



# PLAN ESTRATÉGICO

2016/2019

/ PERSONAS

/ INNOVACIÓN y CALIDAD

/ INTERNACIONALIZACIÓN

/ INTERACCIÓN con la SOCIEDAD

/ PRINCIPIOS y VALORES

UNIVERSIDAD DE ALMERÍA



UNIVERSIDAD DE ALMERÍA





# PLAN ESTRATÉGICO

U N I V E R S I D A D D E A L M E R Í A

2016/2019



## ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b>	04
<b>MISIÓN</b> DE LA UNIVERSIDAD DE ALMERÍA	06
<b>VISIÓN</b> ESTRATÉGICA DE LA UAL	06
<b>PRINCIPIOS</b> DE GOBIERNO	07
<b>METODOLOGÍA</b>	08
<b>ESQUEMA</b> DEL PLAN ESTRATÉGICO	11
<b>LA UAL</b> EN DATOS	12
<b>LINEAS</b> ESTRATÉGICAS	16
LÍNEA /01 <b>LAS PERSONAS</b>	18
LÍNEA /02 <b>INNOVACIÓN Y CALIDAD DOCENTE E INVESTIGADORA</b>	24
LÍNEA /03 <b>INTERNACIONALIZACIÓN</b>	34
LÍNEA /04 <b>INTERACCIÓN CON LA SOCIEDAD</b>	42
LÍNEA /05 <b>PRINCIPIOS Y VALORES DE BUEN GOBIERNO</b>	52

Desde su creación en 1993, la Universidad de Almería ha realizado una contribución muy importante al desarrollo social y económico de su entorno, particularmente en el ámbito provincial, a través de su oferta formativa, su actividad investigadora y de transferencia de conocimiento a las empresas, y su participación activa en la promoción de la cultura y el deporte.

En la actualidad, la Universidad de Almería sigue afrontando retos importantes, lo que hace necesario que la toma de decisiones y la gestión a largo plazo de nuestra Universidad se oriente a la consecución de unos objetivos claros, ambiciosos y coherentes. El Plan Estratégico de la Universidad de Almería que hemos diseñado (PLAN\_UAL\_2016-19), se apoya en los principios básicos de dirección estratégica abordados ya en FUTURAL (anterior plan estratégico para el período 2004 a 2010), para actualizar la visión de futuro de la institución y mejorar su adaptación al nuevo entorno social y económico.

El PLAN\_UAL\_2016-19 es el resultado de un proceso participativo de reflexión sobre la situación presente y futura de nuestra universidad. Este proceso ha permitido a la comunidad universitaria definir sus aspiraciones en forma de líneas estratégicas y grandes objetivos, que se convertirán en eje orientador de la toma de decisiones y el desarrollo de proyectos futuros a realizar en los próximos 4 años.

Los objetivos estratégicos que definen el modelo de Universidad Pública se han planteado en el ámbito de la docencia, la investigación, la internacionalización, la interacción con la sociedad y el buen gobierno, tomando a las personas, con su implicación y participación, como eje fundamental del proceso. Nuestro proyecto de universidad ofrece un modelo de formación e investigación competitivo a nivel internacional, sustentado en seis aspectos clave:

Primero, una oferta de grados y másteres que combine de manera equilibrada títulos generalistas con una elevada demanda social y formación especializada.

Segundo, un énfasis en la inserción laboral de todos nuestros estudiantes, para conectar el talento con el tejido empresarial y social, y fomentar el emprendimiento como eje fundamental y transversal de nuestra oferta formativa.

Tercero, la innovación y el avance tecnológico como pieza clave de nuestra oferta formativa. La pretensión es que la comunidad universitaria experimente con las tecnologías digitales más avanzadas de aprendizaje on-line en cursos y tutorías.



Cuarto, una oferta formativa integral para nuestros estudiantes, considerados como ciudadanos comprometidos con el progreso científico, social, económico y cultural, con espíritu crítico, y como profesionales capaces de afrontar los retos impuestos por la globalización del sistema económico.

Quinto, participación de la comunidad universitaria en proyectos formativos y de investigación de alcance internacional. Nuestro Campus debe caracterizarse por un ambiente nítidamente internacional y de intercambio.

Finalmente, partiendo de la idea de que la investigación y su transferencia están en la base de cualquier institución universitaria, la visión estratégica de la Universidad de Almería en este ámbito se centra en la atracción de talento, el impacto internacional reconocido de nuestros grupos de investigación, la movilidad y perfeccionamiento de los investigadores y el apoyo de la transferencia de conocimiento al entorno cercano y, en particular, a la sociedad almeriense.

Los objetivos y las estrategias definidos en PLAN\_UAL\_2016-19 se concretan en un conjunto amplio de metas e indicadores con el objeto de facilitar su implantación y seguimiento. Anualmente, se elaborarán informes de seguimiento para analizar y dar a conocer a toda la comunidad universitaria y al entorno en qué medida se avanza hacia la visión propuesta.

Quiero mostrar mi agradecimiento a los miembros de la comunidad universitaria y a los representantes de las entidades que han colaborado de manera generosa y muy activamente en la elaboración de PLAN\_UAL\_2016-19. Gracias a la amplia participación, creo que este plan representa la opinión y la visión de toda la comunidad universitaria y se convierte así en una referencia para todos.

El análisis de los retos que afrontamos y la aspiración de alcanzar metas ambiciosas para abordarlos, demuestran el compromiso de nuestra Universidad para mejorar su impacto en la sociedad. El nivel de implicación y entusiasmo de nuestros estudiantes, nuestro personal docente e investigador, nuestro personal de administración y servicios, y el tejido social y productivo del entorno, nos permite confiar en que alcanzaremos estas metas en el futuro.

**Carmelo Rodríguez Torreblanca**  
*Rector de la Universidad de Almería*





# PLAN ESTRATÉGICO

U N I V E R S I D A D D E A L M E R Í A

## 2016/2019



### MISIÓN

La **UAL** es una institución pública de enseñanza superior, creada y diseñada para ejercer con eficacia y eficiencia una función docente e investigadora de calidad, que contribuya al desarrollo económico y social de la sociedad almeriense a través de la transferencia de conocimiento.



### VISIÓN

La **UAL** pretende ser una universidad caracterizada por un gobierno transparente y participativo, centrada en la satisfacción integral del estudiante y la captación de talento, a través de la excelencia en la calidad docente, la transferencia de conocimiento a la sociedad y un mayor grado de reconocimiento internacional, especialmente en el ámbito agroalimentario y medioambiental

## PRINCIPIOS DE GOBIERNO

El **Plan Estratégico** se implantará siguiendo los siguientes principios básicos de gobierno:

### / RESPETO

“El respeto a las personas, sus opiniones, sus competencias y su trabajo está en la base del comportamiento académico. Las discrepancias deben ser respetadas y no pueden ser motivo de exclusión, sino de suma y enriquecimiento”.

### / PARTICIPACIÓN

“La participación tiene que ser el mecanismo para la identificación de alternativas y la toma de decisiones. Las decisiones relevantes deben ser analizadas con la participación de todos los sectores que componen la comunidad universitaria”.

### / TRANSPARENCIA Y RESPONSABILIDAD EN LA GESTIÓN

“Toda la comunidad universitaria necesita tener información sobre las decisiones adoptadas, su motivación y sus resultados. La transparencia y la rendición de cuentas es una obligación ineludible en todos los niveles y aspectos del gobierno de la Universidad y forma parte del compromiso ético que todos los gestores deben compartir”.

### / VALORACIÓN DEL MÉRITO, LA CAPACIDAD Y EL TRABAJO

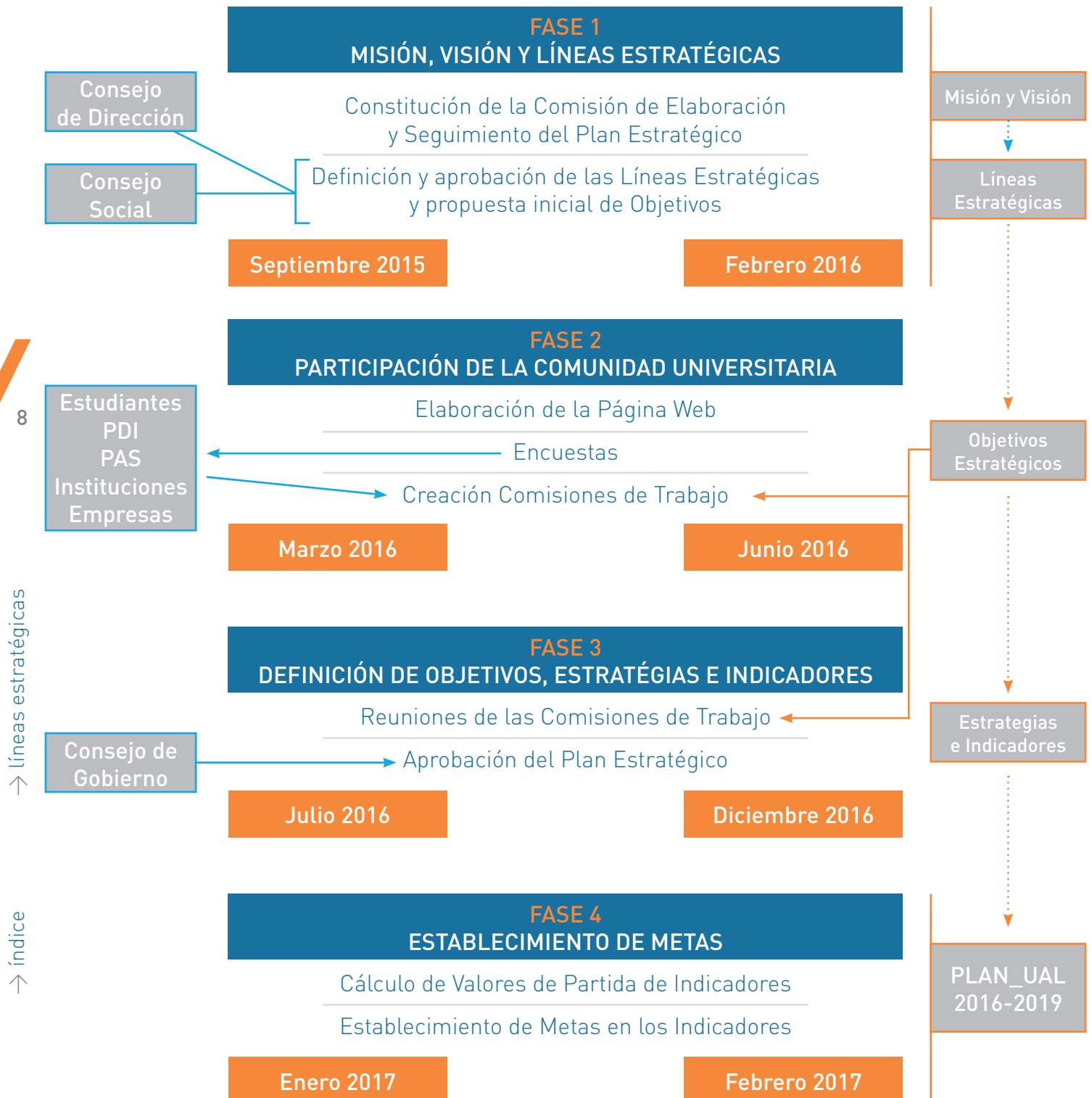
“El mérito, la capacidad y el trabajo de las personas son exigencias necesarias para alcanzar la objetividad y la equidad en la distribución de los recursos y en los procesos de selección y promoción, tanto del profesorado como de los profesionales de la administración y los servicios y de los estudiantes”.

### / INDEPENDENCIA Y AUTONOMÍA

“Ambos principios tienen que ser los ejes rectores del funcionamiento de los órganos de control económico y de garantía de los derechos personales. También deben reflejarse en los órganos de representación de los estudiantes, para que puedan manifestar libremente sus reivindicaciones y participar en todas las decisiones que afectan a su formación”.

## METODOLOGÍA

La elaboración de **PLAN\_UAL\_2016-19** ha sido un proceso interno realizado en la Universidad de Almería, pero a la vez, ha sido un proceso abierto que ha incluido la participación de la comunidad universitaria, así como otros grupos de interés e instituciones relevantes de la sociedad almeriense. Para el desarrollo del plan estratégico se ha seguido la siguiente metodología que ha constado de 4 fases:





## FASE 1

### DEFINICIÓN DE MISIÓN, VISIÓN Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS.

*Octubre a Febrero de 2016.*

La propuesta de misión y visión de la **UAL** se desarrolló en el Consejo de Dirección de la UAL en coordinación con la Comisión de Seguimiento del Plan Estratégico (CPE) creada en Septiembre de 2015 y la Comisión de Estrategia del Consejo Social. Para ello, se revisó, de forma previa a las sesiones de definición de misión y visión, diferentes documentos e información relacionadas con el entorno y las características internas de nuestra universidad: líneas estratégicas propuestas por el Consejo Social, documento de análisis y diagnóstico de la economía almeriense, estudio de impacto de la UAL, programa de gobierno del actual equipo de dirección, etc.

Las sesiones de trabajo realizadas dieron como fruto la aprobación en sesión ordinaria del Consejo Social de fecha 27 de octubre de 2016, la Misión, Visión y principales Líneas Estratégicas del **PLAN\_UAL\_2016-19**.



## FASE 2

### APERTURA DEL PROCESO DE PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA.

*Marzo a Junio de 2016.*

En Abril de 2016 se inició el proceso de participación de la comunidad universitaria en el Plan estratégico. Este proceso se realizó a través de las siguientes iniciativas de participación:

Creación de la [Pagina Web](http://www.ual.es/planestrategico) del Plan Estratégico 2016\_2019 de la Universidad de Almería. ([www.ual.es/planestrategico](http://www.ual.es/planestrategico)).

Participación de la comunidad universitaria en las comisiones de trabajo de las líneas estratégicas.

[Cuestionario de consulta y aportación de ideas e iniciativas](#) ligadas a las líneas estratégicas, a través de encuestas personalizadas y abiertas a las listas de correo y a través de un formulario disponible en la Web, a los siguientes colectivos: Alumnos, Personal Docente e Investigador, Personal de Administración y Servicios, Empresas, Administraciones Públicas, Sindicados y Asociaciones de la Sociedad Almeriense.

### FASE 3

## DEFINICIÓN DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS E INDICADORES DE CADA LÍNEA ESTRATÉGICA.

*Julio a Diciembre de 2016.*

En esta fase, realizada en el segundo semestre del año 2016 se realizaron reuniones en cada una de las Comisiones de Trabajo de Líneas Estratégicas. Fueron integradas en las Comisiones de Trabajo de las Líneas Estratégicas todas las personas que solicitaron formar parte, siendo dirigidas y copresididas las reuniones de trabajo por diferentes miembros del Consejo de Dirección atendiendo a la afinidad de su responsabilidad institucional y la línea estratégica.

Para la identificación de los principales indicadores de seguimiento se ha prestado especial atención a los diferentes indicadores de rendimiento utilizados por el ámbito universitario en el ámbito nacional e internacional, el modelo de financiación actual y futuro de las universidades andaluzas y la idiosincrasia y recursos de información de nuestra universidad.

El resultado de este trabajo resultó en la elaboración del Plan Estratégico **PLAN\_UAL\_2016-19** aprobado en Sesión de Consejo de Gobierno de la Universidad de Almería con fecha 19 de Diciembre de 2016.



### FASE 4

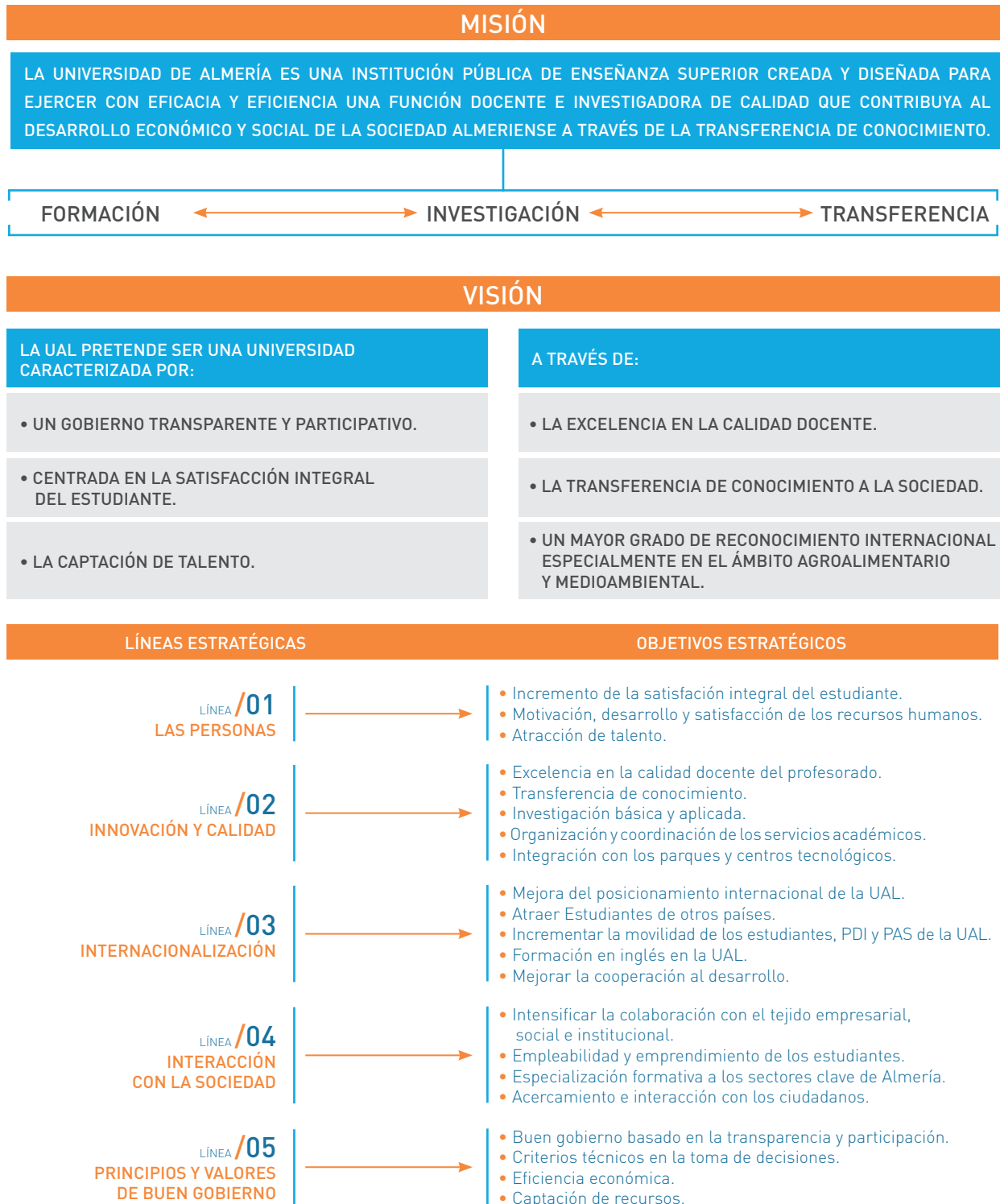
## ESTABLECIMIENTO DE METAS Y VALORES BASE A PARTIR DE LOS INDICADORES DE SEGUIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

*Enero - Febrero 2017.*

Con los indicadores de seguimiento de objetivos estratégicos aprobados en Consejo de Gobierno la Comisión de Seguimiento del Plan Estratégico en coordinación con el Vicerrectorado de Planificación, Ordenación Académica y Profesorado ha calculado el valor base de partida de los indicadores establecidos y en Consejo de Dirección se han establecido los valores meta a alcanzar en el período de ejecución de **PLAN\_UAL\_2016-19**.

## ESQUEMA

El gráfico siguiente muestra el esquema del Plan Estratégico de la Universidad de Almería para el período 2016\_2019.



Para alcanzar esta visión estratégica en el horizonte 2016-19, nuestro PLAN\_UAL\_2016-19 establece 5 líneas estratégicas prioritarias, cuyo desarrollo estará marcado por diferentes objetivos estratégicos asociados.

# DATOSUAL

Se presentan a continuación las principales cifras que definen a la Universidad de Almería (referidas al Curso 2015-16)

## ESTRUCTURA

FACULTADES  
**8**

DEPARTAMENTOS  
**13**

TÍTULOS DE GRADO  
**31**

TÍTULOS DE MASTER  
**36**

PROGRAMAS DE DOCTORADO  
**14**

GRUPOS DE INVESTIGACIÓN  
**140**

CENTROS DE INVESTIGACIÓN  
**8**

## RECURSOS

### PRESUPUESTO

93,3 Millones de €

### GASTO CORRIENTE POR ALUMNO

4.977 €

### INVERSIÓN POR ALUMNO

1.052 €

### PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR (PDI)

780

### RATIO PDI DOCTOR

94,3 %

### PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS

464

## ESTUDIANTES

### NÚMERO DE ESTUDIANTES DE GRADO

**10.851**

### EGRESADOS DE GRADO

**1.706**

### NÚMERO DE ESTUDIANTES DE MASTER

**1.206**

### EGRESADOS DE MASTER

**840**

## PERFIL INTERNACIONAL

606

Estudiantes entrantes en programas de movilidad

5.148

Número de créditos impartidos en inglés

2.271

Convenios de movilidad con universidades y/o instituciones extranjeras

663

Estudiantes extranjeros matriculados

23,16%

Tesis Mención Internacional

3,69%

% de estudiantes en Programas de movilidad internacional

Fondos para proyectos de cooperación internacional  
317.252 €

13

## RESULTADOS DOCENTES

→ 6,1

NOTA MEDIA DE ACCESO A GRADOS

→ 4,00

Satisfacción del Estudiante (Docencia; sobre 5)

→ 73,12%

Porcentaje de estudiantes que realizan prácticas en empresa

→ 1.255.450,90 €

Ingresos Formación Continua

95 ←

Tesis Doctorales defendidas en 2015

## RESULTADOS INVESTIGACIÓN

Publicaciones  
Alto Impacto en  
2015 (Q1 JCR)

170

Artículos de investigación  
publicados JCR y SCOPUS en 2015

JCR= 496  
SCOPUS=530

72

PATENTES  
REGISTRADAS

Ratio actual de profesores  
permanentes con sexenio activo

61,02%

Ingresos de proyectos de  
investigación competitivos (2015)

13,9 millones de €

Ingresos Transferencia de  
Investigación (2015)

2,1 millones de €

## EMPLEO Y RELACIÓN CON LA SOCIEDAD

**23%**

Participación de la  
comunidad universitaria  
en actividades deportivas  
de la UAL

**74**

Doctores Contratados por  
empresas en los últimos 3 años

**3.909**

Convenios vigentes con  
empresas e instituciones

**248**

Número de Actividades de  
Extensión Universitaria

15

→ Líneas estratégicas

→ índice



# LÍNEAS ESTRATÉGICAS





LÍNEA / **01**  
LAS PERSONAS



LÍNEA / **02**  
INNOVACIÓN Y CALIDAD  
DOCENTE E INVESTIGADORA



LÍNEA / **03**  
INTERNACIONALIZACIÓN



LÍNEA / **04**  
INTERACCIÓN CON LA SOCIEDAD



LÍNEA / **05**  
PRINCIPIOS Y VALORES  
DE BUEN GOBIERNO

A woman with long brown hair and black-rimmed glasses is looking towards the left of the frame. She is wearing a white, vertically-pleated blouse. In the foreground, the hands of another person are visible, holding a document or portfolio. The background is a bright, out-of-focus window with a grid pattern. The text 'LÍNEA / 01' is overlaid on the right side of the image.

LÍNEA / 01

El **estudiante** es la **principal referencia**  
para una institución académica como  
la Universidad de Almería

## / LAS PERSONAS

### Objetivos

- / Incrementar la satisfacción integral del estudiante.
- / Mejorar los niveles de motivación, compromiso, desarrollo y satisfacción del personal.
- / Atraer talento.

## OBJETIVO / 1

### INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN INTEGRAL DEL ESTUDIANTE.

El estudiante debe ser la principal referencia para una institución académica como la Universidad de Almería. Su satisfacción desde el momento del ingreso, durante su estancia en la universidad y posteriormente como egresado, debe trabajarse tanto en el ámbito de la oferta académica, como en los servicios complementarios que pueda utilizar y en su participación en la vida universitaria.

## Estrategias

- Mejora de la satisfacción del estudiante, orientado a 3 fases: nuevo ingreso, cursos intermedios y pre-egresados, para incluir actuaciones tanto en los servicios académicos como no académicos de interés para el estudiante.
- Desarrollo del programa de acompañamiento y orientación de los estudiantes, por estudiantes, antiguos alumnos y profesores, que permita una adaptación más rápida a la institución, un mayor grado de conocimiento y uso de los servicios que ofrece la UAL, y una orientación académica correcta.
- Establecimiento de una oferta global de enseñanza no oficial, presencial y semipresencial, (enseñanzas propias, extensión universitaria, posgrado, etc.), en coordinación con los Centros, para los estudiantes de Grado y Master de la UAL, así como los egresados, que suponga un mapa integral de oferta formativa adaptada a las necesidades de cada Título.
- Realización de cambios en la comunicación interna y externa que permitan canalizar de forma efectiva la información necesaria en cada momento para el estudiante durante su estancia en la UAL, facilitando la participación.
- Desarrollo de la orientación profesional para los estudiantes durante y después de su etapa de formación que cuente con la colaboración de administraciones, públicas, antiguos alumnos y empresas.

## Indicadores y Metas

- ✓ Alcanzar una puntuación de 8 sobre 10 en la valoración de la satisfacción del estudiante con la calidad de los servicios que se le ofrecen, diferenciando 3 momentos en la valoración del estudiante (acceso, estancia en la UAL y egresado).
- ✓ Mantener una Tasa de Abandono Inferior al 20% y reducir el número de Grados con una Tasa de Abandono superior a esta cifra en relación al curso académico 2015-16.

## OBJETIVO / 2

# MEJORAR LOS NIVELES DE MOTIVACIÓN, COMPROMISO, DESARROLLO Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL.

La Universidad de Almería debe realizar acciones para incrementar la motivación, la implicación y la satisfacción en el Personal Docente e Investigador y en el Personal de Administración y Servicios. Estas acciones deben contemplar el diseño de nuevos sistemas de incentivos, los cambios necesarios en la formación y la mejora del entorno de trabajo de la organización.

## Estrategias

- Establecimiento de incentivos individualizados para mejorar la motivación y el compromiso de los colectivos de PDI y PAS, en los ámbitos de promoción, formación, revisión de puestos de trabajo, condiciones laborales y reconocimiento de la buena gestión.
- Modificar el Plan de Formación Continua del PAS para que, basado en una evaluación previa de los usuarios y expectativas de posibilidades de desarrollo profesional, esté orientado a la mejora de los procesos y a la utilización de las nuevas tecnologías, para mejorar la satisfacción de ambos colectivos.
- Implantación de sistemas de evaluación e incentivos basados en la eficiencia y excelencia en el trabajo, como sistema de reconocimiento y mejora del rendimiento, para PDI y PAS.
- Abordar de forma integral la evaluación del clima laboral en la Universidad, publicar sus resultados y desarrollar acciones orientadas a su mejora.
- Desarrollo de cambios en la formación pedagógica del profesorado, a través del Plan de Formación Continua, orientados a mejorar la docencia en el EEES, al uso de las herramientas de apoyo al aprendizaje, el conocimiento de las diferentes posibilidades de acceso a la información científica y su difusión.
- Creación de un entorno favorable de trabajo, mediante la adaptación de medidas encaminadas a la conciliación de la vida laboral y familiar, así como el fomento de prácticas saludables y deportivas.

## Indicadores y Metas

- ✓ Alcanzar un porcentaje de participación en los planes de formación continua superior al 50% en PAS y PDI.
- ✓ Mejorar la valoración del clima laboral del PDI y PAS en cada año de ejecución del Plan Estratégico.
- ✓ Mantener el número de promociones en PDI y PAS en relación al año 2016.



## OBJETIVO / 3

### ATRAER TALENTO.

La atracción de talento, tanto de estudiantes, personal docente e investigador y personal de administración de servicios, en el ámbito nacional e internacional, como vía para el enriquecimiento de la universidad y su entorno, debe favorecerse con cambios normativos y cambios en las condiciones de desarrollo de la actividad académica.

### Estrategias

- Promover la atracción de estudiantes nacionales e internacionales, contando con la participación de nuestros estudiantes, profesores y antiguos alumnos, como embajadores de nuestra oferta formativa, especialmente en Master.
- Implantación de una política proactiva de captación y de retención de talento del PDI a nivel internacional, que cuente con instrumentos más flexibles y adecuados de contratación y con criterios bien definidos homologables internacionalmente.
- Establecer un programa propio de contratación, consolidación y promoción de doctores excelentes en coordinación con los Centros y Departamentos.
- Modificar las condiciones de desarrollo de los títulos actuales (actualización de contenidos, horarios, docencia en otro idioma, prácticas de empresas, etc.), especialmente en aquellos títulos con alto potencial de demanda futura, para atraer a los estudiantes más excelentes en el ámbito nacional e internacional.
- Desarrollar los incentivos orientados a la captación de estudiantes con buenos expedientes para la universidad de Almería, premiar su estancia e intentar que sigan vinculados a la universidad a la finalización de sus estudios.
- Impulsar una política de atracción y retención de talento en el personal investigador, especialmente en las áreas de excelencia, a través de las modificaciones reglamentarias y la dotación de becas predoctorales que favorezcan instrumentos más flexibles y adecuados para su contratación.

23

### Indicadores y Metas

- ✓ Alcanzar al menos un porcentaje del 25% de estudiantes de otras comunidades autónomas o países en nuestros Másteres.
- ✓ Alcanzar al menos un porcentaje del 10% de estudiantes que provengan de otras comunidades autónomas distintas a Andalucía en nuestros Grados.
- ✓ Duplicar el porcentaje de participación de profesores e investigadores extranjeros en nuestros Másteres en referencia al curso 2015-16.
- ✓ Incrementar la nota de corte global para el acceso a las enseñanzas de Grado, alcanzando al menos el 6.
- ✓ Alcanzar un mínimo del 30% PDI laboral que haya obtenido el grado de doctor en una universidad distinta a la Universidad de Almería.
- ✓ Incrementar el número de contratos pre y post doctorales en referencia al curso 2015-16.

↑ líneas estratégicas

↑ índice



LÍNEA / 02



La **excelencia** en la calidad docente e investigadora del profesorado es un elemento crucial para ejercer con **éxito** la actividad académica

## / INNOVACIÓN Y CALIDAD

# DOCENTE E INVESTIGADORA

## Objetivos

- / Buscar la excelencia en la calidad docente del profesorado.
- / Centrar los esfuerzos docentes e investigadores en la transferencia del conocimiento.
- / Mejorar la investigación básica y aplicada.
- / Adaptar las infraestructuras y campus de la UAL a las necesidades de la comunidad universitaria.
- / Mejorar la organización y coordinación de los servicios generales.
- / Aumentar la presencia de la UAL en los Parques y Centros Tecnológicos.

## OBJETIVO / 1

### BUSCAR LA EXCELENCIA EN LA CALIDAD DOCENTE DEL PROFESORADO.

La excelencia en la calidad docente del profesorado es un elemento crucial para ejercer con éxito la actividad académica. Para favorecerla deben realizarse cambios en las actividades de formación, debe facilitarse la transferencia de resultados de investigación a la docencia, y deben proponerse mejoras en la metodología docente, la coordinación de los títulos, y los procesos de selección del PDI.

## Estrategias

- Actualizar los procesos de evaluación de la calidad docente y reorientar los incentivos del profesorado, tanto en el ámbito docente como investigador, para premiar la excelencia en la actividad académica.
- Establecer un plan de acciones de transferencia a la labor docente de los resultados de investigación del PDI, incrementando la conexión con la realidad laboral en las metodologías de aprendizaje actuales en Grado y Master, de forma que haga partícipes a los estudiantes.
- Redefinir el proceso de aprendizaje, utilizando las posibilidades de la tecnología actual, para alcanzar el mayor grado de competencias en los estudiantes.
- Impulsar un proceso de cambio en las metodologías docentes actuales para ofrecer a los estudiantes más oportunidades de desarrollar su talento, de manera que se mejore su motivación, se potencien sus capacidades y se tengan en cuenta los distintos ritmos de aprendizaje.
- Mejorar los procesos de selección del PDI para valorar en mayor grado la excelencia docente e investigadora.
- Mejorar la Coordinación de Títulos en el proceso de aprendizaje reforzando el papel de los coordinadores (Título, Curso y Asignatura) y del propio estudiante.
- Reforzar la formación del profesorado novel a través de sistemas de tutorización-supervisión.

## Indicadores y Metas

- ✓ Alcanzar una puntuación de al menos 3,5 sobre 5 en la media del nivel de satisfacción de los estudiantes con sus profesores.
- ✓ Mantener un número reducido de asignaturas con tasa de rendimiento inferior al 30% (referencia curso 2015-16).
- ✓ Alcanzar progresivamente las 3000 horas anuales de formación en metodologías docente e innovadoras en el PDI.
- ✓ Alcanzar un nivel de satisfacción con las prácticas curriculares superior al 7,5 sobre 10 de empleadores y alumnos.



## OBJETIVO / 2

### CENTRAR LOS ESFUERZOS DOCENTES E INVESTIGADORES EN LA TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO.

Un objetivo esencial de una institución universitaria pública es mejorar la transferencia de conocimiento a la sociedad, utilizando con eficacia y eficiencia las estructuras actuales de apoyo a esta función, facilitando las relaciones con las empresas y los organismos e instituciones estratégicas clave del proceso de transferencia.

#### Estrategias

- Fomentar la transferencia y divulgación científica a través de una Unidad OTRI que, dotada de recursos económicos y humanos suficientes, permita incrementar las actividades realizadas, ejerciéndolas de forma regular y estable en el tiempo y favoreciendo una cultura de investigación que potencie las colaboraciones estratégicas con otras instituciones, empresas y agentes sociales.
- Establecer un plan de comercialización de la oferta tecnológica de los grupos de investigación mediante acciones dirigidas a potenciar la visibilidad de la oferta tecnológica de la UAL, tanto material (patentes, propiedad intelectual, know-how...) como humana, (grupos de investigación, spin-offs universitarias, centros de investigación...), además de potenciar la valorización de sus resultados.
- Fomentar la participación de los grupos de investigación en convocatorias de proyectos nacionales e internacionales, incentivando, desde la Oficina de Proyectos Europeos, la participación de investigadores en foros de decisión internacionales, así como actuaciones de información y apoyo a la solicitud y gestión de proyectos.
- Apoyar la generación de spin-offs y start-ups innovadoras con acciones que supongan la generación de transferencia científica, así como la generación de conocimiento conjunto desarrollado en colaboración con empresas innovadoras.
- Establecer y consolidar relaciones con empresas para que se conviertan en socios estratégicos, fomentando la generación de un ecosistema de transferencia con un modelo de innovación abierta y propiciando una comunicación fluida con el exterior, mediante el acercamiento a empresas e instituciones, y aportando valor a través de nuevas soluciones y mejoras en procesos.

#### Indicadores y Metas

- ✓ Alcanzar unos ingresos de transferencia de conocimiento e investigación superior al 2% del presupuesto global de la UAL.
- ✓ Alcanzar cada año al menos el 1% del presupuesto global de la UAL en ingresos de formación continua.
- ✓ Alcanzar al menos un 30% de doctores contratados por empresas en los 3 años siguientes a la lectura de la Tesis Doctoral.



## OBJETIVO / 3

### MEJORAR LA INVESTIGACIÓN BÁSICA Y APLICADA.

La UAL pretende mejorar la investigación básica y aplicada teniendo a los Grupos de Investigación y el Doctorado como referente para su desarrollo, y utilizando instrumentos de apoyo, como el Plan Propio de Investigación, que mejoren el grado de innovación y calidad reconocida. El objetivo se concreta en incrementar la financiación obtenida en convocatorias competitivas nacionales e internacionales de proyectos y contratos de investigación, elevar el nivel de la difusión de los resultados de la investigación, y el reconocimiento de la actividad investigadora realizada por la UAL.



## Estrategias

- Centrar los esfuerzos de la política de investigación en el fomento de la investigación de calidad con impacto científico demostrable, su efectiva transferencia a la Sociedad, y el apoyo de la internacionalización de la investigación.
- Impulsar la evolución del Plan Propio de Investigación hacia la actividad investigadora de calidad reconocida internacionalmente y la generación de transferencia de conocimiento en las áreas de excelencia y los sectores claves del entorno.
- Desarrollar políticas de apoyo a los Grupos de Investigación que tengan en cuenta la equidad y la accesibilidad de todas las áreas de la Universidad, incluidas las de menor recorrido investigador.
- Acercar a los estudiantes a la investigación, a la innovación y a la transferencia, mediante el desarrollo de programas de doctorado de calidad reconocida, y el desarrollo de un modelo de educación caracterizado por facilitar la transferencia de la investigación a la docencia en todos los niveles de estudio.

## Indicadores y Metas

- ✓ Aumentar al menos en un 10% las publicaciones de alto impacto en referencia al año 2015.
- ✓ Alcanzar un promedio en el número de Tesis Doctorales leídas superior a 80 en los próximos 3 cursos académicos.
- ✓ Progresar a niveles cercanos al 40% de tesis doctorales leídas con mención internacional.
- ✓ Superar el 95% de PDI con grado de Doctor sobre el total de PDI a tiempo completo.
- ✓ Alcanzar la cifra media anual de 8 premios de investigación concedidos al PDI en ámbitos externos.
- ✓ Publicar al menos 500 artículos anuales en revistas académicas indexadas en las bases de datos JCR y SCOPUS.
- ✓ Obtener un importe equivalente a los 15% del presupuesto de la UAL, en ingresos de proyectos de investigación competitivos (autonómico, nacional e internacional).
- ✓ Mantener un ratio superior al 60% del PDI permanente con sexenio activo.

## OBJETIVO / 4

### ADAPTAR LAS INFRAESTRUCTURAS Y CAMPUS DE LA UAL A LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA.

Es necesario revisar y adaptar las infraestructuras de la UAL, y en especial los Centros de investigación, para adaptarse al entorno académico docente e investigador que continuamente evoluciona y demanda cambios en la institución.

#### Estrategias

- Realizar un proceso de revisión y reorganización de espacios y horarios que permita un mejor aprovechamiento de las infraestructuras actuales a lo largo del día.
- Establecer un plan de acciones de apoyo a la docencia dirigido a incentivar el uso de las nuevas tecnologías.
- Realizar un proceso de revisión de infraestructuras por Centros que permita desarrollar acciones específicas de mejora en cada uno de ellos.
- Establecer un proceso de revisión de infraestructuras por Áreas Temáticas de investigación que permita, desarrollar acciones específicas de mejora en cada una de ellas.
- Creación de una unidad de captación de recursos para la investigación.
- Potenciación y desarrollo de los centros de investigación de la UAL, en particular los que se centran en las áreas de especialización de la institución (por ejemplo agroalimentación y medio ambiente), caracterizados por una mayor conexión con el tejido productivo y social.

31

#### Indicadores y Metas

- ✓ Avanzar hacia una oferta equilibrada (proporción de 2/1) de grupos docentes de mañana y tarde en las enseñanzas de nuestros Grados.
- ✓ Reducir un 25% el número de quejas relacionadas con infraestructuras e instalaciones en el campus en referencia al año 2016.
- ✓ Incrementar el grado de aprovechamiento de los espacios dedicados a tareas de investigación.
- ✓ Mantener un porcentaje superior al 60% en asignaturas evaluadas positivamente en multi-modalidad.
- ✓ Incrementar el porcentaje actual de aulas adaptadas con mesas móviles sobre el conjunto de las disponibles en los aularios, para alcanzar al menos el 40%.
- ✓ Alcanzar una puntuación superior a 8 sobre 10 en las evaluaciones de los usuarios con las infraestructuras e instalaciones de la UAL.

↑ líneas estratégicas

↑ índice

## OBJETIVO / 5

### MEJORAR LA ORGANIZACIÓN Y COORDINACIÓN DE LOS SERVICIOS GENERALES.

Como necesidad para alcanzar los objetivos anteriores, hay que mejorar la organización y coordinación de los servicios administrativos, académicos y no académicos, para conseguir una mayor eficiencia en el desarrollo de los servicios administrativos.

### Estrategias

- Potenciar la evaluación y seguimiento de las prácticas curriculares incorporando sistemas de mejora continua dirigidos a optimizar la adaptación de los títulos a las necesidades de las empresas y estudiantes.
- Revisión y desarrollo de propuestas de mejora de los servicios de información al alumno orientadas a la clarificación competencial en materia docente de los Servicios Centrales, Centros y Departamentos.
- Desarrollar la prestación de servicios académicos hacia la implantación total de la Administración Electrónica y los canales de información más actuales.
- Desplegar e implementar protocolos de atención al usuario para mejorar su nivel de satisfacción.
- Potenciar la eficiencia de los servicios administrativos y de los servicios técnicos de apoyo a la investigación.
- Consolidar la Biblioteca de la Universidad de Almería como un centro de recursos académicos y de investigación, reforzando su rol como instrumento dinámico de educación superior.

### Indicadores y Metas

- ✓ Alcanzar una puntuación superior a 8 sobre 10 en las evaluaciones de los servicios ofertados a los estudiantes.
- ✓ Alcanzar un promedio de tiempo medio de respuesta inferior a 30 horas en las prestaciones de servicios realizadas por cada servicio administrativo y reducir progresivamente los tiempos medios de cada servicio.
- ✓ Incrementar la utilización de los servicios de administración electrónica en los procesos relacionados con la docencia e investigación en relación al nivel de uso en el año 2016.



## OBJETIVO / 6

### AUMENTAR LA PRESENCIA DE LA UAL EN LOS PARQUES Y CENTROS TECNOLÓGICOS.

La Universidad de Almería debe continuar y mejorar su integración con los parques y centros tecnológicos del entorno desarrollando nuevas acciones de transferencia que sean resultado de la colaboración mutua con estas organizaciones.



## Estrategias

- Potenciar medidas que impliquen actuaciones coordinadas y sinérgicas en diversos ámbitos entre los distintos parques y centros tecnológicos y la UAL, a través de distintas acciones, como jornadas conjuntas de transferencia de resultados de investigación, organización foros conjuntos de inversores para Spin off, empresas y/o PDI, solicitud de proyectos colaborativos e internacionales en el que se integren los distintos centros tecnológicos nacionales e internacionales así como empresas de los parques tecnológicos y la UAL, etc.
- Desarrollar foros empresariales conjuntos entre el PITA y la UAL para potenciar actividades de inversión o asesoramiento empresarial a spin-off de la universidad, empresas basadas en el emprendimiento y empresas del PITA.
- Desarrollar un plan de impulso a la formalización de contratos de investigación y prestaciones de servicio, así como la solicitud de proyectos de investigación colaborativa entre empresas de los parques tecnológicos, otros centros tecnológicos, empresas spin off de la universidad y los grupos de investigación de la UAL, tanto en convocatorias nacionales como en proyectos internacionales.

## Indicadores y Metas

- ✓ Incrementar sucesivamente, alcanzando al menos 20 PDI, que participen en proyectos de colaboración con Spin-off, empresas ubicadas en el PITA y otros centros de investigación como CSIC, CIEMAT, etc.



LÍNEA / 03

La UAL aspira a mejorar el grado de **internacionalización** de la Institución y la Comunidad Universitaria

# / INTERNACIONALIZACIÓN

## Objetivos

- / Mejorar el posicionamiento internacional de la UAL.
- / Atraer estudiantes de otros países.
- / Incrementar la movilidad internacional de los estudiantes, PDI y PAS de la UAL.
- / Aumentar el nivel de formación en inglés en la UAL.
- / Mejorar la cooperación internacional al desarrollo (CUD).

## OBJETIVO / 1

### MEJORAR EL POSICIONAMIENTO INTERNACIONAL DE LA UAL.

La UAL quiere mejorar su posicionamiento internacional participando en los procesos de reconocimiento de ámbito internacional que favorezcan su imagen y participación en ese ámbito, incluyendo los rankings de prestigio.



## Estrategias

- Implantar un proceso regular de evaluación, revisión y aportación de información relacionada con el posicionamiento de la UAL en los rankings nacionales e internacionales, tanto en el ámbito institucional, como en los ámbitos de conocimiento de mayor relevancia.
- Establecer acciones de mejora a partir de los datos de las encuestas de satisfacción y sugerencias de estudiantes, profesores y personal de administración que participan en un Programa Internacional de la UAL y de aquellos que visitan la UAL.
- Desarrollar estrategias de comunicación que favorezcan el conocimiento y difusión de las actividades de la UAL en ámbitos internacionales.
- Desplegar acciones orientadas a mejorar el acceso a los servicios ofertados por la UAL desde otros países en el ámbito docente e investigador.
- Participar en proyectos internacionales en el ámbito académico, de movilidad y de cooperación al desarrollo convocados por Organismos supranacionales, en especial ERASMUS+.

## Indicadores y Metas

- ✓ Alcanzar una posición mejor, respecto a 2016, en el ranking internacional Multirank y aparecer en el ranking THE (Times Higher Education).
- ✓ Alcanzar una posición mejor, respecto a 2016, en los rankings nacionales CYD y U-Ranking.
- ✓ Alcanzar la cifra de 15 proyectos anuales concedidos el ámbito académico, de movilidad y de cooperación al desarrollo convocados por Organismos supranacionales, en especial ERASMUS+.

## OBJETIVO / 2

### ATRAER ESTUDIANTES DE OTROS PAÍSES.

Para atraer a estudiantes de otros países y convertir la diversidad internacional en seña de identidad de la UAL, tienen que realizarse modificaciones en la oferta académica de títulos y la oferta bilingüe, y desarrollar un conjunto de servicios que favorezcan la vida universitaria de los estudiantes que nos visitan.



### Estrategias

- Crear una Oficina Internacional de Bienvenida que ofrezca eficazmente, a los estudiantes extranjeros y profesores visitantes, los servicios básicos necesarios a su llegada y durante su estancia en la UAL.
- Facilitar la participación de los estudiantes internacionales en las redes, asociaciones y actividades culturales, sociales y deportivas propias del estudiante de la UAL.
- Establecer un plan de captación de estudiantes internacionales sobresalientes mediante acciones que eventualmente incluyan incentivos y criterios de selección en los ámbitos de relevancia internacional de la Universidad de Almería.
- Incrementar la oferta académica en lengua inglesa en Grados y Másteres.

### Indicadores y Metas

- ✓ Incrementar un 10% el número actual de convenios de movilidad con universidades y/o instituciones extranjeras.
- ✓ Alcanzar el nivel mínimo de 600 estudiantes en movilidad entrante en los planes de estudios de la UAL.
- ✓ Alcanzar la plena implantación de alguna titulación de Grado o Master, en modalidad de doble titulación con otra universidad extranjera.
- ✓ Alcanzar el nivel mínimo de 700 estudiantes extranjeros matriculados en los planes de estudios de la UAL.



## OBJETIVO / 3

### INCREMENTAR LA MOVILIDAD INTERNACIONAL DE LOS ESTUDIANTES, PDI Y PAS DE LA UAL.

En la misma línea de conseguir que la diversidad internacional sea un ingrediente básico de la oferta académica de la UAL, es necesario desarrollar estrategias que incrementen la movilidad internacional de los estudiantes, PDI y PAS de nuestra universidad.

## Estrategias

- Desarrollar acciones para potenciar la movilidad internacional a través de ayudas a la comunidad universitaria.
- Establecer nuevas alianzas y convenios con universidades y centros de investigación, y revisar los actuales, tras un análisis previo del efecto en el prestigio internacional y calidad de la Universidad de Almería.
- Desarrollar alianzas con otros centros de excelencia para la creación de grados y posgrados de doble titulación.

## Indicadores y Metas

- ✓ Progresar hasta alcanzar el 6% de estudiantes de Grado de la UAL en programas de movilidad internacional.
- ✓ Superar el número de movildades en centros extranjeros de docencia e investigación realizados por el PDI en referencia al año 2016.
- ✓ Superar el número de movildades realizadas por el PAS en Universidades extranjeras.



## OBJETIVO / 4

### AUMENTAR EL NIVEL DE FORMACIÓN EN INGLÉS EN LA UAL.

El inglés debe ser un eje clave para el desarrollo internacional de la UAL en el futuro. La oferta académica en inglés así como la formación de este idioma, serán fundamentales en este proceso.



40

## Estrategias

- Desarrollar alianzas con otras universidades extranjeras de habla inglesa para para la creación de grados y postgrados de doble titulación.
- Apoyar el conocimiento del inglés mejorando los programas de formación e incorporando esta capacidad en los criterios de selección y promoción del PDI y PAS.
- Revisar y establecer acciones de mejora en los servicios administrativos de apoyo a la internacionalización, al objeto de incrementar la capacidad de gestión en inglés del conjunto de servicios en el ámbito docente e investigador.

## Indicadores y Metas

- ✓ Superar la cifra global y por Centros de créditos matriculados e impartidos en inglés global y por centros respecto al curso 2015-16.
- ✓ Alcanzar la cifra del 10% de los alumnos de último curso con acreditación en inglés de nivel B2 o superior.
- ✓ Alcanzar la cifra del 25% del PDI con acreditación en inglés de nivel B2 o superior.
- ✓ Alcanzar al menos la cifra del 40% del PAS con acreditación en inglés de nivel B1 o superior y 20% o superior en B2.

↑ líneas estratégicas

↑ índice



## OBJETIVO / 5

### MEJORAR LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL AL DESARROLLO (CUD).

La cooperación al desarrollo en el ámbito internacional es un objetivo de internacionalización de la UAL que deberá estar presente tanto en el ámbito académico e investigador como en la vida universitaria. Las estrategias en este ámbito pasan por mantener acciones específicas que se vienen realizando, y desarrollar otras nuevas para que la cooperación se incorpore en los procesos académicos de docencia, investigación y transferencia.

### Estrategias

- Fomentar iniciativas de innovación docente relacionada con la Cooperación Universitaria al Desarrollo (CUD) y la concurrencia a convocatorias competitivas en este ámbito.
- Favorecer la participación en redes de transmisión de conocimiento.
- Fomentar la movilidad de alumnos en el campo de la cooperación internacional mediante la realización de programas reglados para Prácticas, Trabajos Fin de Grado, Trabajos Fin de Master, Proyectos Final de Carrera en países y programas con los que la UAL mantenga proyectos de CUD.



41

↑ líneas estratégicas

### Indicadores y Metas

- ✓ Conseguir una participación superior de la comunidad universitaria en programas de voluntariado internacional a través de formación reglada o no reglada en relación al curso 2015-16.
- ✓ Mantener o superar la cifra de proyectos vigentes en cooperación internacional en relación a la referencia del año 2016.

↑ índice



# LÍNEA / 04



La UAL quiere colaborar con la **sociedad** para mejorar la **empleabilidad**, el **emprendimiento** y la **sostenibilidad**

## / INTERACCIÓN

# CON LA SOCIEDAD

## Objetivos

- / Intensificar la colaboración con el tejido empresarial, social e institucional.
- / Mejorar la empleabilidad y favorecer el emprendimiento de los estudiantes.
- / Adaptar la oferta formativa a las necesidades específicas de los sectores clave de Almería.
- / Mejorar el compromiso de la comunidad universitaria con la sostenibilidad y la responsabilidad social.
- / Potenciar el acercamiento y la interacción de la Universidad con los ciudadanos.

## OBJETIVO / 1

### INTENSIFICAR LA COLABORACIÓN CON EL TEJIDO EMPRESARIAL, SOCIAL E INSTITUCIONAL.

La UAL pretende intensificar la colaboración tanto con las empresas como con las instituciones y administraciones del entorno, a través de nuevas iniciativas que favorezcan la vinculación y las alianzas con estas organizaciones, especialmente con aquellas que estratégicamente mejoren la función docente, investigadora y la transferencia de conocimiento.

## Estrategias

- Intensificar la colaboración con empresas e instituciones, en el ámbito cultural, social y productivo que favorezca el desarrollo de sinergias, intercambio de experiencias y generación de actividades conjuntas de forma eficiente.
- Potenciar la relación con las instituciones locales mediante la creación de comisiones mixtas que aseguren la colaboración y el seguimiento de actividades conjuntas.
- Desarrollar programas de mecenazgo y patrocinio de las empresas, instituciones y ciudadanos, con el objetivo de promover iniciativas de interés mutuo.
- Impulsar la vinculación de antiguos alumnos y amigos de la universidad, para compartir sinergias con sus empresas, generar actividades conjuntas y ofrecerles una formación complementaria a lo largo de sus carreras profesionales y personales.
- Diseñar un Plan de Comunicación Integral, interno y externo, que difunda la imagen de marca compartida por la comunidad universitaria y mejore el conocimiento de la universidad por parte de las empresas e instituciones de nuestro entorno.
- Colaborar con aquellas redes universitarias en las que la universidad tiene interés estratégico, en el ámbito docente, investigador y de transferencia de conocimiento.

## Indicadores y Metas

- ✓ Alcanzar la cifra de 4000 convenios de colaboración vigentes con empresas e instituciones.
- ✓ Incrementar un 20% las actividades actuales referidas a 2016 que se realizan en colaboración con empresas e instituciones (medidas a través de prácticas de empresas, acciones DUAL, patrocinios, cursos de formación, etc.).

## OBJETIVO / 2

### MEJORAR LA EMPLEABILIDAD Y FAVORECER EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES.

Otro rasgo característico de la oferta académica de la UAL será lograr tasas elevadas de inserción laboral y favorecer el emprendimiento de todos los estudiantes, tanto en lo que se refiere al incremento del número de iniciativas empresariales, como al incremento de la actitud emprendedora en el desarrollo de su actividad profesional. Para ello, las estrategias deben apoyarse en instrumentos de formación transversal que desarrollen las capacidades emprendedoras, y el desarrollo de prácticas adecuadas en empresas e instituciones.

#### Estrategias

- Desarrollar capacidades emprendedoras y capacidades asociadas a la empleabilidad en la docencia de grado, posgrado y formación continua, ofreciendo a los universitarios formación en capacidades profesionales transversales (habilidades de comunicación, comerciales, dominio de idiomas, etc.), indispensables para su incorporación al mundo laboral.
- Impulsar las prácticas en empresas (curriculares y extracurriculares) y la formación dual de manera que aumente el número de prácticas a realizar en los sectores clave de la provincia, mejore el desarrollo de capacidades profesionales y sean más efectivas en términos de inserción laboral de los estudiantes.
- Potenciar la orientación profesional en la Universidad para favorecer las posibilidades de empleabilidad del colectivo universitario.
- Impulsar la cultura emprendedora de los universitarios a través de iniciativas que fomenten el emprendimiento y faciliten la generación y el desarrollo de nuevas ideas innovadoras.
- Apoyar el desarrollo de proyectos empresariales y sociales, a través del impulso de los nuevos programas de capacitación y emprendimiento, con el objetivo de que se consoliden como nuevas empresas y proyectos sociales innovadores.
- Crear foros y eventos donde participen los universitarios y faciliten el intercambio de experiencias sobre empleo, emprendimiento y liderazgo.
- Potenciar la investigación y el desarrollo de nuevas metodologías relacionadas con el empleo y el emprendimiento.
- Generar alianzas y redes para la promoción del emprendimiento y la empleabilidad, procurando la implicación de nuestra comunidad universitaria en las mismas.

## Indicadores y Metas

- ✓ Incrementar un 50% el número de empresas creadas por los estudiantes inscritos en programas de asesoramiento a emprendedores.
- ✓ Incrementar anualmente la Tasa de Actitud Emprendedora de la UAL según la fuente de datos Global Entrepreneurship Monitor (GEM) para los años 2017, 2018 y 2019.
- ✓ Alcanzar un 20% de inserción laboral de los estudiantes en las empresas en las que realizan sus prácticas extracurriculares.
- ✓ Conseguir que el 70% de nuestros graduados trabajen transcurrido un año desde su graduación.
- ✓ Alcanzar un nivel de satisfacción con las prácticas extra-curriculares superior al 7,5 sobre 10 en empleadores y alumnos.
- ✓ Incrementar el nivel de conocimiento de los empleadores de la oferta de formación continua de la UAL respecto a 2016.
- ✓ Incrementar el nivel de satisfacción de los empleadores de la oferta de formación continua de la UAL respecto a 2016.



## OBJETIVO / 3

### ADAPTAR LA OFERTA FORMATIVA A LAS NECESIDADES ESPECÍFICAS DE LOS SECTORES CLAVE DE ALMERÍA (AGRICULTURA, TURISMO, MÁRMOL Y ENERGÍAS RENOVABLES).

La oferta formativa de la UAL, reglada y no reglada debe adaptarse a las necesidades de los sectores productivos claves de nuestro entorno a través de procesos de cambio que cuenten con la colaboración de estos sectores.

#### Estrategias

- Promover foros de participación de las empresas locales para que asesoren a la universidad sobre todos los ámbitos de interés común.
- Revisar la oferta de Másteres para mejorar su adaptación a las necesidades de las empresas de los sectores clave y entidades de ámbito social de la provincia.
- Elaborar un plan integral de formación continua y extensión universitaria, que en coordinación con las Facultades y Centros, provea un mapa integral de cursos de formación orientado a los sectores productivos y necesidades sociales de la provincia.
- Diseñar una política para que la formación virtual, semipresencial y MOOC, faciliten el acceso a la formación a los profesionales especialmente de los sectores clave de la provincia.
- Potenciar la colaboración con las principales empresas locales para fomentar la formación dual, caracterizada porque los estudiantes se formen en la empresa, supervisados por tutores universitarios.
- Poner en marcha un programa para que los estudiantes pre-universitarios con talento se matriculen en la Universidad de Almería y cuenten con el apadrinamiento de empresarios locales.

#### Indicadores y Metas

- ✓ Incrementar el número de actividades respecto a 2016 donde coinciden universitarios y empresarios para tratar temas relacionados con la formación y otras necesidades de interés relacionados con los sectores clave de la provincia (reuniones de comisiones de trabajo, foros de reflexión, foros de innovación, etc.).
- ✓ Incrementar un 20% el número de alumnos que participan en enseñanzas propias en cursos relacionados con los sectores clave de la provincia.
- ✓ Incrementar la participación actual de estudiantes y empresas en programas de formación DUAL (referencia 2016).

## OBJETIVO / 4

### MEJORAR EL COMPROMISO DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA CON LA SOSTENIBILIDAD Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Se debe conseguir el compromiso de toda la comunidad universitaria con la sostenibilidad y la responsabilidad social mediante el desarrollo de acciones de forma planificada, para contribuir en ambos ámbitos de una forma activa.

## Estrategias

- Favorecer la realización de actividades encaminadas a la formación integral y humanista de las personas como demostración de nuestro compromiso social.
- Desarrollar políticas de inclusión que sean representativas de una universidad preocupada por la integración social y orientada a eliminar las desigualdades y la discriminación.
- Desarrollar acciones que tengan como finalidad garantizar la igualdad de oportunidades, procurando el acceso a la formación universitaria de personas en situación de riesgo de exclusión social, especialmente a colectivos como refugiados e inmigrantes.
- Elaborar e implantar un Plan de Responsabilidad Social y Sostenibilidad Medioambiental.
- Apoyar el desarrollo social mediante iniciativas de emprendimiento social en colaboración con entidades que lo favorezcan.
- Establecer acciones para el fomento de la responsabilidad social de la comunidad universitaria y su contribución social y sostenible a la sociedad.
- Organizar iniciativas y eventos de carácter social y medioambiental y colaborar en aquellas que sean organizadas por otras instituciones y entidades a nivel local o global.
- Promover el voluntariado y asociacionismo como herramientas de cambio social global para fomentar el compromiso personal, social y ético.
- Fomentar una cultura medioambiental global y diseñar una política de sostenibilidad en el campus que incluya acciones de mejora en el consumo energético y reducción de contaminantes y residuos de la comunidad universitaria.
- Establecer un plan de accesibilidad y movilidad sostenible en el campus. Desarrollar un plan para facilitar el acceso y la estancia a personas con diversidad funcional, de manera que se elimine cualquier tipo de obstáculo y barrera que dificulte una estancia normalizada en la universidad.
- Desarrollar un plan de igualdad de oportunidades a través de becas u otras medidas de apoyo que revise y garantice el acceso y desarrollo de sus estudios por parte de los estudiantes de Grado, Master y enseñanzas no oficiales.
- Elaborar el primer plan de igualdad en la universidad, de manera que se adopten una serie de medidas que garanticen la igualdad real entre hombres y mujeres en el ámbito universitario.



## Indicadores y Metas

- ✓ Mejorar la ecoeficiencia de la UAL respecto a 2016 alcanzando niveles de consumo anual de agua y electricidad menores en los próximos años.
- ✓ Alcanzar la cifra de 3000 socios deportivos en la comunidad universitaria.
- ✓ Alcanzar la cifra de 5000 participantes en las actividades culturales realizadas por la Universidad de Almería.
- ✓ Incrementar significativamente el número de voluntarios que realizan actividades de voluntariado en los próximos tres años respecto a la referencia de 2016.
- ✓ Incrementar las ayudas dirigidas a los estudiantes con riesgos de exclusión social respecto al curso académico 2015-16.
- ✓ Cumplir con los criterios de paridad referidos a género en la participación de la comunidad universitaria y alcanzar la cifra del 50% de nombramientos de mujeres en cargos de libre designación.



## OBJETIVO / 5

### POTENCIAR EL ACERCAMIENTO Y LA INTERACCIÓN DE LA UNIVERSIDAD CON LOS CIUDADANOS.

La UAL quiere mejorar la interacción con los ciudadanos de Almería apoyándose en características únicas de su emplazamiento, y desarrollará acciones para acercarse a la ciudad y para acercar a la ciudad al campus, promocionando acciones que favorezcan e incrementen estos objetivos.

## Estrategias

- Desarrollar actividades de acercamiento al centro de la ciudad para que se convierta en una “ciudad universitaria” y la población sienta la universidad como suya, a través de una mayor presencia física y la realización de actividades en colaboración continua con los agentes sociales.
- Implementar una política de puertas abiertas de la universidad a través del desarrollo de iniciativas culturales y deportivas que propicien la participación conjunta de estudiantes y ciudadanos de nuestro entorno.
- Abrir el campus a los ciudadanos, adaptando su urbanización para convertirlo en un espacio de acogida de actividades de ocio, culturales y deportivas de la población.
- Abrir el campus al mar, para aprovechar una característica única de este Campus en el contexto universitario nacional e internacional.
- Promocionar la participación activa de los mayores en la universidad ampliando la oferta de cursos y actividades culturales y procurando su presencia en el campus al mismo tiempo que se busca su expansión por toda la provincia.

## Indicadores y Metas

- ✓ Incrementar el número de actividades de extensión (culturales, deportivas y/o divulgativas) abiertas a la sociedad en general en referencia a 2016, tanto en el campus universitario como en nuestro entorno más próximo.
- ✓ Incrementar el número actual de antiguos alumnos activamente asociados con la Universidad respecto a la situación de 2016.
- ✓ Incrementar el número de apariciones de la UAL en prensa y redes sociales respecto a 2016.





LÍNEA / 05

**Comportamiento *proactivo*** más  
allá del cumplimiento con las  
obligaciones legales en este ámbito

# / PRINCIPIOS Y VALORES DE BUEN GOBIERNO

## Objetivos

- / Aplicar los principios de transparencia y participación en todas las decisiones y acciones de gobierno.
- / Utilizar criterios técnicos como base para la toma de decisiones.
- / Establecer la eficiencia como principio rector de la gestión económica.
- / Incrementar la captación de recursos.

## OBJETIVO / 1

### APLICAR LOS PRINCIPIOS DE TRANSPARENCIA Y PARTICIPACIÓN EN TODAS LAS DECISIONES Y ACCIONES DE GOBIERNO.

La UAL quiere tener un comportamiento proactivo más allá del cumplimiento con las obligaciones legales en este ámbito. Así, se implantarán cambios que favorezcan el mayor conocimiento de la comunidad universitaria sobre la gestión de la institución, así como la participación de la misma en desarrollo de iniciativas y cambios que mejoren su entorno en el futuro.

## Estrategias

- Implantar el dato abierto como referencia informativa y elemento básico en la toma de decisiones.
- Facilitar procedimientos de participación en el portal de transparencia y ofrecer información de seguimiento y participación de la comunidad universitaria y los órganos de gobierno.
- Ofrecer información sobre el calendario institucional y la agenda de los representantes institucionales y comisiones.
- Revisión del proceso de comunicación institucional diferenciada a la comunidad universitaria (según alcance y forma o tecnología de comunicación).
- Elaboración de un presupuesto participativo, con aportaciones de la comunidad universitaria.
- Reforma de estatutos, estableciendo como un objetivo fundamental de la reforma, el incremento de la participación de la comunidad universitaria en la gestión.
- Utilización de las redes sociales como estrategia básica del fomento de participación de la comunidad universitaria.
- Mejora de la representación estudiantil, elaborando y desarrollando planes de formación de representantes, de forma participada y coordinada con ellos y haciéndoles partícipes y agentes activos de su propio desarrollo.
- Elaboración de un código ético de valores y de buenas prácticas, de obligado cumplimiento para la comunidad universitaria.

## Indicadores y Metas

- ✓ Alcanzar el nivel de transparente en el Ranking de la Fundación Compromiso y Transparencia de las Universidades españolas.

## OBJETIVO / 2

### UTILIZAR CRITERIOS TÉCNICOS COMO BASE PARA LA TOMA DE DECISIONES.

La gestión de la Universidad tiene que continuar profesionalizándose en la medida de lo posible, de manera que se tenderá a que las decisiones de administración, cada vez más, estén justificadas y participadas por las personas que desde un punto de vista técnico mejor conocen los temas objetos de decisión.

### Estrategias

- Establecer como práctica habitual la solicitud y utilización de informes técnicos previos a la toma de decisiones en el ámbito de gestión.
- Universalizar la planificación y organización en los servicios administrativos.
- Fomentar la participación del personal técnico en las comisiones de funcionamiento de la Universidad.



## OBJETIVO / 3

### ESTABLECER LA EFICIENCIA COMO PRINCIPIO RECTOR DE LA GESTIÓN ECONÓMICA.

La gestión presupuestaria, contable y de control se desarrollará en la UAL con cambios en estos procesos, de forma que la eficiencia sea lo más alta posible.

## Estrategias

- Elaborar un presupuesto por programas y subprogramas.
- Utilizar la contabilidad analítica como herramienta de gestión para controlar y reducir el gasto, y para rendir cuentas y la justificación social de la función universitaria.
- Crear una oficina de control interno.
- Desarrollar una central de compras integrada con sinergias en los procesos de compra y control en la adquisición de material y los distintos tipos de gasto, y una mayor colaboración en el ámbito universitario.



## Indicadores y Metas

- ✓ Mantener el gasto corriente por alumno por encima de los 5.000 euros.
- ✓ Superar la inversión por alumno en relación al presupuesto de 2016.



## OBJETIVO / 4

### INCREMENTAR LA CAPTACIÓN DE RECURSOS.

La UAL quiere desarrollar las acciones futuras necesarias que mejoren la financiación de nuestra oferta de servicios. La colaboración con otras instituciones a través de mecanismos nuevos como el mecenazgo y nuevas formas de patrocinio, así como la comercialización de nuestra oferta de servicios e infraestructuras, será la vía para incrementar los recursos.

#### Estrategias

- Obtener financiación de otras entidades para la realización de actividades de interés común, en el marco de los programas de mecenazgo y patrocinio que se señalan en las estrategias del Objetivo 4.1.
- Desarrollar y potenciar la oferta actual de formación continua y enseñanzas propias.
- Elaborar un Plan de Comercialización de los servicios e infraestructuras de la UAL, que incluya una recopilación de los recursos comercialmente valiosos, así como las acciones necesarias para materializar con éxito su comercialización.

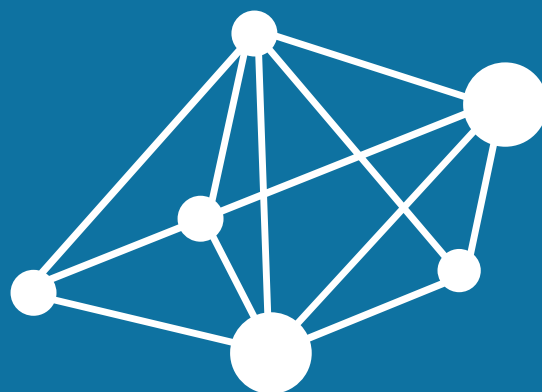
#### Indicadores y Metas

- ✓ Alcanzar el 1% sobre el presupuesto en los ingresos por matrículas en enseñanzas propias y formación continua.
- ✓ Incrementar un 20% respecto a 2016 los ingresos derivados del uso de infraestructuras e instalaciones de la UAL.
- ✓ Superar los 15 millones anuales de ingresos de proyectos de investigación.
- ✓ Incrementar un 20% respecto a 2016 los fondos anuales de financiación privada obtenidos de patrocinios y/o mecenazgo.



**PLAN ESTRATÉGICO**  
UNIVERSIDAD DE ALMERÍA  
2016/2019





**PLAN ESTRATÉGICO**  
UNIVERSIDAD DE ALMERÍA  
2016/2019

*[www.ual.es/planestrategico](http://www.ual.es/planestrategico)*

*[plan.estrategico@ual.es](mailto:plan.estrategico@ual.es)*