

**IV PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE MÁLAGA  
(2021-2024)**

**ÍNDICE**

Presentación	3
Procedimiento de elaboración	4
Misión, valores y visión	7
Estructura dinámica	8
Otros aspectos de la planificación estratégica	12
Áreas estratégicas	13
Apéndice. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	32

## PRESENTACIÓN

A punto de cumplirse medio siglo de su fundación, la Universidad de Málaga es una realidad consolidada y regida por un constante afán de superación. Han contribuido decisivamente a forjar esa realidad dinámica todas las generaciones del profesorado, el estudiantado y el personal de administración y servicios que dedicaron y dedican su trabajo, su vocación y su estímulo a la vida universitaria: a la docencia de calidad, a la investigación innovadora y a la transferencia de conocimientos a la sociedad de la que los universitarios formamos parte y a la que servimos.

La planificación estratégica, herramienta esencial para la gestión de la cada vez más compleja realidad universitaria, fue incorporada por nuestra institución a su proceso de toma de decisiones en el año 2005. De modo que esta fructífera experiencia ha podido ser aprovechada en el IV Plan Estratégico que ahora se presenta. La Universidad de Málaga aborda en él los objetivos fijados en cinco áreas. Tres de ellas coinciden, como es lógico, con las denominadas tres misiones universitarias: la docencia, la investigación y la vinculación social. Una cuarta es común a cualquier institución que planifique estratégicamente: la gobernanza. La quinta área, la de empleabilidad, constituye una seña de identidad específica de nuestra universidad, que es la primera española en ser reconocida internacionalmente, por Accreditation Council for Entrepreneurial and Engaged Universities, como universidad emprendedora.

Con el IV Plan Estratégico de la Universidad de Málaga, la comunidad universitaria y la sociedad a la que se debe disponen del completo y complejo panorama de nuestra realidad presente y de los caminos trazados para conseguir los objetivos que nos hemos propuesto. Objetivos que a la vez son consistentes con los contextos en que desarrollamos nuestro trabajo y ambiciosos para lograrlos. En tal sentido, el IV Plan Estratégico dispone de un conjunto de indicadores creíble, medible y evaluable.

Fruto del trabajo racional y riguroso y de la reflexión de toda la comunidad universitaria, el IV Plan Estratégico es asimismo el instrumento de mayor calado en la consolidación de una institución autoconsciente que estoy seguro

de que, por eso mismo, será capaz de afrontar con seguridad los retos que constituyen, en la proximidad y en la lejanía, todo futuro.

José Ángel Narváez Bueno  
Rector de la Universidad de Málaga

La Universidad de Málaga en 2020	
Las personas	
Personal docente e investigador	2.478
Personal de administración y servicios	1.531
Personal de investigación	558
Total	4.567
Estudiantes de grado	30.504
Estudiantes de máster	3.257
Estudiantes de doctorado	1.893
Estudiantes de enseñanzas propias	3.593
Total	39.247
Estructuras e infraestructuras	
Facultades y escuelas	18
Departamentos	72
Áreas de conocimiento	148
Institutos de investigación	18
Campus	2
Superficie (en millones de m <sup>2</sup> )	1,9
Edificios	53
Aulas	346
Bibliotecas	14
Laboratorios	197
Presupuesto (en millones de euros)	276,1

## PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN

Para elaborar el presente plan estratégico, la Universidad de Málaga ha aprovechado el conocimiento adquirido en su trayectoria de planificación, desarrollada en los planes estratégicos I (2005-2008), II (2009-2012), III (2013-2016) y la planificación del período 2017-2019, que supuso un punto de partida para una nueva concepción. Con esta experiencia acumulada, el IV Plan Estratégico de la Universidad de Málaga ha sido construido en cinco fases.

**Fase 1. Estudios previos (abril de 2020-enero de 2021).** Tres documentos fueron examinados por el Consejo de Dirección:

*Planificación estratégica de la Universidad de Málaga, 1: Bases para las directrices* (abril 2020). Análisis de algunos planes estratégicos universitarios; de la legislación española y andaluza sobre planificación estratégica universitaria; de los principales rankings, internacionales y españoles, y la posición de la Universidad de Málaga en los mismos; y de los 144 indicadores de los rankings universitarios, que se sintetizaron en 98.

*Planificación estratégica de la Universidad de Málaga, 2: La UMA en cifras* (noviembre 2020). Los indicadores de los rankings y otros propios de la institución se aplicaron al análisis de la realidad actual de la Universidad de Málaga. Resultaron 13 grupos de «cifras de la raíz» (plantilla, estudiantado, presupuesto, resultados y estructuras de enseñanza, acceso a titulaciones oficiales, producción y productividad investigadoras y de transferencia, estructuras de empleabilidad, internacionalización, estructura académica e infraestructuras) y 6 áreas: enseñanza (indicadores 1-17), investigación (18-51), transferencia (52-70), empleabilidad (71-84), internacionalización (85-91) y relevancia y responsabilidad sociales (92-98).

*Planificación estratégica de la Universidad de Málaga, 3: Directrices para el IV Plan Estratégico* (enero 2021). Desarrollo de los conceptos y los procedimientos nucleares de la planificación estratégica:

a) Estructura y estrategia (gráfico 1).



b) Encuadre temporal: misión, valores y visión (gráfico 2).

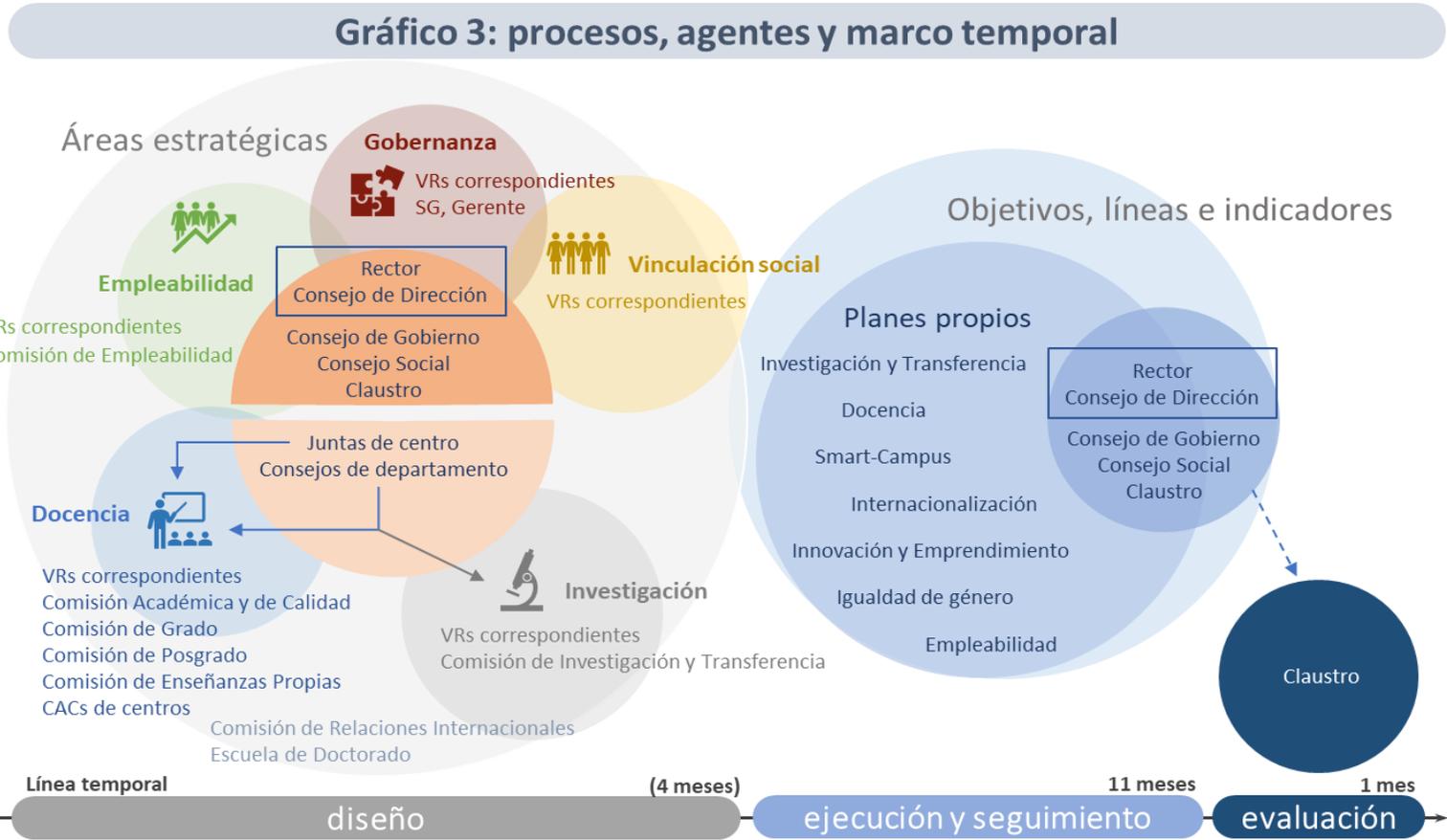
c) Componentes del plan estratégico: niveles de planificación; áreas, objetivos y líneas estratégicas; planes propios y directrices presupuestarias; indicadores; procesos y agentes.



d) Diseño: agentes (Consejos de Gobierno y Social, Claustro, juntas de centro, consejos de departamento, comisiones generales); componentes; gestor de diseño (*Sistema IV Plan*), y temporización.

e) Ejecución y seguimiento: agentes (Consejo de Dirección, facultades y escuelas, departamentos, institutos de investigación), y temporización.  
f) Evaluación y actualización: agentes de evaluación (responsables de líneas estratégicas, Claustro, direcciones de facultades y escuelas); agentes de

actualización (Consejos de Dirección y de Gobierno), y temporización (gráfico 3).



**Fase 2. Presentación y aprobación de las directrices (febrero de 2021).** Según lo previsto por los Estatutos de la Universidad de Málaga, las *Directrices para el IV Plan Estratégico* fueron presentadas al Consejo Social (12-2-2021) y al Claustro, que las aprobó en su sesión del 26-2-2021.

**Fase 3. Diseño provisional del IV Plan Estratégico (marzo-abril de 2021).** De acuerdo con las directrices (gráficos 3 y 4), el diseño previo del IV Plan fue dispuesto por los integrantes del Consejo de Dirección, como responsables de las líneas estratégicas, y comunicado a la comunidad universitaria. Esta, a través de sus órganos de representación, envió propuestas al diseño previo a través de la aplicación *Sistema IV Plan*, publicada en la web de la universidad.

**Fase 4. Diseño final del IV Plan Estratégico (abril de 2021).** El Consejo de Dirección terminó de configurar las líneas estratégicas y sus acciones, que se agruparon en 35 objetivos estratégicos, a partir de los cuales se propuso la *visión* de la Universidad de Málaga una vez concluya la ejecución del IV Plan.

**Fase 5. Presentación y aprobación del IV Plan (julio de 2021).** De acuerdo con las directrices, el IV Plan Estratégico fue enviado al Consejo Social (7-7-2021) y al Consejo de Gobierno, que lo aprobó en su sesión del 16-7-2021.



## MISIÓN, VALORES Y VISIÓN

Encuadran temporalmente el IV Plan Estratégico la misión y los valores, que ofrecen las señas de identidad históricas y actuales de la Universidad de Málaga, inscritas en los artículos iniciales de sus Estatutos de 2019, y la visión, que hacia el futuro proyecta la síntesis de los 35 objetivos propuestos.

**Misión.** La Universidad de Málaga es una institución que, mediante su autonomía, presta el servicio público de educación superior —creación, desarrollo, transmisión y crítica del conocimiento—, a través de una docencia e investigación de calidad, así como del estudio, la transferencia del conocimiento a la sociedad, la extensión universitaria de difusión de la ciencia, las humanidades, la tecnología y el arte, la proyección nacional e internacional de su trabajo, y la formación para el ejercicio de actividades profesionales regidas por la ética y el respeto a los valores sociales.

**Valores.** La Universidad de Málaga tiene como metas la contribución al progreso de la sociedad, la transmisión y defensa de los valores de nuestro ordenamiento jurídico y el respeto de los principios de igualdad, libertad, justicia, solidaridad, participación y pluralismo, legalidad, eficacia, eficiencia, objetividad, transparencia, integridad y honestidad académica y científica, así como el de libertad académica, expresada en las libertades de cátedra, de investigación y de estudio. Por todo ello, garantiza la transparencia, el buen gobierno y la comunicación con la sociedad y la comunidad universitaria, de modo que la institución contribuya a lograr el desarrollo integral de cada persona, la mejora de la empleabilidad de su estudiantado y de las condiciones de trabajo y salud de la comunidad universitaria, y una economía basada en la cultura de la innovación, la iniciativa emprendedora y el conocimiento.

**Visión.** La Universidad de Málaga perfeccionará las áreas de su actividad:

En la docencia basará la mejora de los resultados de la enseñanza-aprendizaje y de su oferta formativa en la vinculación con entidades externas para una formación práctica, la innovación docente de un profesorado de calidad y la formación del estudiantado en la movilidad nacional y en una docencia internacionalizada.

En la investigación posibilitará una producción científica de calidad con la adecuada captación de fondos y la internacionalización de la investigación y la transferencia del conocimiento, realizadas en colaboración con entidades públicas y privadas, al tiempo prestará especial cuidado a la formación de nuevos doctores, la captación de nuevos investigadores y el reconocimiento de la investigación y la transferencia de su profesorado.

En su vinculación social fomentará el respeto a la diversidad y la igualdad entre hombres y mujeres y de oportunidades de la comunidad universitaria, incrementará la actividad solidaria nacional e internacional y procurará reducir las situaciones económicas desfavorables y la brecha digital del estudiantado, al tiempo que ahondará en su vocación de universidad sostenible, comprometida con la mejora de los hábitos saludables, implicada con su dinámico entorno cultural, clave para la activación de la ciudad de Málaga, y abierta a fortalecer y consolidar las relaciones con otras instituciones y a internacionalizar sus actividades deportivas.

En la empleabilidad de su estudiantado, fortalecerá la orientación para mejorarla y la formación para asegurarla y para el emprendimiento, y favorecerá la inserción laboral de estudiantes y egresados, para lo que fomentará nuevas iniciativas emprendedoras originadas en la universidad y creará empresas basadas en el conocimiento.

En su gobernanza estará comprometida con una gestión de la complejidad que sea racional, eficiente, responsable de los recursos públicos, transparente y garantista, y fomentará la comunicación de impacto social, un entorno laboral perfeccionado y la consolidación de las alianzas internacionales de innovación.

## ESTRUCTURA DINÁMICA

**Marco legal y niveles de planificación.** La Ley Andaluza de Universidades prevé que en cada universidad haya un plan estratégico alineado con la planificación estratégica universitaria del Gobierno andaluz (art. 88), y distingue cuatro niveles de planificación: de política general universitaria autonómica, relativa a la programación docente e investigadora y al marco de financiación y el plan plurianual de inversiones en infraestructuras de la Junta de Andalucía, que servirán de referencia a los planes estratégicos de las universidades públicas (arts. 70 y 87.3 e); de política de cada universidad, a través de sus respectivos planes estratégicos (art. 71); académico, relativo a las titulaciones oficiales, alineadas con la programación estratégica del sistema universitario andaluz y de cada universidad (art. 58), y de supervisión social, asignada a los consejos sociales (art. 20.1).

Por su parte, los Estatutos de la Universidad de Málaga distinguen cuatro niveles de planificación estratégica, cada uno de los cuales interviene en una o más de las fases del plan estratégico (diseño; ejecución y seguimiento; evaluación y actualización):

- a) La elaboración de la política estratégica de la Universidad de Málaga está asignada al Consejo de Gobierno (arts. 13-14).
- b) La deliberación y evaluación del Plan Estratégico están encomendadas al Claustro (art. 19).
- c) El personal docente e investigador, el personal de administración y servicios y el estudiantado participan en el diseño, el seguimiento y la evaluación de la planificación estratégica a través de los cauces de representación que para la comunidad universitaria prevén los Estatutos: el Claustro, las juntas de centro y los consejos de departamento.
- d) Al Consejo Social se asigna la supervisión social del Plan estratégico (art. 11.2 e).

**Componentes del IV Plan Estratégico.** Englobados en *cinco áreas estratégicas* (Docencia, Investigación, Vinculación Social, Empleabilidad y Gobernanza), se han identificado 35 *objetivos estratégicos*. Para cada uno de ellos se han trazado varias líneas estratégicas, de cuya ejecución son responsables los

integrantes del Consejo de Dirección. Estos han diseñado las acciones ligadas a las respectivas líneas y propuesto los indicadores que servirán como referencia para evaluar los logros alcanzados.

Los *indicadores* son los empleados por los rankings (señalados con “Ind.”) o los propios de la Universidad de Málaga, que se han marcado con los identificadores D-, I-, V-, E- y G-, en cada una de las respectivas áreas estratégicas. Se ha procurado la máxima actualización de los *valores* de los indicadores. Cuando estos no responden a los del año 2020, se indica al final de cada una de las áreas estratégicas. La serie histórica de los valores de los indicadores suele fluctuar mínimamente, excepto cuando un *cisne negro*, o acontecimiento extraordinario, causa una acusada alteración de la serie. Ni que decir tiene que 2020 ha acumulado notables alteraciones en las series de mediciones, no solo universitarias.

El concepto nuclear de trabajo ha sido el de *línea estratégica*, detrás de la cual están la partida presupuestaria y, en su caso, la sección del correspondiente plan propio que la sustentan. De este modo se asegura que los responsables de las líneas pueden dirigir y controlar el desarrollo de estas.

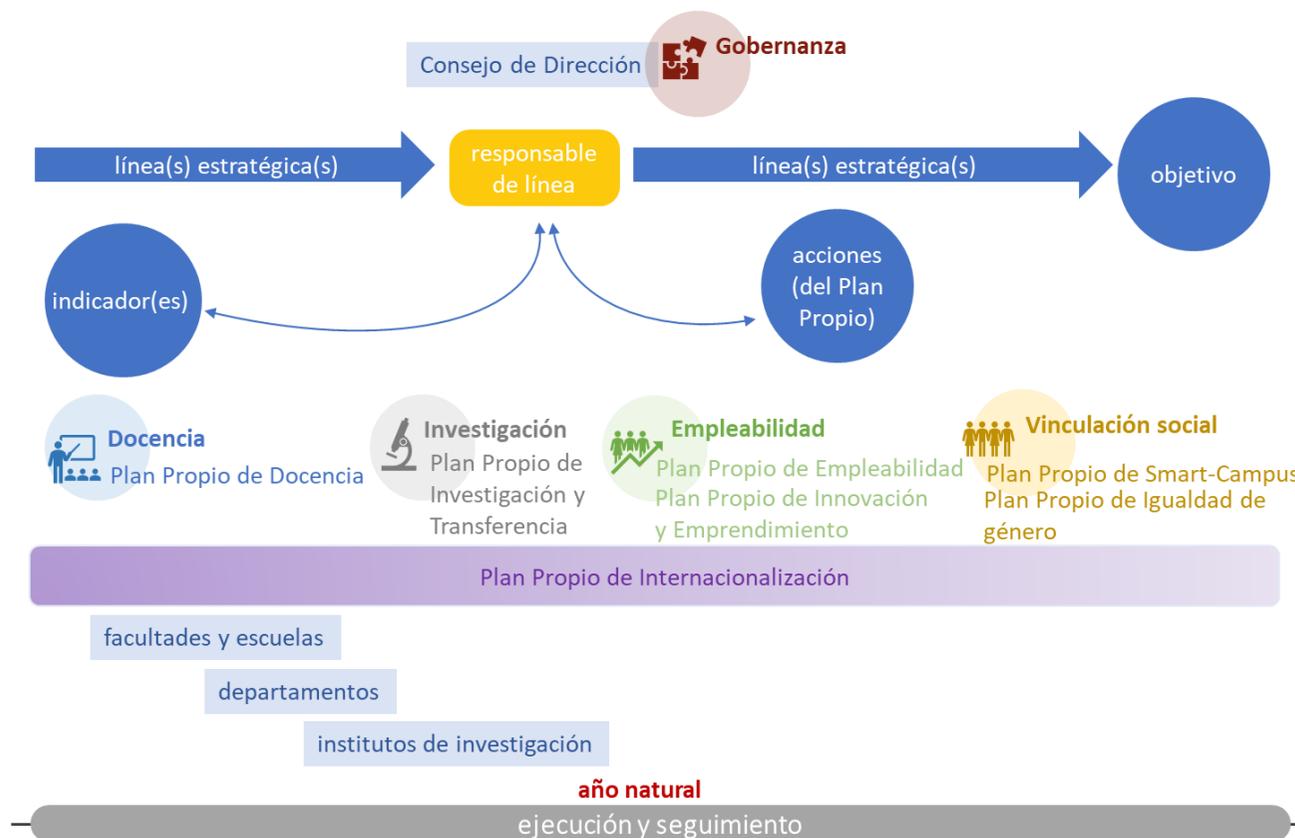
**Ejecución y seguimiento.** El IV Plan Estratégico se ejecutará mediante las acciones dirigidas por los responsables de línea, en coordinación con los centros, los departamentos y los institutos de investigación (gráfico 5), durante el segundo semestre de 2021 y los años naturales 2022-2023. Cabe la posibilidad de prorrogar la fase de ejecución y seguimiento hasta 2024, con las actualizaciones que en su día se introduzcan, de modo que se evite la ruptura de la planificación estratégica. De acuerdo con los Estatutos, los *agentes* de ejecución y seguimiento del IV Plan son:

- a) Consejo de Dirección. Sus integrantes dirigirán la ejecución y el seguimiento de las respectivas líneas estratégicas y realizarán la evaluación y la medición de resultados basándose en los indicadores. Para ello se apoyarán en sus estructuras específicas y, en su caso, en los planes propios (gráfico 3). El Rector es el director del Plan Estratégico.

b) Facultades y escuelas. Cada centro de la Universidad de Málaga estará alineado con el Plan Estratégico, en cuanto la ejecución y los resultados de este se hallan estrechamente vinculados con los específicos de cada facultad y escuela.

- c) Departamentos. Quienes los dirijan tienen la competencia de «Adoptar iniciativas en materia de planificación estratégica y participar en el proceso de ejecución del plan estratégico institucional» (art. 58 j).
- d) Institutos de investigación. Sus «planes de actuación deberán estar alineados con la planificación estratégica de la Universidad» (art. 61.2).

**Gráfico 5: fase de ejecución y seguimiento**



**Evaluación.** Consta de tres hitos (gráfico 6):

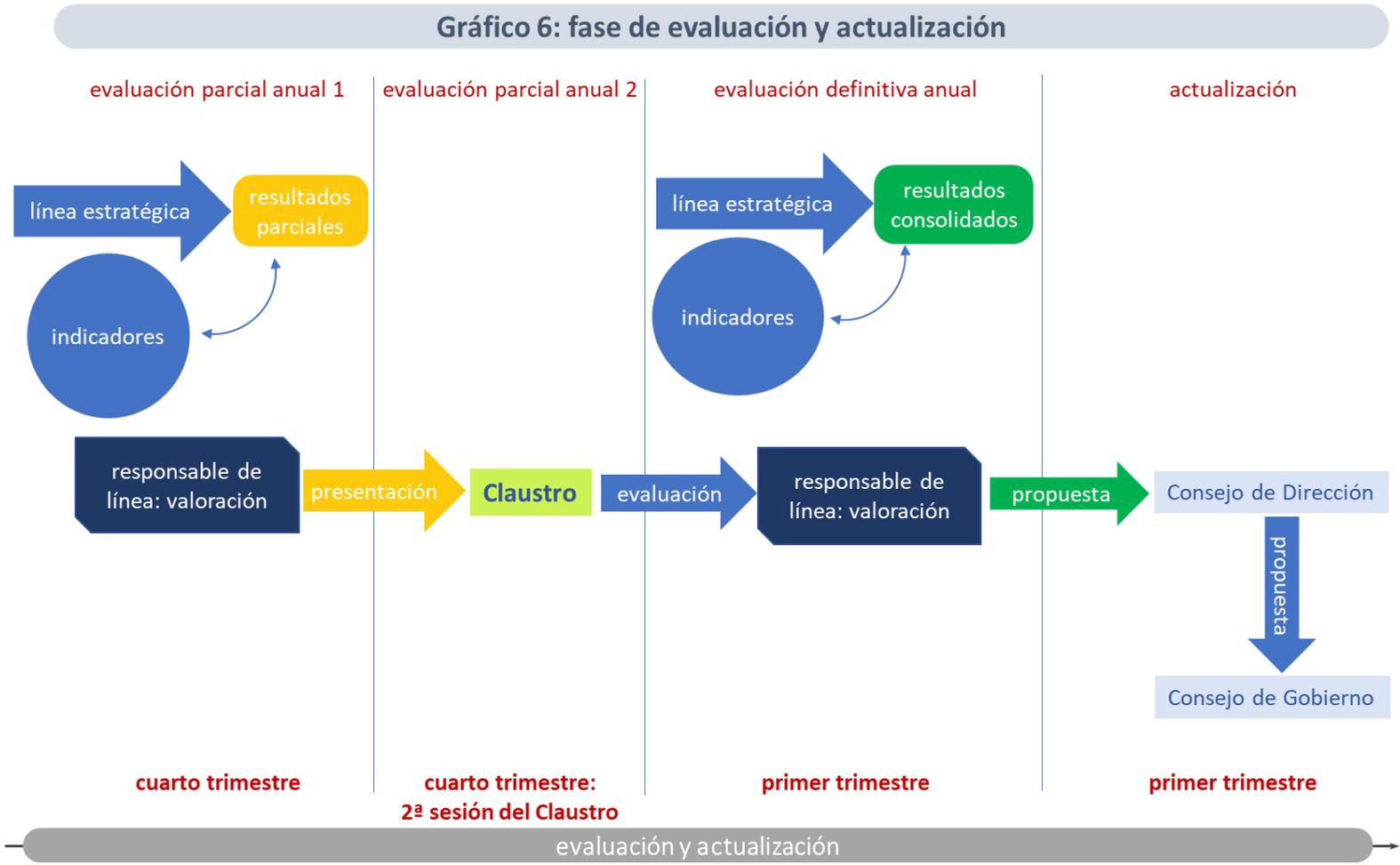
- a) **Evaluación parcial anual 1.** En el último trimestre de cada año, y antes de la convocatoria del Claustro, los responsables de línea estratégica realizarán un examen previo de los resultados y sus causas, contrastando los valores provisionales obtenidos con los indicadores.
- b) **Evaluación parcial anual 2.** La evaluación parcial 1 se presentará al Claustro, que efectuará la evaluación que le encomiendan los Estatutos.
- c) **Evaluación definitiva anual.** En el primer trimestre de cada año, y antes de la propuesta de actualización, el Consejo de Dirección realizará un examen definitivo de los resultados y sus causas, contrastando los valores consolidados de los indicadores, y teniendo en cuenta la evaluación del Claustro. Estos análisis se recogerán en la siguiente memoria del curso académico de la Universidad de Málaga.

Según los Estatutos, a quienes dirijan decanatos y escuelas les compete, en el

ámbito de sus respectivos centros, «Rendir cuentas sobre el grado de cumplimiento de los objetivos de la planificación estratégica» (art. 44.2 h).

**Actualización.** Como la estructura de la organización, el Plan Estratégico está sujeto a cambios. Por eso se ha concebido de forma flexible para permitir su adaptación a las modificaciones que no eran previsibles en el momento de aprobarlo. Son agentes de la actualización:

- a) El Consejo de Dirección. En el primer trimestre de cada año natural, y teniendo en cuenta la evaluación definitiva de resultados, propondrá en su caso al Consejo de Gobierno actualizaciones, tanto del Plan Estratégico como de los planes propios. Si fueran económicas, deberán haber sido aprobadas en el Presupuesto de la Universidad de Málaga.
- b) El Consejo de Gobierno, que decidirá sobre la aprobación de las actualizaciones. En caso de ser aprobadas, serán publicadas en la web de la Universidad de Málaga como anexos al IV Plan Estratégico.



## OTROS ASPECTOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Según sus Estatutos, la planificación estratégica comprende en la Universidad de Málaga la planificación económica plurianual (art. 180), los planes de ordenación de los recursos humanos (art. 86), los planes de actuación de los institutos universitarios (art. 61.2) y la programación docente (art. 135), conformada por el Plan de Ordenación Docente General (art. 136), los planes de ordenación docente de los centros (art. 137) y de la Escuela de Doctorado (art. 138), y los programas docentes de los departamentos (art. 139).

En las titulaciones oficiales, las memorias de verificación deberían construirse con una visión coherente con la del plan estratégico. En todo caso, el artículo 58 de Ley Andaluza de Universidades prevé que las titulaciones oficiales respondan «a la programación estratégica del sistema universitario andaluz y de cada Universidad». De este modo, dentro del conjunto de requisitos que «se exigirá, al menos», para la «creación de nuevas titulaciones», figura «la previa presencia» de estas «en el plan estratégico de la Universidad en cuestión». En este sentido, y respecto a sus titulaciones oficiales de grado, máster y doctorado, la estrategia de la Universidad de Málaga está dirigida a reforzar la oferta académica en las cinco ramas actuales: Ciencias Jurídicas y Sociales, Humanidades, Ingenierías y Arquitectura, Ciencias y Ciencias de la Salud. Los principios que rigen esta política se basan en una mayor orientación de las titulaciones a las necesidades sociales, una mayor internacionalización, el desarrollo de grados y másteres interuniversitarios con otras universidades nacionales y extranjeras, y la creación de enseñanzas duales. Para diseñar una oferta coherente con su entorno socioeconómico y su propio perfil de institución de enseñanza superior, la Universidad de Málaga está elaborando un mapa de titulaciones en que, atendiendo a tales principios, organizar y programar la oferta formativa prevista en los próximos años. A los que apuntan asimismo los objetivos del IV Plan Estratégico, que han sido vinculados a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS; cfr. el “Apéndice”).

planes propios	asignación presupuestaria (€)	responsables
[1] Investigación, Transferencia y Divulgación Científica	4.386.529	VR Investigación
[2] Integral de Docencia	2.024.000	VRs Estudios, PDI, Esc. de Doctorado, Innovación
[3] Smart-Campus	432.000	VR Smart-Campus
[4] Integral de Internacionalización	424.000	VR Movilidad Internacional
[5] Innovación y Emprendimiento	188.750	VR Innovación
[6] Igualdad de Género	100.000	VR Igualdad
[7] Empleabilidad	60.000	VR Innovación
Total	7.615.279	

ÁREAS ESTRATÉGICAS

ÁREA ESTRATÉGICA DE DOCENCIA (OBJETIVOS 01-02)

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
01 Mejora de los resultados de la enseñanza-aprendizaje (ODS 3-4 y 16)	Fomentar una captación de estudiantes adecuada	VR Estudios	Promover la orientación de los estudiantes de secundaria y bachillerato	Ind. 8. Preferencia de la titulación (porcentaje en grado)	161,1
	Aproximar la adecuación y la calidad de la oferta formativa	VR Estudios	Establecer medidas en las acciones del PPID encaminadas a la mejora de las tasas de rendimiento académico	Ind. 12. Tasa de evaluación (grados)	89,68
				Ind. 12.1. Tasa de evaluación (máster)	90,73
				Ind. 13. Tasa de rendimiento (grados)	81,12
				Ind. 13.1. Tasa de rendimiento (máster)	88,74
				Ind. 14. Tasa de éxito (grados)	90,46
				Ind. 14.1. Tasa de éxito (máster)	97,78
				Ind. 15. Tasa de graduación (grados)	50,21
				Ind. 15.3. Tasa de graduación (máster)	82,69
				Ind. 16. Tasa de graduación normativa (grados)	37,10
				Ind. 16.3. Tasa de graduación normativa (máster)	69,10
				Ind. 17. Tasa de abandono (grados)	16,00
				Ind. 17.1. Tasa de abandono (máster)	6,15
		Sustituir el procedimiento transitorio aplicado hasta 2021 por el despliegue progresivo del programa Docentia.	D-05. Porcentaje de valoración positiva del PDI presentado en el programa de evaluación docente	100	
02 Mejora de la oferta formativa	Fomentar la calidad de la oferta formativa	VR Estudios	Aplicar las medidas previstas en el programa Docentia para valoraciones desfavorables	D-12. Valoración del profesorado (encuesta a estudiantes sobre 5)	4,34

**ÁREA ESTRATÉGICA DE DOCENCIA (OBJETIVOS 03-04)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
03 Innovación docente	Fomentar el uso de herramientas tecnológicas para la docencia	VR Estudios	Fomentar el uso del campus virtual mediante formación y apoyo al profesorado	D-01. Asignaturas oficiales en aulas y laboratorios TIC	1.588
				D-02. Porcentaje del PDI que usa el Campus Virtual	97,53
				D-03. Asignaturas oficiales en el Campus Virtual	3.273
	Fomentar la innovación docente	VR Estudios	Fomentar la petición de proyectos de innovación educativa Establecer medidas en las acciones del PPID encaminadas a la mejora docente Promover iniciativas de MOOC y SPOC en enseñanzas propias	D-09. Proyectos de innovación educativa	205
				D-10. Actividades de mejora docente del PPID	306
				D-11. Cursos de formación masiva en línea	11
Aplicar las nuevas tecnologías a la docencia	VR Empresa, Territorio y Transformación Digital	Crear Aulas de Docencia Avanzada en todos los centros	D-17. Aulas de Docencia Avanzada	5	
04 Profesorado de calidad	Mejorar la formación del profesorado con docencia en otros idiomas	VR PDI	Potenciar la acreditación del conocimiento de lenguas extranjeras	D-06. PDI con docencia en otros idiomas y con conocimiento lingüístico acreditado por la UMA	119
	Incrementar la calidad del profesorado	VR PDI	Potenciar las acreditaciones a figuras superiores	D-07. Acreditaciones de ANECA	84
	Potenciar el diseño accesible de las asignaturas	VR Estudiantes y Deporte	Formar en diseño accesible de asignaturas	D-08. Actividades de formación del PDI sobre diseño accesible	3
	Desplegar el programa Docentia	VR PDI	Solicitar a la DEVA la aplicación del programa Docentia y su implantación y certificación	D-24. Porcentaje de PDI evaluado en Docentia (hasta el 30%)	0
			Incrementar el porcentaje de profesorado evaluado a través del programa Docentia	D-25. Porcentaje de PDI evaluado en Docentia	0

**ÁREA ESTRATÉGICA DE DOCENCIA (OBJETIVOS 05-06)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
05 Vinculación con entidades externas para una formación práctica (ODS 4 y 8)	Vincular la formación con el entorno socioeconómico	VR Estudios	Fomentar los programas formativos especializados	D-14. Enseñanzas propias conveniadas con instituciones y empresas	31
			Fomentar la realización de TFE en empresas e instituciones en el marco de colaboraciones estables	D-15. Ayudas del PPID para TFE en empresas	11
			Fomentar los programas duales como formación reglada	D-29. Títulos oficiales en formación dual	0
		VR Empresa, Territorio y Transformación Digital	Fomentar los programas formativos especializados con empresas y sectores profesionales	D-26. Programas formativos especializados con empresas	1
			Fomentar la realización de TFE en empresas e instituciones en el marco de colaboraciones estables	D-27. TFE realizados en empresas e instituciones	10
			Fomentar los programas de formación dual	D-28. Programas internacionales de formación dual	1
Involucrar al estudiantado en el desarrollo de herramientas tecnológicas para la UMA	VR Empresa, Territorio y Transformación Digital	Emplear los TFE para fines que mejoren la UMA	D-13. TFE defendidos y aplicados en la UMA	0	
06 Movilidad nacional del estudiantado	Impulsar la movilidad nacional del estudiantado UMA	VR Estudiantes y Deporte	Mejorar los procedimientos administrativos de solicitud de plaza en destino para estudiantes de la UMA	D-21. Estudiantes de la UMA que participan en el programa SICUE	171
	Incrementar la llegada de estudiantes procedentes de otras universidades españolas	VR Estudiantes y Deporte	Mejorar la comunicación y los procedimientos para los estudiantes SICUE entrantes	D-22. Estudiantes SICUE de otras universidades españolas con docencia en la UMA	395
			Incrementar los acuerdos bilaterales de movilidad nacional	D-23. Acuerdos ofertados en el curso para realizar SICUE en el siguiente	1.132

**ÁREA ESTRATÉGICA DE DOCENCIA (OBJETIVO 07)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
07 Docencia internacionalizada (ODS 10)	Fomentar la internacionalización de los estudios de grado y máster	VR Estudios	Fomentar la oferta de titulaciones impartidas en otro idioma	Ind. 88. Porcentaje de titulaciones en otro idioma	3,65
			Aumentar la oferta de asignaturas impartidas en otro idioma	Ind. 89. Porcentaje de asignaturas obligatorias también en otro idioma	11,97
			Fomentar la cooperación en actividades formativas con instituciones extranjeras	D-18. Convenios de formación con instituciones extranjeras	3
	Fomentar la presencia de profesorado internacional	VR PDI		Ind. 87. Porcentaje de PDI internacional	5,30
	Aumentar la captación de estudiantado internacional	VR Movilidad y Cooperación Internacional	Aumentar el número de estudiantes extranjeros y de movilidad	Ind. 85. Porcentaje de estudiantes internacionales	6,16
	Proyectar internacionalmente la formación del estudiantado	VR Movilidad y Cooperación Internacional	Aumentar las movilidades de estudiantes de la UMA en el extranjero	Ind. 86. Porcentaje de estudiantes propios en programas de intercambio	3,77
	Proyectar internacionalmente la innovación e investigación en docencia	VR Movilidad y Cooperación Internacional	Fomentar los proyectos internacionales de innovación e investigación en docencia	D-19. Presupuesto concedido por Programa Erasmus, incluyendo KA103 (en millones de euros)	2,6
	Proyectar internacionalmente la formación continua y la docencia de la plantilla	VR Movilidad y Cooperación Internacional	Aumentar las movilidades de PDI y PAS en el extranjero	D-20. Movilidades de PDI y PAS ejecutadas en el ámbito de KA1	3

Indicadores con valor 2019: D-15.

**ÁREA ESTRATÉGICA DE INVESTIGACIÓN (OBJETIVO 08)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
08 Producción científica de calidad (ODS 1-17)	Mejorar la producción y la calidad investigadoras	VR Investigac. y Transferencia	Aumentar la presencia en el top 10 de los artículos y revisiones más citados en WoS y Scopus	Ind. 36. Artículos y revisiones más citados (top 10 en WoS)	184
				Ind. 36.2. Artículos y revisiones más citados (top 10 en Scopus)	226
			Aumentar la presencia en WoS y Scopus de artículos y revisiones	Ind. 18. Artículos y revisiones en WoS	1.794
				Ind. 18.1. Artículos y revisiones en Scopus	1.969
				Ind. 19. Artículos y revisiones en WoS publicados en los últimos 11 años	11.865
				Ind. 19.1. Artículos y revisiones en Scopus publicados en los últimos 11 años	13.028
				Ind. 27. Artículos y revisiones publicados en revistas de alto impacto (Q1)	764
	Potenciar las actividades de I+D+i en institutos universitarios	VR Investigac. y Transferencia	Promover la excelencia de los institutos de investigación (acreditación)	I-12. Porcentaje de institutos de investigación acreditados sobre el total de institutos UMA	42,85
			Crear contratos-programa para financiar los institutos universitarios de investigación	I-13. Contratos-programa de los institutos universitarios de investigación	0
			Potenciar la capacidad de los institutos para acudir a evaluaciones de sellos de excelencia	I-29. Solicitudes de reconocimiento para evaluación de excelencia de institutos	1
	Mejorar la imagen científica de la UMA	VR Investigac. y Transferencia	Elaborar un plan de comunicación relativo a la oferta de I+D+i de la UMA	I-11. Acciones del Plan de Comunicación sobre la oferta de I+D+i de la UMA	0
			Incentivar la calidad editorial en revistas publicadas en el portal de revistas científicas de la UMA	I-19. Sellos de calidad, premios y coediciones activos	10
			Promover la calidad en monografías editadas con el sello de UMA editorial	I-20. Monografías publicadas con el sistema de evaluación de pares ciegos	10
			Crear contenidos de divulgación científica accesibles a la comunidad universitaria	I-28. Contenidos y acciones de divulgación científica en cualquiera de sus formatos	113
	Fomentar la ciencia en acceso abierto	VR Investigac. y Transferencia	Promover RIUMA para difundir y facilitar el acceso a la producción científica de la UMA	I-17. Porcentaje de datos de artículos archivados en RIUMA sobre el total de artículos depositados	5,70
				I-18. Porcentaje de artículos incluidos en RIUMA sobre el total de artículos publicados	3,91
				I-21. Porcentaje de tesis doctorales embargadas en RIUMA sobre el total de tesis archivadas	14,89
Diseñar la política de acceso abierto de la UMA			Ind. 53. Documentos publicados en revistas de Open Access	871	

**ÁREA ESTRATÉGICA DE INVESTIGACIÓN (OBJETIVOS 09-10)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020	
09 Investigación y transferencia internacionalizadas (ODS 10)	Impulsar la dimensión internacional del doctorado	DIR Escuela de Doctorado		I-05. Tesis doctorales con mención internacional	32	
				I-07. Tesis doctorales leídas en cotutela	2	
				Ind. 90. Porcentaje de tesis doctorales leídas por estudiantes extranjeros	15,97	
	Fomentar la colaboración con grupos internacionales de investigación	VR Investigac. y Transferencia	Incrementar los ingresos de procedencia internacional para investigación		Ind. 42. Ingresos internacionales de investigación liquidados por 100 PDI doctores ETC (en millones de euros)	1,86
					Ind. 43. Porcentaje de fondos internacionales para investigación	6,70
					Ind. 46. Porcentaje de publicaciones con coautores de otras instituciones	73,08
					Ind. 47. Porcentaje de artículos y revisiones con al menos un coautor internacional	42,25
			Apoyar las movilidades de los investigadores	I-22. Movilidades de investigadores concedidas (D1-D2-D3-D4-D5 PPITD + ayudas nacionales + CERU)	422	
10 Colaboración con empresas en la transferencia del conocimiento (ODS 9)	Fortalecer la colaboración con las empresas	VR Investigac. y Transferencia	Incrementar los ingresos de la industria para investigación	I-02. Ingresos de la industria para investigación (en millones de euros)	5,6	
			Transformación de OTRI en Oficinas de Transferencia del Conocimiento	Ind. 62. Patentes nacionales concedidas por la Oficina Española de Patentes y Marcas, por cada 100 PDI doctores	0	
				Ind. 67. Contratos OTRI por PDI doctor	0,31	
		DIR Escuela de Doctorado	Colaborar con las empresas en la preparación de tesis doctorales con mención industrial	I-04. Tesis doctorales con mención industrial	1	
	Impulsar la colaboración público-privada en la transferencia del conocimiento	VR Investigac. y Transferencia	Fomentar la creación de cátedras por mecenazgo	I-08. Cátedras por mecenazgo	30	
			Fomentar el mecenazgo participativo (crowdfunding)	I-09. Fondos captados por mecenazgo participativo (en euros)	14.956	

**ÁREA ESTRATÉGICA DE INVESTIGACIÓN (OBJETIVOS 11-12)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
11 Fomento de la formación de nuevos doctores	Aumentar el número de tesis doctorales leídas	DIR Escuela de Doctorado		I-06. Tesis doctorales leídas	119
	Aumentar la productividad en la dirección de tesis doctorales	DIR Escuela de Doctorado		Ind. 22. Tesis doctorales leídas por cada 100 PDI doctores ETC	6,71
12 Captación de nuevos investigadores	Aumentar el número de nuevos investigadores	VR Investigac. y Transferencia	Reforzar programas de captación de alto nivel	Ind. 23. Postdoctorados por PDI ETC	0,091
			Incrementar el número de postdoctorados	Ind. 45. Porcentaje de recursos competitivos obtenidos para contratos FPI, Juan de la Cierva, Ramón y Cajal y técnicos de apoyo, sobre el total de ingresos liquidados	1,76
			Fomentar los contratos de formación de nuevos investigadores	I-23. Porcentaje de FPI concedidos sobre el total de solicitudes	59,20
	I-24. Porcentaje de FPU concedidos sobre el total de solicitudes	63,00			
	I-25. Porcentaje de ayudas A2 concedidas sobre el total de solicitudes	26,30			
	I-26. Contratos de formación (FPU y FPI concedidos + ayudas concedidas A2 del plan propio)	111			
	Posicionar a la UMA como institución investigadora de referencia	VR Investigac. y Transferencia	Implantar la estrategia de recursos humanos en investigación (HRS4R)	I-15. Obtención del sello HRS4R	0
	Fomentar las vocaciones investigadoras	VR Investigac. y Transferencia	Fomentar las vocaciones investigadoras mediante acciones específicas para la enseñanza secundaria	I-27. Estudiantes de Secundaria que participan en las actividades de fomento de la vocación investigadora	0

**ÁREA ESTRATÉGICA DE INVESTIGACIÓN (OBJETIVOS 13-14)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
13 Reconocimiento de la investigación y la transferencia	Fomentar la obtención de sexenios	VR PDI	Asistir al PDI en las decisiones y procedimientos relacionados con las solicitudes de sexenios	Ind. 25. Relación entre sexenios de investigación totales sobre sexenios posibles en el PDI funcionario	0,60
		VR Investigac. y Transferencia	Apoyar desde Biblioteca las solicitudes de sexenios	Ind. 26. Relación entre el PDI funcionario sin sexenios de investigación y el total de PDI funcionario ETC	0,14
	Apoyar las solicitudes de sexenios de transferencia	VR Investigac. y Transferencia	Organizar eventos informativos para la preparación de la convocatoria de transferencia	I-14. Eventos informativos para preparar la convocatoria de transferencia	0
14 Captación de fondos para investigación	Aumentar la captación de fondos para investigación	VR Investigac. y Transferencia	Organizar eventos informativos para la preparación de convocatorias de investigación nacionales e internacionales	I-16. Eventos informativos organizados para preparar convocatorias de investigación	2
				Ind. 41. Recursos públicos competitivos para proyectos de investigación no dirigida, incluyendo proyectos, acciones complementarias y fondos FEDER, sobre el total de PDI doctor ETC	16.510,2
				Ind. 44. Porcentaje de los ingresos externos de investigación provenientes de la comunidad autónoma	22,62

Indicadores con valor 2019: Ind. 23; Ind. 25; Ind. 26; Ind. 27; Ind. 41; Ind. 42; Ind. 43; Ind. 44; Ind. 45; Ind. 62; Ind. 67; I-02.

**ÁREA ESTRATÉGICA DE VINCULACIÓN SOCIAL (OBJETIVO 15)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
15 Respeto a la diversidad (ODS 5 y 10)	Fomentar el respeto a la diversidad	VR Igualdad, Diversidad y Acción Social	Transmitir y defender los valores de respeto a la diversidad funcional, sexual y cultural	V-05. Porcentaje de resoluciones positivas de las solicitudes estimadas del Plan de Acción Social en materia de diversidad funcional (discapacidad)	100
				V-06. Porcentaje de solicitudes resueltas de medidas de acción positiva por diversidad funcional que atienden a la normativa de la UMA	100
				V-07. Porcentaje de cumplimiento del III Plan de Igualdad en materia de diversidad LGTBI	50
				V-08. Porcentaje de solicitudes resueltas de diversidad LGTBI que atienden a la normativa de la UMA	100
				V-35. Resoluciones positivas de las solicitudes estimadas del Plan de Acción Social en materia de diversidad funcional (discapacidad)	35
				V-36. Solicitudes resueltas de medidas de acción positiva por diversidad funcional que atienden a la normativa de la UMA	24
				V-37. Solicitudes resueltas de diversidad LGTBI que atienden a la normativa de la UMA	10
	Incentivar la cultura de la diversidad	VR Estudiantes y Deporte	Impulsar la formación y la divulgación sobre la diversidad funcional en el estudiantado	V-04. Actuaciones de información, formación y divulgación para el estudiantado de la cultura de la diversidad	31
	Potenciar la orientación sobre diversidad funcional	VR Estudiantes y Deporte	Facilitar la resolución de consultas sobre atención a la diversidad en el estudiantado	V-40. Solicitudes sobre diversidad en el estudiantado resueltas a través del gestor de peticiones	61

**ÁREA ESTRATÉGICA DE VINCULACIÓN SOCIAL (OBJETIVOS 16-19)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
16 Igualdad de oportunidades de la comunidad universitaria (ODS 5 y 10)	Fomentar la igualdad material de oportunidades	VR Igualdad, Diversidad y Acción Social	Implementar políticas de equidad	V-03. Porcentaje de ejecución del crédito presupuestado para acción social no automática	100
17 Igualdad entre hombres y mujeres (ODS 5)	Fomentar la igualdad entre hombres y mujeres	VR Igualdad, Diversidad y Acción Social	Procurar las condiciones necesarias para alcanzar la igualdad efectiva de hombres y mujeres	V-01. Intervenciones de prevención y protección frente al acoso sexual	1
				V-02. Porcentaje de cumplimiento del III Plan de Igualdad de Género	35
18 Reducción de situaciones económicas desfavorables y brecha digital del estudiantado (ODS 1-2)	Avanzar en la asistencia al estudiantado en situación económica desfavorable	VR Estudiantes y Deporte	Impulsar becas y ayudas propias para el estudiantado con menos recursos económicos	V-10. Porcentaje del presupuesto de la UMA destinado a becas y ayudas propias	0,0087
	Establecer vínculos con actores sociales dedicados a la educación en competencias digitales	VR Empresa, Territorio y Transformación Digital	Colaborar en la eliminación de la pobreza digital en nuestro entorno	V-11. Proyectos de reducción de la pobreza digital participados	1
19 Fomento de la actividad solidaria nacional e internacional (ODS 1)	Fortalecer la actividad del voluntariado	VR Estudiantes y Deporte	Incrementar el número de estudiantes que participan en programas de voluntariado	Ind. 95. Estudiantes en voluntariado no internacional	258
	Impulsar actividades de carácter solidario	VR Estudiantes y Deporte	Apoyar acciones para paliar situaciones de desigualdad, exclusión y abandono	Ind. 97. Actividades y programas de voluntariado no internacional	5
	Proyectar internacionalmente el voluntariado del estudiantado	VR Movilidad y Cooperación Internacional	Aumentar las movilidades de voluntariado del estudiantado de la UMA en el extranjero	V-38. Estudiantes en voluntariado internacional	45
	Proyectar internacionalmente la igualdad y la cooperación al desarrollo	VR Movilidad y Cooperación Internacional	Aumentar los recursos disponibles en cooperación internacional	V-39. Fondos captados y propios para cooperación internacional para el desarrollo (en miles de euros)	471

**ÁREA ESTRATÉGICA DE VINCULACIÓN SOCIAL (OBJETIVOS 20-21)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
20 Universidad sostenible (ODS 6-7 y 11-15)	Reducir el impacto ambiental en el consumo de energía y agua y en la generación de residuos	VR Smart Campus	Reducir el impacto medioambiental de la actividad de la UMA	V-17. Huella ecológica (hectáreas/persona año)	0,12
	Fomentar la movilidad sostenible	VR Smart Campus	Promover el acceso a un transporte seguro, asequible y sostenible y mejorar la seguridad vial	V-18. Participantes en la encuesta de movilidad	840
	Mejorar y naturalizar la infraestructura urbana	VR Smart Campus	Mejorar la biodiversidad y proteger el entorno de forma inteligente e integrada	V-22. Superficie verde (en miles de m <sup>2</sup> )	290,35
	Involucrar a la comunidad universitaria en materia de sostenibilidad	VR Smart Campus	Desarrollar y promocionar políticas de desarrollo sostenible con metas ODS en relación con la energía asequible y no contaminante	V-19. Posición en el ranking THE (energía asequible y no contaminante)	15
			Desarrollar y promocionar políticas de desarrollo sostenible con metas ODS en relación con la producción de residuos y el consumo	V-20. Posición en el ranking THE (producción de residuos y consumo responsables)	74
			Desarrollar y promocionar políticas de desarrollo sostenible con metas ODS para implementar en la gestión de la UMA	V-21. Puntuación en el Sistema de evaluación ambiental de la Universidad Española-GESU-CRUE	73,6
21 Fortalecimiento y consolidación de las relaciones con otras instituciones (ODS 1-2 y 17)	Consolidar y aumentar las cátedras estratégicas	VR Empresa, Territorio y Transformación Digital		V-14. Cátedras estratégicas	6
	Fomentar la participación en clústeres empresariales	VR Empresa, Territorio y Transformación Digital		V-15. Clústeres participados por la UMA	5
	Potenciar la colaboración con la Diputación de Málaga	VR Empresa, Territorio y Transformación Digital	Establecer un plan de actuación con la Diputación sobre formación, empleo y desarrollo rural	V-16. Proyectos con la Diputación de Málaga	1

**ÁREA ESTRATÉGICA DE VINCULACIÓN SOCIAL (OBJETIVOS 22-24)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
22 Universidad implicada con su entorno cultural (ODS 4 y 11)	Consolidar una programación cultural innovadora, alternativa y de calidad	VR Cultura		V-23. Asistentes a las actividades culturales, artísticas y formativas	35.678
	Incrementar el patrimonio artístico y documental de la UMA	VR Cultura		V-24. Donaciones y adquisiciones de obras de arte	36
	Generar un clima de interés por la cultura	VR Cultura		V-25. Impactos del Contenedor Cultural en medios convencionales	296
				V-26. Impactos en RRSS del Contenedor Cultural	199.700
			V-27. Visitas a las webs de la UMA (Cultura) y de Fancine	490.904	
23 Mejora de los hábitos saludables (ODS 3)	Impulsar la actividad deportiva del estudiantado	VR Estudiantes y Deporte	Incrementar la participación del estudiantado en las actividades que ofrece el Servicio de Deportes	V-30. Porcentaje de integrantes de la comunidad universitaria que participan en actividades organizadas por el Servicio de Deportes	7,92
	Mejorar las condiciones para compatibilizar estudio y deporte entre el estudiantado	VR Estudiantes y Deporte	Incrementar las gestiones para mejorar la compatibilidad estudio-deporte en el programa DUMAN	V-43. Gestiones del programa DUMAN	60
24 Internacionalización de las actividades deportivas	Proyectar internacionalmente el deporte de la UMA	VR Estudiantes y Deporte	Incrementar las actividades deportivas de carácter internacional	V-41. Gestiones deportivas desarrolladas de carácter internacional	42
				V-31. Estudiantes que participan en eventos deportivos internacionales	21
				V-32. Participantes extranjeros en eventos deportivos internacionales organizados por la UMA	0

Indicadores con valor 2019: V-17; V-18; V-20; V-21.

Indicadores con valor primer semestre 2021: V-41; V-43.

**ÁREA ESTRATÉGICA DE EMPLEABILIDAD (OBJETIVO 25)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
25 Formación para la empleabilidad y el emprendimiento (ODS 1 y 4)	Formar en competencias ligadas a la empleabilidad	VR Innovación Social y Emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar y ofertar acciones y programas formativos para mejorar competencias específicas y ligadas a la empleabilidad</li> <li>- Diseñar y ofertar acciones y programas formativos para mejorar competencias transversales y ligadas a la empleabilidad</li> <li>- Facilitar el acceso a formación programada por otros actores o creadas en colaboración</li> <li>- Programar formación con vinculación directa a demandas de las entidades empleadoras</li> </ul>	E-12. Acciones de formación ligadas a la empleabilidad	291
				E-13. Participantes en acciones de formación para la empleabilidad	24.008
				E-14. Nivel de satisfacción del estudiantado en acciones PC10 de formación para la empleabilidad (sobre 5)	4,37
	Formar en competencias para la innovación y el emprendimiento	VR Innovación Social y Emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programar cursos de formación de PDI y PAS para la mejora de las competencias ligadas a la innovación y el emprendimiento</li> <li>Programar acciones formativas para mejorar las competencias del estudiantado en innovación y emprendimiento</li> <li>Propiciar experiencias de formación en contextos de naturaleza internacional que mejoren el perfil competencial de los estudiantes</li> </ul>	E-15. PDI participante en cursos de formación sobre innovación y emprendimiento	20
				E-02. Acciones de formación para la innovación y el emprendimiento	15
				E-16. Estudiantes y egresados participantes en cursos de formación sobre innovación y emprendimiento	1.230
				E-03. Nivel de satisfacción del estudiante en acciones de formación sobre innovación y emprendimiento	4,25
				E-17. Participación de estudiantes en programas internacionales sobre mejora de las competencias emprendedoras	27

**ÁREA ESTRATÉGICA DE EMPLEABILIDAD (OBJETIVOS 26-27)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
26 Orientación para la mejora de la empleabilidad (ODS 1, 4 y 8)	Facilitar información para la toma de decisiones de estudiantes y egresados	VR Innovación Social y Emprendimiento	Conocer la evolución en el mercado laboral de los egresados de la UMA en términos de ocupación y vida laboral	E-04. Índice de inserción laboral de estudiantes de grado a 3 años	78,88
				E-05. Índice de inserción laboral de estudiantes de máster a 3 años	84,96
				E-06. Índice de inserción laboral de estudiantes de doctorado a 3 años	95,37
				E-07. Nivel de adecuación del grado al puesto de trabajo	62,71
				E-08. Nivel de adecuación del máster al puesto de trabajo	71,07
				E-09. Nivel de adecuación de los estudios de doctorado al puesto de trabajo	89,32
			Procurar las herramientas para el diagnóstico de competencias personales	E-10. Estudiantes usuarios de herramientas de autodiagnóstico de competencias	1.314
Orientar al estudiante para la toma de decisiones en el diseño de un proyecto profesional	E-11. Estudiantes y egresados atendidos para el diseño de un proyecto profesional propio	450			
27 Inserción laboral de estudiantes y egresados (ODS 8)	Facilitar la realización de prácticas académicas externas de calidad y ajustadas a la formación del estudiante	VR Innovación Social y Emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procurar el acceso al programa de prácticas de los estudiantes de cualquier titulación</li> <li>- Procurar la mejora de la calidad de las prácticas y su ajuste a la formación del estudiante</li> <li>- Sumar al programa de prácticas a las entidades empleadoras del contexto de la universidad</li> <li>- Diseñar procedimientos de gestión eficientes y satisfactorios para estudiantes y entidades colaboradoras</li> </ul>	E-18. Prácticas curriculares superadas	9.484
				E-19. Prácticas extracurriculares superadas	1.402
				E-20. Nivel de satisfacción del estudiantado con las prácticas externas curriculares (sobre 10)	8,72
				E-21. Nivel de satisfacción del estudiantado con las prácticas externas extracurriculares (sobre 10)	8,54
				E-22. Nivel de satisfacción de las empresas con las prácticas externas curriculares (sobre 10)	8,61
				E-23. Nivel de satisfacción de las empresas con las prácticas externas extracurriculares (sobre 10)	8,40
				E-24. Convenios con entidades colaboradoras	5.219
	VR Movilidad y Coop. Internac.	Incrementar las prácticas internacionales para el estudiantado de la UMA	E-01. Prácticas internacionales para el estudiantado de la UMA	62	
	Posibilitar el acceso al mercado laboral por intermediación laboral	VR Innovación Social y Emprendimiento	Posibilitar el acceso a ofertas de empleo mediante medios propios y programas externos o en colaboración	E-25. Ofertas recibidas en ACUMA	340
			Facilitar la interacción y la comunicación entre entidades empleadoras y estudiantes	E-26. Estudiantes que han interactuado con entidades empleadoras	3.478

**ÁREA ESTRATÉGICA DE EMPLEABILIDAD (OBJETIVOS 28-29)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
28 Nuevas iniciativas emprendedoras de base universitaria (ODS 1 y 4)	Identificar oportunidades para la creación de Empresas de Base Tecnológica	VR Innovación Social y Emprendimiento	- Conocer el potencial de mercado de los resultados producidos por los grupos de investigación de la UMA	E-27. Nuevas iniciativas emprendedoras de PDI evaluadas por su potencial para convertirse en EBT	8
			- Propiciar el diseño de propuestas empresariales sostenibles que permitan la transferencia del conocimiento vía la creación de empresas	E-28. PDI partícipe en nuevas propuestas emprendedoras	28
	Generar nuevas ideas y soluciones por estudiantes y egresados basadas en el conocimiento	VR Innovación Social y Emprendimiento	Generar nuevas ideas y soluciones que atiendan a necesidades de la sociedad, basadas en el conocimiento y con potencial de impacto social y económico	E-29. Estudiantes participantes en programas de ideación	549
			Propiciar la maduración de proyectos emprendedores liderados por estudiantes y egresados	E-30. Nuevas iniciativas emprendedoras promovidas por estudiantes y egresados	39
				E-31. Estudiantes y egresados participantes en proyectos emprendedores en fase de maduración	83
				E-32. Iniciativas partícipes en programas de maduración o aceleración	24
29 Creación de empresas basadas en el conocimiento (ODS 1 y 9)	Facilitar la validación e incubación de proyectos	VR Innovación Social y Emprendimiento	Ofrecer incubación a proyectos de base universitaria	E-33. Proyectos incubados	10
			Proveer la formación para la validación, constitución y crecimiento de proyectos empresariales	E-34. Iniciativas que han accedido a formación específica para la validación, constitución y crecimiento de proyectos empresariales	10
			Facilitar la mentorización y consultoría técnica a proyectos empresariales	E-35. Proyectos que han recibido mentorización o consultoría técnica	10
	Promover la constitución de empresas basadas en el conocimiento	VR Innovación Social y Emprendimiento	Facilitar la formalización de Empresas de Base Tecnológica (EBT)	E-36. Proyectos que han solicitado aprobación para constituir una EBT	5
			Asistir la creación de nuevas empresas por parte de estudiantes y egresados	E-37. EBT de nueva constitución	2
				E-38. Empresas constituidas por estudiantes o egresados	6

Indicador con valor 2019: E-17.

Indicadores con valor 2018: E-04; E-05; E-06; E-07; E-08; E-09; E-15.

**ÁREA ESTRATÉGICA DE GOBERNANZA (OBJETIVO 30)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
30 Gestión racional de la complejidad (ODS 16)	Implantar la administración electrónica y garantizar la legalidad en los procedimientos administrativos, promoviendo su simplificación	VR Empresa, Territorio y Transf. Digital	Aumentar los procedimientos administrativos con implantación completa de la administración electrónica	G-05. Procedimientos catalogados en la sede electrónica de la UMA	2
		Secret. General	Catalogar y regular los procedimientos administrativos de la UMA y efectuar su control de legalidad y eficiencia		
	Mejorar el sistema integral de datos para el diagnóstico y la toma de decisiones	VR Planificación Estratégica y Desarrollo Estatutario	Analizar rankings e informes de situación de la universidad española e internacional	G-18. Indicadores en el Observatorio de la UMA	84
				G-19. Indicadores de <i>La Universidad de Málaga en cifras</i>	98
	Potenciar la atención al usuario en los procesos administrativos del Servicio de Acceso	VR Estudiantes y Deporte	Mejorar la información que se facilita al estudiantado en los procesos de acceso a grados y másteres oficiales	G-02. Solicitudes del estudiantado resueltas a través del gestor de peticiones de Acceso	164
	Propiciar la participación en procesos electorales de forma electrónica	Secret. General	Elaborar normas procedimentales que faciliten el uso de los medios electrónicos en los procesos electorales	G-06. Procesos electorales realizados de forma electrónica	45
	Facilitar la gestión eficaz de los procedimientos de selección del profesorado	VR PDI	Mejorar las aplicaciones informáticas para la solicitud y baremación de méritos del PDI	G-08. Solicitudes de baremación del PDI tramitadas	1.620
				G-10. Porcentaje de procedimientos informatizados de PDI sin vinculación permanente	0,5
Elaborar reglamentos regidos por los principios de economía normativa y claridad expositiva	Secret. General	VR Planificación Estratégica y Desarrollo Estatutario	G-50. Reglamentos de la UMA en vigor	76	
	VR Planificación Estratégica y Desarrollo Estatutario				

**ÁREA ESTRATÉGICA DE GOBERNANZA (OBJETIVOS 31-32)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
31 Gestión eficiente y responsable de los recursos públicos (ODS 16)	Implantar el uso de las TIC en los procesos de gestión económica y administrativa	Gerente	Avanzar en el proceso de licitación electrónica	G-03. Porcentaje de expedientes en licitación electrónica	70,0
			Avanzar en la integración de cobros en el sistema contable	G-04. Centros emisores que operan con TPV	42
	Potenciar la calidad de los servicios universitarios con una actividad inspectora responsable	DIR Inspección de Servicios	Realizar actuaciones para verificar la actividad docente	G-46. Centros visitados para verificar la actividad docente	5
			Realizar actuaciones para verificar la actividad laboral del PAS	G-47. Servicios visitados para verificar la presencialidad del PAS	23
32 Gestión transparente y garantista (ODS 16)	Garantizar la publicidad de los actos administrativos	Secret. General	Elaborar normas procedimentales que regulen la publicación de actos administrativos en el BOUMA	G-14. Actos administrativos y disposiciones publicados	277
	Mejorar la comunicación sobre los procesos que afectan al estudiantado	VR Estudiantes y Deporte	Mejorar los canales de comunicación sobre los procedimientos administrativos que afectan al estudiantado	G-32. Visitas a las páginas web de la UMA con información sobre procesos para el estudiantado (en millones)	1,46
	Fomentar la transparencia del mapa de áreas	VR PDI	Elaborar un mapa de áreas con proyecciones de futuro para el PDI	G-15. Componentes del mapa de áreas publicados	0
	Proteger los datos personales y los derechos digitales de la comunidad universitaria	Secret. General	Diseñar el registro de actividades de tratamiento de datos de la UMA	G-16. Bases de datos declaradas y publicadas por la UMA	18
	Desarrollar reglamentariamente los Estatutos de la UMA	VR Planificación Estratégica y Desarrollo Estatutario	Revisar los proyectos de reglamentos	G-43. Reglamentos revisados y aprobados	6
	Fortalecer el funcionamiento de los consejos de estudiantes de los centros	VR Estudiantes y Deporte	Celebrar encuentros de los consejos de estudiantes de todos los centros y el Vicerrectorado de Estudiantes	G-48. Encuentros celebrados entre CE y VR Estudiantes	1
G-49. Estudiantes participantes en encuentros entre CE y VR Estudiantes				23	

**ÁREA ESTRATÉGICA DE GOBERNANZA (OBJETIVOS 33-34)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020	
33 Comunicación universitaria de impacto social	Mejorar la web de la UMA	VR Proyección Social y Comunicación	Mantener actualizada la web	G-27. Visitas a la web (en millones)	18,5	
		VR Empresa, Terr. y Transf. Digital	Hacer más amigable la web	G-29. Descargas de contenidos de la web de la UMA (en millones)	101,5	
	Mejorar el impacto de las redes sociales institucionales	VR Proyección Social y Comunicación	Aumentar el número de seguidores, impactos e interacciones en redes sociales institucionales de la UMA	G-26. Impactos en redes sociales institucionales de la UMA (millones)	22,21	
				G-30. Interacciones en redes sociales institucionales de la UMA (millones)	1,07	
				G-31. Seguidores en redes sociales institucionales de la UMA	290.323	
	34 Entorno laboral perfeccionado (ODS 3, 5 y 11)	Incrementar el confort y las prácticas saludables	VR Smart Campus	Mejorar la salud y el bienestar ambiental de la comunidad universitaria	G-41. Acciones de mejora de confort y prácticas saludables	24
G-42. Participantes en las acciones de confort y prácticas saludables					1.418	
Favorecer la conciliación corresponsable de la comunidad universitaria		VR Igualdad, Diversidad y Acción Social	Establecer medidas que favorezcan la conciliación de la vida personal, familiar y laboral	G-39. Porcentaje de cumplimiento del Plan de Igualdad en materia de conciliación	38,0	
Implementar el teletrabajo en el PAS		Gerente	Iniciar la evaluación de la satisfacción de los usuarios con la prestación laboral en modo teletrabajo	G-35. Grado de satisfacción en la encuesta sobre teletrabajo	7,5	
				Definir en la RPT los puestos de trabajo susceptibles de ser desempeñados en modalidad de teletrabajo	G-36. Porcentaje de puestos de trabajo en la RPT susceptibles de teletrabajar	0
				Instaurar medidas de evaluación por objetivos de los servicios y unidades administrativas	G-38. Servicios y unidades administrativas con evaluación por objetivos	1

**ÁREA ESTRATÉGICA DE GOBERNANZA (OBJETIVO 35)**

Objetivo	Línea estratégica	Responsable	Acciones de la línea	Indicadores	Valor 2020
35 Consolidación de las alianzas internacionales de innovación (ODS 9 y 17)	Impulsar la posición de la UMA en la UE y participar en redes y consorcios internacionales de excelencia	VR Empresa, Territorio y Transf. Digital	Participar activamente en redes y asociaciones de innovación internacionales	G-23. Redes internacionales participadas por la UMA	6
	Desplegar las capacidades de transformación socio-económica, innovación y transferencia asociadas al CEI Andalucía TECH	VR Empresa, Territorio y Transf. Digital	Materializar la alianza del CEI Andalucía Tech con empresas de su territorio y con otros CEI	G-24. Alianzas regionales y nacionales de Andalucía Tech	160

Indicadores con valor del primer semestre de 2021: G-02; G-35.

Apéndice. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

# OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

**1** FIN DE LA POBREZA



**2** HAMBRE CERO



**3** SALUD Y BIENESTAR



**4** EDUCACIÓN DE CALIDAD



**5** IGUALDAD DE GÉNERO



**6** AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO



**7** ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE



**8** TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



**9** INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA



**10** REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES



**11** CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES



**12** PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES



**13** ACCIÓN POR EL CLIMA



**14** VIDA SUBMARINA



**15** VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES



**16** PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS



**17** ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

