



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

DIRECCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO
Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE MÁLAGA 2013-2016

**ACCIONES PROPUESTAS POR LAS MESAS DE TRABAJO
ELEGIDAS POR EL CLAUSTRO EL 4 DE JUNIO DE 2012**

Diciembre de 2012



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

DIRECCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO
Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

AE₁ EXCELENCIA EN LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE: EL COMPROMISO DE LA UNIVERSIDAD CON SU ALUMNADO

PRESIDENTE DE LA MESA DE TRABAJO Nº 1

Prof. Dr. D. ANTONIO HEREDIA BAYONA

FACULTAD DE CIENCIAS



Esta área estratégica, desarrollada por la Mesa 1 de trabajo, constituye el primero de los grandes bloques de cuestiones básicas para el desarrollo inmediato y futuro de la Universidad de Málaga. El reto queda bien sintetizado en la redacción de su título: *Excelencia en los procesos de enseñanza-aprendizaje: el compromiso de la Universidad con su alumnado*. En este sentido, proporcionar respuestas y opciones a las necesidades y expectativas de nuestros estudiantes es una de las obligaciones ineludibles e insobornables de la universidad. Hacerlas públicas es un claro signo de nuestro tiempo. Hay que recordar que hace escasamente una década el ya olvidado, y en su momento muy criticado, *Informe Bricall* insistía en que la institución educativa universitaria debía hacer explícitos sus objetivos específicos ya que ello supondría un valioso elemento de orientación para el aprendizaje de los estudiantes.

Hay tres ejes sobre los que deben pivotar las actividades universitarias en relación con los estudiantes: el complejo proceso de transmisión y posterior formación del conocimiento, la preparación para el adecuado ejercicio de actividades profesionales y, por último, la plena inserción laboral de los estudiantes formados. El primer eje corresponde al más antiguo y noble ejercicio de nuestra institución universitaria; los otros dos, especialmente el último, son exigencias del devenir del desarrollo de las sociedades modernas y que involucran a la institución universitaria.

La Mesa que he tenido el honor de presidir ha seguido una metodología sin apenas restricciones; en otras palabras, dejando que fluyera la participación libre, el análisis espontáneo y la, siempre creativa, tormenta de ideas sobre las líneas de trabajo básicas a desarrollar. Los miembros de la Mesa hemos sido conscientes en todo momento del tiempo y situación socio-económica actuales y, en ese sentido, hemos formulado nuestras indicaciones de modo pragmático y realista. Ha sido, está siendo, una experiencia muy positiva en la que todos hemos aprendido y crecido con el claro convencimiento de que esta labor forma parte de nuestro trabajo como universitarios.



Felicito y doy las gracias desde aquí a todos y cada uno de los miembros de la comunidad universitaria que han formado parte de esta Mesa así como a los asistentes a la presentación y discusión de nuestras conclusiones en sesión abierta a la comunidad universitaria que tuvo lugar el pasado 23 de octubre.

A partir de estas consideraciones nuestra Mesa ha trabajado sobre dos objetivos con sus correspondientes líneas estratégicas previamente discutidas y aprobadas por el Consejo de Gobierno de la Universidad de Málaga y por su Consejo Social.

Del primer objetivo “**Desarrollar el Espacio Europeo de Educación Superior**”, ambicioso y muy general, la Mesa trabajó en cuatro líneas estratégicas:

LE_{1,1} Mejorar los procesos de enseñanza- aprendizaje.

LE_{1,2} Desarrollar el Estatuto del Estudiante y a través de él sus derechos y obligaciones.

LE_{1,3} Impulsar las enseñanzas de máster y doctorado.

LE_{1,4} Potenciar la formación continua y la innovación educativa.

Para cada una de ellas se han concluido diversas **acciones** como: potenciar la docencia de asignaturas en otros idiomas, especialmente en inglés, fomentar las dobles titulaciones, implantar un nuevo modelo de Guías Docentes, revisar el grado de experimentalidad, impulsar la orientación del alumnado novel, fomentar la implantación de una cultura de la calidad en el alumnado, crear la Escuela de Doctorado de la Universidad de Málaga, abrir los doctorados a la sociedad tanto en el ámbito empresarial como en el social y cultural, fortalecer la presencia internacional del postgrado de la Universidad de Málaga, desarrollar planes anuales de formación del personal docente e investigador en idiomas, fomentar la creación y el desarrollo de proyectos interdisciplinares de innovación docente, etc.



Con respecto al segundo objetivo asignado al área estratégica “**Mejorar la formación del alumnado y la empleabilidad de los titulados**” la Mesa nuevamente trabajó en cuatro líneas estratégicas:

LE_{2.1} Fomentar las prácticas de los estudiantes en empresas.

LE_{2.2} Promover el emprendimiento y la creación de empresas de base tecnológica.

LE_{2.3} Aumentar la empleabilidad de los titulados de la Universidad de Málaga.

LE_{2.4} Adecuar la oferta de titulaciones propias a las necesidades de los desempleados y del sector productivo.

Las **acciones** diseñadas para su logro han sido, entre otras: potenciar la firma de colaboraciones con empresas e instituciones que apoyen el desarrollo y consolidación de empresas surgidas en el entorno universitario, implantar con carácter transversal un *Plan de Fomento de la Cultura Emprendedora*, favorecer la participación de la Universidad y de su personal docente e investigador en el capital social de las empresas de base tecnológica que sean creadas en la Universidad, desarrollar actividades de formación en creación de empresas, elaborar un nuevo *Reglamento de Titulaciones Propias* con el fin de adecuarlas a las necesidades del entorno económico y social, mejorar el seguimiento de la calidad de los Títulos Propios, etc.

Y en esencia, esta ha sido la tarea realizada por la Mesa de Trabajo número 1 que presido; acciones que espero que puedan ser completadas y mejoradas por los representantes de todos los grupos de interés de la Universidad y, de una manera muy especial, por los representantes del tejido empresarial de Málaga y su Provincia.

Prof. Dr. ANTONIO HEREDIA BAYONA

Faculta de Ciencias

PRESIDENTE DE LA MESA DE TRABAJO



OBJETIVO 1 **Desarrollar el Espacio Europeo de Educación Superior.**

- LE_{1.1} Mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje.**
- LE_{1.2} Avanzar en el desarrollo del Estatuto del Estudiante y, a través de él, en sus derechos y obligaciones.**
- LE_{1.3} Impulsar las enseñanzas de máster y doctorado.**
- LE_{1.4} Potenciar la formación continua y la innovación educativa.**



LE_{1.1} Mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.

- Acción_{1.1.1}** Potenciación de la docencia de asignaturas, cursos y enseñanzas de Grado completas en otros idiomas (especialmente en inglés).
- Acción_{1.1.2}** Fomento de las dobles titulaciones de enseñanzas de Grado.
- Acción_{1.1.3}** Adecuación de la planificación y ordenación académica a las características de las enseñanzas de Grado: implantación de un nuevo modelo de Guías docentes y revisión del concepto y la aplicación del grado de experimentalidad.
- Acción_{1.1.4}** Elaboración de un *Plan de Coordinación Docente Interdepartamental* en las enseñanzas de Grado afines. Implantación de asignaturas comunes de campus y equipos docentes de estas asignaturas.



LE_{1.1} Mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje (continuación).

- Acción_{1.1.5}** Potenciación del uso innovador de las tecnologías de la información y comunicación en la docencia mediante la creación de contenidos, la teledocencia, usos de entornos virtuales de aprendizaje, tutorías virtuales, etc.
- Acción_{1.1.6}** Fomento e implantación del desarrollo de acciones tutoriales a lo largo de la carrera por profesores de experiencia contrastada.
- Acción_{1.1.7}** Emprendimiento de acciones para convertir el primer año de estudios en un espacio para alcanzar la cultura del aprendizaje universitario y adquirir competencias para el buen rendimiento académico.
- Acción_{1.1.8}** Elaboración de un *Plan de creación, coordinación y seguimiento de las titulaciones conjuntas del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”*.



LE_{1.2} Avanzar en el desarrollo del Estatuto del Estudiante y, a través de él, en sus derechos y obligaciones.

- Acción_{1.2.1}** Impulso de la orientación del alumnado novel y pre-universitario por medio de estudiantes mentores.
- Acción_{1.2.2}** Desarrollo de acciones que den a conocer al alumnado el *Estatuto del Estudiante*.
- Acción_{1.2.3}** Potenciación de la participación estudiantil y creación de *Consejos de Estudiantes* en cada centro a través del *Consejo Asesor de Estudiantes de la Universidad de Málaga*.
- Acción_{1.2.4}** Fomento de la implantación progresiva de una cultura de la calidad en el alumnado.



LE_{1.3} Impulsar las enseñanzas de máster y doctorado.

- Acción_{1.3.1}** Creación de la *Escuela de Doctorado de la Universidad de Málaga*
- Acción_{1.3.2}** Definición y racionalización de la nueva oferta de Másteres y Doctorados de la Universidad de Málaga favoreciendo la agrupación de los másteres sobre troncos comunes.
- Acción_{1.3.3}** Apertura de los doctorados a la sociedad, tanto en el ámbito empresarial como también en el social y cultural.
- Acción_{1.3.4}** Fortalecimiento de la presencia internacional del Postgrado de la Universidad de Málaga.
- Acción_{1.3.5}** Creación de la *Escuela de Doctorado del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”*.
- Acción_{1.3.6}** Elaboración de un *Plan de Estudios de Postgrado y Doctorado del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”* que impulse estos estudios en el marco del referido Campus de Excelencia Internacional.



LE_{1.4} Potenciar la formación continua y la innovación educativa.

- Acción_{1.4.1}** Desarrollo de planes anuales de formación continua del personal docente e investigador, que incluya los ámbitos de formación en idiomas para la docencia, el uso de las tecnologías de la información y comunicación e investigación.
- Acción_{1.4.2}** Elaboración de un *Plan de formación docente para el profesorado universitario novel* cuya realización sea de obligado cumplimiento.
- Acción_{1.4.3}** Implantación de un sistema de incentivos a la participación del profesorado en los planes anuales de formación continua y en los programas de innovación educativa.
- Acción_{1.4.4}** Fomento de la creación y desarrollo de proyectos interdisciplinares de innovación docente.



OBJETIVO 2 Mejorar la formación del alumnado y la empleabilidad de los titulados.

- LE_{2.1} Fomentar las prácticas de los estudiantes en empresas e instituciones.**
- LE_{2.2} Promover el emprendimiento empresarial y social y la creación de empresas basadas en la tecnología y el conocimiento.**
- LE_{2.3} Aumentar la empleabilidad de los titulados de la Universidad de Málaga.**
- LE_{2.4} Adecuar la oferta de titulaciones propias a las necesidades de los desempleados y dar respuesta a las demandas del sector productivo.**



LE_{2.1} Fomentar las prácticas de los estudiantes en empresas e instituciones.

- Acción_{2.1.1}** Desarrollo de una normativa de prácticas externas que regule las prácticas curriculares y extracurriculares del alumnado universitario y que contemple el reconocimiento de estas en los diferentes planes de estudio.
- Acción_{2.1.2}** Impulso de la firma de convenios de cooperación educativa con empresas para aumentar la oferta de prácticas en empresa.
- Acción_{2.1.3}** Diseño y desarrollo de un *Plan de difusión de las prácticas en empresa* en todas las comarcas de la provincia de Málaga a través de las corporaciones locales.
- Acción_{2.1.4}** Establecimiento de un sistema de reconocimiento a los tutores académicos de las prácticas en empresa, así como a los tutores de las propias empresas.



LE_{2.2} Promover el emprendimiento empresarial y social y la creación de empresas basadas en la tecnología y el conocimiento.

- Acción_{2.2.1}** Implantación de un *Plan transversal de fomento de la cultura emprendedora en la Universidad de Málaga* que tenga como finalidad facilitar la identificación y el desarrollo de nuevas iniciativas empresariales y sociales, dirigido al profesorado y alumnado de todas las titulaciones, especialmente al que se encuentra en fase de realización del *Proyecto Fin de Grado* o *Proyecto Fin de Master*.
- Acción_{2.2.2}** Potenciación de la *Incubadora de proyectos empresariales de la Universidad de Málaga*, mejorando los programas de asesoramiento, formación y acompañamiento de las empresas creadas, considerando también la posibilidad de desarrollar el concepto de *empresa junior*.
- Acción_{2.2.3}** Estimulo de la firma de convenios de colaboración con empresas e instituciones que persigan el apoyo al desarrollo y consolidación de empresas surgidas en el entorno universitario.



LE_{2.2} Promover el emprendimiento empresarial y social y la creación de empresas basadas en la tecnología y el conocimiento (continuación).

Acción_{2.2.4} Establecimiento de una estructura de gestión que proporcione soporte a las empresas creadas en el entorno universitario en todos los aspectos relacionados con la constitución de las empresas, incluida la participación en el capital.

Acción_{2.2.5} Elaboración de un *Reglamento para la creación de empresas basadas en la tecnología y el conocimiento en la Universidad de Málaga* que regule la participación de la Universidad y del PDI en el capital social de las empresas.



LE_{2.3} Aumentar la empleabilidad de los titulados de la Universidad de Málaga.

- Acción_{2.3.1}** Implantación en todos los centros de la Universidad de Málaga de un proceso de gestión de la orientación profesional, que incluya el fomento de la cultura emprendedora, dirigido al estudiantado de la totalidad de las titulaciones oficiales y propias.
- Acción_{2.3.2}** Potenciación del Servicio con competencias en materia de fomento del empleo para facilitar el acceso al mismo a un mayor número de estudiantes universitarios.
- Acción_{2.3.3}** Fomento de la *Agencia de intermediación de la Universidad de Málaga*, con el fin de impulsar el aumento de ofertas de empleo dirigidas a titulados universitarios.
- Acción_{2.3.4}** Desarrollo de un *Plan de formación académica complementaria a la búsqueda de empleo* a través de la formación en competencias transversales.



LE_{2.4} Adecuar la oferta de titulaciones propias a las necesidades de los desempleados y dar respuesta a las demandas del sector productivo.

- Acción_{2.4.1}** Fomento de la implantación de los cursos de adaptación de los grados destinados a los estudiantes provenientes de las titulaciones extinguidas de primer ciclo.
- Acción_{2.4.2}** Elaboración de un nuevo *Reglamento de Titulaciones Propias* para adecuarlo a las nuevas necesidades del entorno.
- Acción_{2.4.3}** Diseño e implantación de una plataforma Web para la gestión académica y administrativa de las titulaciones propias.
- Acción_{2.4.4}** Mejora del seguimiento de la calidad de los Títulos Propios.
- Acción_{2.4.5}** Potenciación de la enseñanza virtual y el uso de recursos tecnológicos para mejorar la respuesta a las demandas de formación del sector productivo.



AE₂ EXCELENCIA EN LA INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO: EL COMPROMISO DE LA UNIVERSIDAD CON LA GENERACIÓN DE UN NUEVO MODELO ECONÓMICO

PRESIDENTE DE LA MESA DE TRABAJO Nº 2

Prof. Dr. D. ÁNGEL GALÁN SÁNCHEZ

FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS



La Universidad de Málaga es generalista, por tanto el objetivo básico en esta área estratégica es alcanzar la excelencia en todos los ámbitos de investigación y este objetivo se concreta en los siguientes principios generales:

1. La Universidad de Málaga potenciará una u otra línea de investigación en sus planes periódicos en función de los resultados previamente alcanzados por sus investigadores o de las necesidades que se determinen como estratégicas.
2. La Universidad de Málaga destinará un porcentaje de su Plan de Investigación para fomentar su participación y el éxito en convocatorias competitivas o en sus relaciones con contratos de I+D+i con empresas o instituciones.
3. El resto de los recursos propios de la Universidad de Málaga para el fomento de la investigación (salvo acciones menores como las bolsas de viaje para asistencia a Congresos, etc.) se destinará a individuos o grupos que puedan acreditar su capacidad para obtener recursos externos, utilizando también para ello la facultad legal de concesión de exenciones docentes.
4. Tanto los Centros como los Departamentos de la Universidad de Málaga ligarán su financiación, de acuerdo con los modelos generales al uso en Andalucía o en la propia Universidad de Málaga, a su éxito en la investigación.
5. La Universidad de Málaga proporcionará instrumentos para agilizar los trámites y procedimientos relacionados con la investigación, tanto en la fase de petición de proyectos como en la de justificación y gestión de los recursos obtenidos.
6. La Universidad de Málaga ligará la orientación de su investigación a sus Escuelas de Doctorado.

Prof. Dr. D. ÁNGEL GALÁN SÁNCHEZ

Facultad de Filosofía y Letras
PRESIDENTE DE LA MESA DE TRABAJO



OBJETIVO 3 Incrementar la calidad de la investigación y favorecer y ampliar los procesos de transferencia e innovación.

- LE_{3.1} Potenciar la orientación de la investigación y la formación doctoral de la Universidad de Málaga.**
- LE_{3.2} Fortalecer las acciones de difusión de los resultados de la investigación.**
- LE_{3.3} Impulsar la creación de Centros de Postgrado, Escuelas de Doctorado e Institutos de Investigación.**
- LE_{3.4} Crear y fortalecer unidades de transferencia del conocimiento.**



LE_{3.1} Potenciar la orientación de la investigación y la formación doctoral de la Universidad de Málaga.

- Acción_{3.1.1}** Incentivación de la productividad investigadora de calidad con fórmulas que estimulen la concurrencia en convocatorias nacionales y europeas. Exenciones especiales de docencia al primer proyecto del Plan Nacional o Europeo.
- Acción_{3.1.2}** Fomento de la creación de redes formales de investigación y proyectos coordinados, lideradas por la Universidad de Málaga, con apoyo logístico y presupuestario de la Universidad de Málaga.
- Acción_{3.1.3}** Establecimiento de un convenio con la Agencia Nacional de Evaluación y Prospectiva (ANEP) para la evaluación de la actividad investigadora de los profesores contratados (asignación de tramos de investigación sin efectos económicos).
- Acción_{3.1.4}** Creación de una sola base de datos para todo tipo de peticiones, memorias y resultados.



LE_{3.2} Fortalecer las acciones de difusión de los resultados de la investigación.

- Acción_{3.2.1}** Establecimiento de un *Catálogo de Publicaciones Periódicas* de acuerdo con los índices habituales de calidad. Para las colecciones de monografías: impulso del establecimiento de consorcios sustentados por varios OPIs, además de la Universidad de Málaga o editoriales privadas de prestigio.
- Acción_{3.2.2}** Adhesión e incorporación a la *Declaración de Berlín* sobre los sistemas de *open access* e implementación desde la Biblioteca Universitaria de la información y el asesoramiento sobre la propiedad intelectual.
- Acción_{3.2.3}** Establecimiento de un *Servicio de Traducción Oficial* o apoyo para la financiación de las traducciones a los idiomas de mayor impacto de publicaciones en las lenguas de más difusión en cada disciplina.
- Acción_{3.2.4}** Reorientación de la *Fundación Universidad-Empresa*, cuyo objetivo básico debe ser profesionalizar la captación de fondos de mecenazgo para la investigación.



LE_{3.2} Fortalecer las acciones de difusión de los resultados de la investigación (continuación).

Acción_{3.2.5} Ejecución de un *Plan anual de divulgación científica de la Universidad* y mejora del control y conocimiento de los *rankings* que miden la excelencia en las universidades.



LE_{3.3} Impulsar la creación de Centros de Postgrado, Escuelas de Doctorado e Institutos de Investigación.

- Acción_{3.3.1}** Apoyo al desarrollo y creación de Institutos de Investigación.
- Acción_{3.3.2}** Creación de la figura del *Profesor de Excelencia* y reforma del *Reglamento de años sabáticos*.
- Acción_{3.3.3}** Intensificación del fomento de la relación entre grupos de investigación y formación postdoctoral.
- Acción_{3.3.4}** Incentivación de los convenios de asociación con otras Escuelas de Doctorado u OPIs.
- Acción_{3.3.5}** Fomento de las tesis en cotutela con otras instituciones y doctorados compartidos.
- Acción_{3.3.6}** Graduación de los incentivos para la lectura de tesis doctorales en función de la excelencia investigadora.
- Acción_{3.3.7}** Establecimiento de un presupuesto propio para la Escuela de Doctorado



LE_{3.4} Crear y fortalecer unidades de transferencia del conocimiento.

- Acción_{3.4.1}** Formación de personal técnico de transferencia de conocimiento especializado por áreas de investigación estratégicas y creación de unidades especializadas en el fomento y gestión de la investigación por grandes áreas científicas.
- Acción_{3.4.2}** Identificación y desarrollo de las líneas de investigación aplicada prioritarias en la Universidad de Málaga, así como determinación y establecimiento de sus relaciones con empresas, administraciones y OPIs.
- Acción_{3.4.3}** Elaboración de un *Plan de marketing y comercialización de las patentes de la Universidad de Málaga*.
- Acción_{3.4.4}** Fomento y dinamización de la cooperación Universidad-Empresa.
- Acción_{3.4.5}** Aumento de la participación y capacidad de liderazgo de los investigadores de la Universidad de Málaga en los proyectos europeos.



AE₃ PUESTA EN VALOR DE LAS PERSONAS: EL COMPROMISO DE LA UNIVERSIDAD CON SU CAPITAL HUMANO

PRESIDENTA DE LA MESA DE TRABAJO N° 3

Profa. Dra. D^ª. FRANCISCA GARCÍA LOPERA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**



En la Universidad de Málaga pensamos que el recurso más importante del que disponemos es el capital humano y cualquier estrategia, objetivo o línea de actuación que deseemos poner en marcha fracasará si no contamos con el compromiso y la participación del personal docente e investigador y del personal de administración y servicios, que son nuestro principal recurso y nuestro mayor capital. Las propuestas de la Mesa número 3 del Plan Estratégico de la Universidad de Málaga, para el periodo 2013-2016, **“Puesta en valor de las personas: El compromiso de la Universidad con su Capital Humano”**, creemos deben ir orientadas hacia dos grandes objetivos:

1. Impulsar el desarrollo y las competencias del personal docente e investigador y del personal de administración y servicios y progresar en la mejora de sus condiciones de trabajo.
2. Incluir un conjunto de acciones que se enmarcan en los compromisos que la Universidad de Málaga ha adquirido al adherirse al Pacto Mundial de Naciones Unidas, en relación con los diez principios relativos al respeto a los derechos humanos, los derechos laborales, la preservación del medio ambiente y la lucha contra la corrupción, como principios básicos de responsabilidad social.

A ellos van destinados los trabajos y las propuestas de nuestra Mesa, que se han centrado en cuatro ejes fundamentales:

En primer lugar, la mejora de las competencias profesionales del personal docente e investigador y del personal de administración y servicios, para alcanzar así la excelencia. Y para ello es indispensable:

- a) Mejorar la formación como instrumento para garantizar la especialización y orientar el cambio y reciclaje profesional.
- b) Impulsar los procesos de promoción del personal docente e investigador y el personal de administración y servicios, cuando las condiciones económicas lo permitan.



- c) Fomentar la movilidad de estos colectivos para garantizar su inserción en otras estructuras del Sistema Universitario y del Sistema de Ciencia, Tecnología y Empresa, mejorando así sus competencias profesionales.

En segundo lugar, consideramos que resulta imprescindible mejorar la gestión, garantizando una mayor celeridad en la resolución de los procedimientos y potenciar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación y el desarrollo de la administración electrónica. Para ello hemos articulado un conjunto de propuestas que comprenden:

- a) El diseño y puesta en marcha de un Plan de Competitividad para la Universidad de Málaga que mejore los resultados de la universidad en todos los ámbitos y nos sitúe en una mejor posición en los *rankings* nacionales e internacionales.
- b) La elaboración, dentro del Plan Estratégico, del Plan Especial de las Tecnologías de la Información y el Conocimiento, que incorpore de forma plena la administración electrónica a los procesos de trabajo y a los servicios universitarios, para mejorar su eficacia y su eficiencia.
- c) El impulso de la participación de los ciudadanos y de los usuarios de los servicios públicos, mediante la adecuación de estos servicios a la demanda de la sociedad, la mejora de los sistemas de quejas, sugerencias y consultas y la implantación de sistemas de voto y participación electrónicos en todos los órganos de gobierno de la Universidad.

En tercer lugar, proponemos aumentar y mejorar la calidad de los servicios universitarios e incrementar la productividad y la mejora del compromiso institucional del personal. Para ello planteamos:

- a) Definir un plan de organización y mejora de los servicios universitarios, en el marco del Plan de Competitividad de la Universidad de Málaga.
- b) Elaborar la Carta de Servicios de la Gestión Universitaria, que incluya en un documento único las principales áreas de actividad, de acuerdo con los resultados en los usuarios y que simplifique los compromisos.



- c) Establecer el catálogo de procesos básicos de gestión de la Universidad de Málaga, realizando una simplificación de trámites y un seguimiento telematizado por parte de los interesados.
- d) Establecer un Plan de Acción Integral a los usuarios de los servicios públicos, que prevea la coordinación de servicios que gestionen asuntos comunes, que aplique el sistema de ventanilla única, facilite los procesos de información y acerque la administración al usuario.

Y **finalmente**, proponemos incluir en el Plan Estratégico Institucional un compromiso con la responsabilidad social de la Universidad que debe ir orientado a:

- a) Definir una política clara sobre los valores y normas de la Universidad de Málaga en materia de protección de los Derechos Humanos, de acuerdo con el Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- b) Elaborar el Código de Conducta del Personal de la Universidad de Málaga, con objeto de garantizar los principios de objetividad, integridad, neutralidad, responsabilidad, imparcialidad, confidencialidad, dedicación al servicio público, transparencia, ejemplaridad, austeridad, accesibilidad, eficacia, honradez, promoción del entorno cultural y medioambiental, y respeto a la igualdad entre mujeres y hombres, regulados en el Estatuto Básico del Empleado Público.
- c) Definir los Principios del Buen Gobierno de la Universidad de Málaga, a través de un Código Ético, con objeto de que se garanticen los derechos fundamentales y libertades públicas, así como la transparencia y la honradez en el ejercicio del gobierno de la Universidad, la promoción del entorno cultural y medioambiental y el respeto a las normas sobre seguridad y salud laboral.



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

DIRECCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Para terminar, señalar que las acciones y propuestas que hemos planteado en esta Mesa, están condicionadas por la situación en la que nos encontramos, el difícil momento que nos está tocando vivir. Los recortes presupuestarios en materia de educación son un hecho, sin embargo, pensamos que no pueden servir como justificación para no seguir mejorando el Sistema Universitario.

Somos conscientes de que solo con un capital humano más competente, mejor formado, con mejores condiciones de trabajo, más motivado y comprometido con la institución podremos construir una Universidad más competitiva, más comprometida y mejor preparada para superar los grandes retos a los que nos enfrentamos.

Profa. Dra. D^a. FRANCISCA GARCÍA LOPERA

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
PRESIDENTA DE LA MESA DE TRABAJO



OBJETIVO 4 **Impulsar el desarrollo de las competencias del personal docente e investigador y del personal de administración y servicios y progresar en las condiciones de trabajo.**

LE_{4.1} Potenciar la excelencia en el personal de la Universidad de Málaga.

LE_{4.2} Mejorar la gestión, garantizando una mayor celeridad y una reducción de los plazos en la resolución de los procedimientos.



OBJETIVO 4 **Impulsar el desarrollo de las competencias del personal docente e investigador y del personal de administración y servicios y progresar en las condiciones de trabajo (continuación).**

LE_{4.3} Incrementar el uso de las tecnologías de la información y comunicación y el desarrollo de la administración electrónica.

LE_{4.4} Aumentar la calidad de los servicios universitarios e incrementar la productividad y mejora del compromiso institucional.



LE_{4.1} Potenciar la excelencia en el personal de la Universidad de Málaga.

- Acción_{4.1.1}** Definición de planes de formación orientados a potenciar la formación del PDI y del PAS; impulsar los procesos de promoción profesional del PDI y del PAS, y fomentar la movilidad del personal investigador.
- Acción_{4.1.2}** Establecimiento de un *Plan de Competitividad de la Universidad de Málaga* que comprenda a la totalidad de las actividades de docencia, investigación y gestión.
- Acción_{4.1.3}** Introducción en el PDI, como competencia transversal, la de “emprendedores del conocimiento”, de forma que favorezca la utilización de nuevos métodos de enseñanza-aprendizaje, la impartición de clases en otros idiomas, el impulso de las Titulaciones Propias, el fomento de la creación de EBT y patentes, el incremento de la producción científica y la participación en proyectos de I+D+i y la incentivación de los contratos de I+D+i con empresas e instituciones.
- Acción_{4.1.4}** Potenciación de la participación del PDI y el PAS en el Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.



LE_{4.2} Mejorar la gestión, garantizando una mayor celeridad y una reducción de los plazos en la resolución de los procedimientos.

- Acción_{4.2.1}** Definición de un plan de organización y mejora de los servicios universitarios, en el marco del *Plan de Competitividad de la Universidad de Málaga*.
- Acción_{4.2.2}** Elaboración de la *Carta de Servicios de la Gestión Universitaria*, que incluya en un documento único las principales áreas de actividad, de acuerdo con los resultados en los usuarios, simplifique los compromisos y haga públicos los indicadores para su medición.
- Acción_{4.2.3}** Establecimiento del *Catálogo de procesos básicos de gestión de la Universidad de Málaga*, realizando una simplificación de trámites y un seguimiento telematizado por parte de los interesados.



LE_{4.2} Mejorar la gestión, garantizando una mayor celeridad y una reducción de los plazos en la resolución de los procedimientos (continuación).

Acción_{4.2.4} Diseño e implantación de un *Plan de Atención Integral a los usuarios de los servicios públicos*, que prevea la coordinación de servicios que gestionen asuntos comunes, que aplique el sistema de ventanilla única, facilite los procesos de información y acerque la administración al usuario.



LE_{4.3} Incrementar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación y el desarrollo de la administración electrónica.

- Acción_{4.3.1}** Establecimiento del *Plan Especial de las Tecnologías de la Información y Comunicación*.
- Acción_{4.3.2}** Implantación de herramientas informáticas para garantizar la participación de la comunidad universitaria, mediante un sistema telematizado de consultas, encuestas y voto electrónico.
- Acción_{4.3.3}** Desarrollo del *Sistema de e-administración* con recursos propios.
- Acción_{4.3.4}** Incorporación de la *e-administración* a todos los órganos de gobierno.



LE_{4.4} Aumentar la calidad de los servicios universitarios e incrementar la productividad y la mejora del compromiso institucional.

- Acción_{4.4.1}** Consolidación del *Plan de Productividad del Personal de Administración y Servicios*, integrando en el *Plan de Competitividad de la Universidad de Málaga*.
- Acción_{4.4.2}** Continuación con los sistemas de evaluación de servicios universitarios, planes de mejora y acreditación de servicios, garantizando que todas las unidades alcancen el *Sello de Excelencia Europea 300+* (consecución de más de 300 puntos en el *Modelo Europeo de Excelencia Empresarial EFQM* en su evaluación por entidad externa) y sean distinguidos con sellos de reconocimiento a la calidad.
- Acción_{4.4.3}** Mejora de los sistemas de evaluación de la actividad docente e incorporación de la evaluación de la actividad investigadora y de transferencia de conocimiento.



LE_{4.4} Aumentar la calidad de los servicios universitarios e incrementar la productividad y la mejora del compromiso institucional (continuación).

- Acción_{4.4.4}** Adecuación de la oferta de servicios universitarios a la demanda de los usuarios e introducción de las modificaciones necesarias de acuerdo con los resultados de los procesos de evaluación y participación de los usuarios mediante el sistema de quejas y sugerencias.
- Acción_{4.4.5}** Definición de una política clara sobre los valores y normas de la Universidad de Málaga en materia de protección de los Derechos Humanos.
- Acción_{4.4.6}** Elaboración del *Código de Conducta del Personal de la Universidad de Málaga*.
- Acción_{4.4.7}** Establecimiento de los *Principios del Buen Gobierno de la Universidad de Málaga*, a través de un *Código Ético*, con objeto de que se garanticen los derechos fundamentales y libertades públicas.



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

DIRECCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO
Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

AE₄ CAMPUS DE TEATINOS Y SOSTENIBILIDAD: EL COMPROMISO DE LA UNIVERSIDAD CON MÁLAGA Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE

PRESIDENTE DE LA MESA DE TRABAJO N° 4

Prof. Dr. D. ÁNGEL VALENCIA SAIZ

FACULTAD DE DERECHO



“EL COMPROMISO DE LA UNIVERSIDAD CON MÁLAGA Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE”

Sin duda, lo más fascinante de ser partícipe en este área del Plan Estratégico de la Universidad de Málaga 2013-2016 ha sido tomar conciencia, según iba discurriendo una deliberación llena de matices y de propuestas siempre interesantes, de que estábamos intentando repensar una serie de problemas fundamentales para el diseño futuro de la universidad a la que aspiramos dentro de esa ciudad en la que nos gustaría vivir.

La relación entre la Universidad de Málaga y Málaga, entre el modelo de universidad que queremos y el modelo de ciudad en la que nos gustaría vivir se imbrican, se entrelazan en un compromiso mutuo por mantener un equilibrio triple: en primer lugar, para conseguir un desarrollo sostenible; en segundo lugar, para conseguir una integración más armónica de la universidad en la ciudad y, simultáneamente, una ciudad más accesible a la universidad; finalmente, un campus universitario en el que merezca la pena vivir y, por tanto, aúne la calidad de vida, el desarrollo cultural y la modernización en todos los procesos de la vida universitaria gracias a la implantación de las nuevas tecnologías en sus instalaciones y en su entorno para quienes trabajamos o estudiamos en él y, por tanto, como un apoyo fundamental a la docencia, a la investigación, a la gestión y al mantenimiento de este campus malagueño.

Un compromiso en el que los recursos económicos, el planeamiento urbanístico, el medio ambiente, la modernización tecnológica deben estar presentes entre la Universidad de Málaga y Málaga, siendo conscientes de que la crisis que padecemos ha influido en los debates de las distintas sesiones de esta Mesa y, en consecuencia, en la definición de las líneas estratégicas y de los objetivos.

Continuando con el espíritu del Plan anterior, se ha realizado un esfuerzo de coherencia, tanto en las líneas estratégicas y objetivos propuestos por esta Mesa de Trabajo como en un claro afán integrador de ésta dentro del Plan actual.



La Universidad de Málaga es hoy, en el cuarenta aniversario de su nacimiento, una institución unida, estrechamente, a su ciudad. Sin embargo, la implantación de una universidad en el centro urbano, además de un Campus de Teatinos con dos ubicaciones y edificios de épocas muy diferentes presenta un desafío de gran importancia a la hora de pensar el futuro de nuestra universidad.

En este contexto, los objetivos han sido muy precisos:

- Gestionar la ampliación y el mantenimiento del Campus de Teatinos-Ejido y sus instalaciones.
- Adoptar las medidas que garanticen el mantenimiento, la renovación y la ampliación de las instalaciones que dan servicio al Campus de Teatinos y a las restantes dependencias de la Universidad de Málaga.
- Potenciar la sostenibilidad en la Universidad de Málaga.
- Diseñar y aplicar el concepto de “Campus Inteligente” en la Universidad de Málaga.

Las propuestas planteadas por esta Mesa constituyen la continuación y consolidación del trabajo realizado en los últimos cuatro años y representan para nuestra Rectora, Adelaida de la Calle, un reto de primera magnitud en el diseño de la Universidad de Málaga. Quisiera agradecer el trabajo entusiasta y riguroso que han desarrollado los miembros integrantes de la Mesa, especialmente sensibles y realistas ante las necesidades de la comunidad universitaria pero que en ningún momento han perdido su mirada de futuro para poder pensar el modelo y los fines de la universidad que queremos.

Prof. Dr. D. ÁNGEL VALENCIA SÁIZ

Facultad de Derecho
PRESIDENTE DE LA MESA DE TRABAJO



OBJETIVO 5 Consolidar la ciudad universitaria.

LE_{5.1} Gestionar la ampliación y el mantenimiento de los Campus de Teatinos y El Ejido y sus instalaciones.

LE_{5.2} Adoptar las medidas que garanticen el mantenimiento, la renovación y ampliación de las instalaciones que dan servicio a los Campus de Teatinos y El Ejido y a las restantes dependencias de la Universidad de Málaga.

LE_{5.3} Potenciar la sostenibilidad en la Universidad de Málaga.

LE_{5.4} Diseñar y aplicar el concepto de “Campus Inteligente” en la Universidad de Málaga.



LE_{5.1} Gestionar la ampliación y el mantenimiento de los Campus de Teatinos y El Ejido y sus instalaciones.

Acción_{5.1.1} *Elaboración del Plan de espacios públicos creativos y paisaje de los Campus de Teatinos y El Ejido.*

Acción_{5.1.2} *Diseño del Plan de gestión del uso del suelo de los Campus de Teatinos y El Ejido.*

Acción_{5.1.3} *Confección del Plan de accesos y señalización de los Campus de Teatinos y El Ejido.*



LE_{5.2} Adoptar las medidas que garanticen el mantenimiento, la renovación y ampliación de las instalaciones que dan servicio a los Campus de Teatinos y El Ejido y a las restantes dependencias de la Universidad de Málaga.

- Acción_{5.2.1}** *Elaboración del Plan de renovación y modernización de infraestructuras térmicas e iluminación.*
- Acción_{5.2.2}** *Diseño del Plan de mantenimiento y actualización a normativas de infraestructuras y edificios.*
- Acción_{5.2.3}** *Confeción del Plan de seguridad en edificios y espacios públicos.*



LE_{5.3} Potenciar la sostenibilidad en la Universidad de Málaga.

- Acción_{5.3.1}** Potenciación del mantenimiento y desarrollo del *sistema de gestión ambiental* y de los restantes requisitos exigidos por la certificación en el estándar internacional UNE-EN ISO 14001:2004, obtenida por la Universidad de Málaga para la totalidad del Campus de Teatinos, edificios de la Universidad en el Parque Tecnológico de Andalucía en Málaga y Rectorado de la Universidad de Málaga.
- Acción_{5.3.2}** Diseño del *Programa de educación ambiental de la Universidad de Málaga*.
- Acción_{5.3.3}** Fomento del reciclaje e incorporación de energías alternativas (concesiones fotovoltaicas, planta de compostaje, etc.) y medición energética.
- Acción_{5.3.4}** Elaboración del *Plan de movilidad sostenible de la Universidad de Málaga*.



LE_{5.4} Diseñar y aplicar el concepto de “Campus Inteligente” en la Universidad de Málaga.

- Acción_{5.4.1}** Diseño del plan a largo plazo “UMA Campus Inteligente”.
- Acción_{5.4.2}** Elaboración del *Plan de plataforma inteligente integrada*.
- Acción_{5.4.3}** Confección del *Plan de medición remota y telegestión*.
- Acción_{5.4.4}** Inicio del desarrollo del plan “UMA Campus Inteligente”.
- Acción_{5.4.5}** Preparación del *Plan de evaluación y actualización de las instalaciones y equipamiento de tecnologías de la información y comunicación*.



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

DIRECCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO
Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

AE₅ ALIANZAS CON EL ENTORNO: EL COMPROMISO DE LA UNIVERSIDAD CON EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL

PRESIDENTA DE LA MESA DE TRABAJO Nº 5

Profa. Dra. D^a. PILAR SÁNCHEZ GALLEGOS

FACULTAD DE MEDICINA



El área estratégica que ha correspondido analizar a nuestra Mesa de Trabajo es fundamental en el Modelo de Gestión aplicado por nuestra Universidad. Se trata del Modelo Europeo de Excelencia o Modelo EFQM (*Fundación Europea de Gestión de Calidad*) de Excelencia, en el que las alianzas estratégicas desempeñan un papel fundamental.

Una alianza estratégica para la Universidad es la que establece con su entorno, con el medio económico, profesional y social que la rodea. Estas alianzas estratégicas suponen comprometerse a compartir planes y objetivos de acción que repercutan en la mejora de ambas partes y se basan en el apoyo mutuo, la coordinación de esfuerzos y la capacidad para alcanzar objetivos concretos.

Hemos de considerar que la Universidad, además de sus funciones formativa e investigadora, cumple una tercera misión, la denominada función social, a través de la cual contribuye al desarrollo económico y social. En este sentido, la Universidad de Málaga es una institución comprometida con la cooperación empresarial y con el progreso económico y social de su entorno. En numerosas ocasiones nuestra Rectora, Adelaida de la Calle, ha repetido: “*es necesario proyectar la Universidad al entorno: conocer para ser conocidos*”, tan sólo así la Universidad puede realizar, mantener y desarrollar alianzas con los grupos de interés externos a la institución, grupo numeroso, ya que está integrado por sus egresados, sus proveedores de bienes y servicios, empresarios y otros empleadores, representantes sociales e institucionales, medios de comunicación, asociaciones, entidades, organizaciones, y, en general, por la sociedad en su conjunto.

La Universidad de Málaga tiene necesidad de establecer alianzas con todos sus grupos de interés, con todos sus interlocutores a los que anteriormente me he referido, alianzas basadas en relaciones mutuas de confianza y, a través de ellas,



apoyar el despliegue y la realización de sus estrategias para mejorar la empleabilidad, intensificar las relaciones y colaboraciones con empresas, colegios profesionales e institucionales en materia de empleo, transferencia de conocimiento e innovación, propiciar la inserción de doctores y tecnólogos en el tejido productivo, extender la presencia de nuestra Universidad a aquellos organismos y foros, de diferentes ámbito territorial, que se consideren prioritarios y para obtener nuevas formas de financiación potenciando el patrocinio y el mecenazgo.

Nuestra Mesa de Trabajo, integrada por representantes de los diferentes sectores universitarios y el entorno social, adoptó un método de trabajo abierto y participativo, manteniendo numerosas reuniones en las que se aportaron sugerencias que fueron debatidas en profundidad hasta llegar a conclusiones que permitiesen formular acciones dentro de las líneas estratégicas que dieran respuesta a los objetivos institucionales que habíamos de trabajar. Posteriormente se abrió este debate a la Comunidad Universitaria y se consultó a los grupos de interés, lo que permitió a la Mesa recoger nuevas ideas y propuestas que después fueron debatidas internamente e integradas en la estructura del Plan.

Al realizar sus propuestas, nuestra Mesa ha considerado imprescindible la difusión de todas las acciones planteadas dentro de las líneas estratégicas para llegar a la consecución de los objetivos así como incentivar la participación de los alumnos, incidiendo en la importancia de comunicar la información así como de hacer muy fácil el acceso a la misma, como forma de lograr una amplia proyección tanto hacia la Comunidad Universitaria como a la sociedad en general.

Las propuestas planteadas por nuestra Mesa constituyen, en parte, la continuación y consolidación de otras iniciadas y trabajadas en los últimos cuatro años. La formulación de las acciones preconizadas en el Área Estratégica “Alianzas con el entorno: el compromiso de la Universidad con el desarrollo económico y social” se dirige a potenciar las relaciones con el



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

DIRECCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

sector productivo y la participación de la Universidad en organismos y foros de interés y a fomentar el patrocinio y el mecenazgo, acciones que hemos definido en puntos muy concretos que habrán de ir desarrollándose a lo largo de estos años venideros y que esperamos que den fruto, plasmándose en un refuerzo de los vínculos de nuestra Universidad con su entorno y en un aumento del progreso económico y social.

No quisiera terminar estas líneas sin agradecer sincera y profundamente el trabajo realizado, de forma profesional, entusiasta y entregada, por todos los miembros integrantes de esta Mesa. Han actuado con un gran sentimiento de responsabilidad, con una actitud abierta y realista, con el mayor empeño y deseo de contribuir al desarrollo de una Universidad cercana a la sociedad y de la que puedan sentirse orgullosos todos los malagueños.

Profa. Dra. PILAR SÁNCHEZ GALLEGOS

Faculta de Medicina

PRESIDENTA DE LA MESA DE TRABAJO



OBJETIVO 6 Potenciar la interacción con el entorno socio económico.

- LE_{6.1} Impulsar las relaciones con el sector productivo en materia de empleo, transferencia de conocimiento, innovación y formación.**
- LE_{6.2} Fortalecer la participación de la Universidad de Málaga en los organismos y foros locales, autonómicos, nacionales e internacionales que se consideren prioritarios.**



LE_{6.1} Impulsar las relaciones con el sector productivo en materia de empleo, transferencia de conocimiento, innovación y formación.

Acción_{6.1.1} Fomento de los encuentros universidad-empresa por centros, haciéndolos extensivos a los colegios profesionales.

Acción_{6.1.2} Organización de campañas informativas sobre salidas laborales por titulaciones.

Acción_{6.1.3} Habilitación de un espacio en la página web de la Universidad de Málaga con toda la información de interés para las empresas, que ofrezca también al alumnado enlaces a concursos, becas u otro tipo de ayudas profesionales relacionadas con su ámbito de trabajo.

Acción_{6.1.4} Realización de tareas de información y asesoramiento para fomentar la inserción de doctores en el sector productivo.

Acción_{6.1.5} Incremento y refuerzo de los convenios que la Universidad de Málaga mantiene con las distintas administraciones, así como con empresas, para fomentar las prácticas de los alumnos y su inserción laboral.



LE_{6.1} Impulsar las relaciones con el sector productivo en materia de empleo, transferencia de conocimiento, innovación y formación (continuación).

Acción_{6.1.6} Creación de una comisión en la que estén representados los centros y el servicio de la Universidad de Málaga competente en materia de orientación profesional, para que coordine las labores encaminadas a la inserción de los titulados en el mercado laboral.

Acción_{6.1.7} Fomento de la participación de profesionales del mundo de la empresa en másteres y títulos propios de la Universidad de Málaga.



LE_{6.2} Fortalecer la participación de la Universidad de Málaga en los organismos y foros locales, autonómicos, nacionales e internacionales que se consideren prioritarios.

- Acción_{6.2.1}** Elaboración y puesta en funcionamiento de un *Plan de Internacionalización de la Universidad de Málaga*, que priorice los foros en los que ésta debe estar presente y las acciones de potenciación de su papel que pueden emprenderse.
- Acción_{6.2.2}** Desarrollo de un programa para que personalidades académicas de reconocido prestigio internacional colaboren con la Universidad de Málaga de forma esporádica o semi-permanente.



OBJETIVO 7 Obtener nuevas formas de financiación.

LE_{7.1} Fomentar el patrocinio y el mecenazgo.



LE_{7.1} Fomentar el patrocinio y el mecenazgo.

- Acción_{7.1.1}** Actualización y desarrollo del *Reglamento de Patrocinio y Mecenazgo de la Universidad de Málaga*.
- Acción_{7.1.2}** Suministro, a través de los canales que se consideren convenientes, de información pública sobre las ventajas que pueden reportar las acciones de patrocinio y mecenazgo aplicadas a la Universidad de Málaga.
- Acción_{7.1.3}** Desarrollo de un *Plan para el aprovechamiento publicitario de los espacios del campus*, así como de sus canales de comunicación.
- Acción_{7.1.4}** Incentivación de la cesión, en condiciones económicas ventajosas, de locales de empresas y organismos con los que la Universidad de Málaga mantiene acuerdos, para su utilización por parte de sus egresados como “viveros” de empresas, despachos, gabinetes profesionales, consultas, etc.



AE₆ ESTRATEGIAS TRANSVERSALES: EL COMPROMISO DE LA UNIVERSIDAD CON LA INTERNACIONALIZACIÓN Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

PRESIDENTA DE LA MESA DE TRABAJO Nº 6

Profa. Dra. D^a. LIDIA FUENTES FERNÁNDEZ

**ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE INGENIERÍA
INFORMÁTICA**



La Mesa encargada de desarrollar el Área Estratégica 6, denominada *Estrategias transversales: el compromiso de la universidad con la internacionalización y la responsabilidad social*, es una de las novedades del Plan Estratégico 2013-2016 de la Universidad de Málaga. Esta Mesa aglutina todas las estrategias denominadas transversales. Por tanto, el cumplimiento de los objetivos propuestos en la misma seguramente contribuirá en mayor o menor medida a mejorar la consecución de los objetivos propuestos en el resto de mesas. Debido a su carácter de transversalidad, se han considerado tres objetivos diferenciados. La Mesa ha contado con 20 miembros que han mantenido intensas y productivas sesiones de debate presentando finalmente un total de 55 acciones.

Dentro de este Plan Estratégico se ha apostado por consolidar el Campus de Excelencia Internacional Andalucía Tech, uno de los proyectos más emblemáticos de la Universidad de Málaga. Dada su importancia ha contado con un objetivo propio y exclusivo. Dentro de este objetivo se han definido políticas orientadas a establecer una correlación entre las necesidades de empresas de alto nivel tecnológico (presentadas como agentes agregados), y la docencia y la investigación que se realiza en la Universidad de Málaga. Para ello queremos apostar por ofrecer una formación a la medida de las necesidades del mercado laboral con altas exigencias formativas y tecnológicas, creando una carta de servicios dirigida a estos agentes agregados y diseñando medidas de apoyo a la inserción laboral de los egresados de titulaciones Andalucía Tech. Por otro lado, también se establecerán protocolos de colaboración entre investigadores y agregados extendiéndolos a todas las ramas del conocimiento y a todos los centros de la Universidad de Málaga. La valiosa experiencia adquirida hasta el momento en Andalucía Tech, nos ha mostrado que es importante abrir nuevas vías para integrar a los alumnos de Formación Profesional en la Universidad.



Se pretende facilitar la incorporación temprana de estos alumnos a empresas *spin-off*, e incluso a los laboratorios de los grupos de investigación de la Universidad de Málaga, en lo que se llama cerrar el ciclo formativo con profesionales de diferentes categorías. De esta forma podremos adecuarnos mejor a la demanda de profesionales con distintos niveles de cualificación, algo que es cada vez más demandado por las empresas.

Por otro lado en esta nueva andadura, la Universidad persigue consolidarse como un referente internacional capaz de atraer y de exportar talento en todos los ámbitos universitarios (docencia, investigación, transferencia tecnológica y gestión). Para ello se ha considerado necesario articular un plan de internacionalización global de la Universidad de Málaga junto a medidas que garanticen su puesta en práctica, el seguimiento y el control de los objetivos estratégicos y las acciones transversales de internacionalización en la enseñanza, en la investigación y en la prestación de servicios. Uno de los pilares para garantizar el éxito de esta internacionalización es la movilidad académica y profesional, por la cual quiere apostar especialmente la Universidad de Málaga, fomentando y garantizando acciones de movilidad para toda la comunidad universitaria. Como novedad de este plan, se propone centrar todos estos esfuerzos en un conjunto de universidades consideradas de especial interés (*universidades socias*) e intensificar con ellas los convenios de movilidad y colaboración internacional. También las dobles titulaciones internacionales, el bilingüismo en las clases y las prácticas internacionales se han considerado de especial interés para el afianzamiento de la internacionalización de la Universidad de Málaga.

Dentro de esta Mesa, también se han propuesto acciones que pretenden mejorar la capacidad de la Universidad de Málaga como agente de cooperación, fortaleciendo las instituciones de educación superior en países en desarrollo a través del modelo de *partnership*, mediante la formación, investigación y transmisión de conocimiento científico y administrativo.



Impulsar la participación de la comunidad universitaria en los órganos de gobierno es un compromiso de la Universidad de Málaga, que en este nuevo Plan Estratégico pretende afianzar con nuevos mecanismos y mejorando los ya existentes.

La cultura sigue teniendo un protagonismo importante en este Plan Estratégico, dentro del cual se propone potenciar la oferta cultural de la Universidad de Málaga adaptándose a las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria y de sus grupos de interés.

A través de la promoción de la práctica de actividades deportivas y de ocio, se podrá conseguir que la Universidad de Málaga continúe desarrollándose como “universidad saludable”. Es de vital importancia entonces, que se preste especial atención a promover la práctica del deporte en colaboración con los centros universitarios y con diferentes instituciones del entorno social. Asimismo las actividades deportivas nos pueden ayudar a proyectar la excelencia y la imagen internacional de la Universidad de Málaga mediante la internacionalización de los eventos deportivos.

Finalmente, continuaremos promoviendo políticas de igualdad entre mujeres y hombres en la Universidad de Málaga, avanzando en el desarrollo de medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral y profesional de los miembros de la comunidad universitaria. Se pretende que en este Plan se consoliden estas políticas de igualdad, cuyo fin es conseguir los mejores resultados posibles en lo que respecta a la dimensión de género y a la lucha contra la violencia de género.

Profa. Dra. LIDIA FUENTES FERNÁNDEZ

Escuela Técnica Superior de Ingeniería Informática
PRESIDENTA DE LA MESA DE TRABAJO



OBJETIVO 8 Desplegar el modelo de Campus de Excelencia Internacional.

- LE_{8.1} Desarrollar el modelo de gobernanza y gestión del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.**
- LE_{8.2} Desplegar y potenciar los Polos de Excelencia Docente e Investigadora del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.**
- LE_{8.3} Impulsar la colaboración Universidad-Formación Profesional, en el marco del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.**



LE_{8.1} Desarrollar el modelo de gobernanza y gestión del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.

Acción_{8.1.1} Consolidación de las estructuras de gobernanza del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.

Acción_{8.1.2} Creación de un programa de acciones coordinadas entre las universidades promotoras del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.

Acción_{8.1.3} Afianzamiento de la *Fundación Andalucía TECH*.



LE_{8.2} Desplegar y potenciar los Polos de Excelencia Docente e Investigadora del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.

- Acción_{8.2.1}** Establecimiento de protocolos de colaboración entre investigadores y agregados extendiéndolos a todas las ramas del conocimiento y a todos los centros de la Universidad de Málaga.
- Acción_{8.2.2}** Creación de una carta de servicios dirigida a los agentes agregados del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.
- Acción_{8.2.3}** Implantación de medidas de apoyo para grupos de investigación de la Universidad de Málaga en el marco del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.
- Acción_{8.2.4}** Disposición de medidas de apoyo para *spin-off* con la colaboración de los agentes agregados del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.
- Acción_{8.2.5}** Diseño de medidas de apoyo para la inserción laboral de los egresados del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.



LE_{8.3} Impulsar la colaboración Universidad-Formación Profesional, en el marco del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.

- Acción_{8.3.1}** Creación de un programa de complementos formativos de Formación Profesional y Formación Profesional Ocupacional a demanda de los agregados del Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.
- Acción_{8.3.2}** Apoyo para la creación de pasarelas desde y hacia Formación Profesional de los grados de la Universidad de Málaga.
- Acción_{8.3.3}** Potenciación de la integración de la Formación Profesional en el Campus de Excelencia Internacional “Andalucía TECH”.



OBJETIVO 9 Extender la proyección internacional.

- LE_{9.1} Garantizar la movilidad académica y profesional de la comunidad universitaria.**
- LE_{9.2} Potenciar la internacionalización de la Universidad de Málaga.**
- LE_{9.3} Apoyar la Cooperación Universitaria al Desarrollo desde la Universidad de Málaga.**



LE_{9.1} Garantizar la movilidad académica y profesional de la comunidad universitaria.

- Acción_{9.1.1}** Fomento de la firma de convenios para la movilidad de estudiantes con universidades de especial interés para las estrategias de internacionalización de la Universidad de Málaga.
- Acción_{9.1.2}** Potenciación de la movilidad de profesorado y de personal de administración de servicios, mediante la ampliación de convenios específicos o suscripción de nuevos convenios.
- Acción_{9.1.3}** Incremento del número de alumnas y alumnos de grado y postgrado que se puedan beneficiar de becas de movilidad fomentando la creación de alianzas con agentes externos.
- Acción_{9.1.4}** Elaboración de una nueva *Normativa de Movilidad para los Estudiantes*.
- Acción_{9.1.5}** Establecimiento de dobles titulaciones internacionales.



LE_{9.1} Garantizar la movilidad académica y profesional de la comunidad universitaria (continuación).

- Acción_{9.1.6}** Diseño de un programa de prácticas internacionales en empresas para incrementar su número, ampliándolas a nuevas áreas geográficas.
- Acción_{9.1.7}** Apoyo al bilingüismo en la Universidad de Málaga mediante el impulso de la docencia en inglés en los estudios de grado y postgrado.



LE_{9.2} Potenciar la internacionalización de la Universidad de Málaga.

- Acción_{9.2.1}** Elaboración y ejecución de un *Plan de Internacionalización de la Universidad de Málaga* que articule la puesta en práctica, el seguimiento y control de los objetivos y acciones transversales de internacionalización, y que incluya acciones para la mejora del posicionamiento de la Universidad en los *rankings* internacionales.
- Acción_{9.2.2}** Creación de una *Unidad de Proyectos Internacionales* con el objetivo de aumentar la participación y competitividad de la Universidad de Málaga en programas internacionales.
- Acción_{9.2.3}** Intensificación de las relaciones con universidades socias y apoyo al desarrollo del *Puente Internacional con Asia* mediante acciones de investigación y transferencia con universidades y parques tecnológicos.
- Acción_{9.2.4}** Incremento de la presencia institucional de la Universidad de Málaga en el exterior, mediante la apertura de delegaciones, participación en redes, asociaciones y consorcios.



LE_{9.2} Potenciar la internacionalización de la Universidad de Málaga (continuación).

Acción_{9.2.5} Puesta en funcionamiento de un *Programa de captación de alumnado extranjero* en los estudios de grado, postgrado y cursos de español para extranjeros.



LE_{9.3} Apoyar la Cooperación Universitaria al Desarrollo desde la Universidad de Málaga.

- Acción_{9.3.1}** Elaboración y puesta en funcionamiento de un *Plan de Cooperación Universitaria al Desarrollo* que mejore la capacidad de la Universidad de Málaga como agente de cooperación.
- Acción_{9.3.2}** Fortalecimiento de las instituciones de educación superior en países en desarrollo a través del modelo de *partnership*, mediante la formación, investigación y transmisión de conocimiento científico y administrativo.
- Acción_{9.3.3}** Diseño y aplicación de una estrategia de comunicación para contribuir a la sensibilización y la participación de la comunidad universitaria en acciones y proyectos de cooperación.
- Acción_{9.3.4}** Apoyo a la participación de la Universidad de Málaga en proyectos de cooperación internacional financiados por instituciones externas, promoviendo la colaboración con otros agentes.
- Acción_{9.3.5}** Desarrollo de un *Plan de becas para estudiantes de Iberoamérica* destinado a la realización de cursos recogidos en la oferta de títulos y cursos de formación a distancia de la Universidad de Málaga.



OBJETIVO 10 Avanzar en la Responsabilidad Social.

- LE_{10.1} Impulsar la participación de la comunidad universitaria en los órganos de gobierno.**
- LE_{10.2} Garantizar una mayor transparencia y una mejor comunicación interna y externa.**
- LE_{10.3} Fomentar la oferta cultural de la Universidad de Málaga atendiendo a las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria y de sus grupos de interés.**



OBJETIVO 10 Avanzar en la Responsabilidad Social (continuación).

- LE_{10.4} Potenciar la oferta de actividades deportivas y de ocio de la Universidad de Málaga, desarrollándola como “universidad saludable”.**
- LE_{10.5} Promover la “dimensión social” de la Universidad de Málaga y reforzarla como “universidad solidaria”**
- LE_{10.6} Consolidar las políticas de igualdad entre mujeres y hombres en la Universidad de Málaga.**



LE_{10.1} Impulsar la participación de la comunidad universitaria en los órganos de gobierno.

- Acción_{10.1.1}** Análisis de la evolución de los indicadores de participación de la comunidad universitaria en los órganos de gobierno como respuesta a las acciones realizadas en el Plan Estratégico de la Universidad de Málaga 2009-2012.
- Acción_{10.1.2}** Fomento del reconocimiento a la participación de las personas en los órganos colegiados, comisiones y grupos de trabajo.
- Acción_{10.1.3}** Establecimiento de *planes de comunicación* con el estudiantado de la Universidad de Málaga, que les permitan el mejor conocimiento de la institución y facilite su participación e integración en ella.



LE_{10.2} Garantizar una mayor transparencia y una mejor comunicación interna y externa.

- Acción_{10.2.1}** Implantación del *Anuario estadístico de la Universidad de Málaga* como aplicación informática interactiva.
- Acción_{10.2.2}** Fomento de los grupos focales como instrumento de participación de la comunidad universitaria y restantes grupos de interés.
- Acción_{10.2.3}** Elaboración de la versión reducida del *Boletín Informativo de la Universidad de Málaga*, que incluirá los acuerdos del Consejo de Gobierno y las Resoluciones rectorales y que se enviará, a través del correo electrónico, a todos los miembros de la comunidad universitaria, con carácter mensual.



LE_{10.3} Fomentar la oferta cultural de la Universidad de Málaga atendiendo a las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria y de sus grupos de interés.

Acción_{10.3.1} Fomento de la organización de exposiciones artísticas en las salas permanentes de la Universidad de Málaga y la edición de sus correspondientes catálogos, así como la difusión de su patrimonio de modo virtual a través de su página web.

Acción_{10.3.2} Desarrollo de programas culturales de carácter monográfico a través de cursos, talleres y concursos para fortalecer la participación activa de los estudiantes, personal docente e investigador y personal de administración y servicios en las actividades culturales.

Acción_{10.3.3} Potenciación de los ciclos musicales y las artes escénicas, así como promoción de la participación de grupos formados por miembros de la comunidad universitaria.



LE_{10.3} Fomentar la oferta cultural de la Universidad de Málaga atendiendo a las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria y de sus grupos de interés (continuación).

Acción_{10.3.4} Consolidación del *Festival de Cine Fantástico de la Universidad de Málaga* y apoyo a la organización de ciclos de nueva creación.

Acción_{10.3.5} Incremento del número de proyectos culturales con base tecnológica y científica.



LE_{10.4} Potenciar la oferta de actividades deportivas y de ocio de la Universidad de Málaga, desarrollándola como “universidad saludable”.

Acción_{10.4.1} Fomento de la práctica de actividades deportivas cardio-saludables para los miembros de la comunidad universitaria y personas del entorno del Campus de Teatinos.

Acción_{10.4.2} Realización de acciones de promoción y apoyo en los centros de la Universidad de Málaga para el fomento de la práctica deportiva de la comunidad universitaria.

Acción_{10.4.3} Proyección de la excelencia y la imagen internacional de la Universidad de Málaga a través de la organización de eventos deportivos, congresos y jornadas científicas.

Acción_{10.4.4} Establecimiento de acuerdos y alianzas estratégicas con diferentes instituciones, entidades y colectivos que faciliten la organización de actividades deportivas universitarias.

Acción_{10.4.5} Apoyo a la realización de actividades de responsabilidad social a través del deporte en personas con discapacidad y desventaja social.



LE_{10.5} Promover la “dimensión social” de la Universidad de Málaga y reforzarla como “universidad solidaria”.

- Acción_{10.5.1}** Promoción del *Programa “UMA SOLIDARIA”* con las entidades públicas y ONGs de la provincia para impulsar la participación de la comunidad universitaria en iniciativas de carácter voluntario.
- Acción_{10.5.2}** Potenciación del número de programas destinados a conseguir una mayor integración de los estudiantes con discapacidad de la Universidad de Málaga y promoción de actuaciones para conseguir una mayor sensibilización hacia esta cuestión.
- Acción_{10.5.3}** Elaboración de *Guías de accesibilidad de cada centro de la Universidad de Málaga* y redacción de un *Plan de actuaciones para eliminar barreras físicas*.
- Acción_{10.5.4}** Mejora de la calidad de la oferta de alojamientos universitarios de la Universidad de Málaga destinados a sus estudiantes, personal docente e investigador y personal de administración y servicios proveniente de otras universidades.



LE_{10.5} Promover la “dimensión social” de la Universidad de Málaga y reforzarla como “universidad solidaria” (continuación).

- Acción_{10.5.5}** Consolidación de la presencia de la Universidad de Málaga en los programas internacionales de “Aulas de Mayores”.
- Acción_{10.5.6}** Fomento la participación del alumnado en el *Programa Aula de Mayores de la Universidad de Málaga*.
- Acción_{10.5.7}** Potenciación de la participación del alumnado en *los Programas de Mediación en Promoción de la Salud y Prevención de Drogodependencias y Adicciones de la Universidad de Málaga*.



LE_{10.6} Consolidar las políticas de igualdad entre mujeres y hombres en la Universidad de Málaga.

- Acción_{10.6.1}** Evaluación del *Primer Plan de Igualdad de la Universidad de Málaga* y elaboración e implementación del *Segundo Plan de Igualdad de la Universidad de Málaga*.
- Acción_{10.6.2}** Avance en el desarrollo de medidas que favorezcan la conciliación de la vida laboral y profesional de los miembros de la comunidad universitaria.
- Acción_{10.6.3}** Puesta en funcionamiento de un protocolo de prevención y actuación en caso de acoso por razón de género y acoso sexual.
- Acción_{10.6.4}** Impulso de acciones formativas en materia de igualdad de género dirigidas al personal docente e investigador, personal de administración y servicios y alumnado.