



**LÍNEAS ESTRATÉGICAS, OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y
ACCIONES**

**PLAN ESTRATÉGICO
UNIVERSIDAD DE ALMERÍA**

(Documento aprobado por el Comité del Plan Estratégico de la UAL, en
la sesión celebrada el 25 de febrero del 2004)

FEBRERO, 2004

LÍNEA ESTRATÉGICA 1

DESARROLLO DE UN SISTEMA EFICIENTE DE GESTIÓN INTEGRAL UNIVERSITARIA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Establecer y consolidar un sistema de dirección y gestión estratégica
2. Desarrollar mecanismos para incentivar el compromiso con la visión institucional compartida
3. Promover la cultura de la calidad a nivel institucional
4. Mejorar el sistema de financiación y captación de recursos
5. Establecer un sistema eficiente de gestión de la información y la comunicación
6. Adecuar la dirección y gestión de los recursos humanos a los objetivos estratégicos

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.1

Establecer y consolidar un sistema de dirección y gestión estratégica

Estrategias y acciones

1. Dotar a la UAL de un sistema efectivo para la coordinación, seguimiento y control de la planificación, la implantación del plan estratégico y el desarrollo de un sistema de dirección estratégica
2. Desarrollar un sistema de control estratégico mediante la utilización del Cuadro de Mando Institucional, que incluya indicadores institucionales
3. Realizar los correspondientes planes operativos institucionales anuales y planes sectoriales, en las unidades organizativas donde proceda
4. Implantar los contratos-programas en las distintas estructuras organizativas y unidades, como herramienta de gestión estratégica
5. Desarrollar e implantar un sistema de costes y contabilidad analítica
6. Crear una unidad de auditoría interna
7. Identificar y analizar los procesos fundamentales en docencia, investigación y servicios, que permita elaborar un mapa de procesos de la UAL para la implantación de un sistema de gestión de la mejora, a través de un plan de homogeneización y mejora plurianual
8. Potenciar la cooperación entre Centros, Departamentos, Servicios y Unidades, estableciendo mecanismos de enlace y cooperación
9. Revisar el plan de infraestructuras y adecuarlo a los objetivos estratégicos
10. Establecer programas de formación en liderazgo, funciones y habilidades directivas, para los miembros de la comunidad

universitaria que ocupen puestos de responsabilidad

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.2

Desarrollar mecanismos para incentivar el compromiso con la visión institucional compartida

Estrategias y acciones

1. Ajustar la cultura organizativa de la Universidad de Almería a los objetivos estratégicos para facilitar la implantación de las estrategias, incorporando los siguientes valores:
 - ✍ Bienestar y desarrollo personal y profesional de sus personas, mediante el compromiso y la implicación mutua
 - ✍ Respeto al medio ambiente y orientación al desarrollo sostenible
 - ✍ Compromiso con la integración multicultural
 - ✍ Fomento de la innovación tecnológica y de la vocación emprendedora
2. Elaborar e implantar un plan de comunicación interna que incluya reuniones periódicas institucionales, campañas de concienciación y otras acciones para facilitar el desarrollo de la visión institucional compartida de los miembros de la comunidad universitaria
3. Establecer un sistema de reconocimiento a la participación en los órganos colegiados, comisiones y grupos de trabajo implicados en la gestión y mejora de la UAL
4. Elaborar un código ético institucional

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.3

Promover la cultura de la calidad institucional

Estrategias y acciones

1. Establecer programas de formación sobre calidad a PAS y PDI, tanto general (sistemas de calidad) y específica (ligada a puestos, funciones y procesos)
2. Desarrollar acciones informativas para concienciar a los miembros de la UAL sobre la importancia de la calidad como proceso permanente de mejora
3. Implantar premios anuales a logros de mejora de la calidad en docencia, investigación y servicios (departamentos, grupos de investigación, servicios y unidades, así como de carácter personal)
4. Establecer mecanismos para incluir los valores de la calidad en la cultura de la Universidad de Almería
5. Fomentar y reconocer la participación en grupos de trabajo para la mejora
6. Promover el compromiso con la mejora de la calidad en toda la comunidad universitaria, mediante la implantación de procedimientos de sugerencias y quejas en todas las unidades de la

UAL (centros, departamentos, servicios), tanto en modalidad material como virtual, para el análisis periódico de las mismas
7. Evaluar los niveles de calidad institucional (Centros, Titulaciones, Departamentos, Grupos de Investigación, Servicios y Unidades), y seguimiento de los planes de mejora, así como difusión interna y externa de los progresos
8. Establecer mecanismos de medida de la satisfacción del usuario (estudiantes, PAS, PDI, empresas...) de todos los servicios que se prestan en la UAL (tanto propios como los prestados por terceros)
9. Establecer mecanismos de coordinación con proveedores y/o intermediarios, incorporándolos a los grupos de mejora de los procesos en los que estén directamente implicados

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.4
Mejorar el sistema de financiación y captación de recursos
Estrategias y acciones
1. Introducir en el sistema de contratos-programas internos, elementos de financiación condicionada para hacer viable la consecución de los objetivos institucionales, especialmente los acordados con la Junta de Andalucía
2. Establecer un sistema de coordinación de las acciones para la captación de recursos financieros
3. Elaborar cartas de servicios (investigación, docencia y servicios) orientadas a la demanda de particulares, empresas y otras organizaciones
4. Flexibilizar y reorientar la gestión de las enseñanzas propias y la formación continua a particulares, empresas y otras organizaciones
5. Incrementar la financiación privada, incentivando los contratos de I+D e I+D+i, y a través de convenios, mecenazgo, patrocinio y donaciones, con empresas e instituciones
6. Rentabilizar la inversión propia en investigación mediante actuaciones como la explotación de patentes, la creación de empresas de base tecnológica, el alquiler de equipos, etc.
7. Promover activamente la captación de socios externos para la creación de empresas mixtas, y su posible integración en el campus
8. Incrementar la venta de servicios propios a particulares, empresas e instituciones
9. Participar en convocatorias públicas y convenios, para incrementar la cofinanciación de servicios que ofrece la Universidad
10. Alquilar espacios publicitarios (físicos y virtuales) en las instalaciones de la UAL y comercializar artículos con la imagen de la UAL
11. Establecer una política de gestión del patrimonio de la UAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.5

Establecer un sistema eficiente de gestión de la información y la comunicación institucional

Estrategias y acciones

1. Implantar un sistema de información estratégica para la toma de decisiones
2. Diseñar un plan de implantación de tecnologías de la información y las comunicaciones en la UAL
3. Implantar un sistema de comunicación y divulgación de la información
4. Establecer mecanismos para la integración de las bases de datos actuales, y recuperación de información institucional histórica
5. Implantar un sistema de análisis de la información y extracción del conocimiento, con el objetivo de establecer indicadores y estadísticas universitarias.
6. Potenciar el uso de las nuevas tecnologías como herramientas fundamentales en la comunicación

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.6

Adecuar la dirección y gestión de los recursos humanos a los objetivos estratégicos

Estrategias y acciones

1. Definir la Relación de Puestos de Trabajo con criterios de flexibilidad:
 - ✍ Identificar funciones y competencias de cada puesto
 - ✍ Potenciar la definición de puestos más generales, en los que existan competencias comunes
 - ✍ Establecer mecanismos para facilitar la adaptación funcional, de acuerdo con las necesidades
2. Establecer un catálogo de competencias estratégicas
3. Introducir en las pruebas de selección, siempre que sea posible, nuevos criterios de evaluación relacionados con los objetivos estratégicos y competencias
4. Adaptar los programas de formación a la gestión por competencias
5. Establecer mecanismos más ágiles de contratación de personal para cubrir necesidades coyunturales
6. Fomentar políticas de incorporación y retención de personas con experiencia, prestigio y valía profesional en docencia, investigación y/o servicios
7. Implantar una regulación de la contratación y de las actividades del personal ligado a proyectos y contratos de investigación
8. Diseñar las carreras profesionales en PAS y PDI
9. Introducir mecanismos de promoción, en base a criterios relacionados con los objetivos estratégicos y competencias
10. Incluir el criterio del cumplimiento de objetivos para la promoción profesional

11. Conectar los sistemas de evaluación y sus resultados a los sistemas de promoción
12. Implantar mecanismos permanentes de información sobre las carreras profesionales
13. Introducir mecanismos de desarrollo en el propio puesto de trabajo
14. Establecer medidas de mejora a partir de un estudio de clima y satisfacción laboral
15. Adecuar los complementos retributivos a la evaluación del rendimiento
16. Completar la dedicación del profesorado con escasa carga docente con otras tareas (enseñanzas propias, investigación...)
17. Implantar y actualizar el sistema de acción social ajustado a las necesidades de los trabajadores de la UAL

LÍNEA ESTRATÉGICA 2

INCREMENTO Y VINCULACIÓN DE LOS ESTUDIANTES CON LA UAL. ADECUACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA OFERTA DE ENSEÑANZAS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Incrementar la eficiencia en la captación de potenciales estudiantes y fidelización de los estudiantes que ingresan en la universidad
2. Alcanzar una oferta de servicios complementarios de calidad dirigida a los estudiantes
3. Facilitar la adaptación al nuevo marco europeo de enseñanza superior
4. Aprovechar las necesidades y demandas formativas de la sociedad para aumentar la oferta docente y desarrollar perfiles profesionales
5. Desarrollar un mapa de titulaciones de grado y postgrado
6. Potenciar la oferta de enseñanzas propias
7. Aprovechar las oportunidades del desarrollo de contenidos y la enseñanza virtual

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.1

Incrementar la eficiencia en la captación de potenciales estudiantes y fidelización de los estudiantes que ingresan en la universidad

Estrategias y acciones

1. Diseñar instrumentos para identificar el perfil vocacional de los estudiantes actuales y potenciales, y llevar a cabo un seguimiento de los mismos
2. Identificar las causas que llevan a los estudiantes a matricularse en otras universidades, especialmente en titulaciones que se imparten en la UAL
3. Establecer Programas de orientación en la toma de sus decisiones formativas y profesionales, dirigidos al potencial estudiante y a sus familias
4. Obtener información sobre las causas de fracaso y abandono, e implantar planes de intervención
5. Elaborar guías docentes y didácticas para los estudiantes, con el fin de orientar y facilitar su proceso formativo
6. Potenciar y desarrollar planes de formación integral (desarrollo curricular, materias transversales, multiculturalidad...)
7. Desarrollar acciones específicas de comunicación y marketing dirigidas a los estudiantes
8. Establecer planes de captación de "estudiantes excelentes" de

dentro y fuera de la Provincia, mediante becas, exención de tasas...
9. Desarrollar un programa de participación-colaboración UAL-Centros de Enseñanza Secundaria:
<ul style="list-style-type: none"> ✍ Apadrinamiento de centros de Enseñanza Secundaria ✍ Jornadas con AMPAs, profesores y tutores de centros de Enseñanza Secundaria en la UAL ✍ Desarrollo de actividades conjuntas, deportivas y culturales ✍ Programa de información a estudiantes en centros de Enseñanza Secundaria ✍ Visitas de estudiantes de centros de Enseñanza Secundaria a la UAL ✍ Confección de material promocional de titulaciones y servicios de la UAL ✍ Desarrollo de proyectos para ofrecer actividades deportivas a centros de Enseñanza Secundaria .
10. Implantar estrategias de comunicación interna, para informar a la comunidad universitaria, y en especial a los estudiantes, de la oferta de enseñanzas y servicios de la UAL
11. Desarrollar un Programa de acompañamiento y apoyo a los estudiantes, desde su ingreso en la UAL
12. Implantar sistemas de evaluación de conocimientos, capacidades y vocación de los estudiantes, con el objeto de dar orientación profesional y su adecuado ingreso en la UAL
13. Desarrollar cursos iniciales de nivelación (cursos 0) y cursos de refuerzo y apoyo
14. Ampliar la oferta de cursos presenciales y virtuales de idiomas y de nuevas tecnologías
15. Desarrollar una política asistencial de becas propias y ayudas a estudiantes, dirigida a facilitar el acceso a la educación superior
16. Colaborar con las entidades territoriales para facilitar el acceso de los estudiantes al transporte, la vivienda, la compra de libros y ordenadores..., con especial atención a las personas con discapacidad
17. Promover la creación de una Asociación de Antiguos Estudiantes para promover la vinculación de los titulados a la universidad
18. Potenciar la oferta de cursos de actualización y la formación continua para los titulados de la UAL, como vía para evitar la desvinculación de los estudiantes

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.2

Alcanzar una oferta de servicios complementarios de calidad dirigida a los estudiantes

Estrategias y acciones

1. Desarrollar un plan de comunicación de la oferta de servicios dirigida a los estudiantes

2. Desarrollar Programas de formación para la inserción laboral, implicando activamente a los estudiantes en su formación
3. Potenciar la inserción laboral de los titulados mediante prácticas en empresas, convenios de cooperación educativa..., con especial apoyo a personas con discapacidad
4. Desarrollar la oferta deportiva disponible para la comunidad universitaria
5. Dotar a la UAL de Colegios Mayores y/o Residencias universitarias
6. Desarrollar un plan integral de oferta cultural en cooperación con otras instituciones
7. Promover la adecuación de la oferta de transporte y estacionamiento en la UAL
8. Potenciar el Campus Virtual como vía de comunicación <i>on-line</i> con la UAL
9. Evaluar y promover la mejora del nivel de satisfacción de titulados y empleadores
10. Potenciar el Servicio de orientación, desarrollo profesional y personal

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.3

Facilitar la adaptación al nuevo marco europeo de enseñanza superior

Estrategias y acciones

1. Diseñar y potenciar los procesos de adaptación en las diferentes titulaciones
2. Incentivar la formación en los procesos de adaptación al marco europeo
3. Incluir en el Plan de Formación del PDI acciones sobre el nuevo rol del profesor en el modelo del Espacio Europeo de Enseñanza Superior (EEES)
4. Diseñar acciones específicas para definir el proceso de adaptación para el postgrado
5. Desarrollar las tecnologías audiovisuales que permitan la implantación de nuevas enseñanzas de grado, postgrado y propias
6. Adecuar las infraestructuras a las nuevas metodologías docentes

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.4

Aprovechar las necesidades y demandas formativas de la sociedad para aumentar la oferta docente y desarrollar perfiles profesionales

Estrategias y acciones

1. Identificar y atender las necesidades formativas de la sociedad a través del Observatorio UAL-Sociedad
2. Potenciar la formación continua mediante una relación permanente con los colegios profesionales y las asociaciones empresariales y centrales sindicales, obteniendo sinergias a partir de una colaboración mutua

3. Facilitar el acceso a la UAL de los estudiantes de Formación Profesional, mediante el establecimiento de pasarelas
4. Desarrollar una formación académica complementaria orientada a la búsqueda de empleo e integración laboral, el espíritu emprendedor y creación de empresas propias, el fomento de valores éticos, humanísticos y solidarios, y habilidades interpersonales, profesionales, directivas y de comunicación
5. Desarrollar acciones tendentes a la integración educativa y social de estudiantes con alguna discapacidad
6. Potenciar el ingreso de los mayores de 25 años desarrollando guías de orientación, cursos de ingreso, convenios de colaboración con instituciones, etc.
7. Ampliar y extender las actividades de la Universidad de Mayores en los Municipios de la Provincia, mediante convenios con la Consejería de Asuntos Sociales, la Diputación Provincial y los diferentes Ayuntamientos

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.5
Desarrollo de un mapa de titulaciones de grado y postgrado
Estrategias y acciones
1. Elaborar un mapa de titulaciones de enseñanzas regladas, atendiendo a las directrices derivadas del Espacio Europeo de Enseñanza Superior
2. Propiciar la implantación de dobles titulaciones
3. Revisar de forma permanente la oferta de titulaciones, asignaturas y contenidos de los planes de estudios, atendiendo a criterios de calidad: <ul style="list-style-type: none"> ✍ Evaluación de titulaciones, y constitución de las comisiones de seguimiento de las acciones de mejora ✍ Garantizar los parámetros de calidad de las titulaciones (ANECA y AAEC) ✍ Analizar planes de estudio excelentes de otras universidades ✍ Adaptación al perfil profesional (EEES) ✍ Colaboración con colegios profesionales ✍ Normalizar el proceso de diseño de los títulos ✍ Establecer comisiones que recojan y evalúen sugerencias ✍ Potenciar la inclusión del <i>Practicum</i> en las Titulaciones
4. Alcanzar el liderazgo en determinadas áreas de especialización <ul style="list-style-type: none"> ✍ Realizar un Informe para identificar las posibles áreas de especialización ✍ Incentivar el desarrollo de las áreas de especialización identificadas, aumentando y mejorando simultáneamente la oferta de enseñanzas generales ✍ Establecer acuerdos de colaboración con otras Universidades para la implantación de postgrados de calidad, en las áreas de especialización de la UAL

5. Elaborar un Plan institucional de titulaciones de postgrado, que determine áreas prioritarias en estas enseñanzas
6. Fomentar programas de doctorado interuniversitarios, con especial atención al ámbito internacional
7. Normalizar los procedimientos de gestión de los programas de doctorado

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.6
Potenciar la oferta de enseñanzas propias
Estrategias y acciones
1. Establecer un Plan de titulaciones propias, complementarias a las titulaciones regladas, atendiendo a las necesidades identificadas por el Observatorio UAL-Sociedad, y reforzando las áreas de especialización
2. Vincular las enseñanzas propias a los perfiles curriculares
3. Ofertar programas de actualización a la medida de las necesidades y demandas profesionales y sociales
4. Fomentar la cooperación con empresas, colectivos profesionales, empresariales y sociales para la oferta de enseñanzas propias a medida
5. Establecer mecanismos de mejora continua de la calidad de las enseñanzas propias
6. Adaptar la normativa y la estructura organizativa para potenciar, facilitar y homogeneizar la gestión de las enseñanzas propias

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.7
Aprovechar las oportunidades del desarrollo de contenidos y la enseñanza virtual
Estrategias y acciones
1. Facilitar e incentivar la utilización de herramientas de enseñanza virtual para el apoyo a la docencia y a la generación de contenidos
2. Producir y comunicar contenidos propios y/o exclusivos, a través de la Unidad de Creación Multimedia de la UAL
3. Desarrollar la oferta de determinadas titulaciones o enseñanzas regladas y no regladas de forma virtual
4. Potenciar el papel de la Unidad de enseñanza virtual

LÍNEA ESTRATÉGICA 3

MEJORA DE LA CALIDAD EN LA ENSEÑANZA, LA INVESTIGACIÓN, LOS SERVICIOS Y LA VIDA EN EL CAMPUS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Desarrollar programas de mejora de la docencia y el aprendizaje
2. Desarrollar programas de mejora de la investigación (I+D+i)
3. Desarrollar programas de mejora de los servicios
4. Fomentar la mejora del entorno de trabajo y aumentar la satisfacción de los miembros de la comunidad universitaria

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1

Desarrollar programas de mejora de la docencia y el aprendizaje

Estrategias y acciones

1. Desarrollar una oferta de cursos para armonizar los conocimientos básicos de los estudiantes de nuevo ingreso
2. Prestar una atención personalizada al estudiante para la mejora del proceso formativo:
 - ✍ Realizar un estudio de las ratios estudiantes/profesor adecuadas por materias, y de la evolución de las matriculaciones en cada una de ellas (considerando el EEES)
 - ✍ Ajustar el tamaño de los grupos, teniendo en cuenta las limitaciones de infraestructura y equipamiento
 - ✍ Establecer programas de tutorización personalizada en el programa de enseñanza-aprendizaje
3. Dotar de infraestructuras y recursos materiales adecuados para la docencia presencial y virtual:
 - ✍ Realizar un estudio de disponibilidad y uso actual de infraestructuras y medios, así como la identificación de nuevas necesidades, tanto para la docencia presencial como virtual
 - ✍ Establecer un Plan de mejora la dotación de infraestructuras y equipamiento para la docencia presencial como virtual
 - ✍ Ampliar los espacios para trabajo en grupo y acceso a Internet
 - ✍ Estudiar la posibilidad de uso compartido de infraestructuras y equipamiento, y establecer un sistema eficiente para su gestión
4. Mejorar la programación y metodología docente:
 - ✍ Realizar una normalización de los programas docentes, con sus contenidos y competencias
 - ✍ Fomentar el uso de métodos participativos y de orientación en el proceso de docencia-aprendizaje de acuerdo con los métodos promovidos por el EEES

<ul style="list-style-type: none"> ✍ Mejorar la coordinación de la docencia y las prácticas en empresas ✍ Potenciar mecanismos de evaluación más eficientes de las asignaturas, fomentando la evaluación continua ✍ Fomentar la utilización del aula virtual como complemento a la docencia presencial ✍ Implantar un Plan Propio de Docencia, que potencie la innovación docente, los proyectos piloto y el intercambio de experiencias
5. Potenciar la utilización de las nuevas tecnologías como complemento a la docencia
6. Mejorar la formación docente del profesorado <ul style="list-style-type: none"> ✍ Establecer las competencias genéricas y específicas del “docente excelente”, por materias y áreas ✍ Realizar un Informe que identifique las necesidades de formación del PDI ✍ Establecer un Plan de formación en metodologías docentes y en el desarrollo de competencias, adaptado a las deficiencias detectadas (tanto a nuevo PDI, como reciclaje de PDI existente), y considerando el nuevo rol del profesor en el modelo del EEES ✍ Revisar anualmente los procesos de evaluación de la calidad docente, y ofrecer retroalimentación de los resultados para orientar los planes de mejora ✍ Facilitar retroalimentación personalizada de las evaluaciones al PDI para orientar las necesidades concretas del mismo ✍ Facilitar el intercambio de “prácticas docentes excelentes”
7. Mejorar el reconocimiento profesional de la actividad docente
8. Equilibrar la carga docente del profesor <ul style="list-style-type: none"> ✍ Realizar un Informe sobre el impacto del crédito europeo en la carga docente ✍ Realizar, evaluar y difundir las experiencias piloto de implantación de crédito europeo ✍ Evitar la asignación de excesivas materias distintas a un mismo profesor en el mismo año académico
9. Mejorar la coordinación en los planes de estudio, y de la parte teórica y práctica de las asignaturas <ul style="list-style-type: none"> ✍ Establecer mecanismos de coordinación (dentro del área y entre áreas de conocimiento, y en departamentos / titulaciones) ✍ Evitar el reparto de una asignatura entre un número elevado de profesores
10. Asegurar el cumplimiento de las obligaciones docentes esenciales <ul style="list-style-type: none"> ✍ Establecer un sistema de control sistemático y adecuado ✍ Establecer un sistema de información adecuado para los cambios puntuales en la programación docente ✍ Establecer medidas de corrección para minimizar los incumplimientos
11. Establecer mecanismos adecuados para evaluar y mejorar el

rendimiento académico de los estudiantes

- ✍ Establecer una Comisión para evaluar el índice de rendimiento por titulaciones y asignaturas
- ✍ Ajustar los programas de las asignaturas a la carga docente
- ✍ Implantar cursos extracurriculares sobre búsqueda de información, estudio autónomo, y otras técnicas para mejorar el rendimiento de los estudiantes
- ✍ Establecer normas de permanencia de estudiantes adecuadas (número máximo de convocatorias)

12. Potenciar el desarrollo de la creatividad y el espíritu emprendedor en la práctica docente

- ✍ Potenciar que el profesorado se forme en técnicas de desarrollo de la creatividad, espíritu emprendedor y gestión de proyectos, para su aplicación en la práctica docente
- ✍ Facilitar la formación específica sobre espíritu empresarial y creación de empresas en todos los estudiantes (titulación, libre configuración...)
- ✍ Potenciar el uso de la metodología de “aprender haciendo”

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.2

Desarrollar programas de mejora de la investigación (I+D+i)

Estrategias y acciones

1. Incrementar la producción científica de los profesores de la UAL y el nivel de calidad de la investigación:

- ✍ Difundir los resultados de la investigación en la UAL, como medio para facilitar los proyectos conjuntos
- ✍ Elaborar criterios de calidad de la investigación por áreas
- ✍ Fomentar un uso más eficiente de los espacios de investigación, mediante la utilización compartida
- ✍ Mejorar la dotación de recursos y personal de apoyo a la investigación
- ✍ Potenciar la investigación y la obtención del grado de Doctor en aquellas figuras de PDI dónde no es exigible (TEU, Colaboradores y Asociados)
- ✍ Potenciar la formación continua del PDI en metodologías y técnicas de investigación, así como de otras necesidades de investigación que se detecten
- ✍ Facilitar la movilidad de los investigadores
- ✍ Fomentar la multidisciplinariedad de la investigación, mediante acciones que promuevan la colaboración de grupos e investigadores internos y externos a la UAL

2. Aumentar la difusión internacional de la investigación:

- ✍ Mejorar el nivel de conocimiento de idiomas en PDI y PAS
- ✍ Potenciar los servicios de traducción y apoyo a la publicación en revistas internacionales

3. Mejorar los programas de doctorado, potenciando el reconocimiento

de calidad:

- ✍ Mejorar el diseño y la información de las guías de doctorado
- ✍ Promover los programas interuniversitarios e interdepartamentales
- ✍ Mejorar la financiación de los programas de doctorado
- ✍ Incrementar la obtención de programas de doctorado con mención de calidad
- ✍ Mejorar el reconocimiento de la participación y coordinación en programas con mención de calidad
- ✍ Facilitar y normalizar la gestión de los programas de doctorado
- ✍ Incentivar la dirección de tesis doctorales, y establecer mecanismos de planificación y seguimiento de su elaboración

4. Potenciar la investigación de calidad relacionada con los sectores empresariales y las instituciones provinciales y autonómicas

5. Fomentar una cultura emprendedora para el desarrollo de proyectos y la captación de recursos para la investigación:

- ✍ Potenciar el desarrollo de Planes de Actuación de los Grupos de Investigación
- ✍ Mejorar la información y la formación sobre fuentes de obtención de recursos y gestión de proyectos
- ✍ Mejorar el reconocimiento por la obtención de proyectos y recursos de relevancia

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.3

Desarrollar programas de mejora de los servicios

Estrategias y acciones

1. Homogeneizar la prestación del servicio e incentivar una mayor orientación al usuario:

- ✍ Adopción del modelo ISO 9001:2000 para el despliegue de procesos en la Administración y Servicios
- ✍ Realización de un mapa de procesos de toda la Administración y Servicios
- ✍ Establecimiento de medidas de percepción y rendimiento relacionados directamente con la satisfacción de clientes y grupos de interés para la evaluación del desempeño de procesos
- ✍ Conseguir certificados ISO con la denominación Administración y Servicios, con un alcance en el medio plazo (año 2006) de doce procesos, revisables en función del mapa de procesos elaborado
- ✍ Para las áreas o procesos no incluidos dentro del ámbito del certificado, implantar el sistema de planificación de la mejora de la calidad utilizando variables propias

2. Implantar sistemas de revisión y mejora del enfoque de la Calidad

- ✍ Disponer de evaluaciones EFQM mediante presentación a premios de Calidad
- ✍ Conseguir el Sello Europeo de Excelencia, con una valoración de 400/500 puntos y la consideración de Organización Excelente Europea, en nivel consolidación

<ul style="list-style-type: none"> ✍ Establecer una revisión del enfoque ISO 9001:2000 en función de los resultados de las evaluaciones EFQM y de su certificación ✍ Desarrollar programas propios de benchmarking
<p>3. Reconocer y adecuar la carga de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> ✍ Establecer un sistema de variables para definir las cargas de trabajo ✍ Instrumentar el complemento de productividad en función de la evaluación de los niveles competenciales, la carga de trabajo y los resultados
<p>4. Propiciar una visión basada en competencias e interfuncional</p> <ul style="list-style-type: none"> ✍ Potenciar la formación y desarrollo de las competencias estratégicas y específicas comunes ✍ Fomentar la participación en los grupos de mejora y en proyectos interdepartamentales
<p>5. Asegurar el cumplimiento de las obligaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ✍ Establecer un sistema de control horario, personal e intransferible ✍ Establecer un sistema descentralizado de gestión de permisos y licencias ✍ Elaborar información pública sobre incumplimiento de obligaciones

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.4
Fomentar la mejora del entorno de trabajo y aumentar la satisfacción de los miembros de la comunidad universitaria
Estrategias y acciones
1. Desarrollar un sistema de medición de la satisfacción de estudiantes, PDI y PAS con los servicios que se prestan en la UAL
2. Establecer un sistema de medición de la satisfacción de PDI y PAS relacionados con aspectos laborales: promoción, reconocimiento, incentivos...
3. Implantar un sistema para identificar las necesidades de los miembros de la comunidad universitaria, y articular un Plan de implantación de nuevos servicios (guardería, residencia universitaria, alojamiento alternativo...)
4. Establecer un plan de mejora del equipamiento y condiciones ambientales en el puesto de trabajo en PDI y PAS
5. Mejorar las condiciones ambientales de aulas, seminarios y otros espacios de trabajo de los estudiantes
6. Potenciar la habilitación de espacios adecuados para el trabajo en grupo de los estudiantes (biblioteca, aularios, centros...), y la conexión a Internet
7. Adecuar las infraestructuras a las personas con discapacidad
8. Elaborar e implantar un sistema integral de prevención de riesgos laborales
9. Desarrollar un sistema de evaluación y mejora de la gestión

medioambiental en la UAL (Oficina Verde o ECOCAMPUS)
10. Mejorar la dotación de aparcamiento en la UAL
11. Involucrar a los miembros de la comunidad universitaria en la planificación de las actividades culturales, deportivas y de ocio
12. Desarrollar acciones que promuevan la vida universitaria en el propio Campus
13. Mejorar las instalaciones de ocio, deporte, restauración, cafetería...
14. Implantar progresivamente Ventanillas Únicas de Información de la UAL, en el Campus, Almería Capital, y Municipios de la Provincia

LÍNEA ESTRATÉGICA 4

VINCULACIÓN Y COMPROMISO CON LA SOCIEDAD

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Potenciar la relación y comunicación UAL-Sociedad
2. Integración de la UAL con la Provincia de Almería
3. Promover el papel de la UAL como referente cultural y social
4. Promover la adaptación de la formación y la investigación hacia las necesidades del entorno social, empresarial y medioambiental
5. Fomentar el espíritu emprendedor e impulsar el acceso y la mejora del empleo

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.1

Potenciar la relación y comunicación UAL-Sociedad

Estrategias y acciones

1. Establecer un sistema de comunicación integral y de marketing institucional, que refuerce la relación UAL-Sociedad
2. Identificar las necesidades formativas, de investigación y de servicios de los diversos sectores sociales, económicos e institucionales y su evolución, así como la opinión de la sociedad sobre la UAL, a través del Observatorio UAL-Consejo Social
3. Elaborar un plan de patrocinio y mecenazgo en coordinación con el sistema de captación de recursos
4. Desarrollar acciones de presentación y promoción de la UAL en la Capital y Municipios de la Provincia
5. Crear una Asociación de Amigos y Antiguos Alumnos de la UAL a través del Consejo Social
6. Facilitar la utilización de los servicios de la UAL a la sociedad, como la biblioteca, polideportivo...
7. Organizar periódicamente "Jornadas monográficas sobre temas de interés para la sociedad almeriense"
8. Establecer una relación fluida y continua con los medios de comunicación
9. Crear el "Portal de la Ciencia" en colaboración con empresas o instituciones, como medio de divulgación de la investigación

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.2

Integración de la UAL en Almería y Provincia

Estrategias y acciones

1. Propiciar la mejora del transporte y comunicaciones entre los

municipios y la UAL
2. Organizar Jornadas de Presentación del Catálogo de Servicios a los diferentes sectores productivos
3. Impulsar la realización de prácticas de campo en las zonas y centros productivos
4. Estudiar la posibilidad de crear aulas y salas de estudio en municipios importantes en colaboración con los ayuntamientos
5. Gestionar la cesión de un edificio emblemático en el Centro de Almería para la UAL
6. Mantener y potenciar el programa "Conoce tu Universidad"
7. Potenciar la participación de la UAL en todo tipo de actos culturales, sociales y deportivos que se realicen en el ámbito provincial
8. Establecer un programa de competiciones deportivas de los Centros de Secundaria en las instalaciones de la Universidad
9. Potenciar la presencia de la UAL en los principales eventos de la Provincia (ExpoAgro...)
10. Promover las acciones conjuntas de la Editorial Universidad de Almería y otros servicios culturales de la UAL con otras instituciones y asociaciones
11. Promover acuerdos institucionales con los medios de comunicación, para garantizar la adecuada proyección de la UAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.3

Promoción del papel de la UAL como referente cultural y social

Estrategias y acciones

1. Realizar una programación cultural en colaboración con instituciones y empresas
2. Realizar actividades culturales y deportivas en la Capital y en los municipios de la Provincia
3. Canalizar las demandas culturales de la sociedad a través de las Aulas de Extensión Universitaria
4. Ampliar la oferta de cursos de verano y de invierno, con sedes en la UAL y en municipios de la Provincia, en colaboración con instituciones, ayuntamientos y empresas
5. Potenciar actividades culturales y deportivas de referencia (festival de cine de animación, certamen de fotografía, teatro, música, etc.)
6. Impulsar la colaboración con ONGs y promocionar el voluntariado
7. Desarrollar acciones que promuevan la integración de residentes de otras nacionalidades
8. Potenciar actividades que promuevan el conocimiento de la cultura mediterránea
9. Implicar a la Comunidad Universitaria en el programa cultural de los Juegos del Mediterráneo "Almería 2005"
10. Participar en la Red de Universidades vinculadas a las ciudades que han sido sede de Juegos de Mediterráneo, promoviendo encuentros,

congresos y actividades
11.Promover la creación de la Fundación Almería Olímpica, conjuntamente con el Comité Olímpico Español y las Instituciones de Almería
12.Convertir a la UAL en un referente para el estudio e investigación del movimiento olímpico y la difusión de los valores del Olimpismo
13.Crear una Mesa de la Cultura en Almería, liderada por la UAL en colaboración con otras administraciones e instituciones implicadas
14.Crear un Foro Abierto Permanente de opinión y debate sobre temas de interés científico y social
15.Estimular la participación de los miembros de la comunidad universitaria en acciones solidarias, estableciendo mecanismos de reconocimiento
16.Fomentar la realización de actividades en la naturaleza y los valores ecológicos
17.Potenciar y establecer mecanismos para atraer a la UAL patrimonio artístico y cultural relevante para la Provincia
18.Abrir la universidad al mar, mediante el fomento de actividades culturales y deportivas en el litoral
19.Proporcionar formación sobre deontología profesional, y su reconocimiento como libre configuración
20.Organizar conferencias y cursos sobre aspectos que promuevan el comportamiento cívico/ético y la responsabilidad social

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.4

Promover la adaptación de la formación y la investigación hacia las necesidades del entorno social y empresarial

Estrategias y acciones

1. Fomentar la oferta de formación adecuada a las necesidades del entorno, a través de la cooperación y financiación empresarial e institucional
2. Garantizar el aprovechamiento de las Prácticas de empresa, a través de una tutorización efectiva del profesorado, con un reconocimiento académico de esta tarea
3. Potenciar la inclusión del *Practicum* y la formación en valores en los planes de estudio
4. Reforzar el posicionamiento de la UAL en su entorno frente a otras Universidades, Centros de Investigación...
5. Conseguir que la UAL se convierta en líder de investigación de calidad en los campos emergentes de nuestro entorno
6. Potenciar la OTRI como Oficina de I+D+i y su papel de nexo entre investigación y empresa, prestando un servicio eficaz de apoyo a la obtención y gestión de proyectos
7. Desarrollar campañas de divulgación de las funciones y servicios de

la OTRI
8. Potenciar mecanismos de colaboración con Centros de Investigación y Consejo Superior de Investigaciones Científicas
9. Establecer un plan de colaboración con el sector empresarial, mediante la incorporación de investigadores en centros productivos
10. Potenciar el papel de las fundaciones, y especialmente el de la Fundación Mediterránea, para reforzar la conexión de la UAL con la sociedad y los sectores empresariales de la Provincia
11. Organizar Mesas sectoriales y encuentros periódicos entre empresarios, instituciones e investigadores, para detectar sus necesidades de formación e investigación
12. Desarrollar un foro virtual universidad-empresa, como punto de encuentro y para la transferencia de información
13. Fomentar la creación de patentes y empresas de base tecnológica, como forma de vinculación con el desarrollo provincial
14. Reforzar la cooperación con las empresas e instituciones innovadoras a través de la colaboración con el PITA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.5

Fomentar el espíritu emprendedor e impulsar el acceso y la mejora del empleo

Estrategias y acciones

1. Establecer una programación anual de acciones para fomentar el espíritu emprendedor y el acceso y mejora del empleo, a través de la Fundación Mediterránea
2. Establecer acciones para desarrollar el espíritu emprendedor en todos los miembros de la comunidad universitaria
3. Incorporar en los planes de estudio asignaturas vinculadas al fomento del espíritu emprendedor, desarrollo de habilidades directivas y ética en los negocios
4. Potenciar la firma de Convenios con empresas, instituciones y otras universidades para las prácticas en empresa
5. Establecer mecanismos para potenciar el reconocimiento de las prácticas de empresas en los planes de estudio, con la tutorización efectiva por parte de la UAL y su correspondiente reconocimiento a los tutores
6. Normalizar el reconocimiento de las prácticas en empresa a efectos de libre configuración, estableciendo criterios uniformes por titulaciones
7. Potenciar el dominio de los idiomas y las nuevas tecnologías para mejorar el acceso al empleo
8. Potenciar la Agencia de colocación
9. Establecer mecanismos de colaboración fluidos entre los Centros y el Servicio Universitario de Empleo
10. Organización de congresos, cursos y seminarios que fomenten la

“empleabilidad”
11. Dar mayor difusión y ayuda económica a los premios de emprendedores
12. Ofrecer el asesoramiento técnico en materia de autoempleo, en cualquiera de sus vertientes
13. Implantar en la UAL una Oficina de tramitación de constitución de empresas
14. Orientar profesionalmente a los estudiantes para la búsqueda de empleo
15. Potenciar el “Portal del Empleo”
16. Consolidar el Vivero de Empresas de la UAL, y colaborar con otros viveros de la provincia

LÍNEA ESTRATÉGICA 5

INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Concienciar a la comunidad universitaria de la importancia que tiene la internacionalización de la Universidad
2. Desarrollar la oferta docente bilingüe y el dominio de un segundo idioma (preferentemente el inglés)
3. Aumentar la actividad internacional de la UAL en cursos de grado y postgrado, con especial atención a los países mediterráneos e iberoamericanos
4. Aumentar la financiación alternativa, tanto pública como privada, para realizar acciones que contribuyan a la internacionalización de la UAL
5. Aumentar la movilidad desde la UAL
6. Potenciar la estancia en la UAL de miembros de comunidades universitarias de otros países
7. Impulsar la participación de la UAL en organismos y redes internacionales, y su implicación en la cooperación internacional al desarrollo

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.1

Concienciar a la comunidad universitaria de la importancia que tiene la internacionalización de la Universidad

Estrategias y acciones

1. Organizar campañas de información a la comunidad universitaria, con especial énfasis en los departamentos
2. Divulgar periódicamente las acciones y resultados en el ámbito internacional
3. Organizar encuentros para difundir la experiencia de los estudiantes que participan en programas internacionales al resto de estudiantes
4. Dar apoyo efectivo a las iniciativas internacionales promovidas por los miembros de la comunidad universitaria
5. Fomentar la lectura de publicaciones de difusión de actividades de carácter internacional

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.2

Desarrollar la oferta docente bilingüe y el dominio de un segundo idioma (preferentemente el inglés)

Estrategias y acciones

1. Desarrollar un estudio de viabilidad de titulaciones bilingües
2. Favorecer el desdoble de asignaturas en un segundo idioma
3. Potenciar la impartición de módulos o asignaturas por profesores visitantes de programas de movilidad
4. Fomentar la realización de actividades formativas en terceros países
5. Buscar financiación privada o alternativa para la movilidad de estudiantes, PDI y PAS
6. Potenciar la difusión de las Tesis Doctoral, mediante la traducción de su resumen en inglés
7. Ampliar la utilización de los idiomas extranjeros en la actividad universitaria
8. Aumentar la oferta de formación en idiomas

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.3

Aumentar la actividad internacional de la UAL en cursos de grado y postgrado, con especial atención a los países mediterráneos e iberoamericanos

Estrategias y acciones

1. Desarrollar mecanismos de financiación a través de programas de cooperación internacional
2. Diseñar acciones promocionales para facilitar la incorporación de estudiantes extranjeros y convenios de colaboración
3. Flexibilizar los procedimientos académicos-organizativos para facilitar la movilidad
4. Incentivar los cursos de español para extranjeros
5. Fomentar los programas de financiación internacional
6. Fomentar el desarrollo de contenidos para enseñanza virtual dirigida a estudiantes extranjeros
7. Crear la "Universidad del Mediterráneo", diseñando programas de postgrado orientados a satisfacer las necesidades de formación de los países mediterráneos

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.4

Aumentar la financiación alternativa, tanto pública como privada, para realizar acciones que contribuyan a la internacionalización de la UAL

Estrategias y acciones

1. Implicar a las fundaciones vinculadas con la UAL en la captación de recursos financieros
2. Mejorar la financiación pública, mediante la participación en las

convocatorias públicas y la cooperación con Corporaciones locales y otras instituciones
3. Desarrollar servicios especializados para la solicitud de proyectos en convocatorias públicas de carácter internacional
4. Mejorar la financiación privada, mediante la cooperación con empresas y fundaciones privadas
5. Potenciar el patrocinio de empresas privadas de becas para prácticas en el extranjero
6. Desarrollar acciones conjuntas entre la UAL, la Fundación Mediterránea y los sectores empresariales, para fomentar el desarrollo de proyectos de internacionalización

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.5
Aumentar la movilidad desde la UAL
Estrategias y acciones
1. Favorecer la movilidad del PDI, PAS y estudiantes
2. Mejorar el sistema de la convalidación de asignaturas de los estudiantes que participen en programas de movilidad, mediante la sensibilización del profesorado
3. Favorecer los periodos de estancia sabáticos
4. Formar y valorar el dominio de idiomas del PAS y PDI
5. Mejorar la formación e información sobre programas internacionales a PDI, PAS y estudiantes
6. Implantar un sistema de coordinación e información de las diferentes actuaciones y programas internacionales
7. Incrementar el número de convenios de movilidad con universidades e instituciones de terceros países

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.6
Potenciar la estancia en la UAL de miembros de comunidades universitarias de otros países
Estrategias y acciones
1. Desarrollar acciones de captación de estudiantes extranjeros, mediante una oferta formativa y de servicios atractiva
2. Incrementar el número de estudiantes europeos en la UAL
3. Facilitar una atención centralizada a PDI, PAS y estudiantes visitantes para agilizar el acceso a diferentes servicios (despacho, biblioteca, e-mail...)
4. Incentivar y promover la presencia de extranjeros para aprender idiomas y cultura españolas
5. Facilitar la estancia de PDI, PAS y estudiantes extranjeros, proporcionándoles alojamiento en una residencia universitaria o colegio mayor

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.7

Impulsar la participación de la UAL en organismos y redes internacionales, y su implicación en la cooperación internacional al desarrollo

Estrategias y acciones

1. Fomentar la participación de la UAL en ferias, congresos y exposiciones internacionales
2. Promover que las áreas de especialización de la UAL se conviertan en referentes internacionales y participen en las diversas redes y asociaciones
3. Fomentar la participación de los grupos e investigadores en las redes de investigación europeas
4. Promover la implantación en la UAL de un Centro de Documentación Europea
5. Potenciar la participación de la UAL en la cooperación universitaria al desarrollo, colaborando con instituciones públicas nacionales e internacionales