



Fecha: 12 de diciembre de 2016

Unidad Origen:

Asunto: *Petición de inclusión de asunto en orden  
del día del Consejo de Gobierno*

Unidades de destino: • Secretaría General de la UAL

Por la presente le ruego proceda a incluir en el orden del día de un próximo Consejo de Gobierno un punto con el siguiente enunciado:

Adopción de acuerdo, si procede, sobre el Plan Estratégico de la Universidad de Almería 2016-2019.

y cuya propuesta de acuerdo sería:

Se acuerda aprobar las líneas estratégicas, objetivos y estrategias del Plan Estratégico de la Universidad de Almería 2016-2019.

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN, ORDENACIÓN ACADÉMICA  
Y PROFESORADO

Fdo.: José J. Céspedes Lorente.

SR. SECRETARIO GENERAL DE LA UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

Puede verificar la autenticidad, validez e integridad de este documento en la dirección:  
<https://verificarfirma.ual.es/verificarfirma/?CSV:=ysCKgxVYISvsSutds24DOg==>

FIRMADO POR

JOSE JOAQUÍN CÉSPEDES LORENTE

FECHA

12/12/2016

ID. FIRMA

blade39adm.ual.es

ysCKgxVYISvsSutds24DOg==

PÁGINA

1/1



ysCKgxVYISvsSutds24DOg==

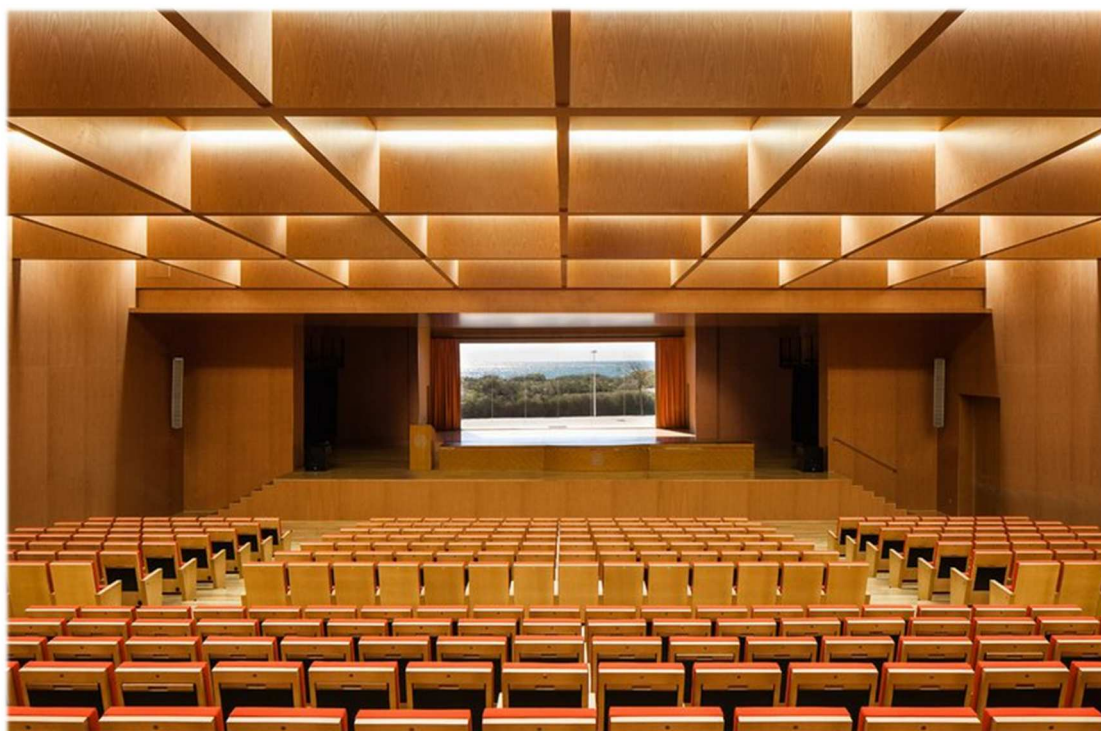


Plan Estratégico 2016-2019  
Universidad de Almería

# *PLAN ESTRATÉGICO UNIVERSIDAD DE ALMERÍA*

*2016-2019*

---



# MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE ALMERÍA (UAL)

*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 ESTRATÉGICA DE LA UAL

*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.*

# MAPA ESTRATÉGICO



Para alcanzar esta visión estratégica en el horizonte 2016-19 la UAL establece 5 líneas estratégicas prioritarias, cuyo desarrollo estará marcado por diferentes objetivos estratégicos asociados.

# LÍNEA 1: LAS PERSONAS

## **Objetivo 1.1. Incrementar la satisfacción integral del estudiante.**

El estudiante debe ser la principal referencia para una institución académica como la UAL. 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 su participación en la vida universitaria.

### **Estrategias**

1. 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.
2. 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.
3. 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.
4. 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.
5. 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**

1. *Mejorar 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).*
2. *Reducir la tasa de abandono, global y por Planes de Estudio, de los estudiantes de Grado.*

### **Objetivo 1.2. Mejorar los niveles de motivación, compromiso, desarrollo y satisfacción del personal**

La UAL debe realizar acciones para incrementar la motivación, la implicación y la satisfacción en el Personal Docente e Investigador, el Personal Investigador y 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**

1. 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.
2. 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.
3. 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.
4. Abordar de forma integral la evaluación del clima laboral en la Universidad, publicar sus resultados y desarrollar acciones orientadas a su mejora.
5. 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.
6. 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**

1. *Incrementar el porcentaje del PDI y PAS que participa en el plan de formación continua.*
2. *Mejorar la valoración del clima laboral existente en el PDI y PAS.*
3. *Consolidar un grado de promoción profesional superior en la plantilla del PDI y PAS de la UAL.*

## **Objetivo 1.3. 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**

1. 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.
2. 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.
3. Establecer un programa propio de contratación, consolidación y promoción de doctores excelentes en coordinación con los Centros y Departamentos.
4. 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.
5. 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.
6. 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.

## **Indicadores y Metas**

1. *Incrementar el porcentaje de estudiantes matriculados en programas de Master procedentes otras provincias, comunidades y/o países.*
2. *Incrementar el porcentaje actual de estudiantes matriculados en programas de Grado que provienen de una comunidad autónoma distinta a la nuestra.*
3. *Incrementar el porcentaje de profesores e investigadores de prestigio internacional que participan en nuestros Master.*
4. *Incrementar la nota media de corte global de las titulaciones de Grado.*
5. *Incrementar el porcentaje de PDI laboral que haya obtenido el grado de Doctor en una universidad distinta de la UAL.*
6. *Incrementar el número de contratos pre y post doctorales.*



## LÍNEA 2: INNOVACIÓN Y CALIDAD DOCENTE E INVESTIGADORA

### **Objetivo 2.1. 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**

1. 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.
2. 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.
3. Redefinir el proceso de aprendizaje, utilizando las posibilidades de la tecnología actual, para alcanzar el mayor grado de competencias en los estudiantes.
4. 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.
5. Mejorar los procesos de selección del PDI para valorar en mayor grado la excelencia docente e investigadora.
6. Mejorar la Coordinación de Títulos en el proceso de aprendizaje reforzando el papel de los coordinadores (Título, Curso y Asignatura) y del propio estudiante.
7. Reforzar la formación del profesorado novel a través de sistemas de tutorización-supervisión.

## **Indicadores y Metas**

1. *Incrementar la valoración media del grado de satisfacción del estudiante con la calidad docente.*
2. *Reducir el número de asignaturas con una tasa de rendimiento inferior al 30%.*
3. *Incrementar el número de horas de formación del PDI en metodologías docentes innovadoras.*
4. *Incrementar el nivel de satisfacción de alumnos y empresas con las prácticas curriculares.*

## **Objetivo 2.2. 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**

1. 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.
2. 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...) así como la valorización de sus resultados.
3. 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.

4. 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.
5. 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**

1. *Incrementar los ingresos derivados de transferencia de conocimiento en investigación.*
2. *Incrementar los ingresos de formación continua de la UAL.*
3. *Incrementar el número de Doctores de la UAL contratados por empresas en los 3 años posteriores a la lectura de la Tesis Doctoral.*

### **Objetivo 2.3. 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**

1. 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.
2. 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.

3. 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.
4. 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**

1. *Incrementar la cifra de publicaciones en revistas Q1 (Journal Citation Report y SCOPUS) obtenida por los investigadores de la UAL.*
2. *Mantener el valor medio de tesis leídas en los últimos 3 cursos académicos.*
3. *Mejorar anualmente el número de tesis leídas con mención de internacional.*
4. *Mejorar la ratio de PDI con grado de Doctor sobre el total de PDI a tiempo completo.*
5. *Mejorar el número de premios de investigación concedidos a PDI de la UAL en ámbitos externos.*
6. *Incrementar el número de artículos de investigación publicados en revistas científicas indexadas en Journal Citation Reports y Scopus.*
7. *Incrementar los ingresos derivados de la financiación obtenida en proyectos de investigación competitivos (autonómico, nacional e internacional).*
8. *Incrementar el ratio de profesores permanentes con sexenio activo.*

### **Objetivo 2.4. 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**

1. 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.
2. Establecer un plan de acciones de apoyo a la docencia dirigido a incentivar el uso las nuevas tecnologías.
3. Realizar un proceso de revisión de infraestructuras por Centros que permita desarrollar acciones específicas de mejora en cada uno de ellos.
4. Establecer un proceso de revisión de infraestructuras por Áreas Temáticas de investigación que permita, desarrollar acciones específicas de mejora en cada una de ellas.
5. Creación de una unidad de captación de recursos para la investigación.
6. 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 (e.g., agroalimentación y medio ambiente) caracterizados por una mayor conexión con el tejido productivo y social.

## **Indicadores y Metas**

1. *Reducir la diferencia de grupos docentes ofertados en horario de mañana y horarios de tarde.*
2. *Reducir el número de quejas relacionadas con infraestructuras e instalaciones del campus.*
3. *Incrementar el grado de aprovechamiento de los espacios dedicados a tareas de investigación.*
4. *Incrementar el porcentaje de evaluación positiva para asignaturas en multimodalidad.*
5. *Incrementar el porcentaje de Aulas adaptadas con mesas móviles sobre el conjunto de las disponibles en los Aularios.*
6. *Mejorar la valoración de los ítems relacionados con infraestructuras e instalaciones evaluados en las encuestas de satisfacción.*

### **Objetivo 2.5. 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**

1. Potenciar la evaluación y seguimiento de las prácticas curriculares incorporando sistemas de mejora continua dirigidos a mejorar la adaptación de los títulos a las necesidades de las empresas y estudiantes.
2. 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.
3. Desarrollar la prestación de servicios académicos hacia la implantación total de la Administración Electrónica y los canales de información más actuales.
4. Desplegar e implementar protocolos de atención al usuario para mejorar su nivel de satisfacción.
5. Potenciar la eficiencia de los servicios administrativos y de los servicios técnicos de apoyo a la investigación.
6. Consolidar la Biblioteca de la UAL como un centro de recursos académicos y de investigación, reforzando su rol como instrumento dinámico de educación superior.

#### **Indicadores y Metas**

1. *Mejorar la valoración de satisfacción de los usuarios con los servicios administrativos (referencia 2015).*
2. *Reducir el tiempo de respuesta de las prestaciones de servicios realizadas por los servicios administrativos.*
3. *Incrementar la utilización de los servicios de administración electrónica en los procesos relacionados con la docencia e investigación.*

## **Objetivo 2.6. Aumentar la presencia de la UAL en los Parques y Centros Tecnológicos**

La UAL 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**

1. 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.
2. 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.
3. 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**

1. *Incrementar la colaboración del PDI con entidades presentes en el PITA y Centros Tecnológicos vinculados con la UAL, medido por contratos de investigación o spin-off co-participadas, cursos de formación realizados, presentación de proyectos conjuntos, etc.*

## LÍNEA 3: INTERNACIONALIZACIÓN

### **Objetivo 3.1. 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**

1. 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.
2. 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.
3. Desarrollar estrategias de comunicación que favorezcan el conocimiento y difusión de las actividades de la UAL en ámbitos internacionales.
4. Desplegar acciones orientadas a mejorar el acceso a los servicios ofertados por la UAL desde otros países en el ámbito docente e investigador.
5. 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**

1. *Mejorar la posición de la UAL en los Rankings Universitarios internacionales U-Multirank y "THE under 50".*
2. *Mejorar la posición de la UAL en los Rankings Universitarios nacionales CYD y U-Ranking.*
3. *Aumentar el número de proyectos internacionales concedidos en el ámbito académico, de movilidad y de cooperación al desarrollo convocados por Organismos supranacionales, en especial ERASMUS+.*



### **Objetivo 3.2. 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**

1. 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.
2. Facilitar la participación de los estudiantes internacionales en las redes, asociaciones y actividades culturales, sociales y deportivas propias del estudiante de la UAL.
3. 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.
4. Incrementar la oferta académica en lengua inglesa en Grados y Másteres.

#### **Indicadores y Metas**

1. *Aumentar el número de convenios de movilidad con universidades y/o instituciones extranjeras.*
2. *Aumentar la cifra de estudiantes en movilidad que acceden a los planes de estudio de Grado y Master de la UAL.*
3. *Incrementar el número de Grados o Masters de doble titulación con otras universidades extranjeras.*
4. *Incrementar el número de estudiantes extranjeros matriculados en la UAL (visitantes y cupo de extranjeros).*

### **Objetivo 3.3. 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**

1. Desarrollar acciones para potenciar la movilidad internacional a través de ayudas a la comunidad universitaria.
2. 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.
3. Desarrollar alianzas con otros centros de excelencia para la creación de grados y posgrados de doble titulación.

#### **Indicadores y Metas**

1. *Mejorar la participación de los estudiantes de la UAL en Programas de movilidad internacional por curso académico.*
2. *Incrementar el número actual de PDI que ejerce movilidad internacional en un año natural.*
3. *Incrementar el número actual de PAS que ejerce movilidad internacional en un año natural.*

### **Objetivo 3.4. 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.

#### **Estrategias**

1. Desarrollar alianzas con otras universidades extranjeras de habla inglesa para para la creación de grados y postgrados de doble titulación.
2. 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.
3. 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**

1. *Incrementar el número de créditos ofertados en inglés por curso académico.*
2. *Mejorar el porcentaje de alumnos de último curso de grado acreditados en nivel B2 de inglés o superior.*
3. *Aumentar el porcentaje de PDI con nivel de idioma acreditado B2 en inglés o superior.*
4. *Aumentar el porcentaje de PAS con nivel de idioma acreditado B1 y B2 en inglés o superior.*

### **Objetivo 3.5. 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**

1. Fomentar iniciativas de innovación docente relacionada con la CUD y la concurrencia a convocatorias competitivas en este ámbito
2. Favorecer la participación en redes de transmisión de conocimiento
3. Fomentar la movilidad de alumnos en el campo de la cooperación internacional mediante la realización de programas reglados para Prácticas, TFGs, TFMs, PFCs...en países y programas con los que la UAL mantenga proyectos CUD

## **Indicadores y Metas**

1. *Conseguir una participación superior de la comunidad universitaria en programas de voluntariado internacional a través de formación reglada o no reglada.*
2. *Incrementar el número de proyectos vigentes en cooperación internacional al desarrollo participados por PDI y/o PAS de la UAL.*

## LÍNEA 4: INTERACCIÓN CON LA SOCIEDAD

### **Objetivo 4.1. 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**

1. 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.
2. Potenciar la relación con las instituciones locales mediante la creación de comisiones mixtas que aseguren la colaboración y el seguimiento de actividades conjuntas
3. Desarrollar programas de mecenazgo y patrocinio de las empresas, instituciones y ciudadanos, con el objetivo de promover iniciativas de interés mutuo.
4. 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.
5. 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.
6. 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**

1. *Incrementar el número de convenios de colaboración vigentes con empresas e instituciones.*

2. *Incrementar las actividades que se producen en colaboración con empresas e instituciones medidas a través de prácticas de empresas, acciones DUAL, patrocinios, cursos de formación, etc.*

#### **Objetivo 4.2. Mejorar la empleabilidad y favorecer el emprendimiento de los estudiantes.**

Otro rasgo característico de la oferta académica de la UAL será la consecución de 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**

1. Potenciar la orientación profesional en la Universidad para favorecer las posibilidades de empleabilidad del colectivo universitario.
2. 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.
3. Desarrollar capacidades emprendedoras y capacidades asociadas a la empleabilidad en la docencia de grado y posgrado, ofreciendo a los universitarios formación en capacidades profesionales transversales (habilidades de comunicación, comerciales, dominio de idiomas, etc.) indispensables para su incorporación al mundo laboral.
4. 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.
5. Apoyar el desarrollo de proyectos empresariales, a través del impulso de los nuevos programas de capacitación y emprendimiento, con el objetivo de que se consoliden como nuevas empresas innovadoras
6. Crear foros y eventos donde participen los universitarios y faciliten el intercambio de experiencias sobre empleo, emprendimiento y liderazgo.

7. Potenciar la investigación y el desarrollo de nuevas metodologías relacionadas con el empleo y el emprendimiento.
8. 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**

1. *Incrementar el porcentaje de empresas creadas por los estudiantes inscritos en programa asesoramiento a emprendedores en el período 2016-19 respecto al total de titulados de la UAL en el mismo período.*
2. *Incrementar la Tasa de Actitud Emprendedora de la UAL según la fuente de datos GEM (<http://gem-spain.com>) y la fuente de datos GUESS (<http://www.guessurvey.org>).*
3. *Incrementar el porcentaje de estudiantes con contrato de trabajo posterior al período de prácticas de empresas en la misma empresa en la que realizan las prácticas respecto al total de estudiantes que realizan prácticas.*
4. *Reducir el número de egresados inscritos como demandantes de empleo en el SAE.*
5. *Mejorar el Ratio de graduados de la UAL que están trabajando transcurrido 1 año desde su titulación respecto al total de titulados de la UAL.*
6. *Mejorar el porcentaje de satisfacción de los estudiantes con las prácticas de empresas no curriculares.*

**Objetivo 4.3. 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**

1. Promover foros de participación de las empresas locales para que asesoren a la universidad sobre todos los ámbitos de interés común.

2. 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.
3. 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.
4. 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.
5. 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.
6. 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**

1. *Incrementar las actividades (reuniones de comisiones de trabajo, foros de reflexión, foros de innovación, etc.) 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.*
2. *Incrementar el número de alumnos que participan en enseñanzas propias en cursos relacionados con los sectores clave de la provincia.*
3. *Incrementar la participación en programas de formación DUAL.*



#### ***Objetivo 4.4. 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***

1. Favorecer la realización de actividades encaminadas a la formación integral y humanista de las personas como demostración de nuestro compromiso social.
2. Desarrollar políticas de inclusión que sean representativas de una universidad preocupada por la integración social y orientada a eliminar las desigualdades y la discriminación.
3. 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.
4. Elaborar e implantar un Plan de Responsabilidad Social y Sostenibilidad Medioambiental.
5. Apoyar el desarrollo social mediante iniciativas de emprendimiento social en colaboración con entidades que lo favorezcan.
6. Establecer acciones para el fomento de la responsabilidad social de la comunidad universitaria y su contribución social y sostenible a la sociedad.
7. 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.
8. Promover el voluntariado y asociacionismo como herramientas de cambio social global para fomentar el compromiso personal, social y ético.
9. 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.
10. 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.
11. 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.

12. 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**

1. *Mejorar la ecoeficiencia de la UAL (consumo de agua y electricidad).*
2. *Aumentar el porcentaje de miembros de la comunidad universitaria que se implican en las actividades deportivas que ofrece la Universidad.*
3. *Incrementar la participación de la comunidad universitaria en actividades de voluntariado, responsabilidad social y actividades culturales.*
4. *Incrementar la cantidad de ayuda por persona que reciben los estudiantes con riesgos de exclusión social.*
5. *Cumplir con los criterios de paridad referidos a género en la participación de la comunidad universitaria.*

### **Objetivo 4.5. 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**

1. 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.
2. 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.

3. 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
4. Abrir el campus al mar, para aprovechar una característica única de este Campus en el contexto universitario nacional e internacional.
5. 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**

1. *Incrementar el número de actividades de extensión (culturales, deportivas y/o divulgativas) abiertas a la sociedad en general, tanto en el Campus como en el entorno.*
2. *Incrementar el número de ex alumnos activamente asociados con la Universidad a través de la web de Alumni Services, los medios sociales y las 'e-newsletters'.*
3. *Incrementar el número de actividades de extensión (culturales, deportivas y/o divulgativas) abiertas a la sociedad en general, tanto en el Campus como en el entorno.*
4. *Incrementar el número de apariciones de la UAL en prensa y redes sociales.*

## LÍNEA 5: PRINCIPIOS Y VALORES DE BUEN GOBIERNO

### **Objetivo 5.1. 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:**

1. Implantar el dato abierto como referencia informativa y elemento básico en la toma de decisiones.
2. Facilitar procedimientos de participación en el portal de transparencia - Datos de seguimiento de la participación de la comunidad universitaria y órganos de gobierno en el Portal de Transparencia.
3. Ofrecer información sobre el calendario institucional: agenda de los representantes institucionales y comisiones.
4. Revisión del proceso de comunicación institucional diferenciada a la comunidad universitaria (según alcance y forma o tecnología de comunicación).
5. Elaboración un presupuesto participativo, con aportaciones de la Comunidad Universitaria.
6. Reforma de estatutos, estableciendo como un objetivo fundamental de la reforma, el incremento de la participación de la Comunidad Universitaria en la gestión.
7. Utilización de las redes sociales como estrategia básica del fomento de participación de la comunidad universitaria
8. 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.
9. Elaboración de un código ético de valores y de buenas prácticas, de obligado cumplimiento para la Comunidad Universitaria.

## **Indicadores y Metas**

1. *Mejorar la valoración y categoría de la UAL en el Ranking de la Fundación Compromiso y Transparencia sobre Transparencia en Universidades Españolas.*

### **Objetivo 5.2. 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**

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

### **Objetivo 5.3. 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**

1. Elaborar un presupuesto por programas y subprogramas.
2. 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.
3. Crear una oficina de control interno.

4. 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**

1. *Mejorar el índice de gasto corriente por alumno.*
2. *Mejorar el índice de inversión por alumno.*

### **Objetivo 5.4. 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**

1. 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.
2. Desarrollar y potenciar la oferta actual de formación continua y enseñanzas propias.
3. 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**

1. *Incrementar los ingresos por matrículas en enseñanzas propias y formación continua.*
2. *Incrementar los ingresos derivados del uso de las infraestructuras e instalaciones de la UAL.*
3. *Incrementar los ingresos derivados de proyectos de investigación.*
4. *Incrementar los fondos totales anualmente recibidos de financiación privada obtenidos de patrocinios y/o mecenazgo.*