Cultura y Responsabilidad Social). La Memoria cumplirá así una función de rendición de cuentas sobre los avances experimentados por la Universidad durante cada uno de los años de ejecución del Plan Estratégico, y en el año 2020 una memoria global de ejecución total del II Plan Estratégico.

Por otro lado, el Plan Estratégico debe ser un documento vivo que sea capaz de asumir nuevos retos que se planteen o de adaptarse a cambios de índole institucional, normativa, socioeconómica, cultural o tecnológica que sucedan durante su período de vigencia. El Plan Estratégico no debe limitar ni cercenar la actividad de la Universidad teniendo en cuenta lo que sucede en su entorno, más bien debe ser una herramienta o arma que sirva para que la Universidad avance en la dirección señalada en su Visión. De este modo, se ha previsto realizar a los tres años de su puesta en funcionamiento un análisis profundo del grado de consecución de los objetivos estratégicos y del grado de aproximación a su visión, junto a un estudio de la evolución experimentada por el contexto institucional, socioeconómico, cultural y tecnológico en el que se desenvuelve la Universidad de Jaén en esos momentos. Este análisis puede concluir con la necesidad de actualizar el Plan Estratégico en alguno de sus objetivos, líneas de actuación o acciones estratégicas. Dicho análisis deberá ser realizado por el órgano de gobierno con responsabilidad en dirección estratégica que concluirá con un informe determinando la necesidad o no de actualizar el Plan Estratégico y que será elevado al Consejo de Gobierno de la Universidad que decidirá, en última instancia, si procede actualizarlo. En este caso, será el propio Consejo de Gobierno el que apruebe el proceso a seguir para actualizar el Plan Estratégico y el cronograma asociado a dicho proceso.



# Referencias bibliográficas

- Buela-Casal, G.; Bermúdez, M.P.; Sierra, J.C.; Quevedo-Blasco, R y Castro, A. (2009). "Ranking de 2008 en productividad en investigación de las Universidades Públicas españolas", *Psicothema*, Vol. 21, pp. 309-317.
- Bueno Campos, E.; Salmador Sánchez, M<sup>a</sup> P.; Merino Moreno, C. y Martín Castilla, J.I. (2006). *Dirección Estratégica. Desarrollo de la Estrategia y Análisis de Casos*. Pirámide, Madrid.
- Corominas Subias, A. (2011): "Las encrucijadas estratégicas de la Universidad Pública Española", *Revista de Educación*, Vol. 355, pp. 57-81.
- Duncan, J.W; Ginter, P. y Swayne, L.E. (1998): "Competitive Advantage and Internal Organizational Assessment", *Academy of Management Executive*, Vol. 12, n° 3, pp. 6-16.
- Guerras Martín, L.A. y Navas López, J. E. (2007): *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones*. Thomson-Civitas, Navarra.
- Hitt, M.; R.D. Ireland y R.I, Hoskinsson (2012): *Strategic Management Cases: Competitiveness and Globalization*. South-Western, Cengage Learning.
- León Serrano, G. (2011): "Nuevos enfoques para la gestión estratégica de la I+D e innovación en las Universidades", *Revista de Educación*, Vol. 355, pp. 83-108.
- Llinas-Audet, X.; Giroto, M. y Solé Parellada, F. (2011): "La dirección estratégica universitaria y la eficacia de las herramientas de gestión: el caso de las universidades españolas", *Revista de Educación*, Vol. 355, pp. 33-54.
- Ramió-Matas, C. (2011): "La Administración que se espera para después de la crisis", *GICAPP Estudios Working Papers*, n° 2., pp. 1-14.
- Solé Parellada, X. (2011): "De la burocracia profesional a la tecnópolis: los desafíos estratégicos de la gestión universitaria", *Revista de Educación*, Vol. 355, pp. 17-30.
- Steward, A.C. y Carpenter-Hubin, J. (2001): "The Balance Scorecard. Beyond Reports and Rankings". *Planning for Higher Education*, Winter, pp. 37-42.

## INFORMES

- "Audacia para llegar lejos: Universidades fuertes para la España del mañana". Informe de la Comisión de Expertos Internacionales de le EU2015. 2011.
- "Documento de Mejora y Seguimiento de las Políticas de Financiación de las Universidades para promover la excelencia académica e incrementar el impacto socioeconómico del sistema universitario español", Consejo de Universidades y Conferencia General de Política Universitaria, 26 de Abril de 2010.
- "EUROPA 2020. Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador". Comunicación de la Comisión Europea.
- "Estrategia Universidad 2015. Universidades para el progreso, el bienestar y la competitividad". Ministerio de Ciencia e Innovación, Gobierno de España.
- "Guía para la Evaluación de Planes Estratégicos en el ámbito Universitario (v. 2011)". Grupo de Planificación y Dirección Estratégica del Foro de Universidades del Club de Excelencia en la Gestión.
- Garrido Yserte, R. (Director), Gallo, M.T.; Vivar, M.; Llungo, J.; Prado, J. y Mancha, T. (2008): *Impacto económico de la Universidad de Jaén. Un análisis de demanda*. Instituto Universitario de Análisis Económico y Social, Universidad de Alcalá de Henares.
- Hernández Armenteros, J. (Director), Pérez García, J.A. y Hernández Chica, J. (2010). *La Universidad Española en cifras. Información académica, productiva y financiera de las Universidades Españolas. Año 2008. Indicadores Universitarios*. Conferencia de los Rectores de las

Universidades Españolas. Madrid.

- "Informe CYD 2010. La contribución de las Universidades al desarrollo". Fundación Conocimiento y Desarrollo, Barcelona.
- "Informe CYD 2011. La contribución de las Universidades al desarrollo". Fundación Conocimiento y Desarrollo, Barcelona.
- "Informe Mundial SIR (Scimago Institutions Rankings) sobre investigación de 2011". Scimago Lab.
- "Las Universidades necesitan reinventarse para adaptarse a los cambios de la globalización". Foro en IE University sobre el Estado Actual de la Investigación del Siglo XXI.
- "Memoria Anual 2010 y Ejecución Global del Plan Estratégico Actualizado" (2011), Vicerrectorado de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación de la Universidad de Jaén, Jaén.
- "Metodología de Elaboración del Plan Estratégico. Especial Referencia al análisis DAFO". Universidad de Cádiz, 2004.
- "Objetivos de la educación para la década 2010-2020. Plan de acción 2010-11". Madrid: Ministerio de Educación, 2010.
- "Our Balance Scorecard". University of Ottawa.
- "Plan Estratégico UJI 2014". Universidad Jaime I de Castellón.
- "Plan Estratégico 2011-2014 de la Universidad Pública de Navarra". Universidad Pública de Navarra, Pamplona.
- Pulido, A. (2007): "Reflexiones sobre la Universidad del Futuro". Foro ANECA Universidad del Siglo XXI.
- Ranking Web de Universidades del Mundo. Disponible en: <http://www.webometrics.info/es> (Consultado 15 de mayo de 2011).
- Rohm, H. (2002): "Improve Public Sector Results with a Balanced Scorecard: Nine steps to success", U.S. Foundation for Performance Measurement.
- Toledo Lobo, F. y Montañana Riera, A. (2005): "Plan Estratégico y Sistema de Dirección Estratégica: El caso de la Universitat Jaume I". I Jornada de Formación: la Dirección Estratégica en el Ámbito Universitario. Universidad Politécnica de Cartagena.
- Torres-Salinas, D.; Delgado-López-Cózar, E.; Robinson García, N.; García-Moreno-Torres, J. y Herrera, F. "Ranking ISI: la Universidad española en la WOS. 2001-2010". Granada, 2011.
- Torres-Salinas, D.; Delgado López-Cózar, E.; Robinson-García, N.; Triguero, I.; Herrera, F. "Rankings I-UGR de Universidades Españolas según Campos y Disciplinas Científicas" (2ª ed. 2011). Disponible en: <http://www.rankinguniversidades.es> [Consultado el 2, mayo, 2011].
- University of Sussex Strategic Plan 2009-2015. University of Sussex.

## DISPOSICIONES LEGALES

- Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001 de 21 de diciembre de Universidades (BOE 13-04-2007)
- R. D. 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales (BOE 30-10-2007)
- Ley 12/2011 de 16 de Diciembre de Modificación de la Ley Andaluza de Universidades (BOJA nº 25 de 27 de diciembre de 2011).
- Ley 14/2011 de 1 de Junio de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (BOE nº 131 de 2 de junio de 2011).
- R.D. 99/2011, de 28 de enero, por el que se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado (BOE 10-02-2011).

## Anexos



## Anexo I. Integrantes del Comité Director del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén

### **Presidencia:**

Manuel Parras Rosa. Rector Magnífico de la Universidad de Jaén.

### **Vicepresidencia:**

Jorge Delgado García. Vicerrector de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.

### **Representantes del Personal Docente e Investigador:**

Juan Gómez Ortega. Representante de los Decanos/as y Directores de Centro.

Amparo Navarro Rascón. Representante de los Directores/as de Departamento.

Francisco R. Feito Higuera. Representante del PDI con vinculación permanente.

Marta Romero Ariza. Representante del resto de PDI.

### **Representante del Personal de Administración y Servicios:**

Juan Miguel Cruz Lendínez. Responsable de Gestión del Servicio de Obras, Mantenimiento y Vigilancia.

### **Representantes de los Estudiantes:**

Victor Abolafia Marroquino. Presidente del Consejo de Estudiantes.

Francisco Javier Lozano Blanco. Miembro del Consejo de Estudiantes.

### **Consejo Social:**

Manuel Anguita Peragón. Secretario del Consejo Social.



## Anexo II. Integrantes de los Grupos de Trabajo del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén

### GRUPO DE TRABAJO DE DOCENCIA

**Presidencia:**

Juan Carlos Castillo Armenteros, Vicerrector de Docencia y Profesorado

**Secretaría:**

José Manuel Fuertes. Director de Secretariado de Ordenación Académica.

**Representantes del Personal Docente e Investigador:**

África María Cámara Estrella. Profesora Contratada Doctora de Teoría e Historia de la Educación.

Juan Domingo Aguilar Peña. Profesor Titular de Tecnología Electrónica.

María José Ayora Cañada. Profesora Titular de Química Analítica.

**Representante del Personal de Administración y Servicios:**

Enrique Jerez Almazán. Jefe de Planificación y Atención al Usuario del Servicio de Gestión Académica

**Representante del Alumnado:**

Carlos Raez Torres. Miembro del Consejo de Estudiantes.

### GRUPO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**Presidencia:**

M<sup>a</sup> Ángeles Peinado Herreros. Vicerrectora de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.

**Secretaría:**

Eulogio Castro Galiano. Director de Secretariado para el Desarrollo de la Investigación.

**Representantes del Personal Docente e Investigador:**

Antonio Gálvez del Postigo. Catedrático de Microbiología.

Carlos López Espadafor. Catedrático de Derecho Financiero y Tributario.

Ángel Contreras de la Fuente. Profesor Titular de Didáctica de las Ciencias.

María José del Jesús Díaz. Profesora Titular de Ciencias de la Computación e Inteligencia Artificial.

**Representante del Personal de Administración y Servicios:**

Rosa María Martín Mesa. Jefa del Servicio de Gestión de la Investigación.

**Representante del Alumnado:**

Teresa Luz Martín Guerrero.

## **GRUPO DE TRABAJO DE TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO**

### **Presidencia:**

M<sup>ª</sup> Ángeles Peinado Herreros. Vicerrectora de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.

### **Secretaría:**

Francisco Alcalá Olid. Director de la Oficina de Transferencia de Resultados de la Investigación.

### **Representantes del Personal Docente e Investigador:**

Antonio Caruz Arcos. Profesor Titular de Genética.

Tomás Fernández del Castillo. Profesor Titular de Ingeniería Cartográfica, Geodésica y Fotogrametría.

Pedro Pérez Higuera. Profesor Titular de Tecnología Eléctrica.

Pedro Vera Candeas. Profesor Titular de Teoría de la Señal y Comunicaciones.

### **Representante del Personal de Administración y Servicios:**

Fermín Lucena Muñoz. Técnico OTRI.

### **Representante del Alumnado:**

José Antonio Casa Hernández.

## **GRUPO DE TRABAJO DE TRANSMISIÓN DE LA CULTURA**

### **Presidencia:**

Ana M<sup>ª</sup>ría Ortíz Colón. Vicerrectora de Extensión Universitaria, Deportes y Proyección Institucional.

### **Secretarías:**

José Ángel Marín Gámez. Director de Secretariado de Publicaciones, Fundaciones Culturales y Proyección Institucional.

Juan Martínez Moreno. Director de Secretariado de Actividades Físicas y Deportivas.

Isabel Moreno Montoro. Directora de Secretariado de Actividades Culturales.

### **Representantes del Personal Docente e Investigador:**

M<sup>ª</sup> Isabel Ayala Herrera. Profesora Titular de Escuela Universitaria de Didáctica de la Expresión Musical.

José Cuesta Revilla. Profesor Titular de Derecho Administrativo.

Pedro Galera Andreu. Catedrático de Historia del Arte.

M<sup>ª</sup> Luisa Zagalaz Sánchez. Catedrática de Didáctica de la Expresión Corporal.

### **Representante del Personal de Administración y Servicios:**

Manuel Correa Vilchez. Técnico Superior de Actividades Culturales.

### **Representante del Alumnado:**

Ana Tirado de la Chica.

## **GRUPO DE TRABAJO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

### **Presidencia:**

Jorge Delgado García. Vicerrector de Planificación, Calidad, Responsabilidad Social y Comunicación.

### **Secretarías:**

Francisco José Guerrero Ruíz. Director de Secretariado de Sostenibilidad.

Raquel Puentes Poyatos. Directora del Secretariado de Responsabilidad Social.

### **Representantes del Personal Docente e Investigador:**

M<sup>a</sup> Luisa Grande Gascón. Profesora Titular de Enfermería.

Susana Ruiz Seisdedos. Profesora Titular de Ciencia Política y de la Administración.

Ramón Ruíz Ruíz. Profesor Titular de Filosofía del Derecho.

Juan de la Casa Higuera. Profesor Titular de Tecnología Electrónica.

### **Representante del Personal de Administración y Servicios:**

Antonio Martínez Olea. Técnico de Calidad del Servicio de Planificación y Evaluación.

### **Representante del Alumnado:**

Agustín Ruíz Linares. Miembro del Consejo de Estudiantes.

### **Representante del Consejo Social:**

Manuel Anguita Peragón. Secretario del Consejo Social.



## Anexo III. Integrantes del Comité Técnico del II Plan Estratégico de la Universidad de Jaén

### **Coordinador:**

José Moyano Fuentes. Director de Secretariado de Planificación Estratégica y Prospectiva.

### **Miembros:**

Jacinto Fernández Lombardo. Jefe del Servicio de Planificación y Evaluación.

Sara Díaz Expósito. Técnico del Servicio de Planificación y Evaluación

Jesús Díaz Ortíz. Técnico del Servicio de Planificación y Evaluación.

Luis Espinosa de los Monteros. Técnico del Servicio de Planificación y Evaluación.

Antonio Martínez Olea. Técnico del Servicio de Planificación y Evaluación.

Ana María Ordoñez Torres. Técnica del Servicio de Planificación y Evaluación.

Francisco David Susi García. Puesto Base del Servicio de Planificación y Evaluación.



**UJAÉN 2020** Plan Estratégico  
de la Universidad  
de Jaén

---



UNIVERSIDAD DE JAÉN

<http://planestrategico.ujaen.es>

