

PLAN ESTRATÉGICO ESCUELA DE INGENIERÍAS INDUSTRIALES 2025-2030

Excelencia – Innovación – Ilusión



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

| uma.es

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	6
3. DISEÑO.....	8
4. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES	13
5. ESTRUCTURA DE GESTIÓN.....	15
6. LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	17
LÍNEA 1. DOCENCIA Y TITULACIONES	18
LÍNEA 2. INVESTIGACIÓN, TRANSFERENCIA Y DIVULGACIÓN	24
LINEA 3. RELACIÓN CON EMPRESAS Y EL ENTORNO	32
LINEA 4. INTERNACIONALIZACIÓN	39
LINEA 5. CAPITAL HUMANO Y COMUNIDAD UNIVERSITARIA	47
LINEA 6. INFRAESTRUCTURAS Y SOSTENIBILIDAD	53
7. EVALUACIÓN.....	66
8. DIFUSIÓN	68

1. INTRODUCCIÓN

La **Escuela de Ingenierías Industriales (EII)** es actualmente uno de los mayores centros de la **Universidad de Málaga (UMA)**, contando anualmente con más de 4000 alumnos matriculados, en torno a 900 alumnos de nuevo ingreso, más de 500 egresados anuales, y unos 500 profesionales entre Personal Docente e Investigador (PDI) y Personal Técnico, de Gestión y de Administración y Servicios (PTGAS). En la EII se ofertan 8 Titulaciones de Grado y 3 dobles Grados, 7 Titulaciones de Máster y 2 dobles Másteres, y tres programas de Doctorado. Cabe destacar el alto nivel de empleabilidad con el que cuentan estas titulaciones, situándose en torno al 95% de media.

La EII posee una larga tradición formando a profesionales dentro del ámbito de la ingeniería industrial. Los orígenes de la actual EII se remontan a la **Escuela Industrial** creada como consecuencia de la aplicación del Estatuto de Enseñanza Industrial de 1924 y su Reglamento de 6 de octubre de 1925, que dio forma a un nuevo modelo de enseñanza técnica en España. Esta iniciativa consolidaba el espíritu reformador iniciado en el período isabelino mediante el Real Decreto de 4 de septiembre de 1850, que reguló por primera vez los estudios de ingeniería en nuestro país. La Escuela Industrial pasó por distintas etapas, cambios legislativos, nuevas denominaciones y ubicaciones, hasta quedar integrada en la Universidad de Málaga en 1973, como parte de la **Escuela Universitaria Politécnica (EUP)**, germen de la posterior **Escuela Politécnica Superior (EPS)**. Paralelamente, el sistema universitario andaluz vio necesario ampliar la oferta de estudios de ingeniería en Málaga. Así, mediante el Decreto 208/1990, de 3 de julio, se creó la **Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de la Universidad de Málaga (ETSII)**, que comenzó su actividad docente en octubre de 1990, con el objetivo de impartir enseñanzas de ingeniería industrial.

La convergencia de ambas trayectorias culminó en un hito institucional clave: en sesión celebrada el 4 de marzo de 2016, el Consejo de Gobierno de la Universidad de Málaga aprobó la **creación de la Escuela de Ingenierías Industriales**, un nuevo centro que integraba a la ETSII y la EPS en un único centro. Esta decisión fue formalizada mediante el Decreto 140/2016, de 2 de agosto, por el que se autorizaron las enseñanzas y centros universitarios para el curso 2016-2017, quedando reconocida oficialmente la EII como responsable de las titulaciones oficiales en el ámbito de la ingeniería industrial en la Universidad de Málaga.

Desde entonces, la EII ha consolidado su papel como centro de referencia en la formación, investigación y transferencia tecnológica en el ámbito de la ingeniería industrial, integrando la experiencia acumulada de sus centros predecesores y adaptándose a los nuevos retos del entorno académico, tecnológico y social.

Es un hecho que la ciudad de **Málaga** está experimentando una **transformación tecnológica** acelerada en el corto plazo, impulsada por grandes iniciativas y una red creciente de empresas tecnológicas. Especialmente relevante es la próxima implantación en el Parque Tecnológico de Andalucía del centro de semiconductores de IMEC (Interuniversity Microelectronics Centre), o la consolidación de los hubs de Google, Oracle, Vodafone o NTT Data en el Parque Tecnológico de Andalucía (Málaga TechPark), entre otros.

En este contexto de transformación continua, la EII se enfrenta a importantes **retos estratégicos** en el futuro inmediato. Entre ellos destacan: el fortalecimiento de la colaboración con la industria, adaptando la oferta académica a las nuevas demandas sociales y tecnológicas, en áreas como inteligencia artificial, fotónica, ciberseguridad y fabricación digital; el refuerzo de la investigación y la transferencia de conocimiento, consolidando alianzas público-privadas; el impulso a la internacionalización, mediante la colaboración con otras universidades, centros de investigación y empresas internacionales; el fomento de la sostenibilidad y la digitalización, y la necesidad de consolidar una comunidad universitaria más cohesionada, diversa y participativa. Estos desafíos deben ser abordados por el nuevo equipo directivo de la EII, elegido en las pasadas

elecciones, que asume la responsabilidad de liderar esta nueva etapa con una visión innovadora, inclusiva y comprometida con la excelencia académica, el progreso tecnológico y el servicio a la sociedad, posicionando a la EII como actor clave en la nueva visión de Málaga como hub tecnológico del sur de Europa.

Este contexto hace imprescindible establecer una **planificación** clara, definir objetivos concretos y trazar una dirección estratégica que impulse la mejora continua. En este sentido, la elaboración de un plan estratégico se convierte en una herramienta clave para orientar la toma de decisiones y garantizar que la EII mantenga su conexión con las necesidades de la sociedad, que le permita consolidarse como un referente en el ámbito de la ingeniería industrial tanto a nivel nacional como internacional.

De este modo, en este documento se presenta el **Plan Estratégico** de la EII para el período **2025-2030**, que ha sido elaborado teniendo en cuenta el **programa electoral** presentado por la actual dirección, respaldado por más del **70% del voto en las recientes elecciones**, y representa una hoja de ruta para el desarrollo y consolidación de la EII como un referente en formación, investigación y colaboración con el tejido productivo.

Este documento define la estrategia de la EII a través de un conjunto de **Líneas Estratégicas**, acompañadas por una serie de **Objetivos y Acciones Específicas, Responsables y Medios** para llevarlas a cabo, **Plazos de Ejecución**, así como de **Indicadores** que permitan identificar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan. Con ello, se busca proporcionar un marco sólido para el desarrollo y fortalecimiento de la EII, abarcando a **Estudiantes, PDI y PTGAS**, con un firme compromiso hacia la sociedad y su entorno productivo.

Para ello, el documento se estructura en varias secciones fundamentales:

- **Misión, Visión y Valores**, donde se establecen los principios fundamentales que guían la Escuela, resaltando su compromiso con la excelencia, la innovación y la conexión con la sociedad.
- **Diseño**, que detalla el proceso de creación del Plan Estratégico, basado en un análisis exhaustivo y en un enfoque participativo.
- **Principios Fundamentales**, que recogen los ejes sobre los que se sustenta la gestión y el gobierno de la EII.
- **Estructura de Gestión**, que recoge el diseño de la estructura encargada de liderar, coordinar y supervisar la implementación del Plan Estratégico.
- **Líneas Estratégicas**, que presentan las áreas prioritarias de actuación, los objetivos y las acciones a desarrollar en cada una de ellas.
- **Evaluación**, que establece los mecanismos de seguimiento y medición del impacto del Plan Estratégico.
- **Difusión**, que define la estrategia para comunicar los avances y resultados a la comunidad universitaria y a la sociedad.

2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión

La Escuela de Ingenierías Industriales de la Universidad de Málaga tiene como misión impulsar el progreso científico, tecnológico y social mediante la formación integral de ingenieros con visión crítica, capacidad innovadora y compromiso ético, una investigación de excelencia orientada a generar conocimiento avanzado y soluciones a los desafíos del entorno industrial y global, así como con una transferencia activa de conocimiento que fomenta la colaboración con empresas, instituciones y la sociedad para promover la innovación, la sostenibilidad y el desarrollo económico. Todo ello se articula en un entorno académico dinámico, inclusivo y conectado internacionalmente, que potencia el talento y contribuye al bienestar colectivo.

Visión

Ser un referente en la formación en ingeniería industrial, reconocido por la excelencia académica, la relevancia de su investigación y su fuerte vinculación con empresas e instituciones. La EII aspira a consolidarse como un espacio de aprendizaje innovador, sostenible e internacionalizado, que impulse el talento, fomente el emprendimiento y contribuya activamente al desarrollo industrial y tecnológico de Málaga y su entorno.

Valores

- **Excelencia:** Compromiso con la mejora continua en la docencia, la investigación y la gestión, garantizando la máxima calidad en todos los ámbitos.
- **Innovación:** Promoción de metodologías, tecnologías y estrategias que permitan adaptar la formación a los nuevos retos del entorno académico, tecnológico y social.
- **Ilusión:** Un colectivo comprometido y motivado que trabaja con entusiasmo por el crecimiento y mejora de la Escuela.
- **Compromiso con el estudiantado:** Escucha activa y fomento de su participación en los proyectos académicos, de investigación y de conexión con la empresa.
- **Conexión con el entorno:** Fomento de una relación estrecha entre la Escuela, el tejido productivo y la sociedad malagueña, participando activamente en su desarrollo tecnológico, económico y social.
- **Sostenibilidad:** Promoción de iniciativas que reduzcan el impacto ambiental y mejoren la eficiencia en el uso de recursos económicos, la equidad e inclusión, así como el bienestar de la comunidad universitaria.
- **Internacionalización:** Impulso de la movilidad, tanto estudiantil, como de PDI y PTGAS, de las alianzas estratégicas con otras universidades, centros tecnológicos y empresas internacionales, así como el reconocimiento global de la formación recibida o impartida.
- **Transparencia:** Rendición de cuentas y acceso a la información para toda la comunidad universitaria.
- **Identidad y Pertenencia:** Fomento del sentimiento de pertenencia y orgullo de formar parte de la Escuela, promoviendo un ambiente de colaboración, respeto y compromiso entre estudiantes, PDI, PTGAS y egresados.
- **Cercanía y Humanización:** Construir una Escuela más accesible, donde el trato personal, el respeto y la empatía sean pilares fundamentales.

3. DISEÑO

El presente Plan Estratégico se basa en el [programa electoral](#) presentado por la candidatura elegida en las pasadas elecciones a la dirección de la EII, aunque también se han tenido en cuenta aspectos recogidos en los programas del [resto de las candidaturas](#). Se ha elaborado, por tanto, a partir de las necesidades detectadas en los meses previos a las elecciones, tras diversas reuniones con los colectivos de interés, tales como estudiantado, PDI, PTGAS, empresas, colegios profesionales y otros agentes del entorno socioeconómico e institucional. Ha sido construido, por tanto, mediante un proceso participativo, recogiendo la información transmitida por estos colectivos. A través de numerosos encuentros y reuniones, se han identificado las necesidades y propuestas de mejora, con el objetivo de trazar un plan de acción realista y alineado con las expectativas de estos grupos de interés.

Como resultado de este proceso participativo, se han identificado y definido los pilares en los cuales se cimentan las líneas estratégicas de este Plan:

- La **Escuela**, como elemento central respecto al que vertebrar las diferentes líneas estratégicas. Se pretende que la EII sea una GRAN Escuela, reconocida por la calidad de su docencia e investigación, capaz de ejercer un liderazgo activo en el sistema socio-productivo de la provincia de Málaga, y en la que todos los colectivos de interés se sientan plenamente identificados con su misión, fortaleciendo así el sentimiento de pertenencia a esta comunidad académica amplia y cohesionada.
- La **Docencia**, como una de las principales misiones de la Universidad, debe ocupar un lugar prioritario en la acción estratégica de la Escuela. Para ello, es esencial contar con titulaciones sólidas, atractivas y alineadas con las demandas del entorno profesional, mediante planes de estudio actualizados y conectados con el mercado laboral. La colaboración con expertos del sector productivo permitirá incorporar contenidos y competencias en áreas emergentes como la ciberseguridad industrial, la fabricación aditiva, la gestión energética, la inteligencia artificial aplicada a la industria o la robótica colaborativa. Así, se garantiza una formación de calidad, innovadora y pertinente, que impulse el desarrollo profesional del estudiantado y refuerce la conexión entre universidad, empresa y sociedad.
- La **Investigación**, como actividad clave para posicionar a la Escuela en la vanguardia del desarrollo científico y tecnológico. Para ello, se requiere impulsar la visibilidad de los proyectos de investigación desarrollados por el profesorado, fomentar sinergias entre los distintos grupos de la Escuela que potencien la multidisciplinariedad, así como potenciar las colaboraciones en I+D+i con el tejido industrial malagueño, reforzando el papel de la EII como puente entre el conocimiento académico y la innovación empresarial, conectando la formación investigadora con los retos reales de las empresas, consolidando así una investigación aplicada, transferible y alineada con el progreso económico y social del entorno.
- El **Capital Humano**, como recurso más valioso de la Escuela. Se requiere una escucha activa de las necesidades y puntos de vista de los distintos colectivos respecto las decisiones a tomar a corto, largo y medio plazo. Además, se deben diseñar actuaciones que impulsen todo el potencial de estos colectivos, facilitando la movilidad, la cooperación internacional, la innovación, la formación continua, el contacto con el tejido socioeconómico y la visibilidad de sus logros.
- La **Empresa**, como elemento clave del ecosistema formativo y profesional de la Escuela. El tejido empresarial debe desempeñar un papel esencial en la preparación del estudiantado para su futura incorporación al mercado laboral. Por ello, se deben reforzar los vínculos con el tejido productivo, impulsando nuevas colaboraciones que favorezcan visitas técnicas, prácticas profesionales y trabajos fin de estudios alineados con las necesidades del entorno empresarial. Asimismo, se debe promover la

proyección de la investigación hacia la empresa, facilitando la transferencia de conocimiento. Esta estrategia permitirá mejorar la experiencia profesional temprana, fomentar la empleabilidad y reforzar el impacto de la EII en el desarrollo socioeconómico de la provincia.

- El **Entorno Socioeconómico e Institucional**, como marco de referencia en el que se inserta la actividad de la Escuela, debe ser un espacio de presencia activa y proyección estratégica. Más allá de los vínculos con el tejido empresarial, se debe potenciar la visibilidad de la EII en la ciudad de Málaga y su entorno, posicionándola como un referente académico y tecnológico dentro de la sociedad malagueña. Para ello, se debe fomentar la participación en actividades técnicas y eventos locales, revitalizar los canales de comunicación institucional y reforzar la presencia de la Escuela en foros, redes y espacios de representación institucional a todos los niveles.

- Las **Infraestructuras** y la **Sostenibilidad**, como dimensión clave para garantizar un entorno de aprendizaje, investigación y trabajo adaptado a los retos actuales. Se debe promover la mejora progresiva de los espacios e instalaciones de la Escuela, asegurando su funcionalidad, accesibilidad y adecuación tecnológica. Desde una visión integral de la sostenibilidad, se impulsará una gestión ambientalmente responsable, con medidas orientadas a la eficiencia energética, la reducción del impacto ecológico y el uso racional de recursos; una sostenibilidad social, que refuerce el bienestar, la inclusión y la equidad dentro de la comunidad universitaria; y una sostenibilidad económica, que asegure la optimización de los recursos disponibles y la viabilidad de las actuaciones a medio y largo plazo. Todo ello, en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y con el compromiso de integrar la sostenibilidad como valor transversal en la cultura y gestión de la Escuela.

- La **Transparencia**, como principio fundamental de buen gobierno universitario, debe ser un eje transversal en la gestión de la Escuela. Se deben establecer mecanismos de seguimiento y evaluación anual de las acciones desarrolladas, para garantizar el sometimiento del mandato al escrutinio público y a la rendición de cuentas, así como un informe final de balance que recoja los logros alcanzados, identifique posibles desviaciones y justifique las decisiones adoptadas. Este compromiso debe contribuir a fortalecer la confianza de la comunidad universitaria y de la sociedad en la gestión responsable y participativa de la Escuela.

De este modo, y teniendo en cuenta estos pilares, se definen siete Líneas Estratégicas el Plan Estratégico de la EII.

1. **Docencia y Titulaciones:** Potenciar la calidad de la enseñanza mediante la revisión y actualización de los planes de estudio, alineándolos con las necesidades del tejido empresarial y con los avances científico-tecnológicos, la implantación de metodologías innovadoras y la acreditación conjunta de los programas formativos impartidos en la Escuela (IMPLANTA).
2. **Investigación, Transferencia y Divulgación:** Impulsar la visibilidad, el impacto y la aplicabilidad de la investigación desarrollada en la Escuela, fomentando activamente su divulgación para acercarla a la sociedad; promover colaboraciones con empresas, centros tecnológicos y otros agentes del entorno, orientando la investigación hacia la resolución de retos tecnológicos concretos y aportando soluciones innovadoras a las necesidades reales del tejido productivo y social. La divulgación científica y tecnológica debe consolidarse como un eje esencial para poner en valor los resultados de investigación, sensibilizar sobre su importancia y reforzar el vínculo entre la Escuela y la ciudadanía.
3. **Relación con Empresas y el Entorno:** Impulsar sinergias con el tejido productivo, fomentar la empleabilidad de los estudiantes y fortalecer el Ecosistema Escuela-Empresa (E3) como espacio de conexión y colaboración.

4. **Internacionalización:** Potenciar el carácter internacional de la Escuela, consolidando y ampliando las redes de colaboración académica, científica y empresarial con instituciones extranjeras, promoviendo la movilidad de estudiantes, profesorado y personal, así como la participación activa en programas y proyectos internacionales.
5. **Capital Humano y Comunidad Universitaria:** Mejorar las condiciones y oportunidades para el estudiantado, el profesorado (PDI) y el personal técnico, de gestión, administración y servicios (PTGAS), fomentando su desarrollo profesional y el sentido de pertenencia a la Escuela.
6. **Infraestructuras y Sostenibilidad:** Optimizar los espacios y recursos disponibles promoviendo la modernización de equipamientos, la eficiencia energética y la expansión de las instalaciones, desde una perspectiva integral, garantizando la accesibilidad, el bienestar y la inclusión de toda la comunidad universitaria, así como una sostenibilidad económica, mediante una gestión responsable y eficiente de los recursos que asegure la viabilidad de las actuaciones a medio y largo plazo.
7. **Proyección y Transparencia:** Fortalecer la comunicación interna y externa, garantizar la rendición de cuentas y aumentar la visibilidad de la Escuela en la sociedad y el sector industrial.

Para la definición de estas líneas estratégicas se ha tenido en cuenta el [V Plan Estratégico 2025-2030 de la Universidad de Málaga](#), de forma que guarden coherencia con las grandes Áreas Estratégicas recogidas en el citado plan, tal y como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Alineamiento Plan Estratégico UMA-EII 2025-20230

Plan Estratégico 2025-2030 UMA	Plan Estratégico 2025-2030 EII
Área estratégica 1: las personas	Línea Estratégica 5. Capital Humano y Comunidad Universitaria
Área estratégica 2: la docencia	Línea Estratégica 1. Docencia y Titulaciones Línea Estratégica 3. Relación con Empresas y el Entorno Línea Estratégica 4. Internacionalización
Área estratégica 3: la investigación, la transferencia y la innovación	Línea Estratégica 2. Investigación, Transferencia y Divulgación Línea Estratégica 3. Relación con Empresas y el Entorno Línea Estratégica 4. Internacionalización
Área estratégica 4: la gobernanza	Línea Estratégica 7. Proyección y Transparencia
Área estratégica 5: los espacios	Línea Estratégica 6. Infraestructuras y Sostenibilidad

Además de la información recabada de los distintos colectivos de interés, para cada línea estratégica se ha realizado un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

Teniendo en cuenta toda esta información, se han establecido un conjunto de objetivos en cada línea, que se llevarán a cabo a partir de un conjunto de acciones específicas, estableciendo unos responsables, asignando unos recursos y definiendo una serie de indicadores que permitan identificar el grado de cumplimiento de los objetivos en cada línea. Estos indicadores o KPIs (*Key Performance Indicators*) se han diseñado de forma que sean SMART:

- Específicos (**S**, Specific). Miden algo concreto, sin ambigüedades.
- Medibles (**M**, Measurable). Se pueden cuantificar o verificar objetivamente.
- Alcanzables (**A**, Achievable). Son realistas. Se pueden lograr con los medios disponibles.
- Relevantes (**R**, Relevant). Están alineado con los objetivos estratégicos.
- Temporales (**T**, Time-Bound). Tienen un plazo claro para su cumplimiento.

Este desarrollo estructurado permitirá que la EII afronte con éxito los retos del presente y del futuro, consolidándose como un referente en la formación de ingenieros altamente cualificados y preparados para los desafíos tecnológicos y productivos del siglo XXI. Al mismo tiempo, hará de nuestra Escuela una institución más innovadora, capaz de impulsar una investigación de excelencia, fortalecer la transferencia de conocimiento al entorno productivo y social, y promover la sostenibilidad y el desarrollo económico.

4. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

Este Plan Estratégico se desarrolla bajo los principios fundamentales recogidos en los [Estatutos de la Universidad de Málaga](#), asumiendo como pilares básicos **la transparencia, el buen gobierno y la comunicación con la sociedad y la comunidad universitaria**. Además, tal y como se ha indicado previamente, para su diseño se ha tenido en cuenta las líneas generales establecidas en el [V Plan Estratégico 2025-2030 de la Universidad de Málaga](#).

Siguiendo el marco normativo de la UMA, las principales líneas de actuación serán:

- Ejecutar y hacer cumplir los acuerdos de los órganos de gobierno de la Universidad y de la Junta de Escuela.
- Supervisar el desempeño de los distintos órganos de gestión del centro.
- Administrar de manera eficiente los recursos asignados a la Escuela.
- Impulsar la empleabilidad, la movilidad y la conexión con el sector industrial.
- Garantizar la transparencia en la gestión y rendición de cuentas de la Escuela.

5. ESTRUCTURA DE GESTIÓN

La Estructura de Dirección de la EII (Figura 1) es la responsable de liderar, coordinar y supervisar la implementación del Plan Estratégico. Esta estructura está integrada por el director de la Escuela y su equipo directivo (subdirecciones, secretaría académica y asesores), los coordinadores de Titulaciones de Grado, Máster y Programas de Doctorado, y las comisiones delegadas que se consideren necesarias para el seguimiento de las distintas líneas estratégicas.

Sus funciones principales son alinear la toma de decisiones con los objetivos estratégicos definidos, asignar responsabilidades, establecer indicadores de seguimiento y velar por el cumplimiento de los plazos y resultados previstos. Asimismo, actuará como canal de interlocución con la comunidad universitaria y con los agentes externos, garantizando la transparencia, la participación y la mejora continua a lo largo del desarrollo del plan.



Figura 1. Estructura de Gestión de la EII

6. LÍNEAS ESTRATÉGICAS





LÍNEA 1

DOCENCIA Y TITULACIONES

El objetivo general de esta línea es potenciar la calidad de la enseñanza mediante la actualización de los planes de estudio, la implantación de metodologías innovadoras y la acreditación de los programas formativos.

En la Tabla 2 se muestra un análisis DAFO realizado para esta línea estratégica, que complementa la información recabada a través del proceso participativo abierto a todos los colectivos de interés.

Tabla 2. Análisis DAFO para la línea estratégica “1. Docencia y Titulaciones”

 Fortalezas (Factores internos positivos)	 Oportunidades (Factores externos positivos)
<ul style="list-style-type: none"> • Amplia oferta de titulaciones de grado y máster, así como programas de doctorado, que cubren un amplio espectro de las ramas industriales. • Experiencia y tradición docente consolidada, con profesorado cualificado y amplia trayectoria reconocida. • Elevado nivel de empleabilidad de los egresados en sectores clave de la industria. • Infraestructura docente muy completa, con laboratorios y talleres bien equipados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y adaptación de planes de estudio a las necesidades del mercado (inteligencia artificial, ciberseguridad industrial, realidad virtual, fabricación avanzada, gestión de la energía y transición energética, robótica colaborativa, etc.) así como al nuevo marco europeo de competencias (microcredenciales, digitalización, sostenibilidad). • Incremento de programas en inglés para atraer talento internacional y fomentar la movilidad. • Fomento del aprendizaje activo y digital mediante herramientas innovadoras y entornos virtuales. • Colaboración con empresas y colegios profesionales para la creación de contenidos, retos y certificaciones complementarias. • Aprovechamiento de la sinergia de Málaga como foco internacional para la instalación de empresas de base tecnológica.
 Debilidades (Factores internos negativos)	 Amenazas (Factores externos negativos)
<ul style="list-style-type: none"> • Algunos planes de estudio poco flexibles y adaptados a las demandas actuales del mercado. • Bajo nivel de participación del profesorado en programas de formación pedagógica continua y en metodologías activas y evaluación por competencias, así como en proyectos de innovación educativa. • Carga docente elevada que dificulta la innovación y la actualización pedagógica. • Grupos de alumnado muy numerosos, lo que dificulta la implementación de estrategias de aprendizaje por proyectos o el incremento de actividades prácticas. • Conexión con el tejido empresarial local y nacional limitada, lo que dificulta la realización de prácticas y TFEs que permitan dar solución a problemas reales de la industria y favorezcan la empleabilidad del alumnado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia creciente de universidades privadas y online con titulaciones más atractivas o flexibles. • Fuga de talento docente joven por la precariedad laboral y la rigidez en la carrera académica. • Desajuste entre competencias adquiridas y demandas empresariales si no se actualizan los planes periódicamente. • Dificultades burocráticas para modificar titulaciones y aplicar cambios rápidos en el sistema universitario. • Desmotivación del alumnado si no perciben una aplicación práctica o conexión con el entorno profesional. • Infrافیnanciación de las universidades públicas andaluzas.

Teniendo en cuenta este análisis DAFO, así como toda la información recabada a partir de las reuniones mantenidas con los colectivos de interés, se presentan a continuación los Objetivos y Acciones Específicas, Responsables y Medios para llevarlas a cabo, Plazo de Ejecución, así como Indicadores que permitan identificar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para esta línea (

Tabla 3).

Tabla 3. Planificación de la Línea Estratégica “1. Docencia y Titulaciones”

Objetivos (O)			
O1.1. Revisar y adaptar los planes de estudio a las demandas actuales del mercado y a los nuevos marcos competenciales			
Acciones Específicas (AE)			
AE1.1.1. Promover comisiones académicas mixtas (profesorado, estudiantado, egresados, empresas y colegios profesionales) para analizar y actualizar titulaciones.			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Dirección Subd. Ord. Académica 	<ul style="list-style-type: none"> Creación de grupos de trabajo intersectoriales. Reuniones con agentes externos (colegios profesionales, clústeres, empresas del entorno). Datos de empleabilidad y grado de satisfacción de egresados con las titulaciones. Informes de seguimiento de titulaciones. 	2030	<ul style="list-style-type: none"> Nº de comisiones constituidas y reuniones celebradas. Nº de propuestas de actualización curricular generadas. Porcentaje de titulaciones revisadas.
AE1.1.2. Incorporar contenidos emergentes en áreas como inteligencia artificial, ciberseguridad industrial, realidad virtual, fabricación avanzada, gestión de la energía y transición energética y robótica colaborativa.			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Subd. Ord. Académica Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones con grupos de investigación y empresas tecnológicas. Creación de asignaturas optativas o módulos específicos. 	2030	<ul style="list-style-type: none"> Nº de nuevas asignaturas/módulos creados. Porcentaje de titulaciones que incluyen contenidos emergentes.



AE1.1.3. Diseñar e implementar microcredenciales o certificaciones complementarias para especialización en competencias transversales y tecnológicas.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de encuestas a empleadores • Reuniones con agentes externos (colegios profesionales, clústeres, empresas del entorno). • Fondos europeos: Erasmus+ (Key Action 2: alianzas estratégicas en educación superior) – Socios UNINOVIS 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de microcredenciales diseñadas e implantadas. • Nº de matriculados.

AE1.1.4. Integrar el enfoque de empleabilidad y competencias transversales (soft skills) en las guías docentes y en actividades curriculares.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Ord. Académica 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de guías docentes con resultados de aprendizaje orientados a competencias transversales. • Talleres y seminarios sobre habilidades transversales. • Colaboración con el Servicio de Empleabilidad UMA. 	2030	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de asignaturas que incluyen soft skills. • Nº de actividades formativas sobre empleabilidad. • Opinión de empleadores sobre la preparación del alumnado.

AE1.1.5. Concurrir al programa IMPLANTA de Certificación de los Sistemas de Garantía de la Calidad en los centros universitarios.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Calidad e Innov. Educ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación con la Unidad de Calidad de la UMA. • Reuniones de la Comisión Académica y de Calidad. • Informes de autoevaluación de titulaciones y centro. • Manual de Calidad; Mapa de Procedimientos; Plan Estratégico. • Seguimiento de indicadores del SGC. 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Obtención de la certificación IMPLANTA.

O1.2. Fomentar la innovación docente

Acciones Específicas (AE)

AE1.2.1. Promover el uso de metodologías como el aprendizaje basado en proyectos, el aprendizaje colaborativo, o cualquier otro tipo de metodología docente innovadora, mediante el apoyo a proyectos de innovación educativa promovidos desde la EII.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Calidad e Innov. Educ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de la Dirección de la EII a PIEs promovidos por profesorado de la Escuela, mediante su difusión a través de las RRSS de la EII. • Espacios e infraestructuras de la EII. 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de proyectos de innovación docente participados por profesorado de la EII.

O1.3. Reforzar la flexibilidad, interdisciplinariedad e internacionalización de la oferta académica

Acciones Específicas (AE)

AE1.3.1. Desarrollar itinerarios comunes en los primeros cursos entre titulaciones.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • Subd. Ord. Académica 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de comisión académica interdisciplinar para la coordinación de planes de estudio. • Análisis comparativo de competencias y asignaturas. 	2030	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de itinerarios comunes implementados. • Nº de estudiantes beneficiados. • Porcentaje de asignaturas compartidas entre titulaciones.

AE1.3.2 Aumentar la oferta de asignaturas y programas en inglés, facilitando la participación de profesorado visitante y estudiantes internacionales.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. • Subd. Empresa y Movilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de una comisión de análisis de la implantación de asignaturas en inglés en los distintos grados y másteres. • Campaña de difusión entre profesorado novel que se pueda ver beneficiado de este tipo de docencia en los procesos de acreditación. • Mención de Proyección Internacional en los Suplementos Europeos al Título. 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de asignaturas impartidas en inglés. • Nº de grados/másteres con docencia en inglés

AE1.3.3. Estudiar la viabilidad de nuevos títulos adaptados a perfiles emergentes en sectores industriales estratégicos

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • Subd. Ord. Académica 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de empleabilidad (colaboración con OTRI y colegios profesionales). • Encuestas a empresas y egresados. • Reuniones con grupos de investigación y clústeres sectoriales. • Reuniones con Escuelas Técnicas afines. 	2030	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de propuestas de nuevos títulos o itinerarios.

Estos objetivos se alinean con los recogidos en el área estratégica 2: la docencia, del [V Plan Estratégico 2025-2030 de la Universidad de Málaga](#), tal y como se recoge en la Tabla 4.

Tabla 4. Alineación de los objetivos de la EII con la UMA en materia de docencia

Objetivos EII	Objetivos UMA
O1.1. Revisar y adaptar los planes de estudio a las demandas actuales del mercado y a los nuevos marcos competenciales.	<p>Área Estratégica 2: La Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 1: Impulsar una oferta formativa más competitiva y adaptada a las necesidades socioeconómicas actuales. • Objetivo 5: Vincular la docencia a los sectores productivos e institucionales.
O1.2. Fomentar la innovación docente	<p>Área Estratégica 2: La Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 3: Mejorar la calidad docente y el sistema de garantía de la calidad.
O1.3. Reforzar la flexibilidad, interdisciplinariedad e internacionalización de la oferta académica.	<p>Área Estratégica 2: La Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 1: Impulsar una oferta formativa más competitiva y adaptada a las necesidades socioeconómicas actuales. • Objetivo 2: Desarrollar un nuevo marco integral sobre necesidades estructurales del PDI. • Objetivo 4: Mejorar la gestión y promoción de la oferta de posgrado y enseñanzas propias.





LÍNEA 2

INVESTIGACIÓN, TRANSFERENCIA Y DIVULGACIÓN

El objetivo general de esta línea es potenciar la proyección, el impacto y la aplicabilidad de la investigación en la EII mediante el impulso de colaboraciones estratégicas con empresas, centros tecnológicos y agentes del entorno. Se busca así dirigir la investigación hacia la resolución de desafíos tecnológicos concretos, generando soluciones innovadoras que den respuesta efectiva a las demandas del sector productivo y de la sociedad.

En la Tabla 5 se muestra un análisis DAFO realizado para esta línea estratégica, que complementa la información recabada a través del proceso participativo abierto a todos los colectivos de interés

Tabla 5. Análisis DAFO para la línea estratégica “2. Investigación y Transferencia del Conocimiento”

 Fortalezas (Factores internos positivos)	 Oportunidades (Factores externos positivos)
<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de grupos de investigación consolidados, con amplia experiencia, con un marcado carácter multidisciplinar e interdisciplinar. • Participación en proyectos competitivos nacionales e internacionales (Horizon Europe, Plan Nacional, etc.). • Infraestructura investigadora muy relevante, con instalaciones singulares y laboratorios especializados de elevado interés para la industria. • Vinculación con entidades tecnológicas del entorno, como el PTA/Málaga TechPark. • Buen nivel de producción científica en áreas clave como energía, materiales, robótica, fabricación avanzada o inteligencia artificial. • Elevado potencial para vincular Trabajos Fin de Estudios y Doctorados Industriales a retos reales de empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Llegada de empresas tecnológicas punteras (IMEC, Google, Oracle, etc.) que demandan colaboración en I+D+i. • Potencial para liderar líneas de investigación vinculadas a transición energética, digitalización e industria 4.0. • Marcos institucionales favorables: Estrategia Española de Ciencia, Horizonte Europa, programas de fondos europeos. • Posibilidad de alianzas estratégicas con otras universidades y centros tecnológicos internacionales. • Demanda creciente de formación investigadora avanzada (doctorado, másteres orientados a investigación aplicada). • Incentivos regionales y nacionales para la innovación abierta y la colaboración público-privada.
 Debilidades (Factores internos negativos)	 Amenazas (Factores externos negativos)
<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia elevada de la financiación pública competitiva y escasez de recursos estructurales propios. • Dificultades para la transferencia efectiva de resultados al tejido productivo local, así como escasa visibilidad externa de la actividad investigadora y sus resultados. • Baja incorporación de personal joven investigador o con perfil internacional. • Cargas docentes elevadas que limitan el tiempo dedicado a la investigación. • Desigual implicación investigadora entre áreas y departamentos. • Bajo nivel de colaboración y aprovechamiento de sinergias entre grupos de investigación adscritos a la EII. • Elevado nivel de desconocimiento del equipamiento disponible para su uso por parte de grupos de investigación y empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia creciente de otras universidades y centros tecnológicos en captación de fondos y talento. • Inestabilidad en la financiación pública para I+D a medio-largo plazo. • Brecha entre el entorno académico y las necesidades reales de empresas del sector industrial local. • Riesgo de “fuga de talento” joven hacia otros países o sectores con mejores condiciones laborales/investigadoras. • Elevadas exigencias burocráticas y administrativas para participar en convocatorias o justificar proyectos. • Dificultad de adaptación de las líneas de investigación a las nuevas necesidades del mercado y tecnologías emergentes por falta de recursos y financiación.

Teniendo en cuenta este análisis DAFO, así como toda la información recabada a partir de las reuniones mantenidas con los colectivos de interés, se presentan a continuación los Objetivos y Acciones Específicas, Responsables y Medios para llevarlas a cabo, Plazo de Ejecución, así como Indicadores que permitan identificar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para esta línea (Tabla 6).

Tabla 6. Planificación de la Línea Estratégica “2. Investigación, Transferencia y Divulgación”

Objetivos (O)			
O2.1. Incrementar la visibilidad y proyección interna y externa de la actividad investigadora de la EII			
Acciones Específicas (AE)			
AE2.1.1. Organizar jornadas de presentación de proyectos y resultados de investigación abiertas a empresas, instituciones y sociedad			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. • Subd. Empresa y Movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto EII organización de jornadas científico/técnicas • Ayudas H.1 a los gastos derivados de la organización de actividades de divulgación científica y D.4. Organización de congresos científicos y “workshops” (II Plan Propio de Investigación, Transferencia y Divulgación Científica de la UMA) • Web/RRSS/Instalaciones EII 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de jornadas • Nº empresas asistentes • Nº investigadores asistentes • Satisfacción asistentes encuesta
AE2.1.2. Publicación de un <i>newsletter</i> trimestral con las noticias más relevantes de investigación, transferencia y divulgación de la EII			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS/Listas de distribución correo EII 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación del newsletter
AE2.1.3. Publicar una memoria anual de investigación, transferencia y divulgación de la EII			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS/Listas de distribución correo EII • Portal de investigación de la UMA 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación de la memoria
AE2.1.4. Creación de un repositorio con las publicaciones más relevantes de los investigadores de la EII			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web EII • Portal de Investigación de la UMA 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Creación del repositorio

O2.2. Mejorar el acceso y el uso compartido del equipamiento científico-tecnológico de la EII

Acciones Específicas (AE)

AE2.2.1. Elaborar y publicar un inventario detallado de infraestructuras, laboratorios y equipamiento científico tecnológico disponible para uso interno y externo

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. • Subd. Infr., Sost. y Gest. Ec. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web OTRI • Web/RRSS EII • Reuniones con responsables de grupos de investigación 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación del inventario • Mantenimiento del inventario

AE2.2.2. Desarrollar un sistema de reserva y solicitud online para facilitar el acceso al equipamiento

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. • Subd. Infr., Sost. y Gest. Ec. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web EII • Servicio Enseñanza Virtual y Laboratorios Tecnológicos EII 	2029	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación del catálogo de servicios • Nº de solicitudes de acceso por parte de empresas

O2.3. Fomentar las sinergias y la cooperación entre los grupos de investigación de la EII

Acciones Específicas (AE)

AE2.3.1. Organizar jornadas anuales de presentación de grupos y líneas de investigación (EIInvestiga. Conectando Ideas)

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII • Instalaciones EII 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Celebración de la jornada • Nº de investigadores participantes • Nivel de satisfacción participantes

AE2.3.2. Organización anual de las Jornadas Predoctorales de la EII

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto EII organización de jornadas científico/técnicas • Ayudas H.1 a los gastos derivados de la organización de actividades de divulgación científica y D.4. Organización de congresos científicos y “workshops” (II Plan Propio de Investigación, Transferencia y Divulgación Científica de la UMA) • Web/RRSS /Listas de distribución correo EII 	2029	<ul style="list-style-type: none"> • Celebración de la jornada • Nº de investigadores participantes • Nivel de satisfacción participantes

O2.4. Intensificar la colaboración en I+D+i con el tejido industrial malagueño y andaluz

Acciones Específicas (AE)

AE2.4.1. Potenciar acuerdos de colaboración en I+D+I, identificando retos tecnológicos de empresas locales y regionales

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. • Subd. Empresa y Movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS/Instalaciones EII 	2030	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de acuerdos

AE2.4.2. Diseñar y difundir un catálogo de capacidades y servicios científico-técnicos de la EII orientado a empresas

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. • Subd. Empresa y Movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Inventario EII • Web/RRSS EII • Reuniones con empresas 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación del catálogo • Difusión del catálogo • Nº muestras de interés empresas

AE2.4.3. Establecer acuerdos con empresas e instituciones para el desarrollo de Trabajos Fin de Estudios que den respuesta a problemas tecnológicos reales o retos sociales

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. • Subd. Empresa y Movilidad • Vicesecretaría 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII • Reuniones con empresas 	2030	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de acuerdos • Nº TFE desarrollados en empresas

AE2.4.4. Establecer acuerdos con empresas, instituciones y centros tecnológicos para el desarrollo de Tesis Industriales

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. • Subd. Empresa y Movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII • Reuniones con empresas 	2030	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de acuerdos • Nº doctorandos

AE2.4.5. Promover concursos y premios a los mejores proyectos de fin de estudios con impacto industrial y/o investigación aplicada

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. • Subd. Empresa y Movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de las bases del concurso • Difusión Web/RRSS EII • Creación jurado mixto EII/Empresa 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de premios

O2.5. Intensificar y fomentar la labor de divulgación de la investigación desarrollada en la EII

Acciones Específicas (AE)

AE2.5.1. Fomentar la participación conjunta de grupos de investigación en eventos divulgativos como la “Noche Europea de los Investigadores”

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII • Ayudas H.1 a los gastos derivados de la organización de actividades de divulgación científica (II Plan Propio de Investigación, Transferencia y Divulgación Científica de la UMA) 	2025	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de participaciones en eventos divulgativos • Nº de impactos en medios de comunicación y RRSS

AE2.5.2. Incrementar la participación de investigadores de la EII en las actividades del “Plan UMA Divulga” (Café con Ciencia, Ciencia Sin Límites, Tertulias Uciencia, Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia, entre otros)

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern • Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII • Ayudas H.1 a los gastos derivados de la organización de actividades de divulgación científica (II Plan Propio de Investigación, Transferencia y Divulgación Científica de la UMA) 		<ul style="list-style-type: none"> • Nº de participaciones en eventos divulgativos • Nº de impactos en medios de comunicación/RRSS

AE2.5.3. Fomentar la organización de conferencias, jornadas científicas y congresos por parte de grupos de investigación e institutos de investigación cuyo objetivo sea la difusión y divulgación científica

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto EII organización de jornadas científico/técnicas • Ayudas H.1 a los gastos derivados de la organización de actividades de divulgación científica y D.4. Organización de congresos científicos y “workshops” (II Plan Propio de Investigación, Transferencia y Divulgación Científica de la UMA) • Web/RRSS/Instalaciones EII 	2025	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de eventos • Nº de participantes

AE2.5.4. Creación del Museo Virtual de la EII, como medio de divulgación y puesta en valor del Patrimonio Industrial

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. • Asesor Dirección en Materia de Estrategia Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII • TFEs alumnado 	2030	<ul style="list-style-type: none"> • Creación del Museo

AE2.5.5. Fomentar la colaboración y acuerdos con otras entidades en labores de divulgación (seminarios, charlas, conferencias, cursos, etc.) en materia de Patrimonio Industrial			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Subd. Invest. e Intern. Asesor Dirección en Materia de Estrategia Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> Web/RRSS EII TFEs alumnado Tesis Doctorales conjuntas Acuerdos marco Ayudas H.1 a los gastos derivados de la organización de actividades de divulgación científica y D.4. Organización de congresos científicos y “workshops” (II Plan Propio de Investigación, Transferencia y Divulgación Científica de la UMA) 	2028	<ul style="list-style-type: none"> Nº de acuerdos Nº de actividades divulgativas

Estos objetivos se alinean con los recogidos en el área estratégica 3: la investigación, la transferencia y la innovación, del [V Plan Estratégico 2025-2030 de la Universidad de Málaga](#), tal y como se recoge en la Tabla 7.

Tabla 7. Alineación de los objetivos de la EII con la UMA en materia de investigación, transferencia e innovación

Objetivos EII	Objetivos UMA
O2.1. Incrementar la visibilidad y proyección interna y externa de la actividad investigadora de la EII	<p>Área estratégica 3: la investigación, la transferencia y la innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> O4. Fomentar la investigación de excelencia O6. Impulsar la ciencia abierta y la divulgación científica
O2.2. Mejorar el acceso y el uso compartido del equipamiento científico-tecnológico de la EII	<p>Área estratégica 3: la investigación, la transferencia y la innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> O2. Promover la gestión eficiente de la investigación O7. Potenciar las infraestructuras de investigación
O2.3. Fomentar las sinergias y la cooperación entre los grupos de investigación de la EII	<p>Área estratégica 3: la investigación, la transferencia y la innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> O1. Captación y retención de talento O5. Consolidar el carácter emprendedor de la UMA
O2.4. Intensificar la colaboración en I+D+i con el tejido industrial malagueño y andaluz	<p>Área estratégica 3: la investigación, la transferencia y la innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> O9. Liderazgo en el sistema socio-productivo O10. Relaciones UMA-empresa
O2.5. Intensificar y fomentar la labor de divulgación de la investigación desarrollada en la EII	<p>Área estratégica 3: la investigación, la transferencia y la innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> O6. Impulsar la ciencia abierta y la divulgación científica

LINEA 3

RELACIÓN CON EMPRESAS Y EL ENTORNO

Los objetivos generales de esta línea son fomentar la colaboración con el tejido productivo, promover la empleabilidad del estudiantado y consolidar el Ecosistema Escuela-Empresa (E3) como un espacio estratégico de conexión y cooperación.

En la Tabla 8 se muestra un análisis DAFO realizado para esta línea estratégica, que complementa la información recabada a través del proceso participativo abierto a todos los colectivos de interés.

Tabla 8. Análisis DAFO para la línea estratégica “3. Relación con Empresas y el Entorno”

✅ Fortalezas (Factores internos positivos)	🟢 Oportunidades (Factores externos positivos)
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica en un entorno con fuerte tejido industrial (PTA/Málaga TechPark, sectores aeronáutico, energético, logístico...). • Grupos de investigación e institutos de investigación con capacidad tecnológica y experiencia en transferencia. • Alta empleabilidad de los egresados en sectores industriales clave tales como el energético, logístico, aeronáutico, consultoría o fabricación. • Elevado nivel de cualificación técnica y adaptación al entorno profesional de los egresados de la Escuela, gracias a su formación técnica sólida y transversal, altamente valorado por el tejido empresarial, tanto local como internacional. • El profesorado participa activamente en contratos OTRI, consultoría técnica, proyectos CDTI o convocatorias colaborativas, generando impacto en la industria local y nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento de alianzas estratégicas con empresas tractoras para proyectos de innovación, empleabilidad y formación en tecnologías emergentes. • Crecimiento del ecosistema tecnológico en Málaga, que demanda ingenieros industriales con nuevas competencias. • Mayor presencia en consorcios y clústeres tecnológicos y sectoriales, ampliando la red de colaboración. • Mejora del posicionamiento institucional mediante una estrategia de comunicación orientada a resultados y transferencia.
⚠️ Debilidades (Factores internos negativos)	🔴 Amenazas (Factores externos negativos)
<ul style="list-style-type: none"> • Relación con empresas no sistematizada: muchas colaboraciones dependen de contactos personales o iniciativas aisladas. • Desigual participación del estudiantado en actividades con empresas. • Escasa medición del impacto de las actividades de vinculación (seguimiento de egresados, retorno de las colaboraciones, etc.). • Poca presencia en medios y redes sociales para comunicar la transferencia y las relaciones institucionales. • Dificultades para integrar al sector productivo en la definición de necesidades formativas o en los planes de estudio. • Baja visibilidad externa del potencial tecnológico e innovador de los grupos de investigación de la Escuela. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de prioridades en las empresas colaboradoras, que pueden reducir su implicación por crisis económicas u otras razones. • Competencia entre centros universitarios por atraer la atención de las mismas empresas e instituciones. • Desajuste entre el ritmo de innovación empresarial y la capacidad de respuesta del entorno académico. • Burocracia universitaria que ralentiza acuerdos o convenios, generando frustración en los interlocutores externos. • Percepción limitada del valor añadido que aporta la Escuela en transferencia o colaboración tecnológica, si no se comunica adecuadamente. • Desconocimiento del tejido empresarial local sobre la oferta tecnológica de la Escuela y sus grupos de investigación.

Teniendo en cuenta este análisis DAFO, así como toda la información recabada a partir de las reuniones mantenidas con los colectivos de interés, se presentan a continuación los Objetivos y Acciones Específicas, Responsables y Medios para llevarlas a cabo, Plazo de Ejecución, así como Indicadores que permitan identificar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para esta línea (Tabla 9).

Tabla 9. Planificación de la Línea Estratégica "3. Relación con Empresas y el Entorno"

Objetivos (O)

O3.1. Establecer una estructura sistematizada y sostenible de vinculación con el tejido empresarial

Acciones Específicas (AE)

AE3.1.1. Formalizar protocolos de colaboración, acuerdos marco y convenios específicos con empresas

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • Subd. Empresa y Movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con empresas. • Coordinación con la OTRI y el Servicio Jurídico UMA. • Difusión interna de oportunidades de colaboración. • Registro centralizado de convenios activos en la Web. • Difusión RRSS EII 	2030	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de convenios y acuerdos firmados o renovados. • Nº de empresas colaboradoras activas.

AE3.1.2. Desarrollar una base de datos unificada de contactos y colaboraciones empresariales activas

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma o repositorio interno (SharePoint). 	2029	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de empresas registradas. • Frecuencia de actualización de la base de datos. • Nº de consultas o usos internos registrados.

AE3.1.3. Acercamiento de las empresas a la EII: viernes con empresa, espetos industriales, feria de empleo, etc.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan anual de eventos de empresa. • Implicación de egresados y colegios profesionales. • Difusión en RRSS y web institucional. 	2025	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de eventos organizados. • Nº de empresas participantes. • Nº de asistentes (PDI/estudiantes).

O3.2. Potenciar la implicación del estudiantado en actividades con empresas a lo largo de su formación

Acciones Específicas (AE)

AE3.2.1. Impulsar la creación de aulas empresa, laboratorios conjuntos y retos reales en el aula propuestos por empresas

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad • Vicesecretaría 	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios específicos con empresas tecnológicas e industriales. • Incorporación de proyectos reales en asignaturas o TFG/TFM. • Dar visibilidad a la plataforma UMA "Impulso-TFE". 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de aulas o laboratorios empresa creados. • Nº de retos empresa realizados. • Nº de estudiantes participantes. • Valoración del estudiantado y de las empresas. • Nº de TFE realizado en el ámbito de Impulso-TFE

AE3.2.2. Establecer acuerdos para la realización de TFG, TFM y prácticas extracurriculares en colaboración con empresas.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad • Vicesecretaría 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones y contactos regulares con empresas. • Convenios específicos con empresas tecnológicas e industriales. • Invitación a egresados a impartir charlas sobre su actividad profesional y oportunidades de realización de TFEs en empresa. 	2029	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de TFG/TFM realizados en colaboración con empresas. • Nº de estudiantes en prácticas extracurriculares. • Tasa de empleabilidad posterior de los participantes.

O3.3. Reforzar la transferencia de conocimiento y la visibilidad del valor aportado por la EII a las empresas

Acciones Específicas (AE)

AE3.3.1. Establecer una estrategia de comunicación institucional de casos de éxito y resultados de transferencia (EII como fábrica de talento).

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad 	<ul style="list-style-type: none"> Creación de secciones web y audiovisuales de casos de éxito. Creación de la “Pared de la Fama” Participación de egresados y empresas destacadas. 	2028	<ul style="list-style-type: none"> Nº de casos de éxito publicados. Alcance en medios/RRSS. Nº de eventos o charlas realizadas.

AE3.3.2. Creación de un dossier de presentación de la EII para empresas.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Director 	<ul style="list-style-type: none"> Web. 	2025	<ul style="list-style-type: none"> Creación del dossier.

O3.4. Alinear la oferta formativa, investigadora y de servicios con las necesidades reales del entorno socioeconómico

Acciones Específicas (AE)

AE3.4.1. Mantener reuniones sistemáticas con empresas para identificar tendencias, demandas de competencias y tecnologías emergentes.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Subd. Empresa y Movilidad Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones con empresas de carácter estratégico. Participación de empresas en jornadas promovidas por la EII. 	2030	<ul style="list-style-type: none"> Nº de reuniones celebradas. Nº de empresas participantes.

AE3.4.2. Contar con asesoramiento externo de representantes del tejido empresarial para la actualización de planes de estudio.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Ord. Académica • Subd. Empresa y Movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Invitación formal a empresas y colegios profesionales. 	2030	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de representantes externos consultados. • Nº de recomendaciones aplicadas.

O3.5. Reforzar los lazos con las instituciones del entorno

Acciones Específicas (AE)

AE3.5.1. Mantener reuniones periódicas con colegios profesionales, Ayuntamiento de Málaga, Diputación de Málaga, Junta de Andalucía, consorcios tecnológicos, universidades y otras entidades.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • Subd. Empresa y Movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda institucional anual de reuniones. • Participación en mesas sectoriales y foros institucionales. • Elaboración de actas y acuerdos de colaboración. 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de reuniones interinstitucionales celebradas. • Nº de acuerdos o compromisos firmados. • Nº de acciones conjuntas derivadas.

Estos objetivos se alinean con los recogidos en diversas áreas estratégicas del [V Plan Estratégico 2025-2030 de la Universidad de Málaga](#), tal y como se recoge en la Tabla 10.

Tabla 10. Alineación de los objetivos de la EII con la UMA en materia de relación con empresas y el entorno

Objetivos EII	Objetivos UMA
O3.1. Establecer una estructura sistematizada y sostenible de vinculación con el tejido empresarial.	<p>Área 3: Investigación, transferencia e innovación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 9: Impulsar el liderazgo de la UMA en el sistema socio-productivo y la innovación en la provincia de Málaga. • Objetivo 10: Intensificar la orquestación ágil y próxima de las relaciones UMA–empresa.
O3.2. Potenciar la implicación del estudiantado en actividades con empresas a lo largo de su formación.	<p>Área 2: La Docencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 5: Vincular la docencia a los sectores productivos e institucionales.
O3.3. Reforzar la transferencia de conocimiento y la visibilidad del valor aportado por la EII a las empresas.	<p>Área 3: Investigación, transferencia e innovación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 4: Fomentar la investigación de excelencia. • Objetivo 8: Incrementar el posicionamiento de la UMA en el ecosistema de innovación. • Objetivo 9: Impulsar el liderazgo de la UMA en el sistema socio-productivo.
O3.4. Alinear la oferta formativa, investigadora y de servicios con las necesidades reales del entorno socioeconómico.	<p>Área 2: Investigación, transferencia e innovación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 1: Impulsar una oferta formativa más competitiva y adaptada a las necesidades socioeconómicas actuales. <p>Área 3: Investigación, transferencia e innovación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 9: Impulsar el liderazgo de la UMA en el sistema socio-productivo.
O3.5. Reforzar los lazos con las instituciones del entorno.	<p>Área 3: Investigación, transferencia e innovación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 9: Impulsar el liderazgo de la UMA en el sistema socio-productivo y la innovación en la provincia de Málaga. <p>Área 4: La gobernanza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 3: Fortalecer la comunicación institucional interna y externa.

LINEA 4

INTERNACIONALIZACIÓN

El objetivo general de esta línea es reforzar la proyección internacional de la Escuela mediante alianzas académicas, científicas y empresariales, promoviendo la movilidad de estudiantes y personal, así como la participación en proyectos de carácter internacional. Además, se pretende impulsar la captación de alumnado internacional y el desarrollo de programas conjuntos, integrando la dimensión internacional en la formación, la investigación y la transferencia, para consolidar a la Escuela como un referente en ingeniería industrial a nivel internacional.

La Tabla 11 muestra un análisis DAFO realizado para esta línea estratégica, que complementa la información recabada a través del proceso participativo abierto a todos los colectivos de interés.

Tabla 11. Análisis DAFO para la línea estratégica “4. Internacionalización”





 Fortalezas (Factores internos positivos)	 Oportunidades (Factores externos positivos)
<ul style="list-style-type: none"> • Participación de la EII en programas internacionales de movilidad (Erasmus+, KA107, ISEP, etc.) tanto para estudiantado como para PDI y PTGAS. • Existencia de convenios de colaboración con universidades extranjeras en Europa, América, Asia y Oceanía. • Presencia de profesorado e investigadores con amplia experiencia internacional y redes académicas e investigadoras consolidadas. • Interés creciente del estudiantado por realizar estancias internacionales de formación o prácticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Marco europeo favorable a la internacionalización a través del programa Erasmus+ 2021–2027, Horizonte Europa y programas bilaterales. • Aumento del interés de universidades y empresas extranjeras por establecer alianzas en el sur de Europa. • Demanda creciente de perfiles de ingeniería con experiencia internacional por parte de empresas multinacionales. • Posibilidad de integrarse en alianzas estratégicas universitarias europeas impulsadas por la UMA, tales como UNINOVIS. • Facilitación de la docencia compartida en línea y los programas blended (presencial + virtual), que permiten cooperación sin movilidad física. • Ubicación privilegiada de Málaga como destino atractivo a nivel internacional para el estudiantado, profesorado, investigadores y empresas, gracias a su clima, calidad de vida, oferta cultural, conectividad internacional y entorno innovador.
 Debilidades (Factores internos negativos)	 Amenazas (Factores externos negativos)
<ul style="list-style-type: none"> • Limitada visibilidad internacional de la EII frente a otras escuelas técnicas europeas de mayor tamaño o trayectoria. • Escasa internacionalización del personal (PDI/PTGAS) más allá de estancias individuales; baja participación en redes docentes o investigadoras internacionales. • Nivel limitado de oferta de asignaturas en inglés, tanto en programas de grado como de máster. • Carencia de una estrategia de captación activa de estudiantes internacionales de grado, máster o doctorado. • Carencia de programas dobles internacionales de grado o máster. • Limitada participación en alianzas internacionales fomentadas por la UMA tales como UNINOVIS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia creciente de universidades privadas por atraer estudiantes y proyectos internacionales. • Inestabilidad geopolítica y restricciones a la movilidad en determinadas regiones (por crisis internacionales o sanitarias). • Cambios en los criterios de financiación que pueden penalizar a universidades menos internacionalizadas. • Brecha digital o dificultades para integrar eficazmente modelos híbridos de enseñanza internacional. • Riesgo de que los recortes presupuestarios limiten la participación en programas de cooperación académica global. • Dificultad para retener talento internacional por limitaciones salariales o contractuales.

Tabla 12. Planificación de la Línea Estratégica "4. Internacionalización"

Objetivos (O)			
O4.1. Aumentar la oferta académica con dimensión internacional			
Acciones Específicas (AE)			
AE4.1.1. Ampliar progresivamente el número de asignaturas ofertadas en inglés en grados y másteres.			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad. • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Listado de profesorado con capacidad y disposición para impartir docencia en inglés • Plan Propio Integral de Docencia de la UMA. Acción sectorial 221. Recursos y materiales docentes (modalidades docencia y docencia en inglés) 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Número de asignaturas ofertadas en inglés
AE4.1.2. Creación de un doble Máster internacional (Máster EII + Máster Universidad Extranjera)			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del Servicio de Posgrado de la UMA • Apoyo del Servicio de RRII de la UMA • Programas Erasmus +/Erasmus Mundus • Financiación externa (mecenazgo) 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Creación del máster
AE4.1.4. Fomentar la docencia compartida virtual (blended) con universidades extranjeras (asignaturas de grado y/o máster, cursos, seminarios, microcredenciales).			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad. • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del Servicio de RRII de la UMA • Apoyo del programa UNINOVIS 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Número de acciones de docencia compartida • Número de alumnos beneficiados

04.2. Incrementar la movilidad internacional del estudiantado, PDI y PTGAS

Acciones Específicas (AE)

AE4.2.1. Incrementar la oferta de destinos internacionales para movilidad del estudiantado/PDI/PTGAS.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad. • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del Servicio de RRII de la UMA 	2029	<ul style="list-style-type: none"> • Número de destinos nuevos ofertados • Número de plazas nuevas ofertadas

AE4.2.2. Mejorar el acompañamiento al estudiantado en procesos de movilidad con mentorías y orientación.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII • Reuniones de mentoría y orientación 		<ul style="list-style-type: none"> • Celebración de reuniones anuales • Número de alumnos/as participantes en la mentoría

AE4.2.3. Mejora y simplificación de la información disponible para alumnos y tutores de destinos

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII • Manual para tutores Erasmus • Manual para alumnos outgoing/incoming 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación del manual para tutores • Publicación del manual para alumnado

O4.3. Reforzar alianzas internacionales estratégicas

Acciones Específicas (AE)

AE4.3.1. Participar activamente en alianzas impulsadas por la UMA, como UNINOVIS, y buscar su proyección específica en el ámbito de la ingeniería industrial.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad. • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del Servicio de RRII de la UMA • Apoyo del programa UNINOVIS (RRII UMA) • Becas Erasmus + Staff 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Número de movilizaciones de profesorado a destinos UNINOVIS • Número de actividades realizadas con socios UNINOVIS

AE4.3.2. Organización de un Hackathon orientado al campo de la ingeniería industrial dentro del acuerdo UNINOVIS.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad. • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII • Laboratorios de la EII 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Organización del Hackathon • Número de alumnos/profesorado participante

AE4.3.3. Impulsar proyectos de investigación e innovación educativa internacionales desde la Escuela.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII • Apoyo del programa UNINOVIS (RRII UMA) • Coordinación de reuniones con grupos de investigación extranjeros de interés, potenciando las universidades socias UNINOVIS 	2029	<ul style="list-style-type: none"> • Número de reuniones coordinadas con grupos de investigación/innovación educativa extranjeros • Número de solicitudes de proyectos conjuntos

O4.4. Mejorar la visibilidad internacional de la Escuela

Acciones Específicas (AE)

AE4.4.1. Diseñar un plan de comunicación internacional multicanal (web en inglés, redes sociales, vídeos institucionales, perfiles en plataformas internacionales).

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad. • Subd. Invest. e Intern. • Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Creación del plan

AE4.4.2. Creación de un dossier de presentación de la EII en inglés.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Web. 	2025	<ul style="list-style-type: none"> • Creación del dossier.

AE4.4.3. Liderar actuaciones de la UMA dentro de la alianza UNINOVIS

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Invest. e Intern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del programa UNINOVIS (RRII UMA) 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Número de acciones lideradas por la EII dentro del programa UNINOVIS

O4.5. Fomentar la integración del estudiantado internacional y la diversidad cultural

Acciones Específicas (AE)

AE4.5.1. Diseñar un plan de acogida y acompañamiento para estudiantes internacionales, incluyendo sesiones informativas, tutores pares y actividades culturales.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad. • Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII • Instalaciones EII • Tutores/Mentores • Apoyo Servicio RRII UMA 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación del plan de acogida y acompañamiento • Número de tutores/mentores • Número de alumnos asistentes a las reuniones informativas • Número de actividades culturales desarrolladas

AE4.5.2. Desarrollar una red de embajadores internacionales (alumnado nacional e internacional) para difundir la experiencia EII-UMA.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Empresa y Movilidad. • Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad • Subd, Estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Web/RRSS EII 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de la red • Número de participantes en la red

Estos objetivos se alinean con los recogidos en diversas áreas estratégicas del [V Plan Estratégico 2025-2030 de la Universidad de Málaga](#), tal y como se recoge en la Tabla 13.

Tabla 13. Alineación de los objetivos de la EII con la UMA en materia internacionalización

Objetivos EII	Objetivos UMA
O4.1. Aumentar la oferta académica con dimensión internacional.	<p>Área Estratégica 2: La docencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 1: Impulsar una oferta formativa más competitiva y adaptada a las necesidades socioeconómicas actuales. Objetivo 4: Mejorar la gestión y promoción de la oferta de posgrado y enseñanzas propias.
O4.2. Incrementar la movilidad internacional del estudiantado, PDI y PTGAS.	<p>Área Estratégica 1: Las personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 1: Asegurar el crecimiento ordenado y sostenible de las plantillas de la Universidad. <p>Área Estratégica 2: La docencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 1: Impulsar una oferta formativa más competitiva.
O4.3. Reforzar alianzas internacionales estratégicas.	<p>Área Estratégica 2: La docencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 1: Impulsar la oferta formativa más competitiva. <p>Área Estratégica 3: Investigación, transferencia e innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 3: Potenciar el nivel internacional de la investigación.
O4.4. Mejorar la visibilidad internacional de la Escuela.	<p>Área Estratégica 2: La docencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 1: Impulsar una oferta formativa más competitiva y adaptada a las necesidades socioeconómicas actuales. <p>Área Estratégica 4: La gobernanza</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 2: Incentivar una gobernanza de la universidad basada en su internacionalización y en el desarrollo de alianzas interuniversitarias.
O4.5. Fomentar la integración del estudiantado internacional y la diversidad cultural.	<p>Área Estratégica 1: Las personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 2: Mejorar las condiciones laborales y de vida de las personas de la universidad. Objetivo 4: Promover la igualdad de género, diversidad e inclusión.

LINEA 5

CAPITAL HUMANO

Y COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Los objetivos generales de esta línea son mejorar las condiciones y oportunidades para el estudiantado y favorecer el desarrollo profesional del profesorado (PDI) y del personal técnico, de gestión, administración y servicios (PTGAS), fortaleciendo su sentido de pertenencia a la Escuela.

En la Tabla 14 se muestra un análisis DAFO realizado para esta línea estratégica, que complementa la información recabada a través del proceso participativo abierto a todos los colectivos de interés.

Tabla 14. Análisis DAFO para la línea estratégica “5. Capital Humano y Comunidad Universitaria”

✓ Fortalezas (Factores internos positivos)	● Oportunidades (Factores externos positivos)
<ul style="list-style-type: none"> • PDI con alta cualificación académica y técnica. • Alta cualificación y conocimiento técnico del PTGAS en áreas clave de gestión académica y soporte técnico. • Buena disposición del personal y alumnado hacia la mejora continua y la colaboración. • Participación del estudiantado en asociaciones, actividades extracurriculares y UMA EXPERIENCE. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto valor del sentido de pertenencia y compromiso con un colectivo. • Creciente valoración del trabajo colaborativo y horizontal. • Disponibilidad de herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación interna y el trabajo en equipo. • Impulso institucional hacia una comunidad universitaria más inclusiva, equitativa y diversa.
⚠ Debilidades (Factores internos negativos)	✗ Amenazas (Factores externos negativos)
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de reconocimiento de ciertas actividades de gestión. • Limitada participación del estudiantado en órganos de representación y procesos institucionales. • Insuficiente formación continua en habilidades transversales y digitales. Frecuentemente los horarios de formación son incompatibles con la sobrecarga horaria del PDI/PTGAS. • Inercia al cambio por parte de algunos sectores del personal, si no se gestionan con participación y transparencia. • Fragmentación interna entre departamentos o grupos de trabajo. La falta de cohesión puede dificultar una cultura institucional basada en la colaboración y la comunidad. • Desconexión entre el estudiantado y el funcionamiento institucional. Si no se favorecen espacios de diálogo y representación, puede crecer el desinterés o la crítica no constructiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Ralentización de los procesos de estabilización y promoción del personal. • La lentitud burocrática puede provocar frustración y pérdida de motivación. • Fuga de talento joven hacia otros sectores o universidades. La precariedad inicial y la escasa perspectiva de promoción pueden alejar a nuevos perfiles cualificados.

Teniendo en cuenta este análisis DAFO, así como toda la información recabada a partir de las reuniones mantenidas con los colectivos de interés, se presentan a continuación los Objetivos y Acciones Específicas, Responsables y Medios para llevarlas a cabo, Plazo de Ejecución, así como Indicadores que permitan identificar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para esta línea (Tabla 15).

Tabla 15. Planificación de la Línea Estratégica “5. Capital Humano y Comunidad Universitaria”

Objetivos (O)			
O5.1. Fortalecer la cohesión, la cultura colaborativa y el sentido de pertenencia a la EII			
Acciones Específicas (AE)			
AE5.1.1. Crear espacios y canales estables de diálogo y participación para todos los colectivos (PDI, PTGAS, estudiantes, egresados).			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Dirección Secretaría 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones periódicas de coordinación con representantes de los distintos sectores. 	2026	<ul style="list-style-type: none"> Nº de reuniones o foros celebrados. Nº de propuestas o sugerencias recibidas. Nivel de satisfacción de los colectivos.
AE5.1.2. Organizar actividades de construcción de comunidad orientada a estudiantes.			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Subd. Estudiantes Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad 	<ul style="list-style-type: none"> Programación anual de actividades de acogida a nuevos alumnos. Creación de un programa de mentorización. Programación de actividades culturales y de convivencia periódicas. 	2026	<ul style="list-style-type: none"> Nº de actividades organizadas. Nº de participantes. Nivel de satisfacción de los asistentes. Puesta en marcha del programa.
AE5.1.3. Visibilizar trayectorias profesionales destacadas del personal y egresados para reforzar el orgullo de pertenencia.			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad 	<ul style="list-style-type: none"> Sección web “Talento EII”. Creación del “Hall de la fama” en la web. Publicación de entrevistas en redes o newsletter. Invitaciones a charlas o eventos institucionales. 	2027	<ul style="list-style-type: none"> Nº de perfiles publicados. Nº de visualizaciones o interacciones. Nº de egresados invitados a actividades.

AE5.1.4. Poner en valor figuras académicas relevantes con vinculación a la EII (entrevistas, museo de la EII, vidas académicas)

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad • Asesor Dirección en Materia de Estrategia Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas audiovisuales a profesorado y egresados ilustres. • Difusión Web/RRSS EII • Creación de un apartado sobre “Vidas Académicas” en el museo virtual de la EII 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de figuras reconocidas o entrevistas publicadas.

AE5.1.5. Visibilizar el papel del PTGAS como parte esencial de la comunidad universitaria de la EII, mediante campañas internas, entrevistas, perfiles en redes, o participación en actividades sociales y de acogida.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad 	<ul style="list-style-type: none"> • Campaña “Somos EII”. Entrevistas, retratos y actividades conjuntas. • Inclusión del PTGAS en jornadas, comisiones y actos. • Web/RRSS EII 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de apariciones o menciones en medios internos. • Nº de PTGAS participantes en actividades. • Encuestas de satisfacción o clima laboral.

05.2. Fomentar la implicación activa del estudiantado en proyectos de innovación, asociaciones y procesos institucionales de la EII

Acciones Específicas (AE)

AE5.2.1. Impulsar y consolidar los UMA Experience, o cualquier otro tipo de asociación estudiantil o equipo que participe en iniciativas de innovación, emprendimiento y desarrollo de proyectos colaborativos de mejora, innovación y responsabilidad social dentro de la EII.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo institucional (espacios/recursos) para la creación de este tipo de asociaciones o equipos. • Difusión de resultados y presentación pública. • Web/RRSS EII. 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de proyectos presentados y activos. • Nº de estudiantes y tutores implicados. • Nº de proyectos con impacto institucional o social.

AE5.2.2. Incentivar la creación o dinamización de asociaciones estudiantiles, ofreciendo apoyo logístico, formativo y económico para el desarrollo de actividades vinculadas a la vida universitaria.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo institucional (espacios/recursos) • Visibilidad en la web de la EII y RRSS 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de asociaciones activas o reactivadas. • Nº de actividades organizadas. • Participación media por actividad. • Nivel de satisfacción estudiantil.

AE5.2.3. Establecer mecanismos de reconocimiento institucional (menciones en el expediente, certificados, premios, créditos optativos, etc.) para quienes participen en actividades relevantes como UMA EXPERIENCE, representación o voluntariado universitario.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Estudiantes • Secretaría 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación con Vicerrectorado de Estudiantes. • Creación de un reglamento interno de reconocimientos. • Difusión de las convocatorias y criterios. 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de reconocimientos concedidos. • Nº de estudiantes beneficiados.

AE5.2.4. Creación de la figura de alumno colaborador de departamentos

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Estudiantes • Secretaría 	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno de alumno colaborador. • Asignación de tutores docentes y tareas de apoyo académico o técnico. • Convocatoria pública anual. 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de alumnos colaboradores. • Nº de departamentos participantes. • Nivel de satisfacción de tutores y alumnado.

Estos objetivos se alinean con los recogidos en el área estratégica 1: las personas, del [V Plan Estratégico 2025-2030 de la Universidad de Málaga](#), tal y como se recoge en la Tabla 16.

Tabla 16. Alineación de los objetivos de la EII con la UMA en materia de capital humano y comunidad universitaria

Objetivos EII	Objetivos UMA
O5.1. Fortalecer la cohesión, la cultura colaborativa y el sentido de pertenencia a la EII.	<p>Área 1: Las Personas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 2: Mejorar las condiciones laborales de las personas de la Universidad. • Objetivo 3: Mejorar la salud mental de las personas de la Universidad. <p>Área 4: La Gobernanza</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 3: Fortalecer la comunicación institucional interna y externa.
O5.2. Fomentar la implicación activa del estudiantado en proyectos de innovación, asociaciones y procesos institucionales de la EII.	<p>Área 1: Las Personas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 3: Mejorar la salud mental de las personas de la Universidad. <p>Área 2: La docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 5: Vincular la docencia a los sectores productivos e institucionales. <p>Área 3: Investigación, transferencia e innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 5: Consolidar el carácter emprendedor de la UMA.

LINEA 6

INFRAESTRUCTURAS Y SOSTENIBILIDAD

El objetivo general de esta línea es optimizar espacios y recursos mediante una gestión responsable que impulse la modernización de equipamientos, la eficiencia energética y la ampliación de instalaciones, garantizando accesibilidad, bienestar, inclusión y sostenibilidad a medio y largo plazo.

A continuación, se muestra un análisis DAFO realizado para esta línea estratégica, que complementa la información recabada a través del proceso participativo abierto a todos los colectivos de interés (Tabla 17).

Tabla 17. Análisis DAFO para la línea estratégica "6. Infraestructuras y Sostenibilidad"

✅ Fortalezas (Factores internos positivos)	🟢 Oportunidades (Factores externos positivos)
<ul style="list-style-type: none"> • Disposición de instalaciones amplias y especializadas para la docencia e investigación. • Existencia de laboratorios e infraestructuras técnicas punteras en algunas áreas clave, que facilitan la investigación aplicada y colaboración con empresas. • Compromiso creciente de la UMA con la sostenibilidad ambiental e institucional. La integración en los planes globales de sostenibilidad de la UMA facilita el acceso a recursos, normativas y proyectos de mejora ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a convocatorias públicas y fondos europeos para la mejora energética y digital de las infraestructuras. • Integración en las políticas y planes de sostenibilidad institucionales de la UMA • Posibilidad de utilizar la infraestructura como herramienta docente, a través de proyectos de aprendizaje-servicio o TFEs centrados en la mejora de la eficiencia energética, reciclaje o movilidad sostenible. • Creciente interés de empresas y administraciones por colaborar en iniciativas de sostenibilidad tecnológica, para el desarrollo conjunto de proyectos en gestión energética, domótica, edificios inteligentes o reciclaje. • Demanda social creciente de universidades más verdes, responsables y accesibles, que puede reforzar la imagen institucional, atraer estudiantado y generar mayor vinculación con la comunidad.
⚠️ Debilidades (Factores internos negativos)	❌ Amenazas (Factores externos negativos)
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de espacios para alojamiento de despachos para el nuevo profesorado, nuevos laboratorios de investigación y docencia, o para equipamiento industrial obtenidos a través de proyectos de investigación o acuerdos con empresas. • Ciertas zonas de la Escuela presentan deficiencias funcionales, tales como carencias en climatización, aislamiento, conectividad o accesibilidad. • Infraestructura digital y tecnológica desigual entre aulas y laboratorios. La dotación en medios TIC es heterogénea y en algunos casos obsoleta. • Bajo grado de concienciación y participación de la comunidad en prácticas sostenibles • Escasez de zonas de estudio, descanso y convivencia adaptadas al uso libre y prolongado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de inversión estructural por parte de administraciones o restricciones presupuestarias. Las mejoras necesarias pueden verse limitadas por prioridades políticas o falta de financiación. • Riesgo de obsolescencia tecnológica acelerada. La velocidad de cambio en infraestructuras digitales, energéticas o de conectividad puede dejar rápidamente atrás las mejoras realizadas si no se actualizan de forma continua. • Incremento de los costes energéticos y de mantenimiento. • Percepción negativa por parte del estudiantado o visitantes si las instalaciones no cumplen con estándares actuales. La imagen institucional puede deteriorarse si no se atienden las demandas de confort, sostenibilidad y tecnología. • Falta de coordinación entre diferentes niveles administrativos (Escuela, UMA, Junta, etc.). Las iniciativas de mejora pueden bloquearse si no se alinean bien las competencias, presupuestos y calendarios.

Teniendo en cuenta este análisis DAFO, así como toda la información recabada a partir de las reuniones mantenidas con los colectivos de interés, se presentan a continuación los Objetivos y Acciones Específicas, Responsables y Medios para llevarlas a cabo, Plazo de Ejecución, así como Indicadores que permitan identificar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para esta línea (Tabla 18).

Tabla 18. Planificación de la Línea Estratégica "6. Infraestructuras y Sostenibilidad"

Objetivos (O)			
O6.1. Mejorar y actualizar las infraestructuras físicas y tecnológicas de la EII para responder a las necesidades docentes, investigadoras y de colaboración con empresas			
Acciones Específicas (AE)			
AE6.1.1. Realizar un diagnóstico técnico integral de espacios y equipamientos (aulas, laboratorios, despachos, zonas comunes).			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Infr., Sost. y Gest. Ec. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de auditoría técnica. • Resultados encuestas de satisfacción de uso de espacios. 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico técnico completado. • Nº de espacios evaluados. • Índice de satisfacción de usuarios.
AE6.1.2. Establecer una estrategia de renovación y mantenimiento de los medios TIC.			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Infr., Sost. y Gest. Ec. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inventario y análisis del estado del equipamiento TIC. • Establecimiento de un plan de actualización. 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de equipos renovados/año. • % de aulas y laboratorios con equipamiento actualizado.
AE6.1.3. Captar financiación externa (proyectos públicos o colaboración con empresas) para nuevos equipamientos docentes y de investigación.			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • Subd. Infr., Sost. y Gest. Ec. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un banco de propuestas de mejora. • Presentación a convocatorias públicas (MCIU, MINCOTUR, CDTI, FEDER...). • Establecimiento de contactos con empresas, consorcios industriales y fundaciones. 	2030	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de convocatorias solicitadas y financiadas. • Importe total captado. • Nº de equipamientos adquiridos.

O6.2. Avanzar hacia un modelo de Escuela energéticamente eficiente, accesible y sostenible

Acciones Específicas (AE)

AE6.2.1. Integrar la EII en los planes de sostenibilidad institucional de la UMA y en convocatorias públicas de eficiencia energética.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Infr., Sost. y Gest. Ec. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación con el Vicerrectorado de Smart-Campus y Sostenibilidad. • Participación en proyectos UMA Verde y fondos Next Generation. • Elaboración de informes de eficiencia. 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de proyectos UMA Verde o similares en los que participa la EII. • Reducción estimada de consumo energético (%). • Nº de medidas aplicadas.

AE6.2.2. Priorizar actuaciones de mejora en climatización, aislamiento, iluminación y conectividad.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Infr., Sost. y Gest. Ec. 	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría energética. • Plan anual de actuaciones. 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de intervenciones ejecutadas. • Reducción del consumo energético (kWh).

O6.3. Impulsar la transformación de los espacios comunes en entornos de estudio, convivencia y descanso adaptados al uso actual del estudiantado

Acciones Específicas (AE)

AE6.3.1. Rediseñar zonas de descanso y estudio para que sean cómodas, tecnológicamente equipadas y disponibles para uso libre y prolongado.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Infr., Sost. y Gest. Ec. • Subd. Estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de estudiantes en el diseño de espacios. • Adquisición de mobiliario ergonómico equipados con puntos de carga. • Captación de fondos privados procedentes de empresas a través de patrocinio de espacios. 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de zonas remodeladas. • Nivel de satisfacción en encuestas.

AE6.3.2. Promover procesos participativos con el estudiantado para el diseño de estos espacios.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Estudiantes • Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de grupos focales formados por estudiantes. • Concurso de ideas o proyectos de rediseño. • Incorporación de propuestas a los planes de mejora. 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de propuestas recibidas. • Nº de estudiantes participantes. • Nº de ideas implementadas.

AE6.3.3. Incorporar mobiliario sostenible, soluciones modulares y recursos digitales (puntos de carga, WiFi de alta capacidad, etc.).

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Infr., Sost. y Gest. Ec. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de renovación del mobiliario. • Inversión progresiva en recursos digitales. 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de espacios creados o renovados.

AE6.3.4. Adecuación de espacios exteriores como zona de descanso y desconexión

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Infr., Sost. y Gest. Ec. • Subd. Estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de renovación del mobiliario. • Inversión progresiva en recursos digitales. • Captación de fondos privados procedentes de empresas a través de patrocinio de espacios 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de espacios creados o renovados.

AE6.3.5. Creación de una zona de ocio en aula semipermanente que favorezca el descanso, la socialización y el desarrollo de habilidades cognitivas y de trabajo en equipo, a través del uso de videojuegos

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Infr., Sost. y Gest. Ec. • Subd. Estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de renovación del mobiliario. • Inversión progresiva en recursos digitales. • Captación de fondos privados procedentes de empresas a través de patrocinio de espacios 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de la zona de ocio.

O6.4. Incorporar la sostenibilidad como eje transversal de la cultura institucional de la EII

Acciones Específicas (AE)

AE6.4.1. Crear campañas de concienciación sobre buenas prácticas ambientales (reciclaje, reducción de residuos, uso responsable de energía, etc.).

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad 	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas anuales “EII Sostenible”. • Señalización y contenedores diferenciados. • Colaboración con UMA Verde. • Zona destacada en la Web sobre sostenibilidad. 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de campañas realizadas.

AE6.4.2. Integrar los ODS en la gestión diaria de la Escuela y en actividades académicas, divulgativas y formativas.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad • Subd. Calidad e Innov. Educ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusión de los ODS en el perfil del egresado. • Inclusión de los ODS en las guías docentes. • Participación en cursos de formación (PDI, PTGAS, Alumnado) en cursos de formación. • Zona destacada en la Web sobre sostenibilidad. • Difusión RRSS EII. • Referencia a la simbología ODS en las actividades desarrolladas por la EII (charlas, conferencias, jornadas, congresos...). 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de asignaturas con referencia a ODS. • % de titulaciones con que incluyen los ODS en los perfiles de egresados. • Nº actividades que incluyen simbología ODS

O6.5. Potenciar el uso de la infraestructura como herramienta docente, investigadora y de vínculo con la comunidad

Acciones Específicas (AE)

AE6.5.1. Fomentar el desarrollo de proyectos de aprendizaje-servicio o TFGs/TFMs centrados en la mejora sostenible de la propia Escuela.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Vicesecretaría • Secretaría 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la oferta entre el PDI. • Creación de un premio al mejor TFE relacionado con la sostenibilidad de la EII. • Difusión Web/RRSS EII 	2028	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de TFE vinculados a sostenibilidad de la Escuela.

AE6.5.2. Visibilizar mejoras e iniciativas sostenibles en medios institucionales y redes para reforzar la imagen pública de la EII.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad^e 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación con la Unidad de Comunicación UMA. • Campañas en web, newsletter y RRSS. • Presentación de buenas prácticas en jornadas institucionales. 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de publicaciones o noticias difundidas. • Alcance en redes sociales. • Reconocimientos o menciones externas.

Estos objetivos se alinean con los recogidos en diversas áreas estratégicas recogidas en el [V Plan Estratégico 2025-2030 de la Universidad de Málaga](#), tal y como se recoge en la Tabla 19.

Tabla 19. Alineación de los objetivos de la EII con la UMA en materia de infraestructuras y sostenibilidad

Objetivos EII	Objetivos UMA
O6.1. Mejorar y actualizar las infraestructuras físicas y tecnológicas de la EII para responder a las necesidades docentes, investigadoras y de colaboración con empresas.	<p>Área 5: Los Espacios</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 1: Mejorar la infraestructura física y tecnológica de los campus. Objetivo 4: Modernizar los espacios para la investigación, la docencia y la convivencia.
O6.2. Avanzar hacia un modelo de Escuela energéticamente eficiente, accesible y sostenible.	<p>Área 5: Los Espacios</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 2: Garantizar la accesibilidad universal y la sostenibilidad ambiental. Objetivo 3: Potenciar la eficiencia energética y la gestión de recursos.
O6.3. Impulsar la transformación de los espacios comunes en entornos de estudio, convivencia y descanso adaptados al uso actual del estudiantado.	<p>Área 5: Los Espacios</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 4: Modernizar los espacios para la investigación, la docencia y la convivencia. Objetivo 5: Fomentar la identidad universitaria mediante entornos atractivos y sostenibles.
O6.4. Incorporar la sostenibilidad como eje transversal de la cultura institucional de la EII.	<p>Área 1: Las personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 6: Reafirmar nuestro compromiso con el Desarrollo Sostenible. <p>Área 5: Los Espacios.</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 2: Garantizar la accesibilidad universal y la sostenibilidad ambiental.
O6.5. Potenciar el uso de la infraestructura como herramienta docente, investigadora y de vínculo con la comunidad.	<p>Área 3: Investigación, transferencia e innovación.</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 9: Impulsar el liderazgo de la UMA en el sistema socio-productivo y la innovación en la provincia de Málaga. <p>Área 5: Los Espacios.</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 1: Mejorar la infraestructura física y tecnológica de los campus.





LINEA 7

PROYECCIÓN Y TRANSPARENCIA

Los objetivos generales de esta línea son mejorar la forma en que la Escuela comunica su identidad, fortalece su imagen institucional y rinde cuentas ante su comunidad y la sociedad.

A continuación, se muestra un análisis DAFO realizado para esta línea estratégica, que complementa la información recabada a través del proceso participativo abierto a todos los colectivos de interés (Tabla 20).

Tabla 20. Análisis DAFO para la línea estratégica “7. Proyección y Transparencia”

 Fortalezas (Factores internos positivos)	 Oportunidades (Factores externos positivos)
<ul style="list-style-type: none"> • Identidad institucional sólida y reconocida en el entorno universitario y profesional. • Red de egresados bien posicionados en el ámbito profesional e industrial, lo que contribuye a proyectar la imagen de calidad formativa y rigor técnico de la Escuela. • Compromiso con la calidad y la rendición de cuentas a través de procesos sistematizados, tales como la evaluación externa y acreditación de sus títulos, siendo públicos y accesibles los resultados alcanzados por sus titulaciones. • Presencia institucional en medios oficiales de la UMA. • Participación regular en actividades de divulgación científica y tecnológica por parte del profesorado y grupos de investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de reforzar la presencia digital mediante una estrategia de comunicación multicanal. El uso de redes sociales, blogs, newsletters y canales audiovisuales puede aumentar la proyección y el sentimiento de pertenencia. • Aprovechamiento del posicionamiento de la UMA y de la ciudad de Málaga como polos de innovación y tecnología. Málaga es una marca en crecimiento y puede actuar como palanca para reforzar la visibilidad de la Escuela en entornos nacionales e internacionales. • Mayor demanda social de rendición de cuentas y transparencia institucional. La sociedad valora positivamente a las instituciones que publican datos, planes, indicadores e impactos con claridad y rigor. • Participación en rankings, ferias, foros y redes académicas o profesionales. Estos espacios permiten aumentar la visibilidad, reputación y oportunidades de colaboración.
 Debilidades (Factores internos negativos)	 Amenazas (Factores externos negativos)
<ul style="list-style-type: none"> • Escasa presencia activa en redes sociales y medios digitales propios, que permitan tener un canal de comunicación digital actualizado y dinámico que conecte con su comunidad y el entorno. • Desigual visibilidad de las iniciativas internas y los logros de la comunidad universitaria. Muchas buenas prácticas, logros de estudiantes o proyectos innovadores no se comunican ni visibilizan adecuadamente. • Información institucional dispersa o poco accesible para el estudiantado y agentes externos. Algunos procesos, normativas o datos relevantes no están disponibles de forma clara o centralizada. • Limitada cultura de participación e implicación activa de la comunidad universitaria en procesos de transparencia y mejora, existiendo una percepción de lejanía entre los órganos de gobierno de la Escuela y parte del estudiantado y PDI/PTGAS. • Ausencia de una estrategia de comunicación definida e integrada. No se ha consolidado una política institucional clara para comunicar logros, posicionamiento o líneas estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de posicionamiento frente a otras escuelas si no se refuerza la visibilidad externa. • Riesgo de desinformación o percepción negativa si no se gestiona bien la comunicación de cambios. La falta de canales claros puede generar rumores o insatisfacción ante decisiones institucionales. • Desconexión entre la imagen proyectada y la percepción interna si no hay coherencia. Si la comunidad no se siente representada en la comunicación institucional, puede generar rechazo o apatía. • Desinterés del estudiantado y del entorno si no se comunica el valor y la aportación de la Escuela. Una baja visibilidad puede reducir el atractivo para nuevos estudiantes o colaboradores externos. • Complejidad administrativa para actualizar o compartir datos públicos de forma ágil y comprensible. La fragmentación o rigidez de los sistemas puede dificultar una comunicación transparente y dinámica.

Teniendo en cuenta este análisis DAFO, así como toda la información recabada a partir de las reuniones mantenidas con los colectivos de interés, se presentan a continuación los Objetivos y Acciones Específicas, Responsables y Medios para llevarlas a cabo, Plazo de Ejecución, así como Indicadores que permitan identificar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para esta línea (Tabla 21).

Tabla 21. Planificación de la Línea Estratégica “7. Proyección y Transparencia”

Objetivos (O)			
O7.1. Fortalecer la comunicación institucional y la visibilidad de la Escuela			
Acciones Específicas (AE)			
AE.7.1.1. Desarrollar y mantener un portal de transparencia actualizado con información relevante sobre la gestión, resultados y actividades de la Escuela.			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
• Subd. Calidad e Innov. Educ.	• Web EII, RRSS, Portal UMA	2026	• Actualización anual del portal, nº de visitas
AE.7.1.2. Impulsar campañas de comunicación multicanal para dar visibilidad a los logros, proyectos y actividades de la Escuela.			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
• Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad	• Web EII, RRSS, medios de comunicación	2026	• Nº de campañas realizadas, alcance en RRSS
AE.7.1.3. Participar activamente en eventos, ferias, foros y redes académicas o profesionales para aumentar la proyección y reputación de la Escuela.			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
• Dirección	• Presupuesto EII, RRSS, medios externos	2030	• Nº de participaciones, impacto en medios
AE.7.1.4. Fortalecimiento de la Vertiente Social de la EII. Fomentar la implicación social y el compromiso de los estudiantes de la EII a través de actividades solidarias y de voluntariado que promuevan el desarrollo personal, el trabajo en equipo y la responsabilidad social.			
Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
• Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad	• RRSS • Infraestructura de la EII	2027	• Nº de actuaciones realizadas

AE.7.1.5. Fomentar el desarrollo cultural y creativo de los estudiantes de la EII a través de iniciativas que promuevan la expresión y la identidad de la comunidad universitaria.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Subd. Comunic., Ext.Univ., Incl. e Igualdad 	<ul style="list-style-type: none"> • RRSS • Infraestructura de la EII 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de actuaciones realizadas

07.2. Garantizar la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión

Acciones Específicas (AE)

AE7.2.1. Publicar informes periódicos sobre la gestión económica, académica y de resultados de la Escuela.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • Secretaría 	<ul style="list-style-type: none"> • Web EII, Portal UMA 	2027	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación de informes

AE7.2.2. Realizar un balance público anual por parte del Director, presentado a la comunidad universitaria y difundido a través de los canales oficiales de la Escuela.

Responsables	Medios	Plazos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección 	<ul style="list-style-type: none"> • Web EII, RRSS, listas de distribución de correo 	2026	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación y difusión del balance anual

Estos objetivos se alinean con los recogidos en el área estratégica 4: la gobernanza, del [V Plan Estratégico 2025-2030 de la Universidad de Málaga](#), tal y como se recoge en la Tabla 22.

Tabla 22. Alineación de los objetivos de la EII con la UMA en materia de proyección y transparencia

Objetivos EII	Objetivos UMA
O7.1. Fortalecer la comunicación institucional y la visibilidad de la Escuela.	<p>Area estratégica 4. La Gobernanza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • O1: Promover una gobernanza basada en la participación, la coordinación, la transparencia y la negociación de los objetivos y acciones estratégicas. • O4: Fomentar la transformación digital de y desde la universidad, potenciando el uso de las tecnologías de la información.
O7.2. Garantizar la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión.	<p>Area estratégica 4. La Gobernanza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • O6: Rendición de cuentas y cumplimiento.
O7.3. Fomentar la participación y la cultura de mejora continua en la comunicación y la transparencia.	<p>Area estratégica 4. La Gobernanza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • O1: Promover una gobernanza basada en la participación, la coordinación, la transparencia y la negociación de los objetivos y acciones estratégicas.

7. EVALUACIÓN

El equipo de dirección conformará una **Comisión de Planificación Estratégica**, con dos funciones esenciales:

1. **Implementar** el Plan Estratégico en la Escuela, asegurando que cada Línea Estratégica cuente con objetivos específicos y acciones concretas para su desarrollo.
2. **Evaluar** anualmente el grado de cumplimiento de los objetivos, determinando el impacto de las medidas adoptadas y realizando ajustes cuando sea necesario.

Cada año se elaborará un **informe de seguimiento**, que permitirá analizar los avances alcanzados y orientar futuras decisiones estratégicas.

8. DIFUSIÓN

El Plan Estratégico ha sido diseñado con un carácter **abierto y participativo**, con difusión periódica de los avances y resultados obtenidos. La información se compartirá con los distintos grupos de interés, incluyendo:

- Coordinadores de Titulación.
- Comisión Académica y de la Calidad de la EII.
- Estudiantado y asociaciones de representación del estudiantado de la EII.
- PDI y PTGAS.

Se abrirá un período de 10 días para recoger aportaciones de los distintos colectivos al borrador del Plan Estratégico, mediante el uso de un cuestionario web.

Asimismo, se llevará a cabo una **difusión pública** de los resultados mediante los canales de comunicación de la Escuela y la Universidad, garantizando la accesibilidad y la transparencia del proceso.

Este Plan Estratégico es el punto de partida para una nueva etapa en la Escuela de Ingenierías Industriales, en la que trabajaremos juntos para consolidar una Escuela más fuerte, innovadora y conectada con su entorno.



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

| uma.es