



ULPGC
Universidad de
Las Palmas de
Gran Canaria

V PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria



OFICINA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Abril 2022

UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA

C/ Juan de Quesada nº 30
35001 Las Palmas de Gran Canaria

Edita:

Área del Rector

Dirige:

Rafael Pérez Jiménez

Director de la Oficina de Planificación Estratégica

Maquetación:

Gabinete de Comunicación

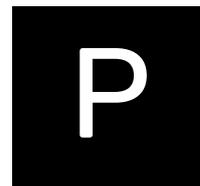
Adscrito al Vicerrectorado de Proyección Social y Comunicación



V PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Presentación del Rector	7
1. El compromiso de la ULPGC	15
2. La planificación estratégica en la ULPGC	19
3. Los retos de la ULPGC	23
4. Metodología para la realización del Plan Estratégico Institucional	27
5. Diagnóstico de la situación actual de la ULPGC	33
6. Ejes y áreas de actuación	28
7. Acciones propuestas	39
7.1. Acciones generales	42
▪ Gestión y gobierno de la Universidad [GEN1-7 y GEN19]	43
▪ Mejora de la relación entre la Universidad y la sociedad [GEN8-10]	54
▪ Mejora de la función docente de la Universidad [GEN11-18]	58
▪ Mejora de la función investigadora de la Universidad [GEN20-24]	69
7.2. Relación entre las acciones generales y las áreas y ejes estratégicos	76
7.3. Acciones específicas	78
▪ Eje de empleabilidad [EMP1-4]	79
▪ Eje de atracción y gestión de talento [TAL1-4]	85
▪ Eje de sostenibilidad [SOS1-4]	90
▪ Eje de digitalización [DIG1-4]	95
▪ Eje de personas y responsabilidad social universitaria [PER1-5]	100
▪ Eje de internacionalización [INT1-4]	106
▪ Acciones de planificación [PLA1]	111
7.4. Relación entre las acciones específicas y las áreas y los ejes estratégicos	113
7.5. Hitos propuestos para las acciones	118
7.6. Indicadores propuestos	120
8. Criterios de priorización y plan de contingencia	131
9. Protocolos de seguimiento, reforma y rendición de cuentas	141
Notas adicionales	143
Índice de tablas y figuras	144





Presentación

Las organizaciones deben, periódicamente, tratar de sustraerse de las exigencias del día a día y hacer el esfuerzo de elevar la vista e intentar otear los problemas, retos y oportunidades que nos puede deparar el porvenir. Fruto de ese esfuerzo son los documentos de planificación estratégica de las universidades, cuyo marco de acción no sólo involucra las opciones futuras que debería tomar la institución, sino la toma de decisiones actuales y diarias que pavimentarán el camino que lleva a ese futuro.

La planificación estratégica no puede eliminar riesgos, solo identificarlos y proporcionar herramientas para ese proceso de toma de decisiones en cada caso. Tampoco debe dictar el día a día de los distintos órganos de esta Universidad, pero sí marcar un camino general y detectar redundancias o incompatibilidades en sus actuaciones. Por eso este documento debe servirnos ante todo como un marco de reflexión, además de para establecer procedimientos de actuación y fijar hitos en los que podamos comprobar si se cumplen los indicadores de los que nos hemos dotado para comprobar la evolución de nuestras políticas.

Este trabajo se ha basado en un primer diagnóstico de la situación de nuestra Institución y un análisis de aquellos factores externos que pueden afectar a su devenir, en un trabajo en el que no solo ha participado una amplia representación de la propia comunidad universitaria, sino distintos agentes sociales a los que quiero agradecer su implicación con nuestra Universidad. Sobre ese trabajo previo se ha construido una propuesta de acciones, que se entienden como prioritarias, dotadas de elementos para su seguimiento como plazos de ejecución, documentos entregables e indicadores de su cumplimiento que buscan hacer de este documento algo más que una mera exposición de propósitos.

Evaluación, reflexión y rendición de cuentas son por tanto tres pilares sobre los que basar este instrumento de planificación, que quiere y debe ser ambicioso. Un cuarto pilar es la propia capacidad de la que se dota este documento para ser modificado, partiendo de que debe ser capaz de adaptarse a los retos, modificaciones estructurales y situaciones sobrevenidas que pueda sufrir una Universidad pública en un futuro inmediato.

Creo que este trabajo, en el que ha participado la comunidad universitaria en su conjunto, será un buen instrumento para acompañar nuestro trabajo diario y preparar el tránsito hacia esos modelos de futuro. Por ello quiero agradecer el esfuerzo de todos los que se han involucrado en el mismo, aportando sus ideas, propuestas o incluso sus temores respecto a lo que queremos que sea nuestra Universidad a unos años vista.



Rector

Lluís Serra Majem



1

El compromiso de la ULPGC

La Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, como marcan sus Estatutos¹, es una institución pública cuya **Misión** es cumplir su compromiso fundacional con la calidad y la eficiencia del servicio docente e investigador que presta a la sociedad. Para ello también se compromete a perseguir una mejora continua en su actuación y a la aportación de valor a esa sociedad de la que quiere ser referente.

La **Visión** o imagen de futuro es la de una universidad autónoma en su pensamiento, innovadora en la docencia, la investigación, la transferencia, la gestión y las actividades de impacto que construye, que irradia valores en su entorno; preocupada por la cultura, la calidad ambiental y el desarrollo sostenible; que potencie la solidaridad entre los pueblos y la cooperación, en especial con el continente africano y Latinoamérica; que contribuye a la solución de los problemas sociales e impulsa las relaciones internacionales como palanca de generación de valor.

Trabajando por esta visión, el objetivo es que se reconozca a la ULPGC por el prestigio académico, por la formación integral, por el impacto de su investigación y transferencia de conocimientos por su posicionamiento frente a los problemas que afectan hoy a un mundo cada vez más globalizado.

En este sentido, la misión y visión de la ULPGC concretan en estos **Valores** fundamentales:

- La eficiencia y el compromiso con la comunidad universitaria y la sociedad que la financia y sostiene.

¹ Aprobados por el Consejo de Gobierno de Canarias, Decreto 107/2016, de 1 de agosto de 2016, BOC n° 153, de 9 de agosto de 2016, modificados por el Consejo de Gobierno de Canarias, Decreto 138/2016, de 10 de noviembre de 2016, BOC n° 224, de 18 de noviembre de 2016.

- La búsqueda de la excelencia en la docencia, la investigación, la gestión institucional y la prestación de servicios.
- La contribución al desarrollo económico, social y cultural de Canarias.
- La transparencia en la gestión y la rendición de cuentas.
- La participación activa de todos los miembros de la comunidad universitaria.
- La mejora de la calidad ambiental y el desarrollo sostenible en su entorno de influencia.
- La búsqueda de alianzas que permita aprovechar objetivos de aportación de valor.
- La apuesta por la innovación docente y el aprendizaje a lo largo de la vida.
- La defensa de la equidad y la igualdad de oportunidades, el respeto de las ideas de libertad, la convivencia intercultural y la justicia social.
- El fomento de la solidaridad y la cooperación entre los pueblos, con especial atención al desarrollo, la defensa de los valores sociales y la presencia activa en los foros sociales, culturales, etc.

A partir de esto, podemos fijar unos **objetivos básicos**, como son:

- Formar personas competentes, formadas en la cultura del esfuerzo, emprendedoras y con visión a largo plazo, generando, aplicando y difundiendo conocimiento y habilidades a los diferentes colectivos que la forman y a la sociedad en general.
- Desarrollar políticas que fomenten la innovación, mediante estructuras de investigación competitivas, capaces de intercambiar conocimiento con sus pares y de participar en propuestas de colaboración público-privada, o con otras universidades o administraciones.
- Desarrollar modelos y herramientas de gestión adecuados a sus funciones, y que puedan convertirse en un valor en sí mismas.
- Colaborar en el progreso económico, cultural y en el bienestar social de su entorno.
- Ser un referente en la docencia, la investigación y la cooperación en el contexto en el que desarrolla, preferentemente, sus actividades en Europa y áreas de interés estratégico de Canarias (África y Latinoamérica)



La planificación estratégica en la ULPGC

Hacer un plan estratégico en el contexto universitario implica, por un lado, ordenar y potenciar la base de calidad que supone la marca de la universidad, pero también apostar por reforzar la identidad y la implicación de las personas que la forman en proyectos ilusionantes y diferenciales, buscando generar y atraer recursos y talento, así como producir resultados de impacto.

Un plan estratégico, por tanto, no debe entenderse como un instrumento para definir al detalle lo que la Institución debe hacer en cada uno de sus rincones, sino que debe utilizarse para mantener un rumbo, una visión a medio y largo plazo, y dotar a la institución de instrumentos para buscar la forma de acercarse más y mejor a sus objetivos.

Así lo ha entendido la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, que desde principios del siglo XXI se ha dotado de este tipo de instrumentos como forma de marcar un rumbo general en su devenir. En 2002 la ULPGC apostó por primera vez por un modelo de gestión basado en la dirección estratégica, desarrollado un **primer Plan Estratégico Institucional (PEI I)** para el **periodo 2002-2006**. Su objetivo era consolidar una estrategia que recogiera las acciones necesarias para que la Universidad se configurase como una institución emprendedora, tecnológicamente avanzada y socialmente abierta.

Este Plan se centró en una serie de objetivos, entre los que se puede destacar:

- La habilitación de **procedimientos informatizados** para la elaboración y seguimiento de los **planes docentes** por parte de los centros y departamentos y su difusión a través de la web.
- La transformación de los contratos administrativos de los profesores asociados en contratos laborales correspondientes **a las figuras establecidas en la LOU** y la equiparación de la actividad docente de los Profesores Titulares de Escuela Universitaria con título de doctor a la de los Profesores Titulares de Universidad, reconociendo de este modo su dedicación a la actividad investigadora.

- La creación y consolidación de **la Estructura de Teleformación de la ULPGC**, con una oferta propia de titulaciones en modalidad no presencial, así como la utilización del **Campus Virtual** como apoyo a la enseñanza presencial, en aspectos como la distribución de materiales docentes, la creación de foros de discusión, la realización de trabajos y el seguimiento tutorial por parte de profesores y estudiantes.
- La creación e implantación del **Parque Científico y Tecnológico** de la ULPGC como conjunto de espacios físicos y de unidades de investigación orientadas a la producción de I+D+I y a la prestación de servicios al tejido productivo canario en las áreas científico-tecnológica y de ciencias sociales (Tafira), agroalimentaria (Aruacas), biomédica (San Cristóbal) y marina (Taliarte).
- El establecimiento del **sistema de control interno** de la institución bajo la supervisión del Consejo Social con la creación del Servicio de Control Interno y la aprobación del Reglamento de Control Interno de la ULPGC.
- La Creación y ejecución de varias **acciones de planificación** como el Plan Estratégico de Sistemas y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (siendo la ULPGC la primera universidad española en disponer de este tipo de planificación) o el Plan Estratégico de la Biblioteca Universitaria.

Dicho Plan abrió la puerta a la continuidad de la planificación estratégica en un nuevo periodo (2007-2010), dando lugar al **Segundo Plan Estratégico Institucional (PEI II)** que tuvo, como gran reto, **la adaptación de la oferta de enseñanzas y titulaciones al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES)**. Esto implicaba aspectos como implantar procesos de aseguramiento de la calidad de las titulaciones, un nuevo modelo de guías informativas para describir las aptitudes y conocimientos necesarios para el acceso a las titulaciones, así como de sus competencias y salidas profesionales. También se hacía necesario un plan de formación del personal docente destinado a preparar al profesorado para el cambio metodológico que exigía el EEES.

Un segundo reto, en ese entorno cambiante, era potenciar la **captación y retención de los estudiantes**, que ya entonces empezaba a decaer ante el descenso de la natalidad y el aumento de la oferta universitaria general, adecuando la oferta formativa a las demandas sociales. También se pretendía incrementar la promoción, captación, gestión y transferencia de la actividad I+D+i, incentivando **la consolidación de grupos de investigación de calidad y excelencia y el Parque Científico Tecnológico de la ULPGC**. Finalmente, se hacía también un especial hincapié en profundizar en la implantación de sistemas avanzados de dirección estratégica y gestión de la Calidad.

El **tercer Plan Estratégico Institucional (PEI III)** cubrió el periodo 2010-2014, y durante su proceso de elaboración la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria y la Universidad de La Laguna lideraron el proyecto **Campus Atlántico Tricontinental**, lo que permitió poner en marcha una serie de proyectos de gran potencial para posicionar a la Universidad en algunas áreas de especialización en el contexto de Europa, África y Latinoamérica. La ULPGC realizó, gracias a este programa, un gran esfuerzo inversor en el polo marino-marítimo.

Un segundo hecho significativo en este periodo fue la firma del **contrato programa** entre la Consejería de Educación, Universidades, Cultura y Deportes del Gobierno de Canarias y la Universidad para el periodo 2009-2013. Este instrumento de planificación supuso la consecución de un marco estable de financiación para el logro de objetivos de ambas Universidades. En investigación se hacía una fuerte apuesta por **potenciar los estudios de doctorado** atractivos y de calidad, creando planes de apoyo, de divulgación de las tesis,

becas postdoctorales y por un modelo de apoyo a los grupos de excelencia a través del Parque Científico Tecnológico de la ULPGC.

El cuarto **Plan Estratégico Institucional (PEI IV)** consagraba la apuesta por la orientación de la actividad investigadora hacia el mar y la economía azul. Este Plan tenía una vigencia prevista que debía cubrir el **periodo 2015-2018**, aunque el equipo de gobierno propuso al Consejo de Gobierno su prórroga hasta el año 2020. Posteriormente, la situación de emergencia sanitaria hizo que, *de facto*, este prolongase su actividad hasta la puesta en marcha de la propuesta de este PEI V.

A diferencia de los planes anteriores, el modelo metodológico propuesto para ese IV Plan se basaba en un diamante estratégico que se sustentaba en una serie de campos de actuación (arenas estratégicas) y vectores diferenciales de la organización. Estas arenas definían las áreas en los que la organización debería competir (productos, mercados o ámbitos geográficos) y buscaban identificar las actividades de la cadena de valor realizadas por la propia Institución. Los vectores, equivalentes *grosso modo* a las líneas de actuación estratégica, eran la captación de estudiantes, PDI y PAS, el fomento de la movilidad y la captación de profesores internacionales a tiempo completo; la búsqueda de certificaciones de calidad, parámetro este último que se pretendía cuantificar también en premios obtenidos por estudiantes, PDI y PAS. En docencia se pretendía fortalecer la docencia presencial frente a la virtual y promover la empleabilidad, al tiempo que en investigación se mantenía la apuesta por el desarrollo de la Universidad como un gran polo de estudios marino-marítimos.

Esta propuesta metodológica, sin duda ambiciosa y de una gran complejidad, sufrió en su validación final los efectos de la pandemia del COVID-SARS 2019, lo que sin duda dificultó que se llevase a cabo un seguimiento exhaustivo de sus resultados, por lo que algunas de sus apuestas deberán continuarse en esta nueva propuesta, aunque otros deban reformularse como la búsqueda de índices de calidad como un objetivo en sí mismo.



3

Los retos de la ULPGC

La ULPGC se enfrenta a una serie de retos que pueden poner en cuestión su propia continuidad como institución académica plena, merced a factores normativos, económicos o demográficos. Este Plan debe tratar de promover acciones que respondan a estos desafíos.

El primero es, evidentemente, el cumplimiento de los requisitos que la legislación marque como necesarios para el **mantenimiento de la condición de Universidad Pública**. Esta normativa marcará, sin duda, unos parámetros en calidad educativa, gestión, plantilla y rendimiento investigador que será necesario afrontar y cuyo cumplimiento se convertirá en el objetivo fundamental de la propia institución. Para lograr este objetivo es necesario acometer otros retos también de gran significación.

Un primer factor es el **progresivo envejecimiento de la plantilla** docente, investigadora y de gestión de la ULPGC. Este factor afecta a la productividad de los grupos de investigación, pero también a la capacidad de la propia institución para acometer los necesarios procesos de innovación docente, así como en la gestión y organización. Por ello es necesario abordar políticas activas de plantilla basadas en la atracción y gestión de talento.

También es necesario **adecuar la oferta formativa a un entorno económico cambiante y a una natalidad en declive**. Esto impone la creación de programas que cubran toda la vida de los potenciales estudiantes, y la combinación de formación reglada de grado y posgrado con otra muy flexible de especialización. A esto hay que añadir otros programas formativos que se correspondan a la responsabilidad social de la propia institución y a la deuda que esta tiene con la sociedad que tan decisivamente contribuyó a su creación. De este modo se persigue revertir el progresivo descenso en la matrícula de estudiantes de grado universitario.

Para cumplir los objetivos de productividad de la institución es necesario **mejorar la producción científica, tecnológica e innovadora**, para lo que es necesario explotar sus

potencialidades en las distintas áreas donde hay grupos de excelencia, buscando aumentar su competitividad, la interdisciplinariedad y su capacidad de internacionalización, e introduciendo mecanismos que faciliten la gestión de los fondos obtenidos a este fin.

Afrontar estos retos requiere también que la institución ofrezca una **imagen de excelencia** que sirva para mejorar la captación de estudiantes y la atracción de talento docente e investigador. Esta imagen no se debe basar solo en campañas de proyección, sino en actuaciones que posicionen a la Universidad como un referente cultural y social en las islas.

Finalmente, es necesario obtener una **base financiera suficiente**, que se sustente en instrumentos estables, basados en parámetros objetivos tanto de docencia como de investigación o gestión. Esto permitirá a la institución realizar una planificación a largo plazo, lo que es un requisito necesario para poder afrontar con garantías los retos anteriores. Además, debe complementarse con una gestión eficiente de los recursos públicos y una mejora de sus procesos de rendición de cuentas, para lo que la digitalización de la administración universitaria se configura como un factor crucial a la hora de proporcionar indicadores reales y mesurables de actividad.



Metodología para la realización del Plan Estratégico Institucional

El 22 de julio de 2021 el Consejo de Gobierno de la ULPGC aprobó iniciar el proceso de elaboración del V Plan Estratégico Institucional. Este viene a proseguir la acción del IV Plan Estratégico Institucional 2015-18, presentado a Consejo de Gobierno el 24 de noviembre de 2015, el cual, una vez finalizada su vigencia ordinaria, fue prorrogado hasta julio 2020. Posteriormente la situación sanitaria y el proceso electoral que desembocó en la elección del actual Equipo Rectoral dilataron en el tiempo la necesaria planificación estratégica en las acciones de la Universidad.

Por eso, una vez agotado este periodo, se considera prioritario abordar la redacción de este nuevo Plan Estratégico Institucional, con el fin de actualizar las líneas fundamentales de la acción institucional de la ULPGC de acuerdo a los cambios endógenos y exógenos que entre tanto han operado en el entorno universitario, e incluyendo mecanismos de seguimiento y verificación de sus objetivos. La vigencia que se pretende para el mismo cubriría el periodo 2022-2026, momento en que debería iniciarse el proceso de su renovación.

Si bien el órgano encargado de la elaboración del mismo es la Oficina de Planificación Estratégica adscrita al Área del Rector, la preparación de un documento de estas características debe ser objeto de reflexión y debate por los diversos órganos de gobierno y por el conjunto de la Comunidad Universitaria.

La metodología propuesta para la preparación de este plan se articula en una serie de Tareas, que se recogían en el documento aprobado en Consejo de Gobierno. Estas son:

Tarea I: Metodología e Inicio del Proceso.

- 1.1. Formación del Comité Director.
- 1.2. Definición de la metodología para la elaboración del Plan.
- 1.3. Definición de la Misión, Visión y Valores.
- 1.4. Proceso de participación para la comunidad universitaria en una plataforma habilitada al efecto.

Tarea II: Definición de las Bases Estratégicas.

- 2.1 Análisis del entorno PESTEL (factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales).
- 2.2. Diagnóstico de la situación (DAFO).
- 2.3. Definición de los ejes estratégicos, líneas y objetivos estratégicos.
- 2.4 Evaluación de las bases estratégicas en el Comité Director.

Tarea III: Presentación de Bases Estratégicas.

- 3.1. Presentación de la propuesta de bases estratégicas en sesiones presenciales a la Comunidad Universitaria.
- 3.2. Presentación a personas expertas externas invitadas.

Tarea IV: Plan de Acción.

- 4.1. Definición de acciones estratégicas en cada ámbito.
- 4.2. Sesiones de Trabajo. Presentación y discusión de las acciones estratégicas en los grupos de trabajo.
- 4.3. Selección de indicadores, elaboración del cuadro de mando y redacción del plan.

Tarea V: Presentación y Aprobación del Plan Estratégico.

- 5.1. Presentación pública y apertura de la plataforma para la recogida online de sugerencias.
- 5.2. Revisión y preparación del plan final.
- 5.3. Aprobación del Plan Estratégico por el Consejo Social, Consejo de Gobierno y presentación al Claustro.

Las tareas posteriores a la aprobación del PEI serán:

Tarea VI: Despliegue

- 6.1. Elaboración, aprobación e implantación de un compromiso de corresponsabilidad para el despliegue en Centros, Departamentos, Institutos y Servicios, con reuniones con los organismos implicados.

Tarea VII: Seguimiento y evaluación

- 7.1. Evaluación de métricas, captación de datos e indicadores, presentación de informes anuales y final.

Este documento pretende informar de los trabajos realizados hasta la fecha y que se corresponden las Tareas I y II de la metodología aquí descrita. Una vez se constituya el Comité director del Plan será el momento de someter a este los trabajos ya realizados y obtener su consenso sobre la metodología.

El **Comité director del Plan** está formado por los siguientes miembros:

1. El Rector, que lo presidirá.
2. Equipo rectoral:
 - a. La secretaria general, que actuará como secretaria del mismo.
 - b. Los vicerrectores y el gerente.
3. Presidente y secretario del Consejo Social.
4. Representantes de las unidades docentes e investigadoras:
 - a. Un representante de la conferencia de decanos y directores de Centros
 - b. Un representante de la conferencia de directores de Departamento.
 - c. Un representante de la conferencia de directores de Institutos Universitarios.
5. Representantes de los distintos estamentos de la ULPGC:
 - a. Un representante del Consejo de Estudiantes

- b. Dos representantes de los órganos sindicales del profesorado e, igualmente, dos de la representación sindical del PAS (en ambos casos con representación de los colectivos laboral y funcionario).
6. El director de la oficina de Planificación Estratégica.

Este Comité director se reunirá de forma trimestral durante la elaboración del Plan, pudiendo invitar a sus reuniones de forma puntual a aquellos miembros de la Comunidad Universitaria que se estime oportuno.

Tradicionalmente, el proceso de elaboración de los Planes Estratégicos se ha realizado de manera que se asegurara la mayor participación posible de todos los colectivos interesados en el Plan. Para ello, se establecía un procedimiento basado en numerosas reuniones de los grupos de trabajo y órganos de dirección, todo lo cual requería plazos muy amplios de tiempo. Desde la experiencia recogida en otras instituciones, se ha considerado necesario acometer un proceso más simple, rápido y ágil, pero no por ello menos participativo, ya que sigue siendo necesario fomentar la participación de la Comunidad Universitaria en el Plan Estratégico y su conocimiento del mismo para conseguir su implicación en la consecución de los objetivos planteados.

Se tratará también de reforzar la participación social en la elaboración del plan, a través de la participación del Consejo Social y de personas expertas externas invitadas a las distintas reuniones de discusión de los documentos preliminares. Por último, se pretende abrir un foro telemático de recogida de aportaciones del conjunto de la comunidad universitaria.

También se pretende reforzar el trabajo de seguimiento de las actuaciones a través de un contrato programa entre la propia Universidad y sus distintos órganos dependientes, donde se articulen las actuaciones que de este Plan se deriven.

El compromiso de este Plan Estratégico con las personas que forman la comunidad universitaria debe servir como eje vertebrador de mejora en la comunicación y, por tanto, de aumento en la visibilización de la actividad universitaria en la sociedad en general.



Diagnóstico de la situación actual de la ULPGC

El objetivo fundamental de la tarea II consiste en la definición y aprobación de las líneas y ejes estratégicos que articulen las actuaciones a determinar en este Plan Estratégico Institucional. Para definir estos se seguirán una serie de etapas que muestra la figura 1.



Figura 1: Proceso de definición de líneas estratégicas

Se parte de un análisis PESTLE. Esta es una herramienta bien conocida². En ella se analizan una serie de factores que configuran el entorno de la organización bajo estudio mediante la consideración de distintos elementos. Este modelo de análisis se articula en seis dimensiones distintas:

² Propuesta en 1986 en un ensayo sobre marketing titulado "Análisis macroambiental en gestión estratégica" realizado por los teóricos Liam Fahey y V. K. Narayanan. Las dimensiones legal y ecológica fueron añadidas con posterioridad.

- **Político**, que versa sobre las políticas gubernamentales a nivel local, regional, nacional e internacional que inciden de manera directa en la Universidad o en las condiciones en que desarrolla su actividad.
- **Económico**, donde se observan los factores macro de la economía, de acuerdo al entorno de la Universidad.
- **Sociocultural**, se refiere a variables referentes a cultura, nivel educativo o tendencias sociales que incidan de manera directa en la estrategia de servicio de la Universidad. Esta parte conlleva analizar quiénes son los usuarios del servicio prestado por la Institución.
- **Tecnológico**, asociados con la evolución de la tecnología. La rapidez con la que se produce el desarrollo y avance de la tecnología en el mundo moderno hace que los procesos formativos, investigadores o de gestión sean susceptibles de caer en la obsolescencia. También se estudian aquí los efectos de la llamada brecha digital, atendiendo a la conectividad de la Institución y de sus usuarios, en función de la situación de las redes propias y ajenas.
- **Legal**, aquellos factores que tienen relación directa con la legislación que rige a la Universidad: modelos de gobierno o de gestión de contratos y plantillas, legislación laboral, sanitaria, derechos de autor y propiedad intelectual, entre otras.
- **Ecológico**, factores que están estrechamente relacionados con la conservación del medio ambiente, y que en el caso universitario deben tenerse también en cuenta a la hora de determinar la forma en que se aborda la formación o la investigación en las diversas áreas.

En este proceso se han detectado una serie de factores que potencialmente pueden afectar al desarrollo de la ULPGC durante el periodo de vigencia de este Plan Estratégico. Al contemplar los **factores políticos** se ha señalado que la creciente polarización del entorno político general a nivel estatal dificulta la generación de un marco normativo estable para el ámbito universitario o el desarrollo de la investigación y la innovación. Además, promover esta regulación parece estar alejada de las prioridades por parte de las instituciones públicas tanto estatales como canarias en política universitaria. Parece necesario establecer criterios estables que regulen aspectos como el establecimiento de líneas prioritarias de investigación en los distintos ámbitos, la financiación en el medio-largo plazo de los grupos, las figuras contractuales de los investigadores o la medida de parámetros de productividad.

Los **factores económicos**, a nivel canario, parten de los efectos de la excesiva dependencia de la economía del archipiélago respecto del turismo, y su efecto en la empleabilidad de los egresados. También se ha señalado la gran dependencia de la financiación universitaria respecto del Gobierno regional, al tiempo que se constata la baja priorización por parte de las instituciones públicas canarias de estas políticas, amén de las de fomento de la innovación. Aspectos como los bajos ingresos del personal docente/investigador/gestor universitario comparados con el resto de Europa lastran también la participación de las instituciones canarias en los proyectos transnacionales en colaboración.

Respecto de los **factores sociales**, hay que señalar en primer lugar los efectos de la disminución de la tasa de natalidad en la posibilidad de captar alumnos para la institución. Este no es el único factor relevante, ya que habría que añadir a estos la pérdida de prestigio

de la figura de titulado universitario y la falta de vocaciones para titulaciones técnicas y científicas, teniendo además estas un importante factor de desequilibrio de género. Un factor determinante es la pobre imagen de la Universidad en la sociedad canaria, que se manifiesta en la baja prioridad que se le otorga a la hora de escoger un centro de estudios y el desconocimiento de los estudiantes de secundaria sobre las titulaciones ofrecidas. En otro orden de cosas, también se visualiza como oportunidad la falta de referentes de generación de opinión en la sociedad canaria, rol que puede asumir en parte la institución.

La transición digital marca el estudio de los **factores tecnológicos**, ya que estos deben universalizar la oferta y aumentar la capacidad de proyectar la universidad fuera de su ámbito territorial. Se ha contemplado el efecto de la desigual distribución de los recursos tecnológicos, tanto en función de la geografía como de la renta, la necesidad de formación específica en los docentes y el personal de administración y servicios, y la trascendencia que puede tener en los sistemas de aprendizaje la introducción de nuevas tecnologías como la realidad virtual o aumentada, la inteligencia artificial o la robótica entre otros.

Los **factores ecológicos** han adquirido una importancia creciente en función de la priorización, por parte de los gobiernos nacional y regional, de fondos para la defensa de la biodiversidad. El cumplimiento de los ODS 2030 se convierte así en un reto en el que es necesario estudiar a la hora de destacar Canarias como destino sostenible, marcado por un entorno climático excelente y con elevada biodiversidad. A ello contribuye también la creciente conciencia ecológica por parte de los estudiantes actuales y futuros, pero también conlleva un coste medido en mayores exigencias medioambientales en proyectos de investigación o transferencia, o en la necesidad de revisar aquellas infraestructuras que no cumplen con las premisas de eficiencia energética.

Finalmente, se han estudiado una serie de **factores legales** como son la esperada nueva regulación del sistema universitario, de la ciencia o de la formación profesional. Es necesario asimismo corregir la aplicación indiferenciada de normas generales de la Administración pública sobre la universidad. También se espera que se desarrolle una mejor regulación de las adscripciones temporales de investigadores para potenciar la atracción de talento, acercando a personas que desarrollen su trabajo de forma deslocalizada en Canarias a nuestras aulas y grupos de trabajo. Finalmente, es necesario asimismo una nueva regulación de distintos aspectos referentes al ejercicio de la responsabilidad social corporativa de las universidades.

A partir de esta evaluación cabe calibrar la perspectiva, crecimiento y orientación de las operaciones de la Universidad e identificar los elementos externos que puedan afectar en el presente o en el futuro a la misma. Esto ha permitido definir una serie de Amenazas y Oportunidades externas, lo que junto con el dialogo con miembros de la Comunidad Universitaria ha permitido realizar un análisis DAFO (**Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades**) a tener en cuenta en la caracterización de las distintas áreas estratégicas y de los ejes donde debe desarrollarse su actividad.

Las **debilidades** detectadas se centran en una plantilla envejecida y poco motivada, con una composición descompensada e inadecuada, y con un alto porcentaje en las contrataciones desde la propia ULPGC, lo que parece denotar **poca capacidad de atraer talento docente, gestor o investigador**. Unos de los efectos de este proceso es la falta de renovación de los referentes de los grupos de investigación.

Se aprecia también una escasa presencia de la institución en los ámbitos nacionales e internacionales de decisión y la necesidad de mejorar la imagen exterior de la institución,

que incide en la **baja motivación de los estudiantes** a la hora de seleccionar la ULPGC frente a otras alternativas.

La plantilla docente e investigadora aprecia también una **gran carga burocrática** en la gestión diaria y en procesos como contrataciones, lo que indica la necesidad de analizar los procesos y aumentar la digitalización. También lamenta la **poca flexibilidad** en la adaptación de planes de estudio a la hora de competir con otras universidades y la dificultad de obtener resultados tangibles de los mecanismos de control de la calidad docente, de gestión y de investigación. Finalmente, se denuncian también **carencias en las infraestructuras** por falta de planificación y mantenimiento, y en campus infrutilizados y aislados de los núcleos urbanos.

Las principales **amenazas** provienen de la evolución demográfica, pero también de la **emigración de los estudiantes** potenciales a otros destinos, dentro y fuera del Archipiélago, que se perciben como de un menor nivel de exigencia y con una oferta de mayor especialización. La **rigidez normativa** del sistema universitario español y de la legislación general aplicable a las universidades dificulta también su adaptación dinámica a las condiciones del mercado laboral. Se perciben también con inquietud los posibles cambios normativos no consensuados que afecten al status de la Universidad o a su propia gobernanza.

La naturaleza del tejido empresarial canario, formado principalmente por pequeñas y microempresas, así como **la especialización económica de Canarias en el sector turístico**, con el modelo actual, establece unas necesidades laborales que condiciona las salidas profesionales de los egresados y exacerba el efecto de sus fluctuaciones de mercado sobre la situación social de las Islas. A esto se suma la **pérdida de la imagen del titulado** universitario como referente social, especialmente en las carreras STEM³.

Finalmente, hay una percepción de falta de implicación de las instituciones nacionales, regionales e insulares con la universidad como institución, que se manifiesta en una **baja inversión tanto en docencia como en investigación**, tanto a nivel estatal como regional o local.

También se aprecian **fortalezas**, como la de ser la mayor agrupación de recursos y de cualificación en **I+D+i de la provincia**, encontrarse en puestos destacados en rankings universitarios (como por ejemplo el de Shanghai) en ciertas áreas, contar con una elevada ratio profesor-alumno en algunas áreas docentes con precios públicos de matrícula de grado y postgrado competitivos. También cuenta con una estructura de teleformación asentada y unas **infraestructuras de apoyo** (redes, bibliotecas, parque científico...) que en general se consideran adecuadas. Por su parte la estructura de investigación está bien asentada y con algunos grupos altamente competitivos. La ULPGC se sitúa dentro del citado ranking en puestos destacados en áreas como Turismo, Oceanografía, Veterinaria, Economía, Salud Pública y Biología Humana. En concreto, el área de Turismo de la ULPGC está valorada como la primera de España y de la Unión Europea, siendo Canarias, además, la primera región europea en turismo por pernoctaciones. También debe valorarse la presencia de **miembros de la institución en distintos puestos de la administración** y la repercusión de sus actividades en los medios de comunicación.

³ STEM son las siglas en inglés de aquellas titulaciones relacionadas con las áreas de ciencia (*Science*), tecnología (*Technology*), ingeniería (*Engineering*) y matemáticas (*Mathematics*).

Finalmente, se destacan una serie de **oportunidades** como las que ofrece un entorno geográfico lleno de oportunidades y con un amplio potencial crecimiento. **La especialización y liderazgo internacional de Canarias y la ULPGC en turismo**, tanto como destino como en conocimiento turístico, propicia la posibilidad de un cambio de paradigma en el que Canarias pase de ser un mero destino turístico a convertirse también en proveedor de servicios turísticos, lo que puede alcanzarse mediante la creación de empresas que exporten en el know-how existente para crear programas de gestión, sistemas de marketing o modelos de control logístico. En esa misma línea, Canarias también se configura como **destino internacional de profesionales en situación de teletrabajo**, soportado por una red de datos de alta calidad (nómadas digitales).

La ULPGC debe alinearse con estrategias autonómicas, nacionales y europeas en I+D+i, en áreas como la integración con los objetivos de desarrollo sostenible, aprovechando la existencia de convocatorias competitivas que permitan incorporar talento a las plantillas de la ULPGC, poniendo en valor los mecanismos de colaboración público-privada y aprovechando la situación de los *alumni* como agentes de promoción de la institución.

Debe potenciarse, además, la creación de nuevas titulaciones y nuevos formatos más conectados a las demandas de la sociedad, utilizando las herramientas que brindan los procesos de digitalización para cubrir la demanda en formatos de teleformación, formación remota o híbrida.



Ejes y áreas de actuación

A partir del diagnóstico antes descrito se ha podido abrir un proceso de reflexión que ha dado lugar a una matriz de definición estratégica donde se articulan las grandes áreas de actuación de la Universidad (eje horizontal) y un eje vertical con las grandes políticas que deben marcar el periodo de vigencia de este Plan. Todo esto debe hacerse asumiendo la complejidad de la realidad de una universidad pública. Esta es a la vez **un centro formativo** que busca la excelencia en distintos niveles y formatos, un gran **elemento innovador** que debe vertebrar iniciativas de investigación y transferencia, un **dinamizador de políticas culturales** y de pensamiento desde y hacia la sociedad y un organismo dotado de una **gran complejidad de gestión**. Difícilmente pueden segmentarse estos aspectos de forma nítida en una serie de campos estancos entre sí, por lo que es necesario desarrollar los contenidos a tratar dentro de cada uno de ellos, y las zonas de frontera entre ellas.

Las acciones que pretende desarrollar el V Plan Estratégico Institucional se han organizado como muestra la figura siguiente:

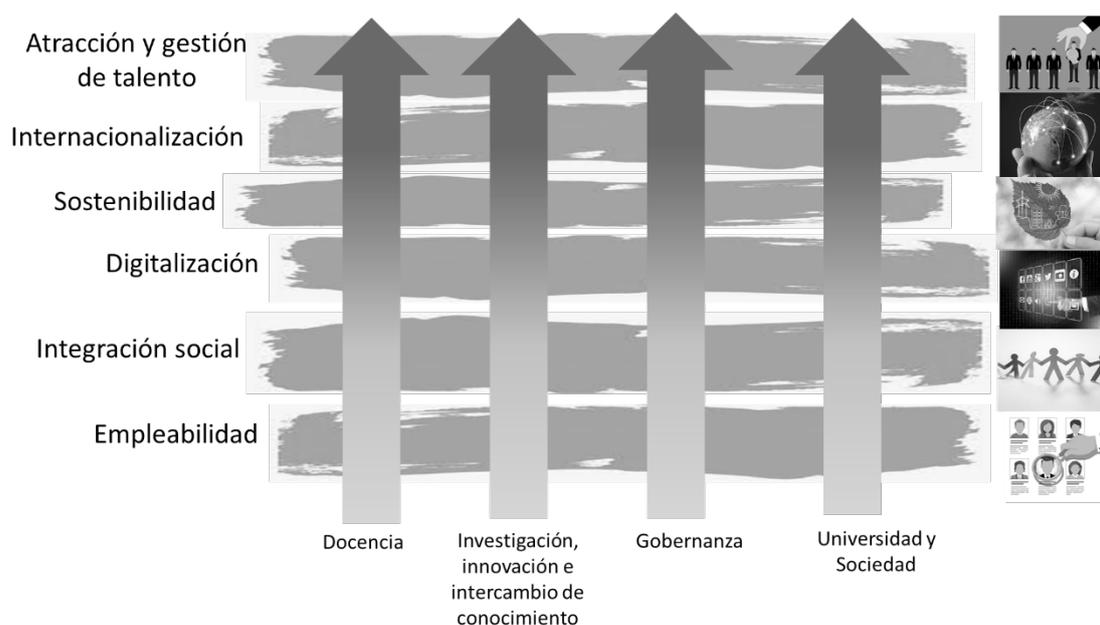


Figura 2: Matriz de ejes y áreas estratégicas del V PEI

La acción del plan se articula en **4 grandes áreas**, que corresponden a las 4 grandes funciones estatutarias de la Universidad:

- La **docencia**, entendida como actividad fundamental de la institución universitaria, y comprendiendo procesos que pueden tener lugar a lo largo de toda la vida tanto del docente como del discente. Esto incluye no solo la docencia de grado o postgrado, sino también la formación a lo largo de la vida laboral, cursos específicos o aquellos que pueden satisfacer la mera necesidad de aprender por el simple deseo de saber. También debe estudiar los diversos formatos en que esta se lleva a cabo y las actividades destinadas a la planificación, evaluación y ordenación docente y académica.
- La **investigación, innovación e intercambio de conocimiento**, término que se prefiere al de "transferencia" ya que no presupone que este flujo sea unidireccional. La función investigadora es básica no solo por ser parte integral de la actividad del personal universitario, sino porque forma una parte creciente de su financiación y del posicionamiento de la institución en el reconocimiento externo frente a otras instituciones académicas similares. No solo se incluye la investigación amparada por grandes proyectos de convocatorias competitivas, sino los proyectos de colaboración con empresas o administraciones, o aquellas iniciativas que, sin haber recibido financiación externa, generan resultados susceptibles de poder competir por ella en el futuro. También incluye la creación y evaluación de las estructuras de investigación, las tareas de formación específica para investigadores, los programas de captación de talento, las iniciativas de investigación centrada en los problemas sociales y en la innovación social, la protección de la propiedad intelectual generada en este proceso y la promoción de diversos formatos en que el talento innovador puede permear al tejido empresarial, o bien crearlo a partir de la propia iniciativa de los investigadores.
- La **gestión y gobernanza**, entendida como plasmación del concepto de gobierno basado en la interrelación equilibrada y armónica de los órganos rectores, los administradores y los administrados para lograr un progreso en las funciones encomendadas a la Universidad de forma estable, sostenible y eficiente. Este modelo de gestión se traslada a todas las áreas de función de la Universidad, y puede constituir un producto en sí mismo a través de la generación de herramientas, funciones o protocolos que la propia institución puede comercializar o ceder en programas de colaboración. Gobernanza, además, que debe buscar el equilibrio entre el cumplimiento de los requisitos legales y la eficiencia que no ponga en cuestión la competitividad de las unidades de la Universidad, tanto en cuestiones docentes como innovadoras o de servicio a la sociedad.
- La interacción entre **Universidad y Sociedad**, que si en todos los casos es un factor necesario en el devenir universitario, en el caso de la ULPGC es incluso más importante al ser la única universidad pública española surgida de una demanda social específica. La Universidad debe canalizar esfuerzos de colaboración en varios ámbitos, como puede ser la articulación de políticas de cooperación (tanto a nivel local como regional, nacional e internacional), la defensa del patrimonio natural de la herencia material o inmaterial, o la promoción de actividades culturales de toda índole, la generación de alianzas orientadas a la solución problemas sociales, todo ello desde el compromiso de contribuir a la inteligencia pública y colectiva. También debe abordarse la conversión de la ULPGC en un gran *think tank* que, sin necesariamente tomar partido como institución en los grandes temas de debate que se suscitan en el Archipiélago, ampare

a las diversas posturas que se presenten y se convierta en un referente de un contraste ordenado de esas ideas. En este sentido, cabe destacar la importancia de las aulas culturales, que contribuyen a la extensión de la “cultura universitaria”, la creación y la transferencia del conocimiento tal como se expone en el Reglamento Marco de las Aulas Culturales de la ULPGC. Además, se busca que la Universidad y sus campus sean una parte plenamente integrada en el territorio de las islas que la acogen, como zonas de esparcimiento o actividad cultural, acogiendo también iniciativas ajenas a la propia institución.

Para las 4 grandes áreas, se definen **6 grandes ejes estratégicos de actuación** que son:

- La **empleabilidad**, entendida no solo en el sentido de ayudar a los egresados a encontrar un empleo (o a crearlo), sino también abordando el desarrollo, mejora, adaptación y aprendizaje de competencias a lo largo de la vida laboral.
- La **atracción y gestión de talento**, que incluye también los aspectos normativos relativos a la propia carrera docente, investigadora o de gestión dentro de la propia institución universitaria.
- La **responsabilidad social** de la institución, que puede denominarse también eje de **personas**, y que comprende aspectos como las políticas de fomento de la igualdad, los derechos sociales, la salud, la accesibilidad (física o lógica), el respeto a la diversidad sexual, el apoyo a las personas con discapacidad o la promoción de ayudas a colectivos necesitados de especial protección. En todos los casos, se debe hacer bajo el doble prisma de, por un lado, incluir estas políticas en el funcionamiento de la propia institución y, por otro, que se reflejen en la formación proporcionada o en las propuestas de innovación o servicios que se generen.
- La **digitalización**, que forma parte tanto de la propia gestión de la institución, como ser soporte a la docencia e investigación, que en muchos casos se va a desarrollar de forma remota o bajo formatos híbridos. Esta digitalización necesita de políticas específicas de implantación de sistemas de soporte, pero también de una revisión a fondo de los procesos de gestión para adaptarlos a estos nuevos formatos. A su vez, la digitalización conlleva nuevos retos como la accesibilidad a colectivos sin una formación previa adecuada, la protección, manejo y gestión de los datos a los que la Universidad tiene acceso y la ciberseguridad. De nuevo, estos retos deben tener su reflejo también en la docencia, la innovación y la gestión.
- La **sostenibilidad**, aspecto que no solo da respuesta a una necesidad sentida por gran parte de la comunidad universitaria, sino que se ha convertido en un requisito, tanto en las políticas de la propia institución en la gestión de su entorno directo como en los proyectos de innovación, cooperación o de servicio a la sociedad que la Universidad vaya a desarrollar en el futuro. Por eso la sostenibilidad debe estar presente en los planes formativos, tanto en la oferta directa de titulaciones o programas de ese ámbito como evaluando su impacto en otras no directamente relacionadas con el mismo.
- La **internacionalización**. La Universidad de Las Palmas de Gran Canaria nació para dar respuesta a una necesidad local, en el nuevo contexto de actuación y como agente fundamental y con vocación de liderazgo en el tejido económico y social canario, desarrollando su actividad en un mundo global y altamente accesible gracias a las tecnologías de la información. Eso genera retos y oportunidades de expansión, no solo en aquellas áreas que tradicionalmente se han considerado de interés por nuestra

situación geográfica o herencia histórica (África Occidental, el Caribe o Sudamérica) sino en otras áreas emergentes o deprimidas que puedan ser de interés para la promoción de su docencia, innovación o cooperación.

Para dar una idea de la complejidad de esta matriz y de los aspectos que se han de considerar, se ha creado un modelo basado en un árbol lógico, que se muestra en las figuras siguientes, se muestra el conjunto de materias a tratar y luego se ve en más detalle los contenidos para cada una de las áreas y ejes de actuación.

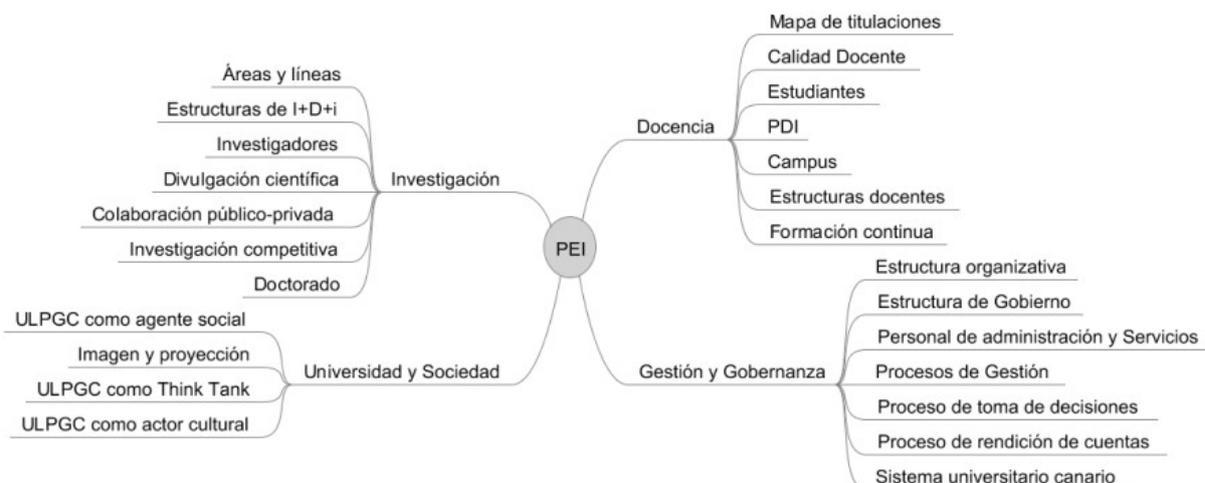


Figura 3: Desarrollo de contenidos temáticos para las distintas áreas de interés en el PEI

Esta matriz, además, permite definir una serie de **hitos de control**. En cada uno se establecerán una serie de indicadores clave o *KPI*, y métricas que permitirán evaluar la evolución de este plan. De este modo, se definirán un(os) objetivo(s) de cumplimiento por cada punto de control e hito, para facilitar la presentación de resultados y la rendición de cuentas a través del procedimiento que se decida por parte del Comité director del Plan.

En las páginas siguientes se recoge una propuesta de 50 acciones repartidas entre **24 acciones generales**, que se refieren a las actuaciones de los distintos vicerrectorados, Gerencia, Secretaría General y Área del Rector, no directamente relacionadas con los ejes estratégicos, sino que les afectan de manera indirecta por estar enfocadas de manera general a las cuatro grandes áreas de actuación de la Universidad y en cumplimiento de su desarrollo eficaz y eficiente como institución de entidad de educación superior y agente económico, social y de creación de conocimiento básico en el territorio canario. Estas se complementan con **25 acciones repartidas entre los 6 ejes estratégicos** y una acción relativa al desarrollo y evaluación del propio Plan Estratégico.

Cada una de las acciones se presenta a través de una **ficha** que contiene los siguientes campos:

- **Título** de la acción.
- **Áreas estratégicas** con las que se relaciona.
- **Unidad responsable** y otras unidades participantes.
- **Descripción** de la acción.

- **Objetivos** que se pretenden desarrollar a través de la acción.
- **Hitos** temporales en los que se deberán entregar los principales documentos (**entregables**) que justifiquen el cumplimiento de la acción. Estos hitos se miden en meses desde la aprobación del PEI en Consejo de Gobierno.
- **Indicadores** que justifiquen el cumplimiento de la acción.

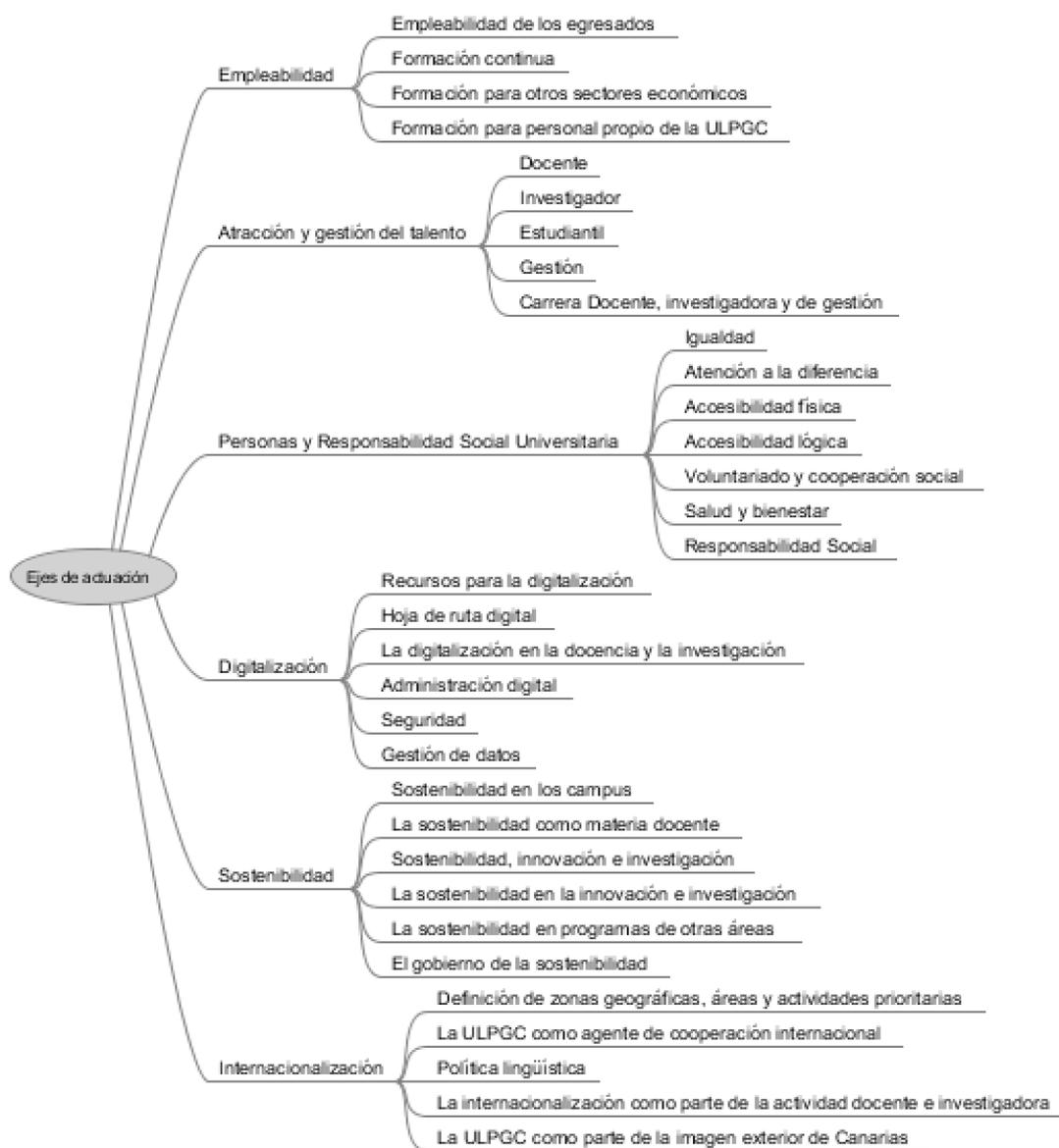


Figura 4. Desarrollo de contenidos temáticos para los distintos ejes estratégicos del PEI



A continuación, se recoge un listado de acciones propuestas en este V Plan Estratégico Institucional, y que se desarrollan en las fichas siguientes.

ACCIONES GENERALES

1. ACCIONES DEDICADAS A LA GESTIÓN Y EL GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD

[GEN1] Promover la plena transformación digital de la gestión de la Universidad, mediante el análisis y simplificación de procedimientos y con el fin de mejorar la transparencia, así como llevar a cabo una revisión de las normativas con el fin de simplificar el marco normativo propio y su ejecución.

[GEN2] Mejorar la financiación y ejecución presupuestaria de la Universidad.

[GEN3] Establecer una relación fluida y ágil con el Consejo Social y, en colaboración con él, con las administraciones públicas, tejido empresarial público y privado y sociedad civil.

[GEN4] Adaptar la estructura docente, investigadora y de gobierno a los nuevos marcos regulatorios y a las exigencias de un contrato programa con el Gobierno de Canarias.

[GEN5] Mejorar los procesos de recopilación de información e indicadores para adaptarlos a las necesidades de evaluación de la Universidad.

[GEN6] Reforzar la colaboración institucional entre las dos universidades públicas canarias

[GEN7] Favorecer la presencia de la ULPGC en Agencias y Organismos de decisión nacionales e internacionales.

[GEN19] Potenciar el diálogo con la representación sindical a todos los niveles.

2. ACCIONES DEDICADAS A LA MEJORA DE LA RELACIÓN ENTRE LA UNIVERSIDAD Y LA SOCIEDAD

[GEN8] Mejorar la imagen de la ULPGC en la sociedad en general, posicionando a la ULPGC como referente en conocimiento, investigación e innovación en Canarias.

[GEN9] Potenciar la ULPGC como actor cultural, con una propuesta reconocible y ordenada

[GEN10] Potenciación de la actividad deportiva en la comunidad universitaria, como parte de sus políticas de salud y en colaboración con otras administraciones.

3. ACCIONES DEDICADAS A LA MEJORA DE LA FUNCIÓN DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD

[GEN11] Impulsar la actual oferta formativa adecuándola al entorno, fomentando la enseñanza de calidad, y mejorando su perfil internacional.

[GEN12] Revisar a futuro la oferta de titulaciones impartidas y el modelo educativo de cada centro, basado en una hoja de ruta de titulaciones de la ULPGC.

[GEN13] Afianzar y diversificar la oferta de títulos propios, programas formativos especiales e idiomas.

[GEN14] Mejorar las infraestructuras y el estado de conservación de los campus, y las estructuras de apoyo a la docencia y a la investigación.

[GEN15] Acercar la universidad a la enseñanza secundaria y formación profesional para atraer futuros estudiantes potenciales.

[GEN16] Desarrollar planes de participación estudiantil para que este colectivo aumente su implicación en la vida universitaria y potenciar su vinculación con la marca ULPGC.

[GEN17] Revisión de los procesos de selección y contratación del PDI para alinearlos con los objetivos y las necesidades de la institución.

[GEN18] Promover la acreditación del personal docente investigador a los cuerpos funcionariales universitarios con el fin de garantizar los porcentajes adecuados de profesorado funcionario en las universidades públicas.

4. ACCIONES DEDICADAS A LA MEJORA DE LA FUNCIÓN INVESTIGADORA DE LA UNIVERSIDAD

[GEN20] Visibilizar las capacidades de investigación de la ULPGC.

[GEN21] Fortalecer las estructuras de investigación.

[GEN22] Incentivar y facilitar la participación de la ULPGC en proyectos nacionales y transnacionales competitivos, con especial hincapié en los programas europeos.

[GEN23] Estimular la difusión de conocimiento en publicaciones de alta calidad.

[GEN24] Promover los proyectos de colaboración público-privada, especialmente aquellos relacionados con el entorno canario y alineados con la estrategia de especialización inteligente de Canarias.

EJE DE EMPLEABILIDAD

[EMP1] Incrementar la orientación laboral en el proceso docente.

[EMP2] Incrementar la interacción entre Universidad y formación profesional especializada.

[EMP3] Consolidar las enseñanzas propias dirigidas a los distintos colectivos.

[EMP4] Promover el emprendimiento como forma de generación de empleo y de desarrollo de las capacidades investigadoras de la Universidad.

EJE DE ATRACCIÓN Y GESTIÓN DE TALENTO

[TAL1]: Apoyar el desarrollo de carreras científicas de jóvenes investigadores, capacitándoles para su posterior acceso a la plantilla docente de la Universidad.

[TAL2] Realizar actuaciones específicas para atraer y visibilizar a los estudiantes de más talento.

[TAL3] Implantar un Plan de Desarrollo del Capital Humano del PAS de la ULPGC.

[TAL4] Atraer y mantener el talento docente.

EJE DE SOSTENIBILIDAD

[SOS1] Avanzar hacia un Campus 100% sostenible. Implementar proyectos de energía limpia, compra verde, contrataciones sostenibles y fomento de la economía circular.

[SOS2] Integrar enfoques orientados al cumplimiento de los ODS en los diversos currículos formativos, especialmente en los títulos de grado y máster.

[SOS3] Promover la inclusión de enfoques orientados al cumplimiento de los ODS y de eficiencia energética y medioambiental en los proyectos de investigación e innovación que desarrolle la Universidad

[SOS4] Realizar acciones de difusión sobre la contribución de la ULPGC a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

EJE DE DIGITALIZACIÓN

[DIG1] Desarrollar un plan de formación en competencias digitales para toda la Comunidad Universitaria, adaptado a las necesidades de cada colectivo.

[DIG2] Implementar y desarrollar la Hoja de Ruta Digital 2022-2026 de la institución

[DIG3] Mejorar la gestión y explotación de los datos que genera y mantiene la ULPGC.

[DIG4] Reforzar los protocolos de Ciberseguridad.

EJE DE PERSONAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

[PER1] Implementar políticas efectivas de Igualdad.

[PER2] Identificar la vulnerabilidad y diversidad en la comunidad universitaria, y establecer acciones apropiadas a sus condiciones específicas.

[PER3] Desarrollar políticas de mejora de la accesibilidad en todos los niveles.

[PER4] Realzar el papel de la ULPGC como ente promotor de salud, fomentando el mecenazgo a este fin.

[PER5] Promover el voluntariado entre los miembros de la comunidad universitaria de acuerdo a la legislación vigente.

EJE DE INTERNACIONALIZACIÓN

[INT1] Impulsar la movilidad entrante y saliente con una oferta atractiva de formación y prácticas, reforzando convenios con socios estratégicos.

[INT2] Promover enseñanzas conjuntas con universidades extranjeras.

[INT3] Identificar oportunidades en redes universitarias, asociaciones y consorcios que trabajen en el ámbito internacional, promover la participación en actividades de interés para desarrollar proyectos conjuntos.

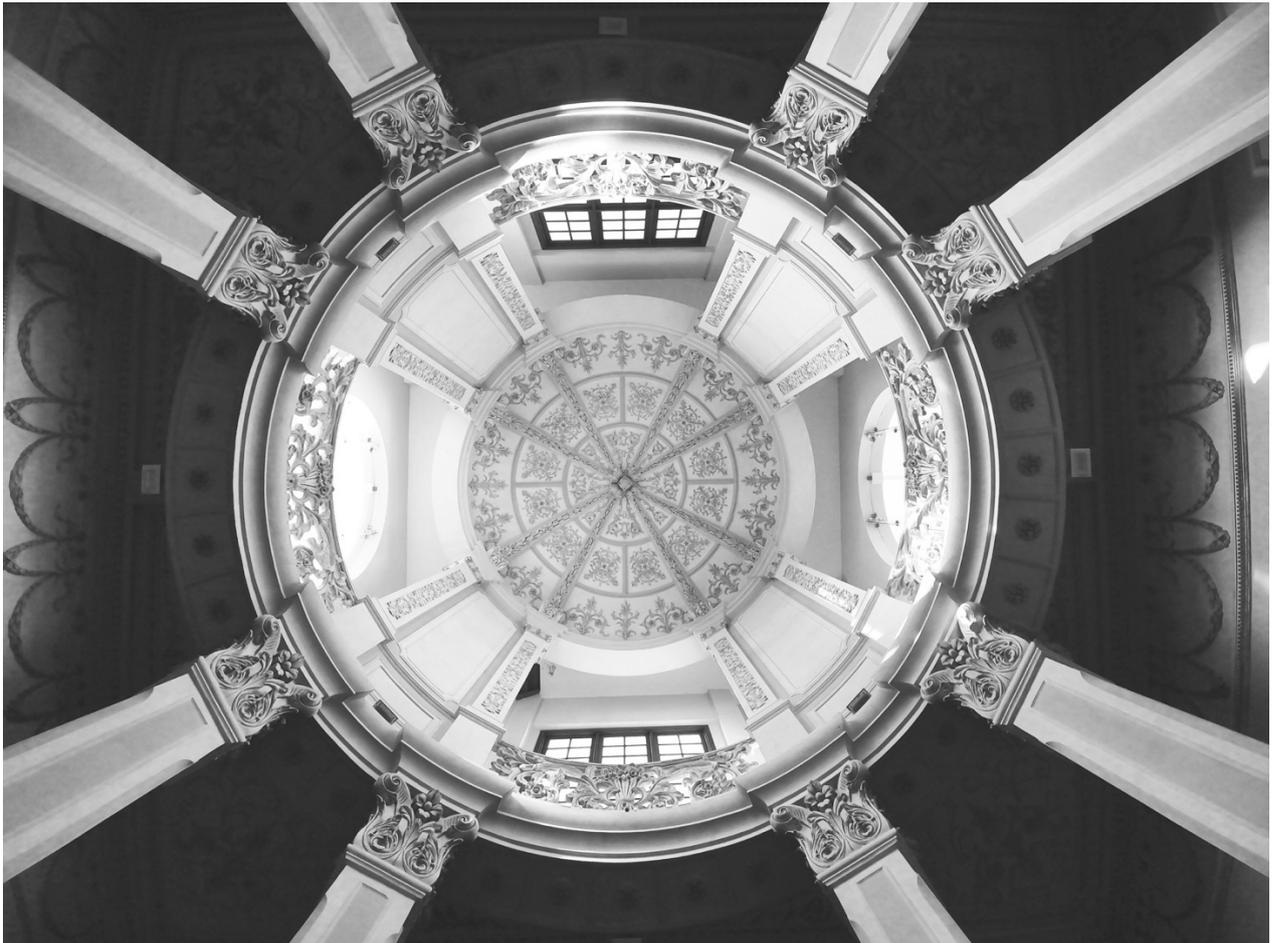
[INT4] Desarrollar y proyectar la cooperación internacional, buscando fuentes de financiación sostenible para estos programas.

PLANIFICACIÓN

[PLA1] Verificar el despliegue y cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.

7.1. Acciones generales

1. ACCIONES DEDICADAS A LA GESTIÓN Y EL GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD



[GEN1] Promover la plena transformación digital de la gestión de la Universidad, mediante el análisis y simplificación de procedimientos y con el fin de mejorar la transparencia, así como llevar a cabo una revisión de las normativas con el fin de simplificar el marco normativo propio y su ejecución.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Gerencia**

Otros participantes: Secretaría General;
Área del Rector

Descripción: Existe un sentimiento general en la comunidad universitaria de que el porcentaje de tiempo que se dedica a tareas burocráticas repetitivas es excesivo y que podría reducirse significativamente con una racionalización de las mismas, buscando que no se soliciten documentos que ya obran en poder de la propia universidad y facilitando su tramitación a potenciales estudiantes extranjeros o profesores e investigadores visitantes. Del mismo modo, la estructura normativa de la ULPGC se ha ido desarrollando con reglamentos específicos que no siempre se han revisado tras su aprobación, por lo que pueden estar en contradicción con otras normas de igual o superior categoría. Es necesario entonces hacer un esfuerzo por simplificar esta normativa, incluso agrupando aquellas de contenidos similares y eliminando las posibles contradicciones.

Además, las exigencias de transparencia en el sector público son objeto de especial atención, tanto por parte de los legisladores como de los órganos de control internos y externos y del conjunto de miembros de la Comunidad Universitaria. Conscientes de esta necesidad, se ha creado una dirección específica dependiente de la secretaría general encargada de velar por la transparencia y el acceso a la información pública, como pilar básico de la gobernanza de la Institución. En este contexto se pretende aprovechar las ventajas de los medios electrónicos a fin de configurar un sistema de relaciones más interactivo y más participativo entre los servicios y administraciones y entre estos y la Comunidad Universitaria.

Objetivos: **[GEN1.1] Revisar los procesos administrativos de gestión ordinaria** que deben realizar los miembros de la Comunidad Universitaria, identificando puntos críticos y reduciendo en la medida de lo posible la documentación requerida a los interesados.

[GEN1.2] Realizar el **proceso de implantación de la administración digital**, incluyendo la formación a los usuarios.
[GEN1.3] Revisar la normativa universitaria para crear un **corpus simplificado y accesible**, que pueda luego ser adaptado a los diferentes cambios legales que puedan producirse en el ámbito suprauniversitario.
[GEN1.4] Reforzar las **políticas y mecanismos de transparencia** para mejorar la rendición de cuentas.
[GEN1.5] Crear y desarrollar **foros estables de coordinación entre la Gerencia y las distintas unidades y servicios**, tanto centrales como periféricos, de modo que se favorezca la comunicación entre todas ellas.
[GEN1.6] Mejorar los **canales de comunicación** entre la Gerencia y los diferentes integrantes de la comunidad universitaria.

Hitos y entregables: Creación de comités de revisión *ad hoc* para simplificación administrativa y normativa (M6)
Informe sobre mecanismos y políticas de transparencia (M6)
Presentación de conclusiones de los comités (M12).
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: PA.1 a PA.4, AD.1 a AD.6, TR.1 y TR.2

[GEN2] Mejorar la financiación y ejecución presupuestaria de la Universidad

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad. y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	-------------------------

Unidad responsable: **Gerencia**

Descripción: La Comunidad Autónoma de Canarias constituye el principal financiador de las universidades públicas canarias. Es necesario avanzar en la confección y aprobación de un nuevo contrato programa que dé cobertura, con un horizonte plurianual, a las necesidades de financiación de la ULPGC, que proporcione los recursos necesarios para los desafíos que debe afrontar en los próximos años.

También es necesario revisar determinadas fases del procedimiento de elaboración del presupuesto. Se debe iniciar con el proceso para la determinación de la dotación presupuestaria de las unidades académicas, buscando que cuenten con el tiempo necesario para revisar sus datos; también es precisa una revisión de los indicadores que se emplean, velando por su conexión con los objetivos de este plan estratégico, así como formular unos baremos para las administraciones de edificio, además de mejorar los procesos dedicados a las desviaciones de financiación y a los gastos plurianuales. Por otra parte, es necesario continuar con la adaptación de las cuentas anuales al Plan General de Contabilidad Pública de la CAC.

El desarrollo e implementación de la contabilidad analítica permitirá contar con información sobre los costes en los que se incurre en la prestación de los distintos servicios prestados por la ULPGC, así como por sus diferentes centros de costes. Finalmente, los procedimientos y requerimientos que deben observarse en la contratación pública son procesos, en ocasiones, de gran complejidad. Es necesario incrementar la capacidad de nuestra administración, dotándola de los medios necesarios para que pueda desarrollar su actividad de forma segura y ágil. Todas estas mejoras deben hacerse a través de una mejora de la comunicación entre la Gerencia y las unidades, y entre esta y el conjunto de la Comunidad Universitaria. Finalmente, La exención de IGIC a las importaciones, según la Ley 4/2014 de 26 de junio de la Comunidad Autónoma de Canarias, se ha venido aplicando en bienes importados con destino a la investigación y desarrollo tecnológico en el ámbito de la astrofísica. Con esta acción general, lo que se promueve es un encaje mejor de la investigación de la Universidad a tenor del Artículo 22 bis de la Ley 8/2018 de 5 de noviembre.

Objetivos: [GEN2.1] Promover y participar en la aprobación de un **contrato programa** con el Gobierno de Canarias
[GEN2.2] **Mejorar el proceso de elaboración del presupuesto** de la ULPGC y su seguimiento
[GEN2.3] Avanzar en la implementación de la **contabilidad analítica**.
[GEN2.4] Incrementar la **eficacia en los procesos de contratación** emprendidos por la ULPGC.
[GEN2.5] **Promover la exención del IGIC a los bienes importados con destino a la investigación y desarrollo tecnológico** en el marco de las actividades de la ULPGC

Hitos y entregables: Creación de foros de coordinación (M3).
Documento de personalización de la contabilidad analítica aprobada por la IGAE. (M3)
Mejora de la aplicación para la medición de las desviaciones de financiación y creación de la dedicada a registro de gastos plurianuales (M8).
Informe sobre indicadores para contabilidad analítica (M8).
Mediciones derivadas de la implantación de la contabilidad analítica. (M16)
Cuentas anuales plenamente adaptadas al PGCP de la CAC. (M16).
Baremos para la determinación de dotaciones de unidades académicas y administraciones de edificio. (M18).
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: AD.1, AD.10 a AD.14

[GEN3] Establecer una relación fluida y ágil con el Consejo Social y, en colaboración con él, con las administraciones públicas, tejido empresarial público y privado y sociedad civil

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Gerencia**

Otros participantes: Vicerrectorado de Investigación y Transferencia
 Vicerrectorado de Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones
 Vicerrectorado de Profesorado, Ordenación Académica e Innovación Educativa

Descripción: La organización interna de la ULPGC en estructuras docentes, de investigación o de gestión debe permitir la búsqueda de la máxima eficiencia en sus funciones. Para ello debe ser dinámica y adaptable a las condiciones del entorno, tener en cuenta las restricciones presupuestarias y permitir a la Universidad acometer nuevos retos. Estos pueden precisar modificaciones en su mapa de titulaciones, en las prioridades de investigación fijadas por las distintas administraciones, o en los modelos de gestión derivados de los cambios normativos. También debe ser capaz de adaptarse a un marco económico cambiante y a un marco universitario fijado por la creciente competencia con distintas instituciones de educación superior.

Objetivos: [GEN4.1] Revisar la actual **estructura docente, investigadora y de Gobierno** sobre la base de parámetros funcionales de evaluación y de acuerdo con esos marcos normativos o financieros.
 [GEN4.2] Consensuar **medidas en función de los resultados** de dicha evaluación.

Hitos y entregables: Informe sobre parámetros de evaluación de estructura docente (M6).
 Informe sobre parámetros de evaluación de estructura investigadora (M6).
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: IN.13, IN.14, IN.7, AD.7

[GEN4] Adaptar la estructura docente, investigadora y de gobierno a los nuevos marcos regulatorios y a las exigencias de un contrato programa con el Gobierno de Canarias.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Área del Rector**

Descripción: El Consejo Social, en su calidad de órgano colegiado de la Universidad, ejerce tareas de gobierno y representación universitaria, y debe garantizar la participación de la sociedad en la universidad, así como, a través de sus miembros, representar a los diversos intereses sociales y de la Comunidad Universitaria, y ejercer un rol de intermediación entre estos colectivos. Establecer una relación fluida y ágil entre la Universidad y la sociedad en la que se inserta es sin duda un objetivo estratégico, en el que el Consejo Social está llamado a desempeñar un papel fundamental. Para ello debe ejercer su función como órgano garante de la calidad de la enseñanza y la investigación universitarias, así como en la intensificación de las relaciones con los ámbitos profesionales, culturales, económicos y sociales. Además, la promoción del mecenazgo, la calidad en la docencia, investigación y gestión y el fomento de la creatividad a todos los niveles son funciones en las que el Consejo Social debe ser un referente de la vida universitaria.

Objetivos: [GEN3.1] Promover **foros de diálogo** entre el Consejo Social, los representantes sindicales o de alumnos y el gobierno de la Universidad.
 [GEN3.2] Potenciar el papel del Consejo Social en **promover las relaciones con instituciones públicas y privadas** para mejorar la proyección social y económica de la ULPGC.
 [GEN3.3] Promover conjuntamente **actividades y premios** que estimulen la calidad y la creatividad dentro de la Comunidad Universitaria, vinculados con el reconocimiento de la calidad de las titulaciones, centros y evaluación del profesorado.
 [GEN3.4] Potenciar el papel del Consejo Social en la búsqueda de **acciones de mecenazgo** que favorezcan las actividades de la ULPGC en sus distintos ámbitos
 [GEN3.5] Consensuar las **acciones de rendición de cuentas** para evitar la duplicación de los mismos.

Hitos y entregables: Reuniones periódicas del Equipo Rectoral y la dirección del Consejo Social, de carácter general o monográfico. Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: CS.1 a CS.5

[GEN5] Mejorar los procesos de recopilación de información e indicadores para adaptarlos a las necesidades de monitorización y evaluación de la Universidad

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Área del Rector**

Otros participantes: Gerencia

Descripción: La evaluación y la rendición de cuentas son obligaciones centrales para una universidad moderna. Los retos, como el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible o la implantación de un sistema de contabilidad analítica delimitan el tipo de indicadores a obtener. Asimismo, los parámetros de calidad docente y productividad investigadora permiten posicionar a la Universidad en los distintos rankings, lo que a su vez tiene gran importancia a la hora de captar talento exterior. Todas estas acciones deben relacionarse además con la implantación de la administración digital [GEN1] y la implantación de un sistema integrado de gestión de datos, incluyendo la preparación de un cuadro de mando unificado [DIG3].

Objetivos: [GEN5.1] Mejorar los procedimientos de **recopilación de información para el posicionamiento exterior** de la ULPGC, y en especial los relativos al cumplimiento de la agenda 2030, en colaboración con el objetivo [SOS4].
[GEN5.2] **Alinear dichos indicadores a la gestión presupuestaria** de la ULPGC

Hitos y entregables: Informe sobre indicadores para el posicionamiento externo de la ULPGC (M8).
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: TR.3, TR.4

[GEN6] Reforzar la colaboración institucional entre las dos universidades públicas canarias

Áreas con las que se relaciona	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
--------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Área del Rector**

Descripción: La necesidad de interrelación y colaboración entre las dos universidades públicas canarias va más allá del deseo de mantener una política de buena vecindad. Ambas comparten su situación ultraperiférica, una creciente competencia de otras instituciones de educación superior, un marco socioeconómico común y, en muchas ocasiones, necesitan hacer frente juntas a los distintos retos para poder alcanzar una dimensión competitiva suficiente. Profundizar en la colaboración supone también tratar de lograr una mayor eficacia en la gestión de muchos servicios transversales, buscando reducir costes mediante una mejor economía de escala. La movilidad entre ambas instituciones debe servir, además de para profundizar la colaboración entre ellas, para compartir infraestructuras docentes y de investigación.

Objetivos: [GEN6.1] Favorecer la creación de **programas de intercambio y formación** de estudiantes, investigadores, docentes y PAS
 [GEN6.2] Fomentar la **colaboración activa entre grupos e institutos de investigación** con la ULL, favoreciendo la creación de propuestas coordinadas.
 [GEN6.3] Reforzar la colaboración en los **servicios transversales** (publicaciones, biblioteca, adquisición de licencias de software, actividades culturales etc.).
 [GEN6.4] Fomentar la **oferta de títulos compartidos**.

Hitos y entregables: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: UL.1 a UL.8

[GEN7] Favorecer la presencia de la ULPGC en agencias y organismos de decisión regionales, nacionales e internacionales

Áreas con las que se relaciona	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
--------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable **Vicerrectorado de Investigación y Transferencia**

Otros participantes Vicerrectorado de Profesorado, Ordenación Académica e Innovación Educativa
Vicerrectorado de Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones

Descripción Actualmente, la presencia de la ULPGC en las distintas agencias nacionales e internacionales encargadas de la evaluación de la calidad docente, de promoción del profesorado, de gestión y verificación de títulos o de evaluación de la actividad investigadora es residual. La presencia combinada de ambas instituciones universitarias públicas de Canarias debería tender a ser similar a la participación del archipiélago en el PIB, o al porcentaje de población respecto de la media nacional. Sin embargo, ambas, tanto por separado como conjuntamente, están lejos de este objetivo. Esto supone en ocasiones inconvenientes en la consecución de fondos o en la sensibilización de las agencias respecto a las peculiaridades geográficas o fiscales de las Islas. Es necesario, por tanto, articular mecanismos de promoción de esta presencia a nivel institucional. A nivel canario, la ULPGC debe reforzar su presencia institucional en las agencias que fijan la política de I+D o la calidad universitaria. Solo a partir de una mayor presencia institucional se puede lograr una mayor sensibilización a las necesidades y potencialidades de la Universidad. La presencia actual no se corresponde a la situación de la ULPGC como primer agente de innovación en la provincia oriental.

Objetivos: [GEN7.1] Difundir los llamamientos a participar en las **agencias nacionales e internacionales** y promocionar la participación activa de miembros de la ULPGC en ellos.
[GEN7.2] **Reconocer esta participación**, según el objetivo anterior, mediante equivalencias a otros méritos de gestión.
[GEN7.3] Incentivar la **presencia institucional de la ULPGC en las agencias canarias** (ACCUEE y ACIISI), tanto en sus comités rectores como en la definición de sus políticas y criterios de evaluación.

Hitos y entregables: Protocolo de inclusión de estas actividades como méritos de gestión (M6)
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: AG.1 a AG.5

[GEN19] Potenciar el diálogo con la representación legal de las personas trabajadoras (RLT) a todos los niveles

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Gerencia**

Otros participantes: Vicerrectorado de Profesorado, Ordenación Académica e Innovación Educativa

Descripción: El dialogo con los distintos órganos de representación legal de las personas trabajadoras debe ir más allá de la obligación legal o estatutaria. La representación sindical debe ser un actor en el proceso de evolución de la institución a todos los niveles. Esto incluye la participación en los órganos de gobierno colegiados y en las comisiones delegadas de los mismos. Un caso específico recae dentro de las políticas de responsabilidad social universitaria, donde se incluye también el desarrollo de planes de conciliación familiar para el conjunto del personal de la ULPGC, que deben ser consensuados con los distintos órganos de representación de los trabajadores.

Objetivos: [GEN19.1] Promover el **diálogo entre el Gobierno de Canarias, la RLT y las universidades** públicas canarias.
 [GEN19.2] Impulsar un **plan de conciliación del personal** de la ULPGC

Hitos y entregables: Memorias anuales de RSU
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48)

Indicadores: AD.8 y AD.9

2. ACCIONES DEDICADAS A LA **MEJORA DE LA RELACIÓN ENTRE LA UNIVERSIDAD Y LA SOCIEDAD**



[GEN8] Mejorar la imagen de la ULPGC en la sociedad en general, posicionando a la ULPGC como referente en conocimiento, investigación e innovación

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Proyección Social y Comunicación**

Otros participantes: Vicerrectorado de Cultura, Deporte y Activación Social de los Campus
Vicerrectorado de Internacionalización, Movilidad y Proyección Internacional

Descripción: Esta propuesta se desarrollará de acuerdo a la metodología expuesta en el Plan de Comunicación Integral de la ULPGC 2021-2025, elaborado por el Vicerrectorado de Proyección Social y Comunicación. Si bien los objetivos planteados son transversales a toda la estructura de la ULPGC, deben tener en ella un papel especialmente relevante las aportaciones de otros vicerrectorados (singularmente) ya que la imagen debe crearse también a partir de actuaciones de cara a la sociedad como exposiciones, competiciones deportivas, actividades sociales en los campus y de la proyección exterior de la ULPGC.

Objetivos: [GEN8.1] Incrementar la **visibilidad y el sentimiento de orgullo** de ULPGC en la sociedad en general.
[GEN8.2] Gestionar la **reputación corporativa** para mejorar la imagen e incrementar el prestigio de la ULPGC, así como potenciar la participación en redes sociales y foros de interés.
[GEN8.3] Potenciar y promover las **relaciones con instituciones públicas y privadas**, así como con los alumni para incrementar la implicación de la universidad en todos los sectores y mejorar su proyección social; nacional e internacional.
[GEN8.4] Potenciar el **papel de la ULPGC dentro de la marca Canarias**, participando en la imagen del Archipiélago como destino científico, educativo y cultural
[GEN8.5] **Coordinar y gestionar la información** procedente de vicerrectorados, centros y unidades para proyectar la universidad a la sociedad.
[GEN8.6] **Simplificar, rediseñar y homogenizar la web** institucional y las de las distintas unidades de la ULPGC.

Hitos y entregables: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: PY.1 a PY.11

[GEN9] Potenciar la ULPGC como actor cultural, con una propuesta reconocible y ordenada

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Cultura, Deporte y Activación Social de los Campus**

Descripción: La actividad cultural es un factor determinante en la construcción de la imagen de la ULPGC ante la sociedad. La universidad tiene que estar abierta a su pulso, implicándose con sus problemas y comprometiéndose con su desarrollo, con un diálogo abierto, tomando parte en el necesario debate con los principales actores políticos, económicos y sociales. La ULPGC surgió de una gran lucha social y siempre ha recibido un gran apoyo de la sociedad. Debe ser un gran empeño de la institución devolver a la sociedad un justo retorno parte de este apoyo.

A esto se une la obligación de la institución de ser custodio de una importante muestra de su patrimonio artístico, y de ser agente en la promoción de su imagen y su cultura y sus bienes, materiales o inmateriales. Además, la cultura, el deporte y otras actividades participativas deben jugar un rol decisivo en construir la identidad de los universitarios y su relación con la que debe ser su alma mater.

Los actos culturales deben, además, estar presentes en los distintos campus y centros de la Universidad, fomentando debates, actividades de divulgación y siendo un cauce para la puesta en valor del talento de la sociedad.

Objetivos: [GEN9.1] Desarrollar la **marca "ULPGC Cultura"** como interlocutor único de la ULPGC en esta materia, potenciando las actividades en los distintos campus en coordinación con la Acción [GEN8].

[GEN9.2]. Potenciar la política de **divulgación científica y cultural**.

[GEN9.3] **Registrar los activos culturales** de la ULPGC, de cara a su posterior catalogación y para el desarrollo de políticas de promoción y aseguramiento.

[GEN9.4] Potenciar el papel de la ULPGC como *Think Tank*, organizando y moderando de **debates de interés** para la sociedad, siempre desde la independencia de la institución

Hitos y entregables: Creación de un registro único de iniciativas culturales (M6)
 Creación de un registro de activos culturales (M24)
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: CD.1 a CD.5

[GEN10] Potenciación de la actividad deportiva en la comunidad universitaria, como parte de sus políticas de salud y en colaboración con otras administraciones.

Áreas con las que se relaciona	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
Unidad responsable	Vicerrectorado de Cultura, Deporte y Activación Social de los Campus			
Otras participantes	Área del Rector			
Descripción	Esta actividad, conjuntamente con la [GEN9], forman parte de la actividad cultural y deportiva de la ULPGC, pero también son un activo en la proyección de su imagen ante la sociedad en general. El mantenimiento y mejora de sus instalaciones y de la gestión de dichas actividades es por tanto un aspecto prioritario en la actividad de la ULPGC, también desde el punto de vista de la promoción de la salud en la comunidad universitaria (en relación con la actividad PER3). Para llevarla a cabo pueden explorarse también acciones concretas de colaboración y mecenazgo con otras instituciones públicas o privadas.			
Objetivos:	<p>[GEN10.1] Mejora de las instalaciones, con especial atención a su accesibilidad. Modernización de los medios digitales de acceso y promoción deportiva.</p> <p>[GEN10.2] Dinamizar las competiciones universitarias e interuniversitarias, con promoción de deportes inclusivos y minoritarios, y con especial atención a la diversidad.</p> <p>[GEN10.3.] Realizar acciones de búsqueda de mecenazgo y colaboración con otras instituciones públicas o privadas.</p> <p>[GEN10.4] En colaboración con la acción [PER3] promover la actividad deportiva a todos los niveles en el contexto de la promoción de una comunidad universitaria saludable.</p> <p>[GEN10.5] Promover un sistema de financiación para el servicio de deportes con un modelo mixto, con una parte estructural y otra por productividad.</p>			
Hitos y entregables:	<p>Propuestas de mejora de instalaciones con acuerdos externos (M12).</p> <p>Propuesta de mapa de competiciones (M6).</p> <p>Plan de salud, en conjunción con la acción [PER4] (M12).</p> <p>Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).</p>			
Indicadores	CD.5 a CD.7			

3. ACCIONES DEDICADAS A LA **FUNCIÓN DOCENTE** **DE LA UNIVERSIDAD**



[GEN11] Impulsar la actual oferta formativa adecuándola al entorno, fomentando la enseñanza de calidad, y mejorando su perfil internacional

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones**

Descripción: La oferta formativa de la ULPGC debe estar sujeta a revisiones y evaluaciones constantes, según marcan sus propios mecanismos de calidad y evaluación. Estos indicadores de calidad, a su vez, deben ser objeto de revisión por parte de los participantes en el proceso. En esa oferta formativa, es necesario también hacer un esfuerzo para promover su internacionalización, con información en distintos idiomas y reforzando la oferta de formación bilingüe en español e inglés. Finalmente, la pandemia ha servido de catalizador a una necesidad creciente en los últimos años, que es la formación específica en competencias digitales para los docentes, de acuerdo también con lo expuesto en las acciones del eje de digitalización.

Objetivos: [GEN11.1] Incorporación de los **idiomas (al menos inglés) a toda la información y procesos** hacia el público de la ULPGC, especialmente en aquellos orientados a la incorporación de estudiantes de máster y doctorado, y a la captación de personal investigador.
 [GEN11.2] Promover la **formación bilingüe**, al menos en los ciclos educativos superiores.
 [GEN11.3] Consensuar **indicadores de calidad de la docencia** del profesorado.
 [GEN11.4] Fomentar la incorporación de nuevos **recursos tecnológicos** a la docencia, en colaboración con la acción [GEN1].
 [GEN11.5] Promover actividades y el apoyo necesario que estimule el reconocimiento de la **calidad de las titulaciones**, centros y evaluación del profesorado.

Hitos y entregables: Documento de mapa de titulaciones (M6).
 Documento de indicadores de calidad (M12).
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: TT.1 a TT.3; TT.5 a TT.8

[GEN12] Revisar a futuro la oferta de titulaciones impartidas y el modelo educativo de cada centro, basado en una hoja de ruta de titulaciones de la ULPGC

Áreas con las que se relaciona	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
--------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable **Vicerrectorado de Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones**

Otros participantes Vicerrectorado de Profesorado, Ordenación Académica e Innovación Educativa

Descripción El mapa de titulaciones de la ULPGC no debe ser visto como algo estático, sino que debe adaptarse de forma dinámica a las demandas de la sociedad. Esta evolución se reflejará en una hoja de ruta que también puede contemplar el formato de impartición y las áreas implicadas. La ejecución de esta hoja de ruta conllevará también la necesidad mejorar y adaptar la formación del personal docente que debe hacerse cargo de la misma, así como equipar las aulas y laboratorios con los medios necesarios para que dicha titulación pueda ser verificada por los mecanismos de calidad de las agencias correspondientes.
Estos objetivos también buscan desarrollar estrategias metodológicas de innovación docente específicas y diferenciadas que vehiculen a la globalidad de los títulos universitarios oficiales, y podrían incluso reflejarse en el Suplemento Europeo al Título.

Objetivos: [GEN12.1] Promover el uso de **metodologías docentes innovadoras**, tanto globales como específicas, y acordes a los títulos e intereses del Centro.
[GEN12.2] Facilitar el **desarrollo e implantación de estos títulos**, especialmente en aquellas áreas que permitan afianzar nuestras fortalezas, incluyendo también planes formativos adecuados para el profesorado.
[GEN12.3] Priorizar en los **planes de reequipamiento** aquel necesario para la puesta en marcha de nuevas titulaciones, o aquellas que sufran reformas estructurales.
[GEN12.4] Promover el cumplimiento de **objetivos de calidad** en las titulaciones y centros, así como mantener y mejorar los protocolos de evaluación del profesorado.

Hitos y entregables: Documento de mapa de titulaciones (M6).
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: ES.1 a ES.4; ES.7 a ES.11, TT.1 a TT.12

[GEN13] Afianzar y diversificar la oferta de títulos propios, programas formativos especiales e idiomas.

Áreas con las que se relaciona	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
--------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable **Vicerrectorado de Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones**

Otros participantes: Vicerrectorado de Cultura, Deporte y Activación Social de los Campus

Descripción: Los títulos propios forman una parte fundamental de la oferta formativa, y debe atender tanto a las necesidades de la sociedad como a las capacidades del PDI para ofrecer contenidos actualizados y que se adapten de forma flexible a la necesidad de actualización de conocimiento como al mero deseo de acceder a nuevas facetas del conocimiento. Su actividad se entronca directamente con las acciones descritas en el eje de empleabilidad. Una parte fundamental de esta oferta se engloba bajo la denominación de programas formativos especiales, que agrupa aquellos que, si bien no encajan en las características de las enseñanzas de grado o posgrado, sí tienen una duración y estructura que los hace merecedores de ser considerados como un bloque específico de enseñanzas. Con estos estudios se pretende que la Universidad se abra a colectivos distintos de los que tradicionalmente ha sido su público y cubrir demandas de enseñanzas no satisfechas. Actualmente, la ULPGC imparte seis programas de estas características: el diploma de *peritia et doctrina* y los de estudios canarios, europeos, africanos, latinoamericanos y científicos y tecnológicos. Esta oferta debe ampliarse tanto geográfica como temáticamente, siendo sometida asimismo a revisiones de sus contenidos en pos de asegurar su calidad y la actualidad y oportunidad de la misma. También la ULPGC cuenta con una oferta de formación en idiomas que es necesario ordenar en un catálogo unificado, tanto de cara a la propia comunidad universitaria como a su proyección al exterior, incluyendo eventualmente la formación de español para extranjeros.

Objetivos: [GEN13.1] Integrar los **programas formativos especiales** en la oferta de títulos propios de la Universidad, con una identidad propia. Continuar la expansión territorial de esta oferta, dentro y fuera de la provincia y diversificar y consolidar la oferta con otros contenidos humanísticos, científico-técnicos o artísticos.
 [GEN13.2] Fortalecer la **oferta de títulos propios**, de acuerdo también con lo descrito en la actividad [EMP3], así como flexibilizar en la medida de lo posible los mecanismos para actualizar su oferta.
 [GEN13.3] Ordenar la **política lingüística y la formación en idiomas**.

Hitos y entregables: Protocolo de política lingüística (M12); Protocolo de programas formativos especiales (M12); Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48). Memorias anuales de RSU.

Indicadores: TT.5 a TT.7

[GEN14] Mejorar las infraestructuras y el estado de conservación de los campus, y las estructuras de apoyo a la docencia y a la investigación

Áreas con las que se relaciona	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
--------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Gerencia**

Otros participantes: Vicerrectorado de Investigación y Transferencia;
Vicerrectorado de Estudiantes, *Alumni* y Empleabilidad

Descripción: La Universidad debe contar con toda una serie de infraestructuras y servicios que dan apoyo a su función docente e investigadora. Servicios como la biblioteca universitaria o las aulas de estudio tienen un papel fundamental en el desarrollo de las mismas. Además, es necesario desarrollar modelos efectivos y accesibles de custodia de la memoria de la institución, bien sea de su producción científica (mediante repositorios que, en si mismos, constituyen una obligación legal para cumplir los conceptos de ciencia abierta que promueven las convocatorias competitivas de investigación) bien mediante un sistema de archivos que ponga a disposición de los futuros investigadores información sobre la institución.

Objetivos: [GEN14.1] Identificar y priorizar las necesidades de la Universidad en materia de **infraestructuras y espacios** interiores y exteriores, así como reforzar los programas de mantenimiento y conservación.
[GEN14.2] Impulsar la gestión de **repositorios digitales de resultados de investigación** según el paradigma de Ciencia Abierta.
[GEN14.3] Habilitar **espacios de estudio compartido** en los campus, en horarios amplios.
[GEN14.4] Desarrollar un modelo de **bibliotecas de campus**, reforzando las sinergias entre las actuales bibliotecas por Centros.
[GEN14.5] Desarrollar un **sistema de archivos** de la ULPGC, tanto en instalaciones propias como a través de consorcios con otras instituciones.
[GEN14.6] Realizar acciones en **cooperación con otras administraciones** para mejorar la conectividad en y hacia los campus.

Hitos y entregables: Plan de infraestructuras (M12).
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: AC.1, AC.2, ES.22.

[GEN15] Acercar la Universidad a la enseñanza secundaria y formación profesional para atraer futuros estudiantes potenciales

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Estudiantes, Alumni y Empleabilidad**

Otros participantes: Vicerrectorado de Proyección Social y Comunicación; Vicerrectorado de Internacionalización, Movilidad y Proyección Internacional; Vicerrectorado de Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones.

Descripción: La ULPGC ha venido sufriendo una disminución progresiva en el número de estudiantes que se acercan a sus aulas, por una parte debido al proceso progresivo de disminución de la natalidad, pero también por la mayor oferta de centros privados o a distancia, y a una cierta desafección de los futuros estudiantes y sus familias hacia la institución. Esto obliga a realizar acciones específicas de acercamiento hacia los estudiantes cuando aún están en el proceso de selección de sus vocaciones, mostrándoles las potencialidades y fortalezas de la institución. También es necesario crear sinergias con los estudios de Formación Profesional en sus primeros ciclos, de acuerdo también con lo recogido en las acciones del eje de empleabilidad. Adicionalmente, hay que abrir las miras de la institución para atraer estudiantes de otras procedencias, tanto españoles como extranjeros, principalmente entre los países de habla hispana. Además, hay que buscar que los primeros días del estudiante en la nueva institución y su adaptación a la misma resulten lo más sencillas y productivas posibles, mediante actividades específicas de acogida y mentoría.

Objetivos: [GEN15.1] Intensificar las acciones de **orientación, adaptación y captación para el futuro estudiante** universitario, no sólo en el ámbito territorial de la ULPGC, con especial atención a los estudiantes no tradicionales, como aquellos que se incorporen desde programas de Educación Superior no Universitaria
 [GEN15.2] Intensificar las **campañas de imagen** hacia este colectivo, en el marco de la acción [GEN8].
 [GEN15.3] Crear **sinergias con los estudios de Formación Profesional** como vía de captación, de acuerdo con la acción [EMP2].
 [GEN15.4] de acuerdo con los objetivos [GEN15.1] e [INT2], realizar acciones específicas de captación de estudiantes en **Latinoamérica**.
 [GEN15.5] Implantar las jornadas de acogida antes del inicio del curso académico, el asesoramiento TIC y la orientación dirigida a los estudiantes de nuevo ingreso, a través de **programas de mentoría**.
 [GEN15.6] Desarrollar **actividades culturales y científicas** adaptadas a estudiantes de secundaria y primeros ciclos de FP como forma de promoción de la Universidad.

Hitos y entregables: Plan de actuaciones ante estudiantes de secundaria (M8); Plan de acción internacional (M12)
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: ES.1 a ES.11, ES.17, ES.18

[GEN16] Desarrollar planes de participación estudiantil para que este colectivo aumente su implicación en la vida universitaria y potenciar su vinculación con la marca ULPGC

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Estudiantes, Alumni y Empleabilidad**

Otros participantes: Gerencia; Área del Rector; Vicerrectorado de Cultura, Deporte y Activación Social de los Campus
Vicerrectorado de Proyección Social y Comunicación

Descripción: Promover la vinculación de los estudiantes con la ULPGC es una tarea a múltiples niveles, necesaria para fomentar nuevas vocaciones estudiantiles y para robustecer el vínculo de la Universidad con la sociedad. Este abanico de acciones comprende las actividades lúdicas o culturales en los campus, la creación de medios de difusión de sus actividades o el fomento del asociacionismo, todo ello complementado por un sistema que permite verificar el seguimiento de la respuesta de los estudiantes a estas propuestas para controlar su eficacia. Para ello deben usarse al máximo las potencialidades de las infraestructuras disponibles en los campus y los instrumentos legales disponibles a tal efecto.

Objetivos: [GEN16.1] Implementar un **sistema CRM** para promover las actividades a celebrar dentro de la ULPGC y monitorizar su seguimiento.
[GEN16.2] Reactivar **infraestructuras como la Tienda ULPGC y las cafeterías**, considerándolas potenciales espacios para la realización de actividades culturales y de ocio.
[GEN16.3] Realizar **actividades culturales itinerantes** que roten en todos los campus, e incluso fuera de ellos. Fomentar la transdisciplinariedad. Incentivar la participación pasiva y activa de toda la comunidad universitaria en estas acciones como forma de favorecer el sentimiento de pertenencia a la comunidad.
[GEN16.4] Creación de **canales de difusión de las noticias** relacionadas con la vida en los campus.
[GEN16.5] Respaldo el **asociacionismo** a todos los niveles, siempre de acuerdo con las limitaciones legales y financieras de la Universidad.

Hitos y entregables: Diseño del CRM estudiantil (M12)
Propuesta de actuaciones sobre La Tienda ULPGC y otras infraestructuras (M6)
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: ES.19 a ES.21, VO.3, VO.4.

[GEN17] Revisión de los procesos de selección y contratación del PDI para alinearlos con los objetivos y las necesidades de la institución

Áreas con las que se relaciona	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
--------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable **Vicerrectorado de Profesorado, Ordenación Académica e Innovación Educativa**

Descripción La incorporación de nuevos docentes es un aspecto crucial en la renovación de plantillas, especialmente, en una situación de plantilla docente progresivamente envejecida. La universidad debe adaptarse a las tendencias que articulan la mayoría de las universidades en el entorno europeo, buscando la excelencia y articulando formas para atraer el talento interno y externo hacia la función docente. También debe fomentarse el rejuvenecimiento de la plantilla, para lo que es necesario articular medidas para que esos jóvenes puedan ser competitivos, por lo que no debe contemplarse de manera indiferenciada el conjunto de la carrera universitaria sino primar los resultados más recientes, siempre teniendo en cuenta las posibles interrupciones en su actividad por enfermedad o licencias parentales. Asimismo, los concursos de adjudicación de plazas han llevado aparejada una alta conflictividad, por lo que se hace necesario articular protocolos para evitar posibles conflictos de interés entre los tribunales o comisiones, y los concursantes, que puedan poner en tela de juicio la legitimidad del proceso. Ello puede llevar a la necesidad de buscar comisiones independientes, incluso mediante el recurso a personal de otras universidades. Finalmente, las sustituciones en la docencia por situaciones sobrevenidas deben tener un protocolo ágil, distinguiendo de ellas las plazas de profesores a tiempo parcial cuya figura y funciones está regulada para profesionales de reconocido prestigio en sus ámbitos de actividad.

Objetivos: [GEN17.1] Generalizar el **uso de baremos** que primen la excelencia, la incorporación de talento interno o externo y la interdisciplinariedad.
 [GEN17.2] Implementar políticas que primen los **resultados de los últimos años de trabajo**, como vía para fomentar el acceso de candidatos/as noveles, y siempre teniendo en cuenta las posibles interrupciones en su actividad por enfermedad o licencias parentales.
 [GEN17.3] Generar **protocolos para evitar conflictos de interés** en la composición de las comisiones con los candidatos/as inscritos.
 [GEN17.4] Fomentar la presencia de **personal de reconocido prestigio de otras universidades** en las comisiones de contratación.
 [GEN17.5] Desarrollar **protocolos ágiles** para cubrir las necesidades docentes sobrevenidas.
 [GEN17.6] Garantizar la adecuación de las figuras de **profesor a tiempo parcial** a su régimen específico.

Hitos y entregables: Documento de baremos (M12)
Protocolo de contratación por causas sobrevenidas (M12)
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48)

Indicadores PR.1 a PR.9.

[GEN18] Promover la acreditación del personal docente investigador a los cuerpos funcionariales universitarios con el fin de garantizar los porcentajes adecuados de profesorado funcionario en las universidades públicas.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Profesorado, Ordenación Académica e Innovación Educativa**

Descripción: Para una universidad pública es un requisito legal el cumplimiento de unos porcentajes de profesores en los cuerpos docentes funcionariales. Por ello, se hace necesario facilitar el paso al PDI de la universidad a estas figuras con acciones específicas de formación y asesoramiento sobre los pasos necesarios para lograr con éxito las acreditaciones necesarias. También se puede promover la creación de servicios externos o *start up* que presten servicios a los interesados en el proceso administrativo (o legal, en caso de reclamación). Finalmente, también es necesario establecer protocolos de acceso para situaciones especiales, como puede ser la promoción de profesores con acreditaciones de investigación o para el caso en que sea necesario incorporar nuevos ámbitos de conocimiento.

Objetivos: [GEN18.1] Crear un **órgano de consulta para asesorar a los docentes** en el proceso de acreditación, así como promover la creación de órganos externos de apoyo en este proceso.
 [GEN18.2] Establecer un **programa de formación flexible** del profesorado.
 [GEN18.3] Desarrollar **protocolos para situaciones especiales**.
 [GEN18.4] Mantener la **certificación de Docentia** como forma de promover la evaluación continua de la calidad del profesorado.

Hitos y entregables: Creación del órgano de asesoramiento en el proceso de acreditación (M6)
 Plan de formación flexible (M6)
 Protocolo para situaciones especiales (M12)
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: PR.1 a PR.3, PR.6, PR.7, TT.9 a TT.12

4. ACCIONES DEDICADAS A LA **FUNCIÓN INVESTIGADORA** **DE LA UNIVERSIDAD**



[GEN20] Visibilizar las capacidades de investigación de la ULPGC

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Investigación y Transferencia**

Descripción: La investigación es una función básica de la Universidad, y gran parte de los mecanismos por los que se evalúa su rendimiento tienen que ver con desarrollo. La ULPGC debe hacerse visible ante la sociedad canaria y ante las administraciones como un agente investigador de gran capacidad, lo que se puede hacer patente en la participación en las agencias que coordinan estas actividades (como remarca la acción [GEN7]), pero también ante su tejido empresarial, para lo que es necesario reforzar sus estructuras y mejorar su competitividad. Este potencial investigador va más allá de la economía azul, fijada como objetivo prioritario en otros planes, aun siendo esta una parte muy importante de sus capacidades en aspectos como la acuicultura, la conservación de los fondos y fauna y flora marina o la gestión de sus recursos hídricos. Debe hacerse patente el trabajo de los grupos que investigan en economía verde y circular en aspectos como las energías renovables, gestión de residuos, sostenibilidad. También los que desarrollan la economía basada en la innovación, o en la llamada economía roja dedicada a la promoción de la salud y la mejora de la alimentación, así como mantener y potenciar la posición destacada de los estudios de turismo de la ULPGC a nivel internacional. Ese prestigio e imagen es una palanca para a la investigación en otros campos punteros y en desarrollo de la ULPGC.

Esta investigación se desarrolla en varios sectores estratégicos como son el turismo, el medioambiente, la sostenibilidad y soberanía alimentaria, la salud y la biomedicina, la transformación digital o la defensa de la cultura, la herencia y el patrimonio material e inmaterial de Canarias. Estos aspectos deben hacerse visibles también en el desarrollo de las políticas regionales y en los documentos que fijan su estrategia a futuro por parte de las administraciones canarias. Debe, además, mejorarse la integración de las perspectivas de género, medioambiental o de sostenibilidad, así como de sus aspectos éticos o morales. A este fin el Vicerrectorado de Investigación y Transferencia ha elaborado una hoja de ruta cuyos objetivos desarrollan las acciones comprendidas entre [GEN20] y [GEN24]

Objetivos: [GEN20.1] Visibilizar los resultados de investigación de la ULPGC, mediante **planes de diseminación de resultados** de acuerdo con la acción [GEN8].
 [GEN20.2] Aumentar la participación de la ULPGC en el desarrollo de **las estrategias canarias de investigación y de atracción de talento**.
 [GEN20.3] Potenciar la **investigación en los sectores y líneas estratégicos** susceptibles de mayor competitividad y obtener mejores resultados, fomentando la participación conjunta a través de grupos interdisciplinares.

[GEN20.4] Hacer patente la insuficiencia de los medios e instrumentos destinados al fomento de la I+D en las administraciones canarias (insulares y regionales), reclamando que su **porcentaje sobre su presupuesto global sea comparable** al menos a la media nacional.

[GEN20.5] Promover que la asignación de fondos de I+D en las administraciones públicas canarias sea a través de **convocatorias competitivas**, homologables a las de otras administraciones y mediante procesos de evaluación por pares.

[GEN20.6] Promover la **integración de las perspectivas de género, medioambiental o de sostenibilidad**, así como de sus aspectos éticos o morales, en las propuestas de investigación.

[GEN20.7] Desarrollar iniciativas vinculadas a la investigación e innovación sobre **problemas sociales**.

Hitos y entregables: Memorias anuales de investigación.
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: IN.1 a IN.12, PI.1 a PI.8, DO.1 a DO.6.

[GEN21] Fortalecer las estructuras de investigación

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable **Vicerrectorado de Investigación y Transferencia**

Descripción: Las estructuras de investigación de la ULPGC (Grupos, Centros e Institutos) deben ser sometidas a un proceso de evaluación constante con el fin de garantizar su competitividad, tal y como está previsto en la reglamentación de la Universidad. De este proceso de evaluación, y de las especificaciones de las convocatorias públicas para la calificación de estructuras estables a nivel nacional (como por ejemplo las *María de Maeztu* o *Severo Ochoa*), pueden desprenderse actuaciones que permitan concurrir a ciertas unidades de investigación a este tipo de convocatorias de excelencia, de modo que se les dote de un estatuto y un marco de financiación competitiva y estable. Ello puede hacerse sin necesariamente deshacer la estructura actual de Institutos y Grupos, sino a través de procesos de convergencia entre unidades de los mismos.

Finalmente, puede ser necesario, para aumentar la competitividad de los grupos de investigación de la Universidad, identificar sinergias con sus unidades homólogas en la propia Universidad, en la ULL o con grupos específicos de otras instituciones de investigación en Canarias, como el IAC, el ITC o PLOCAN. De este modo podrán aumentar su masa crítica para poder acceder con garantías a convocatorias nacionales o internacionales, y mejorar el uso de sus instalaciones e instrumentación, fomentando su uso como polos de atracción de talento.

Objetivos: [GEN21.1] Fomentar la creación de **estructuras reconocibles y competitivas**, susceptibles de obtener un reconocimiento permanente en las convocatorias nacionales.
 [GEN21.2] Realizar un proceso de **revisión de los parámetros a evaluar** en los Grupos de Investigación
 [GEN21.3] **Fomentar la concurrencia con estructuras similares de investigación** en otras instituciones Canarias, con el fin de aumentar la competitividad de las propuestas, de acuerdo con el objetivo [GEN6.2].

Hitos y entregables: Memorias anuales de investigación.
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: IN.7 a IN.10.

[GEN22] Incentivar y facilitar la participación de la ULPGC en proyectos nacionales y transnacionales competitivos, con especial hincapié en los programas europeos

Áreas con las que se relaciona	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
--------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable **Vicerrectorado de Investigación y Transferencia**

Descripción La ULPGC tiene un registro de participación en proyectos de I+D nacionales reducido en comparación a su tamaño y al volumen de la economía canaria en el conjunto nacional. Esta participación debe mejorarse, especialmente entre los grupos menos consolidados. También deben tomarse medidas efectivas para que la realización de estos proyectos no suponga una carga a nivel de gestión para los investigadores que reduzca su interés en participar en estas convocatorias. Por otro lado, el rendimiento de la institución en proyectos europeos ha sido el de mayor intensidad de toda Canarias. Esta situación debe potenciarse de cara al nuevo programa marco, divulgando la información sobre convocatorias específicas y mejorando los mecanismos de gestión de sus fondos.

Objetivos: [GEN22.1] Dar **información segmentada** por orientación de los grupos de investigación sobre convocatorias futuras.
 [GEN22.2] Fomentar la **participación de la ULPGC en eventos tipo infoday**, promoviendo luego jornadas internas sobre sus contenidos.
 [GEN22.3] Fomentar la **creación de grupos interdisciplinarios** para poder acceder a las convocatorias específicas.
 [GEN22.4] Establecer **mecanismos específicos de gestión de los proyectos europeos** atendiendo a su especificidad.

Hitos y entregables: Memorias anuales de investigación.
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indcadores PI.1 a PI.8.

[GEN23]: Estimular la difusión de conocimiento en publicaciones de alta calidad

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Investigación y Transferencia**

Otros participantes: Vicerrectorado de Cultura, Deporte y Activación Social de los Campus
Vicerrectorado de Proyección Social y Comunicación
Biblioteca

Descripción: Como se ha indicado en la acción [GEN20], la diseminación de los resultados tanto científicos como de divulgación es un aspecto clave en la puesta en valor de la ULPGC ante la sociedad y ante la comunidad científica. Es una acción multidimensional que comprende diversos aspectos que involucra a distintas unidades. En el aspecto científico, si bien hay un creciente movimiento en referir los resultados de la investigación a parámetros cualitativos como los que fija el protocolo DORA⁴. También debe fomentarse la publicación en revistas de alto impacto ya que este sigue siendo un mecanismo objetivo de evaluación utilizado por diversas administraciones.

Objetivos: [GEN23.1] Potenciar el **Servicio de Publicaciones** y consolidar el sello *ULPGC Ediciones* como la marca editorial de referencia para nuestros profesores e investigadores, así como para autores externos, convirtiéndose este servicio en un verdadero órgano de promoción de la cultura y la ciencia.
[GEN23.2] Potenciar la **divulgación científica**.
[GEN23.3] Incentivar la **publicación en revistas científicas** de alta calidad, especialmente aquellas aceptadas para las evaluaciones de la CNEAI
[GEN23.4] Desarrollar el **uso de indicadores de productividad** de los investigadores, bibliométricos o basados en los protocolos DORA.

Hitos y entregables: Memorias anuales de investigación.
Informe sobre indicadores bibliométricos (M8).
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: PU.1 a PU.4

⁴ *San Francisco Declaration on Research Assessment*, véase <https://sfdora.org/>.

[GEN24] Promover los proyectos de colaboración público-privada, especialmente aquellos relacionados con el entorno canario y alineados con la estrategia de especialización inteligente de Canarias.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Investigación y Transferencia**

Otros participantes: Secretaría General

Descripción: Los proyectos de colaboración público-privada, actualmente regulados por convocatorias específicas o por convenios al amparo del artículo 83 de la LOU, son un medio básico de financiación de las universidades y permiten dar continuidad a los contratos del personal investigador con carácter no permanente. Este tipo de actuaciones requieren una gestión ágil y flexible, que permita realizar convenios en un plazo breve y ejecutarlos mediante diversos modelos de colaboración, que pueden ir desde la participación de personal de empresas en los laboratorios o el desarrollo de estudios o prototipos bajo demanda. La culminación de este esfuerzo, en el que el Consejo Social puede tener un papel importante, puede dar lugar a la creación de un tejido industrial de alta calidad basado en el conocimiento, a través de una red de empresas creadas por los investigadores procedentes de la ULPGC.

Objetivos: [GEN24.1] **Simplificar en la medida de lo posible la aprobación de convenios** y la gestión económica de proyectos en colaboración.
 [GEN24.2] Favorecer la **participación conjunta en convocatorias competitivas**, mediante acciones de asesoría y ayudas a la preparación de las propuestas.
 [GEN24.3] Facilitar la **conurrencia a convocatorias para crear laboratorios universitarios abiertos** para el apoyo a empresas, especialmente *start-ups* de base tecnológica.

Hitos y entregables: Memorias anuales de investigación.
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: TF.1 a TF.6

7.2. Relación entre acciones generales y las áreas y ejes estratégicos

En las Tablas siguientes se recoge la relación entre las acciones generales y las áreas y ejes estratégicos, según el desarrollo de estos indicado en la figura 2.

Áreas temáticas		GEN																							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Investigación	Áreas y líneas																		X		X				
	Estructuras de I+D+i			X	X	X	X	X					X		X						X	X			
	Investigadores						X	X			X		X					X	X	X	X	X	X	X	X
	Divulgación científica								X	X					X						X		X	X	
	Colaboración público-privada																				X		X		X
	Investigación competitiva																		X		X		X		X
	Doctorado											X	X								X				
Universidad y Sociedad	ULPGC como agente social			X					X	X	X			X			X								
	Imagen y proyección								X	X	X			X			X							X	
	ULPGC como <i>Think Tank</i>								X	X														X	
	ULPGC como actor cultural			X					X	X															X
Docencia	Mapa de titulaciones						X					X	X	X											
	Calidad Docente					X						X	X	X					X	X					
	Estudiantes								X	X	X	X	X	X		X	X								
	PDI						X	X				X	X	X				X	X	X	X			X	
	Campus											X	X		X										
	Estructuras docentes				X		X	X				X	X	X	X	X	X	X							
	Formación continua											X	X	X										X	
Gestión y Gobernanza	Estructura organizativa	X	X	X		X															X	X			
	Estructura de Gobierno			X	X															X					
	Personal de administración y Servicios						X				X														
	Procesos de Gestión	X	X	X			X														X		X	X	
	Proceso de toma de decisiones	X	X	X				X													X	X			
	Proceso de rendición de cuentas	X	X	X	X	X	X														X				
	Sistema universitario canario				X	X	X	X	X							X					X		X		

Tabla 1. Relación entre las acciones generales y las áreas estratégicas

Ejes de actuación		EMP				TAL				SOS				PER					DIG				INT				PLA			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1			
Empleabilidad	Empleabilidad de los egresados	X	X	X	X		X												X											X
	Formación continua	X	X	X	X														X	X						X				X
	Formación para otros sectores económicos	X	X	X	X																									X
	Formación para personal propio de la ULPGC	X	X	X	X			X	X										X	X						X				X
Atracción y gestión del talento	Docente					X			X														X							X
	Investigador					X			X																	X				X
	Estudiantil	X					X																			X				X
	Gestión							X																						X
	Carrera Docente, investigadora y de gestión			X	X		X	X	X										X							X				X
Personas y Responsabilidad Social Universitaria	Igualdad													X																X
	Atención a la diferencia														X															X
	Accesibilidad física															X														X
	Accesibilidad lógica															X														X
	Voluntariado y cooperación social																	X								X	X			X
	Responsabilidad social Universitaria													X	X	X	X	X								X				X
Salud y bienestar															X														X	
Digitalización	Recursos para la digitalización																		X		X								X	
	Hoja de ruta digital																		X		X								X	
	La digitalización en la docencia y la investigación																		X		X								X	
	Administración digital											X							X	X	X				X				X	
	Seguridad																		X	X	X								X	
Gestión de datos											X							X	X	X								X		
Sostenibilidad	Sostenibilidad en los campus									X																			X	
	La sostenibilidad como materia docente						X	X																					X	
	Sostenibilidad, innovación e investigación								X																				X	
	La sostenibilidad en la innovación e investigación								X																				X	
	La sostenibilidad en programas de otras instituciones								X	X	X																		X	
El gobierno de la sostenibilidad								X	X	X	X								X									X		
Internacionalización	Definición de zonas geográficas, áreas y actividades prioritarias																					X	X	X					X	
	La ULPGC como agente de cooperación internacional																X					X		X	X				X	
	Política lingüística																					X	X	X					X	
	La internacionalización en la actividad docente e investigadora																					X	X	X					X	
La ULPGC como parte de la imagen exterior de Canarias											X												X	X	X			X		

Tabla 2. Relación entre los ejes estratégicos y las acciones generales propuestas

7.3. Acciones específicas

EJE DE EMPLEABILIDAD



[EMP1] Incrementar la orientación laboral en el proceso docente

Áreas con las que se relaciona	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
Unidad responsable	Vicerrectorado de Estudiantes, Alumni y Empleabilidad			
Otros participantes	Vicerrectorado de Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones			
Descripción	Dentro del diseño de las titulaciones que se refleja en las acciones [GEN12] y [GEN13], es necesario hacer un esfuerzo para vincular sus contenidos a los posibles empleadores, mediante diversos mecanismos de participación pueden incluir la impartición de contenidos específicos en las asignaturas, la orientación de los TFT hacia actuaciones concretas o el fomento de las actividades de cátedras u otros modelos de mecenazgo como interlocutores para la actualización de las titulaciones.			
Objetivo:	<p>[EMP1.1] Fomentar la realización de TFT ligados a entidades públicas y privadas.</p> <p>[EMP1.2] Facilitar la presencia en las aulas de entidades y profesionales.</p> <p>[EMP1.3] Fomentar los procesos de revisión externa, por sectores profesionales, de las propuestas de planes de estudios y nuevas titulaciones.</p> <p>[EMP1.4] Fomentar el papel de las cátedras de empresa como foro de interacción de las mismas con los estudiantes y PDI.</p> <p>[EMP1.5] Promover los doctorados industriales como forma de favorecer la colaboración público-privada en la investigación.</p> <p>[EMP1.6] Fomentar el papel de los alumni en la promoción del talento procedente de la ULPGC.</p> <p>[EMP1.7] Crear un Servicio de Empleo Universitario que se encargue de gestionar las prácticas externas, proporcionar orientación laboral, gestionar el observatorio de empleo, y realizar acciones de emprendimiento y de formación transversal.</p>			
Entregables e Hitos:	Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).			
Indicadores	EM.1 a EM.7, DO.17, DO.18			

[EMP2] Incrementar la sincronización entre Universidad y formación profesional

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones**

Otros participantes: Vicerrectorado de Estudiantes, *Alumni* y Empleabilidad

Descripción: La vinculación de las enseñanzas universitarias con las de los ciclos formativos profesionales es una tendencia avalada por la experiencia de numerosas universidades, así como una demanda de las empresas, demanda que se fundamenta en que, a día de hoy, la búsqueda de perfiles laborales en áreas técnicas y experimentales por parte de las empresas se dirige en mayor medida hacia esa formación profesional de perfil específico que a los títulos universitarios genéricos. Es por tanto muy interesante vincular ambos modelos de formación para asegurar la salida profesional de los egresados, ofrecer enseñanzas con un carácter científico adicional a los estudiantes de formación profesional. Por otro lado, la Universidad debe velar por la calidad de estos estudios, sobre todo si se van a arbitrar mecanismos para su incorporación directa a las titulaciones universitarias. Por ello es necesario verificar la cualificación de sus profesores o los contenidos de sus programas.

Objetivo: [EMP2.1] Promover **sinergias, especialmente entre los estudios técnicos y experimentales, con los ciclos formativos de FP** conducentes a favorecer el diseño de títulos compartidos.
 [EMP2.2] **Aumentar la presencia de la ULPGC en los centros** que imparten estos ciclos para mejorar su orientación hacia la posible continuación de estudios en la universidad.

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: EM.8 a EM.11

[EMP3] Fomentar las enseñanzas propias dirigidas a los distintos colectivos

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones**

Descripción: Hay una creciente demanda de formación por parte de empresas para materias muy específicas, que pueden tener un carácter puntual o reproducirse a lo largo del tiempo. Esto incluye el manejo de equipos concretos, el uso de aplicaciones informáticas etc. La ULPGC debe articular mecanismos flexibles para dar respuesta a estas demandas, con un tiempo de respuesta ágil y una estructura muy adaptable.
Esta necesidad también se siente en la propia comunidad universitaria, que requiere cursos de actualización, por ejemplo, para el acceso a posiciones en algunos servicios específicos como se menciona en la acción [TAL3], aunque también proporcionando una oferta complementaria a los estudiantes y personal docente e investigador.

Objetivo: [EMP3.1] Promover **cursos de formación complementaria** para estudiantes; PAS y PDI, incluyendo los previstos en la acción [DIG1].
[EMP3.2] Promover **programas flexibles de formación continua** destinada a egresados y profesionales, buscando responder a las necesidades específicas e inmediatas del entorno socioeconómico, de acuerdo con la acción [GEN13].
[EMP3.3] Realizar cursos de formación que desarrollen **competencias transversales y habilidades blandas**.

Entregables e Hitos: Plan de formación complementaria en capacidades digitales (M12).
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: EM.7, EM.12

[EMP4] Promover el emprendimiento como forma de generación de empleo y de desarrollo de las capacidades investigadoras de la Universidad

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Estudiantes, Alumni y Empleabilidad**

Otros participantes: Vicerrectorado de Investigación y Transferencia

Descripción: Una de las salidas profesionales de los egresados, sobre todo para los investigadores, consiste en la creación de empresas basadas en el conocimiento adquirido, para prestar servicios especializados o como desarrollo de los resultados de investigación. Esto conlleva la necesidad de formación específica sobre los mecanismos de gestión de una empresa o sobre como acceder a instrumentos de apoyo, sean públicos o privados. También debe hacerse un esfuerzo para simplificar estos procesos dentro de la ULPGC, y establecer mecanismos de colaboración con otras entidades (como indica la acción [GEN6]) a este fin.

Objetivo: [EMP4.1] Promover **cursos de formación complementaria** para posibles emprendedores.
 [EMP4.2] Simplificar en la medida de lo posible los **trámites de creación de empresas start-up**.
 [EMP4.3] Promover y divulgar **información para la participación de emprendedores** en líneas de financiación privada o competitiva (CDTI, instrumentos SME etc.)

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: EM.13 a EM.17

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Estudiantes, Alumni y Empleabilidad**

Otros participantes: Vicerrectorado de Investigación y Transferencia

Descripción: Una de las salidas profesionales de los egresados, sobre todo para los investigadores, consiste en la creación de empresas basadas en el conocimiento adquirido, para prestar servicios especializados o como desarrollo de los resultados de investigación. Esto conlleva la necesidad de formación específica sobre los mecanismos de gestión de una empresa o sobre como acceder a instrumentos de apoyo, sean públicos o privados. También debe hacerse un esfuerzo para simplificar estos

procesos dentro de la ULPGC, y establecer mecanismos de colaboración con otras entidades (como indica la acción [GEN6]) a este fin.

Objetivo: [EMP4.1] Promover **cursos de formación complementaria** para posibles emprendedores.
[EMP4.2] Simplificar en la medida de lo posible los **trámites de creación de empresas** *start-up*.
[EMP4.3] Promover y divulgar **información para la participación de emprendedores** en líneas de financiación privada o competitiva (CDTI, instrumentos SME etc.)

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: EM.13 a EM.17

EJE DE **ATRACCIÓN Y GESTIÓN DE TALENTO**



[TAL1] Apoyar el desarrollo de carreras científicas de jóvenes investigadores, capacitándoles para su posterior acceso a la plantilla docente de la Universidad.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Investigación y Transferencia**

Descripción: La ULPGC debe fomentar, como cantera de su futura plantilla, la incorporación de investigadores de calidad contrastada, siendo uno de los mejores mecanismos a este fin el de los contratos competitivos de distintas administraciones (contratos como los *Ramón y Cajal*, *Juan de la Cierva* etc.). Debe hacerse un esfuerzo para atraer a estos investigadores, facilitando su incorporación a la actividad docente, proporcionándoles apoyos para el desarrollo de su función investigadora y articulando mecanismos para su posterior incorporación a la plantilla docente, especialmente si obtienen acreditaciones a su labor investigadora.

Objetivo: [TAL1.1] Fomentar la incorporación de **investigadores seleccionados en convocatorias competitivas** de atracción de talento investigador, nacionales o extranjeras.
 [TAL1.2] Favorecer la posibilidad de que los **investigadores noveles participen en convocatorias proyectos de investigación** competitivos.
 [TAL1.3] Reconocer y fomentar la participación de los **investigadores postdoctorales en la planificación docente** de los Departamentos y Centros.
 [TAL1.4] Crear una política de promoción de la ULPGC para la **atracción de talento internacional**.
 [TAL1.5] Potenciar el **número de becas de formación y colaboración** en los departamentos, centros e institutos universitarios.

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).
 Documento de política de promoción de la ULPGC para la atracción de talento internacional (M12)

Indicadores: TA.4 a TA.8

[TAL2] Realizar actuaciones específicas para atraer y visibilizar a los estudiantes de más talento

Áreas con las que se relaciona	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
--------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Estudiantes, Alumni y Empleabilidad**

Descripción: En línea con la acción [GEN15], debe fomentarse la atracción de los mejores estudiantes a la ULPGC, y una vez en ella, deben articularse mecanismos para fidelizarlos, premiando su esfuerzo con ayudas y premios específicos, buscando que deseen completar su formación en los Centros de la institución y mejorar así sus resultados. A este fin, será interesante contar no sólo con los propios docentes e investigadores de la institución, sino también con los egresados con una trayectoria profesional destacada, contribuyendo asimismo a su empleabilidad como indica la acción [EMP1].

Objetivo: [TAL2.1] Realizar un diagnóstico sobre la **motivación de los estudiantes del entorno territorial** de la ULPGC a la hora de escoger universidad para cursar sus grados universitarios
 [TAL2.2] Potenciar **acciones de visibilización para los estudiantes de más talento** (becas de colaboración, ayudas para competiciones y eventos, premios a los mejores expedientes y mejores TFT, ayudas para tesis doctorales...)
 [TAL2.3] Fomentar **acciones para que los egresados con una destacada trayectoria profesional colaboren** y participen en la vida académica de la universidad.

Entregables e Hitos: Plan de acciones de visibilización (M6).
 Plan de acciones para los *alumni* (M12).
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48)

Indicadores: TA.1 a TA.3

[TAL3] Implantar un Plan de Desarrollo del Capital Humano del PAS de la ULPGC

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Gerencia**

Descripción: La atracción y fidelización de gestores de alta cualificación es una necesidad básica para la Universidad, para ello se debe partir de un diagnóstico de situación de la plantilla, para luego promover acciones específicas de formación e incentivación, manteniendo además mecanismos abiertos de contratación para situaciones especiales.

Objetivo: [TAL3.1] Realizar un **análisis de necesidades, perfiles y puestos**, incluyendo la definición de competencias y responsabilidades.
 [TAL3.2] En función del estudio anterior, promover acciones de **formación y promoción** para realizar la evolución de la estructura actual a las nuevas necesidades de la universidad. Desarrollar programas de formación y/o movilidad específicos para cubrir puestos en servicios especializados como paso para cubrir las necesidades a través de convocatorias internas.
 [TAL3.3] Desarrollar **políticas de incentivos** para promover las actividades de formación.
 [TAL3.4] Mantener **programas de contratación abierta** para aquellas plazas que no puedan cubrirse adecuadamente a través de la promoción interna.

Entregables e Hitos: Documento de análisis de puestos de trabajo (M6).
 Plan de formación y promoción (M12).
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48)

Indicadores: TA.9, TA.13, TA.14, PA.6 a PA.9.

[TAL4] Atraer y mantener el talento docente

Acción: **[TAL4] Atraer y mantener el talento docente**

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Profesorado, Ordenación Académica e Innovación Educativa**

Descripción: Además de a los investigadores destacados, deben articularse modelos de incentivación a los mejores docentes, según medidas de calidad basada en criterios objetivos, y fomentando y valorando los procesos de Innovación Educativa. En este sentido, se articulará la participación en iniciativas como los tramos de reconocimiento docente que están actualmente bajo estudio por parte del Ministerio.

Objetivo: [TAL4.1] Desarrollar **medidas efectivas de calidad docente**, de acuerdo con la metodología incluida en la acción [GEN12].
[TAL4.2] Promover, de acuerdo con esas medidas, **acciones específicas de incentivación** de los mejores docentes.

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: TA.10 a TA.12

EJE DE **SOSTENIBILIDAD**



[SOS1] Avanzar hacia un Campus 100% sostenible. Implementar proyectos de energía limpia, compra verde, contrataciones sostenibles y fomento de la economía circular.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Área del Rector**

Otros participantes: Gerencia

Descripción: El primer objeto del cumplimiento de los ODS debe ser su implantación en la propia institución, a través de medidas específicas en los propios campus, promoviendo una gestión eficiente de sus recursos, usar sus espacios para obtener energías renovables y reducir los costes asociados e introducir acciones efectivas de fomento de una gestión efectiva de los residuos en el marco del paradigma de economía circular. También, mediante acuerdos con otras entidades, debe fomentarse el uso de medios de movilidad sostenible.

Objetivo: [SOS1.1] Potenciar las **buenas prácticas ambientales**, tanto en gestión de residuos o producción de energías renovables, como en la optimización del uso del agua.
 [SOS1.2] Dar prioridad a formas de **transporte sostenible** en el acceso a los campus.
 [SOS1.3] Buscar la participación institucional en **proyectos competitivos de fomento** de estas prácticas.

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48)

Indicadores: S0.5 a S0.8

[SOS2] Integrar enfoques orientados al cumplimiento de los ODS en los diversos currículos formativos, especialmente en los títulos de grado y máster.

Áreas con las que se relaciona	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
Unidad responsable	Área del Rector			
Otras participantes:	Vicerrectorado de Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones			
Descripción	Una de las propuestas para acercar la conciencia de la necesidad de cumplir los objetivos de desarrollo sostenible a la comunidad universitaria es fomentar su integración en los planes formativos, algo que debe hacerse en función de las particularidades de cada titulación. Para ello se plantea que en los procesos de revisión de los títulos se incorporen competencias a este fin, que se incluyan programas de formación complementaria y de difusión sobre estas temáticas.			
Objetivo:	<p>[SOS2.1] Impulsar el desarrollo de trabajos fin de título relacionados con los objetivos de desarrollo sostenible.</p> <p>[SOS2.2] Fomentar programas de formación sobre desarrollo sostenible y cambio climático.</p> <p>[SOS2.3] Fomentar actividades de difusión sobre estas materias, por parte de personal experto de la ULPGC.</p>			
Entregables e Hitos:	Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48)			
Indicadores:	SO.8 a SO.12			

[SOS3] Promover la inclusión de enfoques orientados al cumplimiento de los ODS y de eficiencia energética y medioambiental en los proyectos de investigación e innovación que desarrolle la Universidad

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Área del Rector**

Otros participantes: Vicerrectorado de Investigación y Transferencia

Descripción: En la mayoría de las convocatorias competitivas de proyectos se incluye ya, como un prerequisite, la revisión de sus propuestas desde una perspectiva medioambiental y de eficiencia energética, así como la necesidad de incluir planes específicos de gestión de residuos etc. Para garantizar el éxito de las propuestas de la ULPGC en estas convocatorias se hace por tanto necesario apoyar a los investigadores en estas tareas. Además, los ODS han abierto la puerta a nuevas líneas de investigación, que pueden ser objeto de desarrollo de tesis doctorales, propuestas concretas de investigación o propuestas de asesoramiento a otras entidades. Esta línea de trabajo en aspectos relacionados con el medioambiente, la sostenibilidad o la responsabilidad social es, además, objeto de atención prioritaria en numerosas convocatorias competitivas, lo que permite convertir esta obligación en una oportunidad de desarrollo.

Objetivo: [SOS3.1] Fomentar la realización de **tesis doctorales referentes al cumplimiento de ODS** en distintos ámbitos del conocimiento.
[SOS3.2] Apoyar a los **investigadores para la inclusión de perspectivas medioambientales y de eficiencia energética** en sus propuestas de investigación e innovación.
[SOS3.3] Promover la **creación de líneas de investigación interdisciplinares** en estos temas.

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48)

Indicadores: S0.10 a S0.13.

[SOS4] Realizar acciones de difusión sobre la contribución de la ULPGC a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Área del Rector**

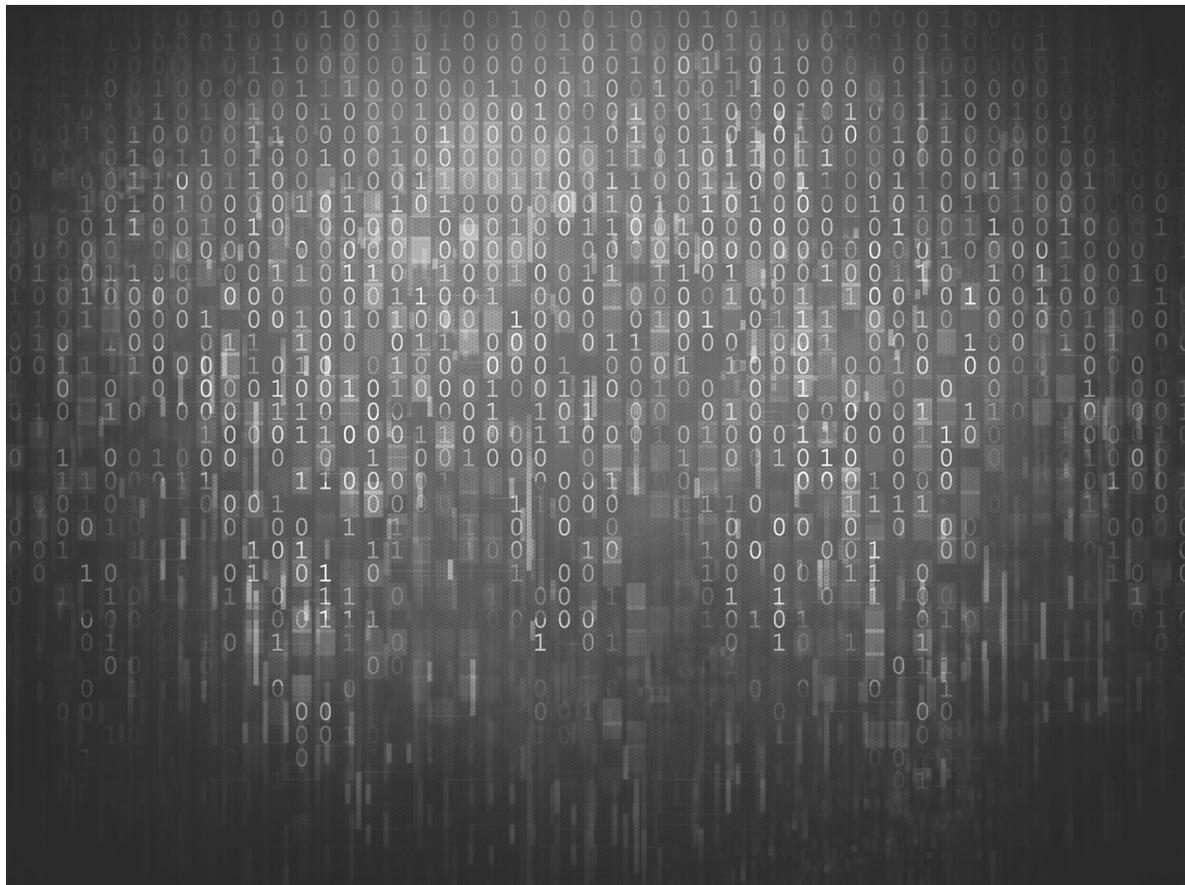
Descripción: El cumplimiento de los ODS es un objetivo que previsiblemente tendrá un alto impacto en la calificación, reputación y financiación de la Universidad. Por ello la diseminación de los resultados obtenidos, o la participación en actividades de asesoramiento a terceros, debe ser un objetivo prioritario como forma de mejorar el grado de cumplimiento de los mismos y su repercusión en el posicionamiento de la ULPGC.

Objetivo: [SOS4.1] De acuerdo con el objetivo [GEN5.3], difundir **la información recopilada sobre el cumplimiento de la agenda 2030** en la Universidad.
[SOS4.2] Recopilar información sobre la **participación de miembros de la comunidad universitaria** en apoyo del cumplimiento de estos objetivos en otras instituciones.
[SOS4.3] Promover la participación de miembros de la Comunidad Universitaria en **foros y publicaciones específicos** sobre el cumplimiento de estos objetivos.

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: S0.1 a S0.16

EJE DE DIGITALIZACIÓN



[DIG1] Desarrollar un plan de formación en competencias digitales para toda la Comunidad Universitaria, adaptado a las necesidades de cada colectivo.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Área del Rector**

Otros participantes: Gerencia
Vicerrectorado de Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones

Descripción: La digitalización de los servicios, de acuerdo con la acción [GEN1], debe conllevar un plan de formación para todo el personal de la ULPGC (PDI y PAS), adaptando los procedimientos de trabajo a la necesidad de trabajar con estas nuevas herramientas. Al mismo tiempo, la pandemia puso de manifiesto la necesidad de actualizar los contenidos docentes y la forma de impartirlos, aumentando las competencias digitales de los docentes. Por otra parte, de forma complementaria a la acción [GEN15], es necesario establecer programas específicos de formación para los estudiantes que carezcan de experiencia en el manejo de sistemas informáticos o de trabajo, especialmente para aquellos con necesidades especiales.

Objetivo: [DIG1.1] Fomentar los **programas de competencias digitales** para la docencia.
[DIG1.2] Realizar acciones específicas de **formación para el PAS**, incluyendo las nuevas herramientas vinculadas a la plataforma de administración electrónica, de acuerdo con la acción [GEN1].
[DIG1.3] Identificar **alumnos con especiales necesidades de formación en competencias digitales** y promover cursos intensivos y adaptados, incluyendo aquellos de programas formativos (de acuerdo con la acción [[GEN15] o los programas de atención a la diversidad (acción [INS3]).

Entregables e Hitos: Hoja de ruta digital (M3).
Plan específico de formación (M6).
Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: DG.11 a DG.14

[DIG2] Implementar y desarrollar la Hoja de Ruta Digital 2022-2026 de la institución

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Gerencia**

Otros participantes: Área del Rector

Descripción: La pandemia ha llevado al límite las capacidades de los servicios digitales de la mayoría de las universidades presenciales, por lo que estas han tenido que afrontar una gran inversión en su mejora, tanto con fondos propios como a través de proyectos finalistas financiados por las administraciones públicas. Sin embargo, las necesidades de mantener una infraestructura física que soporte los programas de digitalización sigue siendo una prioridad.

Además, la Universidad dispone de un banco de aplicaciones propias dedicadas a ciertos ámbitos de gestión, tanto desarrolladas de forma propia como licenciadas por distintos proveedores. Es necesario revisar y racionalizar estas aplicaciones, además de nuevas herramientas de trabajo telemático, mediante sistemas de acceso remoto y trabajo en grupo.

Entre las herramientas cuya adecuación es más prioritaria se destacan las de gestión académica integrada, un currículum vitae único para el PDI y las referentes a los procesos de selección de personal y dotación de plazas

Objetivo: [DIG2.1] Desarrollar los **recursos necesarios** para poder llevar a cabo las políticas de digitalización.
 [DIG2.2] Establecer y desarrollar una **política anti-plagio**.
 [DIG2.3] Analizar, y en su caso modificar, el conjunto de **herramientas ofimáticas** puestas a disposición de la Comunidad Universitaria. Desarrollar e implementar un modelo de compra de software necesario para la docencia.
 [DIG2.4] Actualizar e incorporar **nuevas herramientas de trabajo telemático**, mediante sistemas de acceso remoto, trabajo en grupo y nuevas infraestructuras, para favorecer el trabajo online en formación, investigación y gestión

Entregables e Hitos: Hoja de ruta digital (M3).
 Plan específico de renovación de aplicaciones (M6).
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: DG.1 a DG.10, DG.21 a DG.29

[DIG3] Mejorar la gestión y explotación de los datos que genera y mantiene la ULPGC

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Gerencia**

Otros participantes: Área del Rector

Descripción: Esta acción se basa en desarrollar una unidad que se haga cargo de un plan de gestión de datos define quién se responsabiliza de los datos, cuáles son las modalidades de acceso a ellos y su reutilización y cómo se preservan. Se trata principalmente de datos de la propia institución, de su personal, de los estudiantes y de datos resultados de investigaciones. Sus objetivos serían, garantizar en primer lugar la seguridad y accesibilidad de los datos, facilitar su correcta custodia desde su producción y asegurar su preservación. Además, se debe crear un banco de herramientas que familiarice a la comunidad universitaria con los aspectos relacionados con la gestión de los mismos, les facilite su acceso y desemboque en la creación de un cuadro de mando para el acceso centralizado y jerarquizado de la información de la ULPGC.

Objetivo: [DIG3.1] Creación de una **Unidad de Gestión de Datos**, encargada de la administración, explotación y protección de los mismos.
 [DIG3.2] Crear un banco de **herramientas de análisis de datos** para las distintas unidades universitarias.
 [DIG3.3] Creación de un **cuadro de mando para el acceso centralizado y jerarquizado** a los datos de la ULPGC.

Entregables e Hitos: Creación de la Unidad de Gestión de Datos (M6)
 Desarrollo de las herramientas de análisis y cuadro de mando (M12)
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48). Pueden ser de acceso restringido

Indicadores: DG.15, DG.16

[DIG4] Reforzar los protocolos de ciberseguridad.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Gerencia**

Descripción: Universidades e instituciones formativas de todo el mundo están siendo el objetivo de múltiples ataques en todo el mundo. Se han producido casos en que se han inutilizado todos los servicios de la organización, desde la intranet del claustro y alumnado, a los buzones de correo y las cuentas de redes sociales. Este tipo de ataques involucran a la infraestructura externa e interna de la universidad, y puede suponer la pérdida o el secuestro de información en todas las bases de datos, desde calificaciones hasta la información financiera.

Un punto débil en la mayoría de los centros de formación universitaria tiene que ver con puntos de acceso o servicios en la nube no protegidos correctamente. Eso permite, por ejemplo, el desvío de recursos informáticos al minado de criptomonedas, o robos de información ya que las universidades suelen contar con información muy valiosa en distintos ámbitos, ya sea relativa a la información de sus empleados y alumnos (como sus datos bancarios o personales) como información privilegiada en torno a proyectos de investigación o patentes. A esto se han unido, tras la pandemia, amenazas en el ámbito del teletrabajo o la teleformación.

Teniendo en cuenta la posición débil de los usuarios frente a los ataques, como medida de prevención, se precisa formación en todos los niveles para evitar que el comportamiento de los usuarios pueda llevar al centro a sufrir ataques. Resulta de vital importancia la formación a todo el personal PAS y PDI, para evitar, por ejemplo, los ataques de suplantación de identidad, utilizados por los ciberdelincuentes de forma masiva para lograr su propósito.

Objetivo: [DIG4.1] Reforzar los **mecanismos de protección de las redes** de la ULPGC
 [DIG4.2] Concienciar sobre la **cultura de la de seguridad** a los usuarios de las redes de la ULPGC.
 [DIG4.3] Realizar **programas de formación** a los usuarios sobre buenas y malas prácticas en ciberseguridad.

Entregables e Hitos: Hoja de ruta digital (M3)
 Plan de formación (M6)
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48). Pueden ser de acceso restringido.

Indicadores: DG.17 a DG.20

**EJE DE PERSONAS Y
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**



[PER1] Implementar políticas efectivas de igualdad.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Área del Rector**

Descripción: Esta acción se centra en el desarrollo del Plan de Igualdad de la ULPGC y toda una serie de objetivos derivados de su implantación. Este, que debe ir precedido de un diagnóstico dirigido a identificar las desigualdades, dificultades y obstáculos existentes o que puedan existir en la Universidad para alcanzar la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en el ámbito de la docencia, la investigación y la gestión en la comunidad universitaria, debe luego generar una serie de medidas y acciones para promover la igualdad de género efectiva en todos los ámbitos universitarios: la docencia, el aprendizaje, la investigación, la innovación y la gestión, así como mecanismos de verificación. Debe además conllevar acciones de presentación y difusión del mismo con el fin de sensibilizar y hacer partícipe a la Comunidad Universitaria. La elaboración de este Plan constituye no sólo una obligación legal de la universidad, sino un compromiso de la misma en el ejercicio de su responsabilidad social con el fin de corregir disfuncionalidades e intentar disminuir el sesgo de género en sus titulaciones y cuerpos docentes, investigadores y de gestión.

Objetivo: [PER1.1] Desarrollar e implementar un **plan de igualdad**.
 [PER1.2] Potenciar la **Unidad de Igualdad** como órgano de control de la implementación del Plan.
 [PER1.3] Realizar acciones efectivas de **formación e implementación de las políticas de igualdad** entre las distintas unidades de la ULPGC.
 [PER1.4] Realizar acciones para la integración de las **políticas de igualdad en los diversos planes de estudio y programas** de investigación de la Universidad.
 [PER1.5] Promover el **equilibrio de género en el acceso a las plantillas** de la ULPGC.
 [PER1.6] Realizar acciones tendentes a la **promoción de la incorporación del género menos representado** en aquellas titulaciones que presenten un sesgo muy definido.

Entregables e Hitos: Presentación y difusión del Plan de Igualdad (M6).
 Mapa de titulaciones con su distribución de estudiantes por género (M12).
 Informes anuales de la unidad de igualdad; Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: IG.1 a IG.8.

[PER2] Identificar la vulnerabilidad, discapacidad y diversidad en la Comunidad Universitaria, y establecer acciones apropiadas a sus necesidades.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Estudiantes, Alumni y Empleabilidad**

Otros participantes: Área del Rector

Descripción: La gestión de la diversidad es un área central en la responsabilidad social de las universidades, y debe incluir aspectos tales como la atención a la discapacidad física, sensorial o psicológica, pero también la atención a la diversidad sexual y, en general, a todos aquellos que deben ser objeto de una especial atención por su vulnerabilidad. Hay que tener en cuenta, en estos casos, la atención a necesidades educativas especiales, la orientación pedagógica, el cuidado a la gestión de su identidad y la discreción en el manejo de los datos etc.

Objetivo: [PER2.1] Reconocer y escuchar a los **colectivos autoidentificados por su diferencia o por sufrir una discapacidad física⁵**, sensorial o psíquica que la incapacita total o parcialmente, reconociendo que la diversidad aporta valor, y elaborar protocolos para promover la inclusión y el respeto a la diversidad en la ULPGC.
 [PER2.2] Promover programas de apoyo para atender a **estudiantes con necesidades especiales**, y buscar acuerdos de mecenazgo para apoyar su inclusión.
 [PER2.3] Potenciar las **ayudas de colaboración** en Departamentos, Centros e Institutos universitarios para situaciones excepcionales, sobrevenidas y colectivos desfavorecidos.
 [PER2.4] Promover la **sensibilización hacia estas materias en los contenidos formativos**, y en la capacitación de los formadores.

Entregables e Hitos: Protocolo de atención a la discapacidad (M12)
 Informe sobre el cumplimiento de las medidas establecidas en el Protocolo de atención a la diversidad de género (M12)
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: DI.1 a DI.7.

⁵ Véase la nota adicional 3.

[PER3] Desarrollar políticas de mejora de la accesibilidad en todos los niveles

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Gerencia**

Otros participantes: Vicerrectorado de Proyección Social y Comunicación

Descripción: La accesibilidad, junto con el desarrollo de políticas de sostenibilidad, deben conjugarse con el propósito de lograr unos Campus más cómodos e integradores, teniendo como principio la perspectiva del espacio urbano y arquitectónico pensado para todas las personas independientemente de su situación o condición, y con el fin de garantizar su plena participación universitaria, siguiendo los principios de igualdad de oportunidades y accesibilidad universal. A esta accesibilidad física debe sumarse la accesibilidad digital, entendida como la práctica inclusiva de garantizar la accesibilidad a los sitios web y herramientas digitales, basada en el principio de que estas, y las tecnologías que las sustentan, estén diseñados y desarrollados de forma que personas con discapacidad puedan percibir, comprender, navegar, interactuar y contribuir en estos medios. Para ello se deben contemplar toda una serie de afectaciones que pueden potencialmente dificultar el acceso a estos medios digitales, como son las auditivas, cognitivas, neurológicas, físicas, visuales y los trastornos en el habla.

Objetivo: [PER3.1] Revisar la **accesibilidad física** de los distintos edificios de la Universidad.
 [PER3.2] Mejorar las **conexiones entre los diferentes campus** y estudiar sus problemas de movilidad para facilitar la relación intercampus e interedificios, de acuerdo con las premisas de la acción [SOS4].
 [PER3.3] Mejorar la **accesibilidad lógica en los medios, aplicaciones y fuentes documentales digitales** de la ULPGC, con atención a la discapacidad.

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: AC.1 a AC.4

[PER4] Realzar el papel de la ULPGC como ente promotor de salud y bienestar, fomentando el mecenazgo a este fin.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Área del Rector**

Otros participantes: Vicerrectorado de Cultura, Deporte y Activación Social de los Campus

Descripción: Una de las facetas de la responsabilidad social de la Universidad es la promoción de hábitos de vida saludables, incluyendo información sobre nutrición, la promoción de la actividad física adaptada a diferentes edades y condiciones, u otros incluidos en los criterios de bienestar. también es necesario dar una formación básica sobre primeros auxilios. Adicionalmente, la ULPGC no puede obviar el contexto de la emergencia sociosanitaria actual, por lo que, esperando que esta sea transitoria, es necesario incorporar las lecciones aprendidas con el fin de prevenir otras situaciones parecidas que puedan darse en el futuro y tratar de paliar en parte sus efectos.

Objetivo: [PER4.1] Crear la **Comisión de Salud**, encargada de implementar el Plan de Salud de la Universidad
 [PER4.2] Promoción, en colaboración con el Servicio de Deportes, de **programas de alimentación** para la práctica de la actividad física, y potenciar un servicio de actividad física saludable como respuesta al envejecimiento de la plantilla.
 [PER4.3] Preparar acciones concretas para **colectivos específicos**, como cursos formativos para mayores, estudiantes extranjeros y otros colectivos con necesidades especiales.
 [PER4.4] Incorporar los **criterios de bienestar europeos** como referencia, estudiar su aplicación e identificar puntos críticos en su desarrollo.
 [PER4.5] Promover **cursos de primeros auxilios** para los distintos colectivos de la Comunidad Universitaria.
 [PER4.6] Incorporar las lecciones aprendidas para realizar un **plan de prevención de situaciones específicas de emergencia** sanitaria.

Entregables e Hitos: Acta de creación la comisión (M3)
 Plan de salud (M12)
 Plan de prevención de situaciones de emergencia sanitaria y social (M12)
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: SA.1 a SA.7

[PER5] Promover el voluntariado entre los miembros de la comunidad universitaria de acuerdo a la legislación vigente

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
Unidad responsable:	Área del Rector			
Otros participantes:	Vicerrectorado de Internacionalización, Movilidad y Proyección Internacional Vicerrectorado de Estudiantes, <i>Alumni</i> y Empleabilidad Vicerrectorado de Profesorado, Ordenación Académica e Innovación Educativa Gerencia			
Descripción:	<p>Esta acción referida al voluntariado universitario busca promover la acción solidaria en la ULPGC, tratando así de incorporar esta faceta de la comunidad universitaria como parte esencial del compromiso y responsabilidad social de la misma, e impulsar el proceso de institucionalización de las actividades solidarias y de voluntariado dentro y fuera de los campus. El objetivo principal es contribuir a encauzar la demanda de participación de la comunidad universitaria, provenga de estudiantes, del PDI o del Personal de Administración y Servicios, en actividades y proyectos de voluntariado universitario, solidaridad y acción social.</p> <p>En este sentido, la Universidad busca desarrollar la política de voluntariado, impulsando la divulgación, visibilización y promoción del voluntariado universitario, tanto a nivel local como internacional, así como de los diferentes proyectos, formaciones y otras actividades de participación social que se enmarcan de igual manera dentro de esta área.</p>			
Objetivo:	<p>[PER5.1] Crear una Comisión de Voluntariado de la Universidad, con el fin de fomentar la relación con las entidades acreditadas al respecto, coordinando las actuaciones de la ULPGC con ellos.</p> <p>[PER5.2] Establecer programas de formación de formadores, para que luego estos participen en actividades de voluntariado, en colaboración con los objetivos de la acción [INT4].</p> <p>[PER5.3] Realizar programas de sensibilización sobre la necesidad y actuación de voluntarios.</p>			
Entregables e Hitos:	<p>Crear la comisión de voluntariado (M3) Elaborar el plan de voluntariado (M6) Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).</p>			
Indicadores:	VO.1 a VO.5			

EJE DE INTERNACIONALIZACIÓN



[INT1] Impulsar la movilidad entrante y saliente con una oferta atractiva de formación y prácticas, reforzando convenios con socios estratégicos.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Internacionalización, Movilidad y Proyección Internacional**

Descripción: La movilidad es la base de la internacionalización. El movimiento de personas, sean estudiantes, docentes, investigadores o gestores facilita la convivencia y el conocimiento de metodologías de trabajo alternativas, el acceso a otras líneas de investigación o a otros formatos de docencia. Canarias es un destino altamente atractivo por su clima, situación geográfica y entorno sociocultural. Eso se demuestra en la altísima tasa de estudiantes erasmus que nos visitan, además de otros grupos como los llamados nómadas digitales, o personal senior que realiza estancias de larga duración. La Universidad debe aprovechar el caudal de movildades, más allá de aquellas incluidas como tales, añadiendo otras que actualmente no se consideran como la de investigadores que realizan estancias cortas, profesores que participan en reuniones de proyectos o componentes de tribunales de tesis o plazas. Cada movilidad debe verse como una oportunidad de presentar la ULPGC, de atraer talento o de búsqueda de oportunidades de colaboración. Para ello, también es necesario desarrollar estrategias de gestión y programas de hospitalidad.

Objetivo: [INT1.1] Promover el aumento de la oferta de **Programas de Movilidad**.
 [INT1.2] Mejorar la gestión de la acción internacional mediante el **desarrollo de aplicación(es) TIC** específicas.
 [INT1.3] Usar la **movilidad OUT de colectivos** de la ULPGC como medio de promoción de la misma.
 [INT1.4] Crear un **Programa de Hospitalidad Internacional**, para la recepción, seguimiento y atención de nuestros visitantes.

Entregables e Hitos: Programa de hospitalidad internacional (M12).
 Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: IT.4 a IT.11

[INT2] Promover enseñanzas conjuntas con universidades extranjeras.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Internacionalización, Movilidad y Proyección Internacional**

Descripción: Los programas conjuntos de estudios conllevan la dificultad de coordinar sistemas legales, culturales y marcos formativos distintos. Deben estar estructurados de manera que los estudiantes pueden completar dos títulos simultáneamente en un espacio de tiempo significativamente más corto que el tiempo que tomaría completar ambas titulaciones individualmente. Es más realista plantear esta propuesta en programas cortos y de alto impacto, como los másteres, que en programas de mayor duración, complejidad y más regulados como los títulos de grado. La oferta de programas conjuntos puede hacerse con partners individuales o a partir de acciones colectivas. Un ejemplo son los *JMD Erasmus Mundus* (EMJMD), programas de estudios internacionales de prestigio. Integrados e impartidos conjuntamente por consorcios internacionales de instituciones de educación superior abiertos a estudiantes de todo el mundo.

Otra de las prioridades es fomentar la cotutela en la realización de tesis doctorales. Se trata de trabajos elaborados en cualquier campo del conocimiento, entre dos universidades de diferentes países, y dirigido, al menos por un investigador de cada una de las dos Instituciones participantes. La Tesis Doctoral se someterá finalmente a su defensa en una de las dos obteniéndose el título de doctor en ambas universidades, lo que conlleva generar un expediente en cada una de las universidades. También es necesario articular estancias de una duración mínima y ciertos requisitos en los tribunales e idiomas de trabajo. Se trata de un procedimiento sencillo de implementar, pero con un alto impacto, sobre todo de cara a aquellos países que desean acceder a títulos con validez en el Espacio Europeo de Educación Superior.

Pero todo esto requiere un trabajo previo muy importante de concienciación y preparación en la propia universidad, ofertando la información y los procesos administrativos en varios idiomas, y adecuando sus estructuras organizativas y de apoyo, como residencias universitarias, mecanismos legales para facilitar el intercambio como la obtención de visados etc.

Objetivo: [INT2.1] Promover la **compatibilidad en los títulos ofertados** en la ULPGC, fomentando la formación en idiomas del profesorado ULPGC, buscando sinergias en horarios y calendarios, generando información plurilingüe y buscando formatos de financiación para la misma.
 [INT2.2] Fomentar **acciones tipo JMD (Joint Master Degree) y co-tuteladas de tesis**, en colaboración con la Escuela de Doctorado.

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: IT.1, IT.2, IT.12, IT.13

[INT3] Identificar oportunidades en redes universitarias, asociaciones y consorcios que trabajen en el ámbito internacional, promover la participación en actividades de interés para desarrollar proyectos conjuntos.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Internacionalización, Movilidad y Proyección Internacional**

Otros participantes: Vicerrectorado de Investigación y Transferencia

Descripción: Esta tarea busca, en primer lugar, coordinar la acción exterior de las distintas unidades de la ULPGC. Parte de esta acción se desarrolla a través de su participación en redes internacionales, en varias de las cuales ya participa activamente la universidad. Se hace necesario revisar cuales de estas son activas y han proporcionado un marco de relación efectiva con otras instituciones, profundizando en ellas.

Además, la ULPGC puede buscar su propia acción exterior usando, entre otros agentes, la presencia en Canarias de un cuerpo consular que puede hacer un papel doble: traer a Canarias contenidos culturales o científicos de sus países y promover acciones conjuntas, pero también introducir a la ULPGC en sus lugares de origen. Un objetivo debe ser ir más allá de la mera forma de convenios de colaboración, sino ser más selectivos y fijar prioridades en función de las necesidades y perspectivas de la Universidad.

La tradicional apuesta tricontinental (Europa-África-América) ha dejado en parte de lado la creciente importancia económica de los países asiáticos, incluyendo además la oferta de formación en idiomas para extranjeros como posibilidad de acercamiento.

Objetivo: [INT3.1] Crear una estrategia para coordinar transversalmente la **dimensión internacional de los diferentes ámbitos:** alumnado, profesorado, investigación, cultura, cooperación, igualdad, teleformación, publicaciones, etc.
 [INT3.2] Potenciar la **interrelación con otros países**, especialmente los representados en Canarias, bien por su afinidad cultural, bien por su interés científico/técnico.
 [INT3.3] Promover **Canarias como destino formativo**, también para cursos intensivos de español en acciones tipo *summer school*.
 [INT3.4] Crear un **Campus Internacional Transcontinental**.

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).
 Acta de creación del Campus Internacional Transcontinental (M12)

Indicadores: IT.1 a IT.3

[INT4] Desarrollar y proyectar la cooperación internacional, buscando fuentes de financiación sostenible para estos programas.

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
---------------------------------	----------	---	----------------------	------------------------

Unidad responsable: **Vicerrectorado de Internacionalización, Movilidad y Proyección Internacional**

Descripción: La Universidad ha sido un socio esencial de las políticas de Cooperación, articuladas a través de organismos como AECID, o mediante el trabajo con organizaciones no gubernamentales. Esto incluye diversos aspectos, entre los que destaca la colaboración en la formación de recursos humanos o la generación y transmisión de conocimiento. Las universidades, desde el II Plan director de la Cooperación Española son consideradas actores de la Cooperación al Desarrollo y por ello están representadas en el Consejo encargado de su coordinación. Asimismo, la CRUE ha creado el Observatorio de la Cooperación Universitaria al Desarrollo (OCUD) en coordinación con la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID) y el Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación. La Responsabilidad Social Universitaria está íntimamente vinculada al compromiso de la institución académica con la cooperación internacional. La Universidad debe fomentar este espíritu tanto entre los estudiantes como entre el personal universitario: profesores, investigadores y trabajadores de administración y servicios. Esta acción pretende profundizar en estas sinergias, buscando desarrollar acciones sostenibles en el tiempo más allá de actuaciones puntuales, y buscando también aumentar la presencia de la ULPGC en las grandes redes transnacionales de cooperación.

Objetivo: [INT4.1] Fomentar y mejorar los **programas** existentes.
 [INT4.2] Promover **actividades alineadas con las estrategias de cooperación** de otros organismos (AECID, CRUE, MAEC, Gobierno de Canarias...).
 [INT4.3] Fomentar la **participación en redes internacionales** de cooperación.

Entregables e Hitos: Informes anuales de actividad (M13, 25, 37, 48).

Indicadores: IT.15 a IT.17

PLANIFICACIÓN



[PLA1] Verificar el despliegue y cumplimiento del Plan Estratégico Institucional

Áreas con las que se relaciona:	Docencia	Investigación, Innovación e Intercambio de conocimiento	Gestión y Gobernanza	Universidad y Sociedad
Unidad responsable:	Área del Rector			
Otros participantes:	Todas			
Descripción:	Esta acción tiene por objeto la ejecución misma del Plan Estratégico, incluyendo los mecanismos necesarios para su ejecución, rendición de cuentas y eventual reforma. Asimismo, debe verificar la vinculación de las actuaciones de las distintas unidades a las prioridades del Plan, y la difusión de los objetivos del mismo a la Comunidad Universitaria.			
Objetivo:	<p>[PLA1.1] Realizar y monitorizar un acuerdo de corresponsabilidad con las distintas unidades para llevar a cabo el Plan Estratégico Institucional y la gestión de sus indicadores, introduciendo las perspectivas de género, inclusión y medioambiental</p> <p>[PLA1.2] Generar y desarrollar un modelo de rendición de cuentas que explique y justifique el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, incluyendo un protocolo de modificación de los contenidos del propio PEI en caso de detectarse indefiniciones, duplicaciones o insuficiencias en el mismo.</p> <p>[PLA1.3] Vincular las áreas y ejes estratégicos a los presupuestos de la ULPGC.</p> <p>[PLA1.4] Vincular los planes sectoriales de los distintos vicerrectorados, gerencia y secretaria general a las actuaciones del PEI.</p> <p>[PLA1.5] Impulsar la participación de la Comunidad Universitaria en la gestión del PEI.</p>			
Entregables e Hitos:	<p>Definición del modelo de corresponsabilidad, del modelo de rendición de cuentas y del modelo de participación comunitaria (M6).</p> <p>Informe sobre vinculación de áreas y ejes a los presupuestos de la ULPGC (M6)</p> <p>Evaluación de indicadores (M12, 24, 36 y 48)</p> <p>Informes anuales de evolución del plan (M13, 25, 37 y 48)</p>			
Indicadores:	PL.1 a PL.4			

7.4. Relación entre las acciones específicas y las áreas y ejes estratégicos

En las tablas siguientes se recoge la relación entre las acciones específicas y las áreas y ejes estratégicos, según el desarrollo de estos indicado en la figura 3.

Ejes de actuación		EMP				TAL				SOS				PER					DIG				INT				PLA			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1			
Empleabilidad	Empleabilidad de los egresados	X	X	X	X		X												X											X
	Formación continua	X	X	X	X														X	X						X				X
	Formación para otros sectores económicos	X	X	X	X																									X
	Formación para personal propio de la ULPGC	X	X	X	X			X	X										X	X						X				X
Atracción y gestión del talento	Docente					X			X																	X				X
	Investigador					X			X																	X				X
	Estudiantil	X					X																			X				X
	Gestión								X																	X				X
	Carrera Docente, investigadora y de gestión					X	X		X	X										X		X	X				X			
Personas y Responsabilidad Social Universitaria	Igualdad													X																X
	Atención a la diferencia														X															X
	Accesibilidad física															X														X
	Accesibilidad lógica															X														X
	Voluntariado y cooperación social																	X								X	X			X
	Responsabilidad social Universitaria													X	X	X	X	X								X	X			X
Salud y bienestar															X														X	
Digitalización	Recursos para la digitalización																			X		X								X
	Hoja de ruta digital																		X			X								X
	La digitalización en la docencia y la investigación																		X			X								X
	Administración digital												X						X	X		X								X
	Seguridad																			X	X	X								X
	Gestión de datos												X						X	X	X									X
Sostenibilidad	Sostenibilidad en los campus									X																				X
	La sostenibilidad como materia docente									X	X																			X
	Sostenibilidad, innovación e investigación												X																	X
	La sostenibilidad en la innovación e investigación												X																	X
	La sostenibilidad en programas de otras instituciones												X	X	X															
El gobierno de la sostenibilidad									X	X	X	X									X								X	
Internacionalización	Definición de zonas geográficas, áreas y actividades prioritarias																						X	X	X					X
	La ULPGC como agente de cooperación internacional																	X					X		X	X				X
	Política lingüística																						X	X	X					X
	La internacionalización en la actividad docente e investigadora																						X	X	X					X
	La ULPGC como parte de la imagen exterior de Canarias												X													X	X	X	X	X

Tabla 3. Relación entre los ejes estratégicos y las acciones específicas propuestas

Áreas de Gobierno		GEN																							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Rector				R			R																		
Gerencia		R	R		R	P								R		P				R					
Secretaría General		P																							P
Vicerrectorados	Investigación y Transferencia				P			R							P						R	R	R	R	R
	Profesorado, Ordenación Académica e Innovación Educativa				P			P					P					R	R	P					
	Proyección Social y Comunicación								R							P	P								P
	Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones				P			P				R	R	R		p									
	Internacionalización, Movilidad y Proyección Internacional								P								P								
	Estudiantes, Alumni y Empleabilidad															P	R	R							
	Cultura, Deporte y Activación Social de los Campus								P	R	R			P			P								P
Direcciones del Área del Rector	Sostenibilidad																								
	Igualdad																								
	Salud										P														
	Calidad					R																			
	Digitalización																	P							
	Estrategia																								

Tabla 5. Responsables de la ejecución de las acciones generales propuestas. Se muestra el responsable principal (R) y los demás participantes en su desarrollo (P).

Áreas de Gobierno		EMP				TAL				SOS				PER					DIG				INT				PLA	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	
Rector																												
Gerencia								R							R					P	R	R	R					
Secretaría General																												
Vicerrectorados	Investigación y Transferencia					R							P															
	Profesorado, Ordenación Académica e Innovación Educativa								R																			
	Proyección Social y Comunicación															P												
	Grados, Posgrados y Nuevas Titulaciones	P	R	R									P							P								
	Internacionalización, Movilidad y Proyección Internacional																											
	Estudiantes, Alumni y Empleabilidad	R	P			R	R									P				P								
	Cultura, Deporte y Activación Social de los Campus																			P								
Direcciones del área del Rector	Sostenibilidad									R	R	R	R															
	Igualdad														R	R												
	Salud														P		R	R										
	Calidad																										P	
	Digitalización																										R	P
	Estrategia																											

Tabla 6. Responsables de la ejecución de las acciones específicas propuestas. Se muestra el responsable principal (R) y los demás participantes en su desarrollo (P).

7.6. Hitos propuestos para las acciones

7.7. Indicadores propuestos

Tabla 8. Indicadores para el área de docencia

ESTUDIANTES		PROFESORADO	
ES.1	Nº estudiantes de grado	PR.1	Profesores funcionarios
ES.2	Nº estudiantes de máster	PR.2	Profesores no funcionarios a TC
ES.3	Nº estudiantes de doctorado	PR.3	Profesores TP
ES.4	Nº estudiantes en títulos propios	PR.4	Profesores vinculados
ES.5	Nº estudiantes en programas formativos especiales	PR.5	% profesores con formación previa no ULPGC
ES.6	Nº estudiantes en programas de extensión universitaria	PR.6	Número de profesores que participan en planes de formación del PDI
ES.7	Nº estudiantes de nuevo ingreso frente a estudiantes EBAU	PR.7	Número de profesores acreditados como TU
ES.8	Nº estudiantes provenientes de ciclos de FP	PR.8	Nº de profesores acreditados para impartir docencia en idiomas distintos al español
ES.9	Nº estudiantes de teleformación	PR.9	Edad media del profesorado, por categorías
ES.10	Nº estudiantes de teleformación provenientes de ámbitos territoriales distintos a los de la ULPGC		
ES.11	Nº estudiantes egresados		
		TITULACIONES IMPARTIDAS/APROBADAS	
ES.12	Duración media para alcanzar el grado	TT.1	Grados
ES.13	Estudiantes acreditados en lenguas extranjeras (por niveles e idiomas)	TT.2	Dobles titulaciones de grado
ES.14	Estudiantes extranjeros acreditados en español (por nivel)	TT.3	Másteres
ES.15	Atención a estudiantes con discapacidad reconocida	TT.4	JMD
ES.16	Atención a estudiantes con necesidades especiales	TT.5	Programas formativos especiales
ES.17	Acciones de promoción de estudios universitarios dirigido a estudiantes de ESO y Bachillerato	TT.6	Programas de extensión universitaria
ES.18	Acciones de promoción de estudios universitarios dirigido a estudiantes de ciclos medios y superiores de formación profesional	TT.7	Programas de títulos propios
ES.19	Número de actividades destinadas a la participación del estudiante	TT.8	Programas duales
ES.20	Número de acciones destinadas al asociacionismo	TT.9	Programas en lenguas distintas del español
ES.21	Número de estudiantes que participan en cursos de formación transversal	TT.10	Centros con certificado de calidad
ES.22	Espacios habilitados para mejora del estudio y trabajo colaborativo.	TT.11	Centros con Acreditación Institucional
		TT.12	Programa de evaluación de calidad docente certificado

Tabla 9. Indicadores para el área de investigación

INVESTIGADORES		PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN	
IN.1	Nº de investigadores EJC	PI.1	Proyectos HORIZON EUROPE/año
IN.2	Nº de investigadores EJC con 3 publicaciones de alto impacto en 3 años	PI.2	Otros proyectos transnacionales competitivos /año
IN.3	Nº de Contratos postdoctorales competitivos (por tipo de convocatorias)	PI.3	Redes transnacionales de colaboración /año
IN.4	Nº de Contratos postdoctorales competitivos (por tipo de convocatorias), ocupados por extranjeros	PI.4	Proyectos competitivos nacionales/año
IN.5	Nº de Contratos predoctorales competitivos (por tipo de convocatorias)	PI.5	Porcentaje proyectos nacionales/año del total
IN.6	Nº de Contratos predoctorales competitivos (por tipo de convocatorias) ocupados por extranjeros	PI.6	Proyectos competitivos autonómicos / año
IN.7	Nº de Grupos de Investigación	PI.7	Porcentaje proyectos autonómicos / año del total
IN.8	Nº de investigadores EJC en grupos de investigación (total y %)	PI.8	Fondos captados proyectos y convenios/Año
IN.9	Nº de Institutos Universitarios	ACTIVIDADES DE TRANSFERENCIA	
IN.10	Nº de investigadores EJC en institutos de investigación (total y %)	TF.1	Spin off creadas / año
IN.11	Nº sexenios activos/año	TF.2	Spin off en actividad / año
IN.12	Nº nuevos sexenios/año	TF.3	M€ ingresos Contratos de I+D+i/ año
IN.13	Nº de institutos de investigación	TF.4	Nuevas Patentes /año
IN.14	Nº de otras estructuras de investigación	TF.5	Patentes en explotación /año
		TF.6	Ingresos por patentes / año
DOCTORADO		PUBLICACIONES	
DO.1	Nº Programas de doctorado	PU.1	Publicaciones indexadas / año
DO.2	Nº Tesis dirigidas /año	PU.2	Publicaciones alto impacto/año
DO.3	Nº Tesis con mención internacional dirigidas /Año	PU.3	Publicaciones indexadas con partners internacionales / año
DO.4	Nº Tesis con cotutela internacional dirigidas /Año	PU.4	Publicaciones indexadas con empresas / año
DO.5	Nº Tesis en doctorados industriales		
DO.6	Nº estudiantes en doctorados industriales		

Tabla 10. Indicadores para proyección social y sostenibilidad

PROYECCIÓN SOCIAL		SOSTENIBILIDAD	
PY.1	Resultados de campañas publicitarias realizadas de la ULPGC.	SO.1	Actividades de capacitación en sostenibilidad para estudiantes
PY.2	Resultados del Estudio de imagen de la ULPGC.	SO.2	Actividades de capacitación en sostenibilidad para PDI
PY.3	Número de contenidos de comunicación desarrollados y difundidos de la ULPGC (por temas)	SO.3	Actividades de capacitación en sostenibilidad para PAS
PY.4	Número de seguidores en redes sociales	SO.4	Actividades de capacitación en sostenibilidad para estudiantes con necesidades especiales
PY.5	Analíticas de las redes sociales.	SO.5	Participación institucional en proyectos competitivos
PY.6	Actividades realizadas para potenciar la Asociación de Alumni.	SO.6	Volumen de residuos procesados
PY.7	Incremento del número de <i>Alumni</i> pertenecientes a la asociación.	SO.7	Producción de energías renovables
PY.8	Nº de ferias y eventos desarrollados.	SO.8	Programas de formación sobre desarrollo sostenible y cambio climático
PY.9	Nº de reuniones con centros e institutos de investigación para coordinar la comunicación.	SO.9	Trabajos fin de título relacionados con los objetivos de desarrollo sostenible
PY.10	Evidencias de mejora del diseño de la web y su orientación al usuario.	SO.10	Tesis doctorales referidas al cumplimiento de ODS desarrolladas y defendidas
PY.11	Analíticas de la web.	SO.11	Grupos de investigación con publicaciones referidas al cumplimiento de los ODS
ACTIVIDADES CULTURALES		SO.12	Actividades de difusión realizadas por miembros de la Comunidad Universitaria referidas al cumplimiento de los ODS
CD.1	Nº actividades por tipología (conciertos, teatro, conferencias, exposiciones, otros)		
CD.2	Nº participantes (por género y actividad)	SO.13	Actividades de investigación realizadas por miembros de la Comunidad Universitaria referidas al cumplimiento de los ODS
CD.3	Nº actividades por tipología y campus de celebración	SO.14	Actividades de cooperación realizadas por miembros de la Comunidad Universitaria referidas al cumplimiento de los ODS
CD.4	Nº actividades por tipología, celebradas fuera de la ULPGC	SO.15	Actividades de voluntariado realizadas por miembros de la Comunidad Universitaria referidas al cumplimiento de los ODS
CD.5	Nº actividades por tipología, con financiación externa	SO.16	Ingresos recibidos por actividades referidas al cumplimiento de los ODS
CD.6	Actividades deportivas realizadas		
CD.7	Nº participantes en competiciones regladas (por género y competición)		

Tabla 11. Indicadores para el eje de Personas y responsabilidad social universitaria

SALUD EN LOS CAMPUS		VOLUNTARIADO	
SA.1	Resultados de encuestas sobre hábitos y estilos de vida	VO.1	Número de acciones destinadas al voluntariado en la ULPGC
SA.2	Nº de cursos impartidos sobre formación en salud	VO.2	Nº de convenios realizados
SA.3	Nº de asistentes a los cursos sobre formación en salud (por Centros y estamentos)	VO.3	Nº de personas participantes (por estamentos, género y facultades)
SA.4	Nº de asistentes a las revisiones periódicas de salud	VO.4	Resultados de encuestas sobre grado de satisfacción de los voluntarios y los receptores de la ayuda
SA.5	Nº de participantes en las campañas de vacunación	VO.5	Número de programas de formación para el voluntariado.
SA.6	Puntos de lactancia materna		
SA.7	Nº de evaluaciones de entornos de trabajo realizadas		
ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD		IGUALDAD	
DI.1	Acciones dirigidas al apoyo a estudiantes con necesidades especiales	IG.1	Constitución de la comisión de seguimiento para evaluar el cumplimiento del Plan de igualdad.
DI.2	Número de convenios con entidades que acojan alumnos con discapacidad	IG.2	Número y tipo de actuaciones de difusión de las medidas del Plan de igualdad.
DI.3	Acciones dirigidas al apoyo de estudiantes con bajo rendimiento académico	IG.3	Acciones destinadas a verificar el cumplimiento de las medidas propuestas en el Plan de igualdad.
DI.4	Actuaciones de sensibilización, y formación sobre identidad de género	IG.4	Acciones destinadas a verificar el número de actividades de formación en materia de igualdad y el número de personas asistentes.
DI.5	Actuaciones tendentes al cumplimiento del protocolo sobre identidad de género	IG.5	Acciones destinadas a garantizar el equilibrio de género en la constitución de comisiones y tribunales.
DI.6	Actuaciones tendentes al cumplimiento de los protocolos sobre accesibilidad física	IG.6	Acciones destinadas a monitorizar el equilibrio de género en el acceso a las plantillas.
DI.7	Actuaciones tendentes a la mejora de la accesibilidad digital	IG.7	Acciones destinadas a monitorizar la incorporación de la perspectiva de género en la docencia e investigación.
		IG.8	Número y tipo de actividades realizadas para incentivar la docencia y la investigación con perspectiva de género.
ACCESIBILIDAD			
		AC.1	Acciones de mejora de la accesibilidad física desarrolladas en los campus
		AC.2	Acciones de mejora de la accesibilidad física desarrolladas en edificios de la Universidad
		AC.3	Acciones de mejora de la accesibilidad lógica desarrolladas en la web de la ULPGC
		AC.4	Acciones adaptación y mejora de la accesibilidad lógica desarrolladas en las aplicaciones de la ULPGC

Tabla 12. Indicadores para empleabilidad, atracción y gestión del talento.

EMPLEABILIDAD		ATRACCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO	
EM.1	Número de TFG realizados en Empresas o instituciones.	TA.1	Número de cursos, talleres y seminarios impartidos por egresados de éxito de la ULPGC .
EM.2	Número de TFG vinculados a las prácticas de empresa.	TA.2	Número de concursos y eventos dirigidos a visibilizar el talento de los estudiantes de grado y máster.
EM.3	Número de acciones de participación de profesionales vinculados a la empresa para aportar experiencia a los alumnos.	TA.3	Nº de acciones dirigidas a premiar la excelencia académica.
EM.4	Número de doctorados industriales	TA.4	Nº de investigadores incorporados procedentes de convocatorias nacionales competitivas
EM.5	Número de convenios de prácticas/anuales con empresas, entidades y asociaciones regionales, nacionales e internacionales.	TA.5	Nº de investigadores incorporados procedentes de convocatorias internacionales competitivas
EM.6	Reuniones con Colegios profesionales para mejorar las practicas externas y sumar convenios de prácticas con dichos Colegios	TA.6	Nº de investigadores incorporados procedentes de convocatorias regionales o locales competitivas
EM.7	Número de cursos de Formación Transversal donde se aborden las habilidades blandas más demandadas por el mercado laboral, impartidos por expertos en las diferentes materias	TA.7	Proyectos de investigación liderados por investigadores competitivos
EM.8	Acciones de promoción de estudios universitarios dirigido a estudiantes de ciclos medios y superiores de formación profesional	TA.8	Nº de becas de colaboración de estudiantes de grado en departamentos e institutos
EM.9	Nº de estudiantes universitarios que realizan prácticas en centros de ciclos superiores de FP	TA.9	Acciones de formación y promoción para el PAS
EM.10	Nº de estudiantes de ciclos superiores que realizan prácticas en centros universitarios	TA.10	Valoraciones de calidad de profesorado
EM.11	Nº de convenios Ciclo Superior FP+ Estudios Universitarios	TA.11	Nº de profesores evaluados
EM.12	Número de cursos de Formación Transversal sobre habilidades blandas	TA.12	Acciones de incentivación de personal docente
EM.13	Número de cursos, talleres, programas destinados a promover el emprendimiento entre los estudiantes de Grado y Master.	TA.13	Nº de participantes en las acciones de formación del PAS
EM.14	Número de jornadas de presentación a los empresarios del sector, de las mejores ideas emprendedoras surgidas en seno estudiantil.	TA.14	Nº de puestos promocionados a raíz de las acciones de formación del PAS
EM.15	Número de patentes de ideas emprendedoras innovadoras. Acompañamiento y asesoramiento de los Vicerrectorados implicados, en dicho proceso.		
EM.16	Número de convenios de prácticas firmados con start-ups		

Tabla 13. Indicadores para digitalización e internacionalización

DIGITALIZACIÓN			
		DG.24	Número de nuevos servicios y aplicaciones digitales para usos generales
DG.1	Ratio de puntos de red cableada de alta capacidad	DG.25	Ratio de de servicios y aplicaciones digitales no obsoletos en funcionalidad, usabilidad o tecnología
DG.2	Ratio de zonas geográficas cubiertas por WiFi de alta capacidad	DG.26	Ratio entre el presupuesto dedicado a mantenimiento externo e interno
DG.3	Ratio de puestos informáticos a disposición del PAS con capacidad adecuada	DG.27	Ratio entre el número de servicios y aplicaciones externas e internas
DG.4	Ratio de aulas informática con capacidad adecuada	DG.28	Porcentaje de las acciones previstas en la HRD para el año en curso que se han desarrollado
DG.5	Ratio entre servicios y aplicaciones en la nube frente a servicios y aplicaciones en local	DG.29	Ratio entre el esfuerzo interno dedicado a innovación y nuevos servicios y el dedicado a mantenimiento
DG.6	Número de circuitos administrativos totalmente digitalizados		
		INTERNACIONALIZACIÓN	
DG.7	Número de procedimientos automatizados	IT.1	Participación en Programas Internacionales en representación de la ULPGC (nº redes, nº convenios firmados...)
DG.8	Número de expedientes en la plataforma de administración electrónica	IT.2	Participación en Actividades Internacionales en representación de la ULPGC (nº ferias, encuentros...)
DG.9	Número de documentos digitales en la plataforma de archivo único	IT.3	Impacto de participantes en Actividades implicadas en representación de la ULPGC (nº inscritos en ferias, encuentros...)
DG.10	Número de procedimientos robóticos automatizados	IT.4	Programas de Movilidad gestionados (nº)
DG.11	Número de actividades de capacitación en competencias digitales para estudiantes	IT.5	Actividades de Movilidad organizadas (nº)
DG.12	Número de actividades de capacitación en competencias digitales para PDI	IT.6	Participantes de Movilidad entrante de estudiantes (nº), (por duración de la estancia)
DG.13	Número de actividades de capacitación en competencias digitales para PAS	IT.7	Participantes de Movilidad saliente de estudiantes (nº), (por duración de la estancia)
DG.14	Número de actividades de capacitación en competencias digitales para estudiantes con necesidades especiales	IT.8	Participantes de Movilidad entrante de profesores (nº), (por duración de la estancia)
DG.15	Número de cuadros de mando implementados	IT.9	Participantes de Movilidad saliente de profesores (nº), (por duración de la estancia)
DG.16	Número de accesos a los cuadros de mando	IT.10	Participantes de Movilidad entrante de miembros del PAS (nº), (por duración de la estancia)
DG.17	Número de actividades de concienciación y capacitación en ciberseguridad para estudiantes	IT.11	Participantes de Movilidad saliente de miembros del PAS (nº), (por duración de la estancia)
DG.18	Número de actividades de concienciación y capacitación en ciberseguridad para PDI	IT.12	Programas del Campus Internacional gestionados (nº)
DG.19	Número de actividades de concienciación y capacitación en ciberseguridad para PAS	IT.13	Actividades del Campus Internacional organizadas (nº)
DG.20	Número de acciones de ciberseguridad desarrolladas	IT.14	Participantes en las Actividades organizadas por el Campus Internacional
DG.21	Resultado en INES (del CCN-CERT) en comparación con la media de universidades españolas	IT.15	Proyectos de Cooperación Internacional gestionados (nº)
DG.22	Número de nuevos servicios y aplicaciones digitales para la docencia	IT.16	Actividades organizadas por el Área de Cooperación (nº)

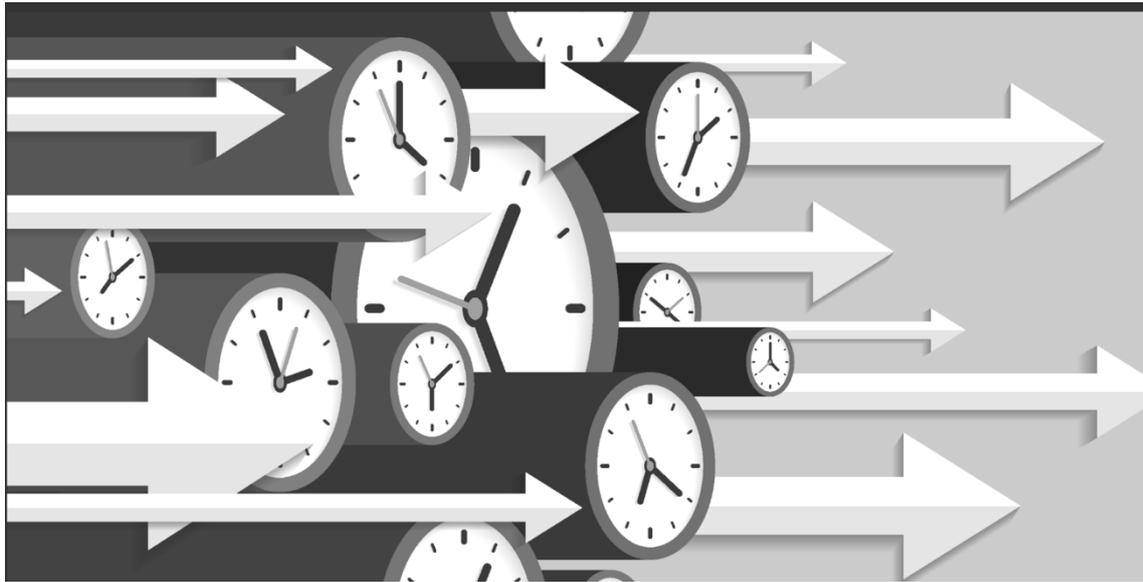
DG.23 | Número de nuevos servicios y aplicaciones digitales para la investigación

IT.17 | Participantes en las Actividades de Cooperación (nº por estamentos de la comunidad universitaria)

Tabla 14. Indicadores para gestión, gobernanza y planificación

RELACIÓN CON EL CONSEJO SOCIAL		COLABORACIÓN CON LA ULL	
CS.1	Número de reuniones conjuntas rector y equipo rectoral con presidente y equipo del Consejo Social; y plenos monográficos.	UL.1	Reuniones plenarias y sectoriales celebradas
CS.2	Número de visitas institucionales realizadas.	UL.2	Programas de intercambio aprobados
CS.3	Encuentros sectoriales de feed-back.	UL.3	Nº de personas que realizan estancias en la otra institución (PDI, PAS y estudiantes)
CS.4	Cuantía captada por labores de mecenazgo y patrocinio.	UL.4	Nº de proyectos presentados en coordinación a convocatorias competitivas
CS.5	Convocatoria de premios a la calidad y menciones a las buenas prácticas en los servicios.	UL.5	Nº de títulos compartidos
TRANSPARENCIA Y SIMPLIFICACIÓN NORMATIVA		UL.6	Nº de estudiantes en títulos compartidos
TR.1	Resultados de los índices de transparencia	UL.7	Nº de estudiantes egresados en títulos compartidos
TR.2	Nº de reglamentos revisados y actualizados	UL.8	Nº de colaboraciones en servicios de gestión (por tipología)
TR.3	Nº de rankings en los que se evalúa a la ULPGC	PARTICIPACIÓN EN AGENCIAS REGIONALES, NACIONALES E INTERNACIONALES	
TR.4	Posición relativa de la ULPGC en los rankings donde es evaluada	AG.1	Personal de la ULPGC ejerciendo funciones en agencias regionales
ADMINISTRACIÓN DIGITAL		AG.2	Personal de la ULPGC ejerciendo funciones en agencias nacionales
AD.1	Datos de uso de la e-administración	AG.3	Personal de la ULPGC ejerciendo funciones en agencias internacionales
AD.2	Unidades que realizan actividades de evaluación de sus procesos y simplificación administrativa	AG.4	Reuniones celebradas con la dirección de agencias regionales
AD.3	Planes de mejora implantados a consecuencia de las actividades de evaluación de procesos	AG.5	Reuniones celebradas con la dirección de agencias nacionales
AD.4	Unidades que desarrollan memorias de gestión	PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS	
AD.5	Unidades que desarrollan encuestas de satisfacción	PA.1	PAS que colabora en tareas de alta dirección
AD.6	Unidades que desarrollan y actualizan manuales de procedimiento	PA.2	% de puestos cubiertos sobre plan de plantilla
AD.7	Informes sobre adecuación de la estructura de gestión de la Universidad	PA.3	Distribución del PAS por categorías
AD.8	Reuniones celebradas con la representación sindical de los distintos estamentos	PA.4	Puestos de promoción interna/externa
AD.9	Creación de un plan de conciliación familiar	PA.5	Grado de satisfacción del personal y los usuarios con los servicios de administración
AD.10	Proceso de implementación de la contabilidad analítica	PA.6	Planes de formación específicos para el PAS
AD.11	Proceso de implementación de un contrato programa	PA.7	% PAS que realiza cursos de formación

AD.12	Proceso de rediseño de indicadores para la dotación presupuestaria de unidades académicas y administraciones de edificio	PA.8	Resultados de evaluación del PAS que realiza cursos de formación
AD.13	Grado de adaptación de las cuentas anuales al PGCP de la CAC	PA.9	Programas de intercambio o movilidad con otras instituciones
AD.14	Contratación: número de licitaciones convocadas anualmente e importe total de las mismas.		
PLANIFICACIÓN			
		PL.1	Unidades que realizan actividades de planificación estratégica
		PL.2	Acuerdos con unidades para la ejecución del PEI
		PL.3	Entrega de informes anuales de actividad
		PL.4	Reuniones del Comité director del PEI



Criterios de priorización y plan de contingencias

Aunque todas las acciones presentadas son relevantes en sí mismas, todas ellas presentan distintos atributos de dificultad en su implementación, impacto esperado o urgencia para el cumplimiento de los objetivos institucionales de la ULPGC. Por ello se hace necesario realizar una propuesta de priorización estableciendo, en primer lugar, qué atributos asociados a cada medida serán objeto de estudio. Se han definido dos criterios de priorización, la **facilidad de implantación** y el **impacto de cada medida**, caracterizados a su vez por una serie de subcriterios. El primero (facilidad de implantación) mide el grado de dificultad de cada medida, para lo que se consideran como factores determinantes:

- El **plazo de ejecución de la medida**, determinado por el tiempo necesario para poder acometer la totalidad de la misma. Un mayor plazo de ejecución se evaluará negativamente respecto a su facilidad.
- La **complejidad de ejecución**, medido de forma subjetiva a través de la percepción de su dificultad técnica.
- Los **recursos necesarios** para llevarla a cabo, teniendo en cuenta tanto su cantidad como la calidad y disponibilidad de los mismos. En este caso se incluyen tanto medios humanos (personas necesarias, nivel de cualificación, dedicación...) como económicos o tecnológicos.
- La **interdependencia entre medidas**, lo que implica el grado en el que la medida queda vinculada a la puesta en marcha o finalización de otras que puedan actuar como prerequisites. Un alto grado de dependencia con otras medidas es un factor de riesgo para poder llevar a cabo una acción, disminuyendo su factibilidad.
- Finalmente, la **dependencia de agentes externos** a la institución. Si una acción requiere un alto grado de consenso con otras instituciones aumentará la dificultad de su puesta en marcha efectiva.

El **impacto** que provoca la medida puede aproximarse considerando los siguientes subcriterios:

- Se considerarán de alto impacto aquellas acciones que favorezcan la **competitividad** de la Institución.
- También lo serán aquellas tendentes a **mejorar su eficacia**: aumento de ingresos, ahorro de costes y mejora de la eficiencia o en la provisión de servicios prestados por la Universidad.
- Se han establecido unos **objetivos generales**, y se considerará un factor de medida de impacto el **número de ellos que se fortalecen**.
- Finalmente, se debe ponderar el **tiempo de retorno**, tras el cual se espera que la medida comience a producir los resultados para los que fue diseñada. Con ello, se quiere premiar en su nivel de impacto, a las medidas de mayor inmediatez en ser traducidas en resultados.

Como resultado de estos factores se obtiene una **matriz de priorización** (figura 5), donde se posicionan las medidas a partir de una evaluación realizada de acuerdo a estos criterios, y donde cada uno de los cuadrantes tiene un significado distinto:

- En el **cuadrante prioritario** se sitúan las medidas más importantes y beneficiosas para el cumplimiento de los objetivos y que, además, son menos difíciles de acometer. En principio, estas medidas se deben implantar en el corto-medio plazo, ya que pronto comenzarán a contribuir a los objetivos del PEI.
- En el **cuadrante estratégico** se posicionan medidas muy importantes y beneficiosas dentro del Plan, aunque para su cumplimiento sea necesario un gran esfuerzo e impulso.
- El **cuadrante de mejora rápida** incluye aquellas medidas que, a pesar de tener un menor impacto relativo, son comparativamente fáciles de acometer y, por tanto, se considera que se pueden llevar a cabo en cualquier momento.
- Finalmente, el **cuadrante de mejora continua** es donde se incluyen las medidas que, con un menor impacto relativo y un alto grado de dificultad, tienen una menor prioridad. Para poder ejecutarlas será necesario que se aborden de manera continua y con una orientación hacia el medio-largo plazo.

De acuerdo a estos factores se ha obtenido una matriz de priorización del PEI donde se han posicionado las acciones propuestas de acuerdo a su valoración en función de estos criterios.

Un segundo criterio de priorización vendría dado por la relación entre las debilidades detectadas en el análisis DAFO y las medidas que se establecen para paliarlas (véase tabla 16), así como aquellas destinadas a explotar las oportunidades que se le presentan (tabla 17). Finalmente, la tabla 18 presenta un breve análisis de contingencias que pueden afectar al desarrollo previsto del PEI, lo que motiva también la adopción de mecanismos de reforma de sus contenidos, como se recogen en la sección 9.

Figura 5. Matriz de priorización del PEI

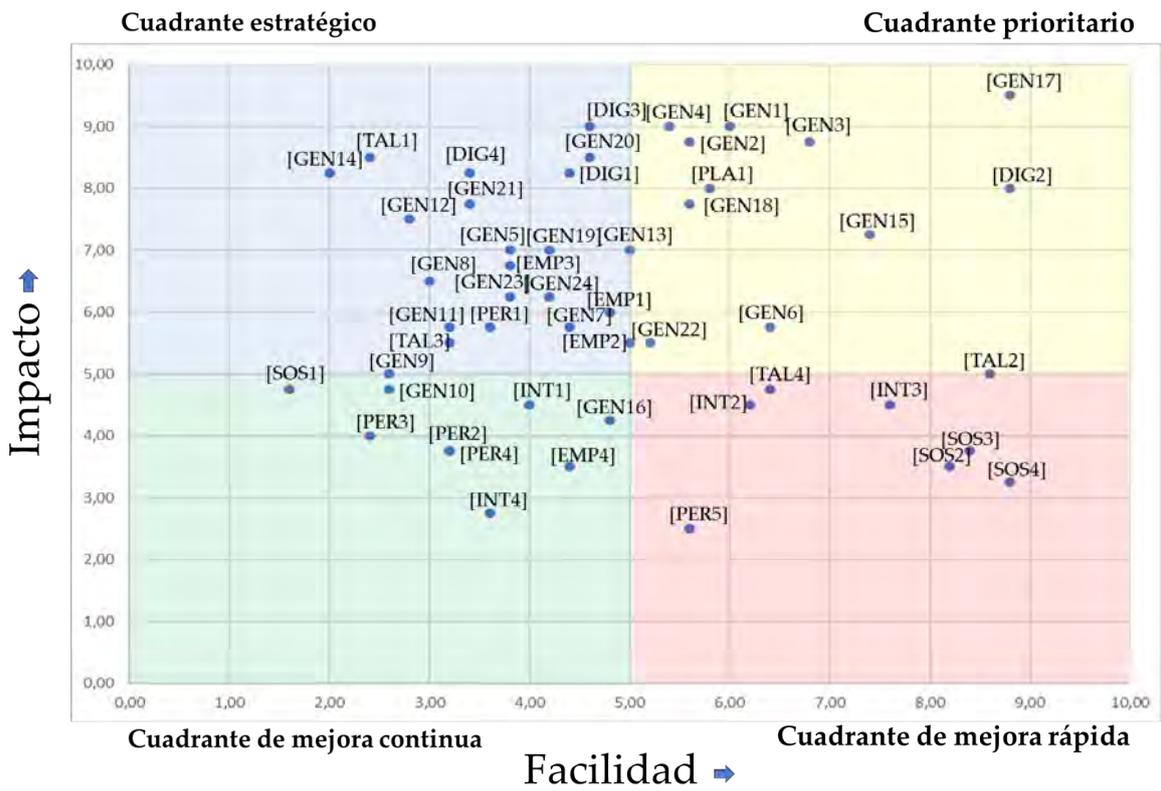


Tabla 15. Priorización de acciones según el mapa propuesto

CUADRANTE PRIORITARIO	
DIG 2	Implementar y desarrollar la Hoja de Ruta Digital 2022-2026 de la institución
EMP 2	Incrementar la interacción entre Universidad y formación profesional especializada
GEN 1	Promover la transformación digital de la gestión de la universidad, mediante el análisis y simplificación de procedimientos, así como llevar a cabo una revisión de las normativas con el fin de simplificar el marco normativo propio y su ejecución.
GEN 2	Llevar a cabo una gestión transparente, orientada a la consecución de los objetivos institucionales y proporcionando la información precisa para que los miembros de la comunidad universitaria puedan valorar correctamente la toma de decisiones.
GEN 3	Establecer una relación fluida y ágil con el Consejo Social y, en colaboración con él, con las administraciones públicas, tejido empresarial público y privado y sociedad civil.
GEN 4	Adaptar la estructura docente, investigadora y de gobierno a los nuevos marcos regulatorios y a las exigencias de un contrato programa con el Gobierno de Canarias
GEN 6	Reforzar la colaboración institucional entre las dos universidades públicas canarias
GEN 13	Afianzar y diversificar la oferta de títulos propios, programas formativos especiales e idiomas
GEN 15	Acercar la universidad a la enseñanza secundaria y formación profesional para atraer futuros estudiantes potenciales
GEN 17	Revisión de los procesos de selección y contratación del PDI para alinearlos con los objetivos y las necesidades de la institución.
GEN 18	Promover la acreditación del personal docente investigador a los cuerpos funcionariales universitarios con el fin de garantizar los porcentajes adecuados de profesorado funcionario en las universidades públicas.
GEN 22	Incentivar y facilitar la participación de la ULPGC en proyectos nacionales y transnacionales competitivos, con especial hincapié en los programas europeos.
PLA 1	Verificar el despliegue y cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.
TAL 2	Realizar actuaciones específicas para atraer y visibilizar a los estudiantes de más talento
CUADRANTE ESTRATÉGICO	
DIG 1	Desarrollar un plan de formación en competencias digitales para toda la Comunidad Universitaria, adaptado a las necesidades de cada colectivo
DIG 3	Mejorar la gestión y explotación de los datos que genera y mantiene la ULPGC.
DIG 4	Reforzar los protocolos de Ciberseguridad.
EMP 1	Incrementar la orientación laboral en el proceso docente
EMP 3	Consolidar las enseñanzas propias dirigidas a los distintos colectivos
GEN 5	Mejorar los procesos de recopilación de información e indicadores para adaptarlos a las necesidades de evaluación de la Universidad
GEN 7	Favorecer la presencia de la ULPGC en Agencias y Organismos de decisión nacionales e internacionales
GEN 8	Mejorar la imagen de la ULPGC en la sociedad en general, posicionando a la ULPGC como referente en conocimiento, investigación e innovación en Canarias.
GEN 9	Potenciar la ULPGC como actor cultural, con una propuesta reconocible y ordenada
GEN 11	Impulsar la actual oferta formativa adecuándola al entorno, fomentando la enseñanza de calidad, y mejorando su perfil internacional.
GEN 12	Revisar a futuro la oferta de titulaciones impartidas y el modelo educativo de cada centro, basado en una hoja de ruta de titulaciones de la ULPGC.
GEN 14	Mejorar las infraestructuras y el estado de conservación de los campus, y las estructuras de apoyo a la docencia y a la investigación

GEN 19	Potenciar el diálogo con la representación sindical a todos los niveles
GEN 21	Fortalecer las estructuras de investigación
GEN 23	Estimular la difusión de conocimiento en publicaciones de alta calidad.
GEN 24	Promover los proyectos de colaboración público-privada, especialmente aquellos relacionados con el entorno canario y alineados con la estrategia de especialización inteligente de Canarias
PER 1	Implementar políticas efectivas de Igualdad.
TAL 1	Apoyar el desarrollo de carreras científicas de jóvenes investigadores, capacitándoles para su posterior acceso a la plantilla docente de la Universidad.
TAL 3	Implantar un Plan de Desarrollo del Capital Humano del PAS de la ULPGC

CUADRANTE DE MEJORA RÁPIDA

INT 2	Impulsar la movilidad entrante y saliente con una oferta atractiva de formación y prácticas, reforzando convenios con socios estratégicos.
INT 3	Promover enseñanzas conjuntas con universidades extranjeras.
PER 5	Promover el voluntariado entre los miembros de la comunidad universitaria de acuerdo a la legislación vigente.
SOS 2	Integrar enfoques orientados al cumplimiento de los ODS en los diversos currículos formativos, especialmente en los títulos de grado y máster.
SOS 3	Promover la inclusión de enfoques orientados al cumplimiento de los ODS y de eficiencia energética y medioambiental en los proyectos de investigación e innovación que desarrolle la Universidad
SOS 4	Realizar acciones de difusión sobre la contribución de la ULPGC a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
TAL 4	Atraer y mantener el talento docente.

CUADRANTE DE MEJORA CONTINUA

EMP 4	Promover el emprendimiento como forma de generación de empleo y de desarrollo de las capacidades investigadoras de la Universidad.
GEN 10	Potenciación de la actividad deportiva en la comunidad universitaria, como parte de sus políticas de salud y en colaboración con otras administraciones
INT 1	Impulsar la movilidad entrante y saliente con una oferta atractiva de formación y prácticas, reforzando convenios con socios estratégicos
INT 4	Desarrollar y proyectar la cooperación internacional, buscando fuentes de financiación sostenible para estos programas
PER 2	Identificar la vulnerabilidad y diversidad en la comunidad universitaria, y establecer acciones apropiadas a sus condiciones específicas.
PER 3	Desarrollar políticas de mejora de la accesibilidad en todos los niveles.
PER 4	Realzar el papel de la ULPGC como ente promotor de salud, fomentando el mecenazgo a este fin.
SOS 1	Avanzar hacia un Campus 100% sostenible. Implementar proyectos de energía limpia, compra verde, contrataciones sostenibles y fomento de la economía circular

Tabla 16. Medidas específicas de actuación frente a las debilidades detectadas y acciones propuestas para reducir su impacto

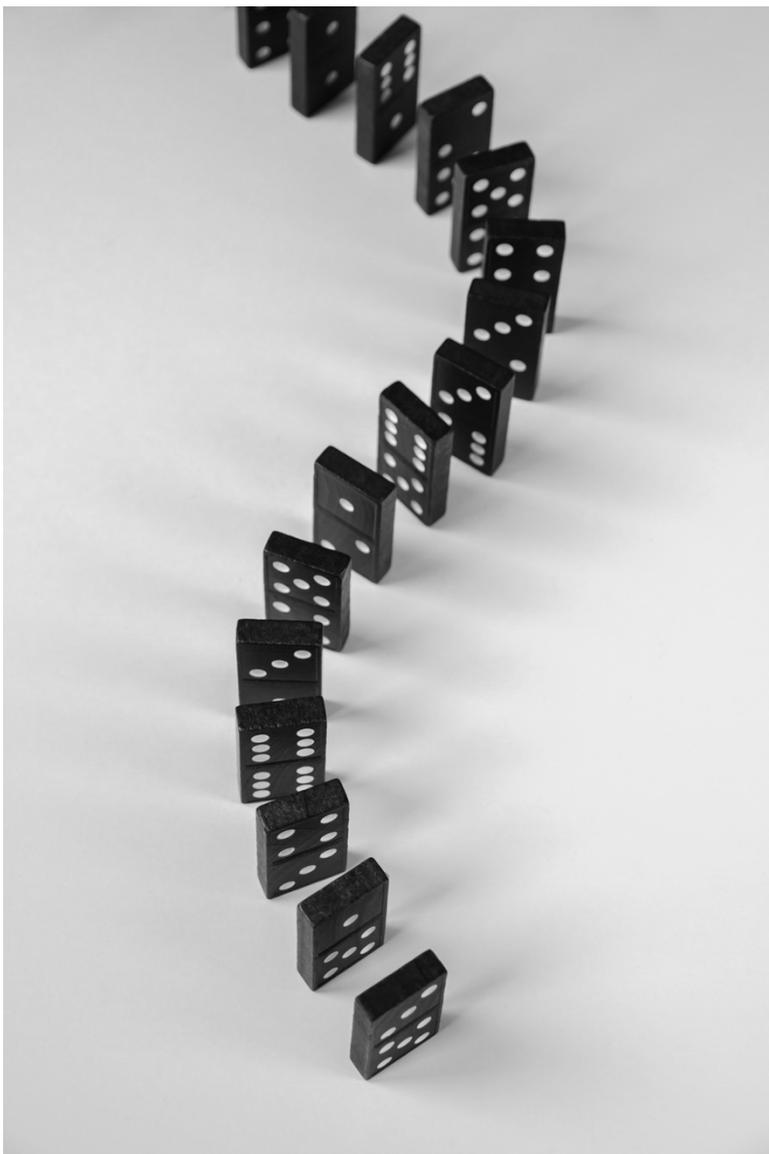
Objetivos	Acciones
Renovar la plantilla y hacer la ULPGC más competitiva, para cumplir los requisitos que plantee la normativa a las universidades públicas	[GEN17], [GEN18],[TAL3], [TAL4].
Atraer talento docente, gestor e investigador	[GEN4], [GEN17] [TAL1], [TAL3], [TAL4].
Mejorar la imagen exterior de la ULPGC	[GEN5], [DIG3], [GEN8], [GEN9], [GEN10].
Hacer presente a la ULPGC en los foros nacionales e internacionales	[GEN6], [GEN7], [INT3]
Reducir la carga burocrática en la gestión diaria	[GEN1], [GEN2], [DIG1]
Acercar las titulaciones a las demandas laborales y aumentar la empleabilidad	[GEN11], [GEN12], [GEN13], [EMP1], [EMP2], [EMP3], [INT2], [SOS2], [DIG1]
Aumentar los mecanismos de rendición de cuentas	[GEN20], [GEN21], [GEN11]
Mejorar el estado de conservación de los campus	[GEN14]
Mejorar la conectividad de los campus y las actividades que se realizan en ellos	[GEN9], [SOS1], [PER3]
Mejorar el atractivo de la ULPGC ante los estudiantes	[GEN15], [GEN16], [INT2]

Tabla 17. Relación entre las oportunidades detectadas y las acciones propuestas para aprovechar al máximo su incidencia

Oportunidades	Objetivos	Acciones
Un entorno geográfico lleno de oportunidades y en crecimiento, con una situación ideal para la conexión con África y América.	Mejorar las relaciones internacionales de la Universidad	[INT1], [INT2], [INT3], [INT4]
Canarias como destino internacional de profesionales en situación de teletrabajo, soportado por una red de datos de alta calidad (nómadas digitales).		
Desarrollo de una política universitaria orientada hacia la internacionalización, participación en alianzas universitarias transnacionales.		
Alineación con estrategias autonómicas, nacionales y europeas en I+D+i.	Mejorar la productividad del sistema de I+D+i de la universidad	[GEN20], [GEN21], [GEN22], [GEN23], [GEN24], [TAL1], [GEN7], [EMP4]
Puesta en valor de mecanismos de colaboración público-privada. Vinculación de los egresados como agentes de promoción.		
Integración con los objetivos de desarrollo sostenible en el ámbito universitario.	Avanzar en el cumplimiento de los ODS 2030	[SOS1], [SOS2], [SOS3], [SOS4],
La falta de referentes sociales la puede llenar la Universidad posicionándose como referente cultural y social	Mejorar el papel de la ULPGC como referente cultural	[GEN8], [GEN9], [GEN10],
Existencia de convocatorias competitivas que permitan incorporar talento a las plantillas de la ULPGC.	Mejorar la oferta docente de la universidad	[GEN6], [TAL1], [TAL4] [GEN11], [GEN12], [GEN13], [GEN14], [GEN15], [GEN16], [GEN17], [GEN18], [EMP1], [EMP2], [EMP3],
Creación de nuevas titulaciones y nuevos formatos más conectados a las demandas de la sociedad.		
Impulso a la digitalización para cubrir la demanda en formatos de teleformación, formación remota o híbrida.		

Tabla 18. Análisis de contingencias

Contingencia	Probabilidad	Acciones afectadas	Medidas correctoras
Nueva regulación del sistema universitario y su gobernanza	Alta	[GEN1] a [GEN7], [GEN12], [GEN13], [GEN19]	[GEN3], [GEN4], [GEN6], revisión del PEI
Aplicación indiferenciada de normas generales de la Administración pública sobre la Universidad	Alta	[GEN1] a [GEN6], [GEN20] a [GEN24] [INT1] a [INT4]	[GEN1], [GEN2], [GEN4], [GEN5]
Mayores exigencias medioambientales y de sostenibilidad en los planes docentes o en los proyectos de investigación o transferencia	Media	[GEN20] a [GEN24] [TAL1], [TAL2]	[SOS3]
Problemas de acceso digital por la desigual distribución territorial de recursos tecnológicos, o por limitaciones en la capacidad frente a la demanda	Media	[GEN1], [GEN2] [GEN12] a [GEN14], [DIG1] a [DIG4]	[DIG2]
Altos niveles de incidencia de COVID que restrinjan la movilidad	Baja	[INT1], [INT2], [GEN9], [GEN10], [DIG1], [DIG2]	[PER4], [DIG1], [DIG2]
Baja priorización por parte de las instituciones públicas canarias de la financiación universitaria	Alta	[GEN1] a [GEN4], [GEN12], [GEN13], [GEN19] a [GEN24]	[GEN3], [GEN4], [GEN6]
Establecimiento de líneas prioritarias de investigación por los gobiernos regionales, nacionales o de la UE alejados de los de la ULPGC	Media	[GEN20] a [GEN24]	[GEN4], [GEN20] a [GEN24], revisión del PEI
Marco económico restrictivo debido a la finalización de las ayudas europeas	Media	[GEN1] a [GEN4], [GEN9], [GEN10], [GEN14], [GEN20] a [GEN24] [INT1] a [INT4], [PER3]	[GEN3], [GEN4], [GEN6], revisión del PEI
Regulación que facilite la implantación masiva de otras ofertas universitarias	Baja	[GEN11] a [GEN15]	[INT1] a [INT4], [DIG1] a [DIG2], [GEN11] a [GEN15]
Deficiencias en el cumplimiento del PEI, en la recogida de indicadores o en el diseño del mismo	Media	[PLA1], [GEN5]	[PLA1], [DIG3], [GEN5], [GEN1], [GEN2], revisión del PEI



Protocolos de seguimiento, reforma y rendición de cuentas

Una vez realizada la propuesta de Plan Estratégico por el Equipo de Gobierno, se procederá a su remisión al Comité de Dirección del Plan para someterlo a su aprobación. Una vez se incorporen las posibles modificaciones que proponga dicho Comité, el borrador resultante se someterá a un proceso de presentación a los distintos colectivos y a un **periodo de exposición pública** para la recogida de sugerencias a través de una plataforma online.

Una vez se revisen las propuestas de modificación o adición efectuadas, el Plan será sometido a la **aprobación del Consejo de Gobierno** para, posteriormente, ser remitido para **ser informado por el Consejo Social de la Universidad**.

Finalmente, tras recibir ese informe y aunque no sea preceptivo, se considera que esta propuesta debe ser **presentada al Claustro en sesión informativa**, al ser este órgano el único que cuenta con representación de todos los estamentos y unidades docentes e investigadoras.

Tras la aprobación del PEI se procederá a la fase de despliegue del Plan, para lo que se propone implantar contratos de corresponsabilidad con las unidades afectadas (Centros, Departamentos, Institutos y Servicios administrativos), con reuniones con los organismos implicados. Tras esta fase, se procederá al **seguimiento y evaluación de los resultados**, que conlleva la evaluación de métricas, captación de datos e indicadores, a partir de los cuales se elaborarán y presentarán los informes anuales y final. En dichos informes, además de la gestión e identificación de los indicadores, se verificará la inclusión de las perspectivas de género, inclusión y medioambiental

Este modelo de rendición de cuentas, basado en informes anuales que serán sometidos al Comité de dirección del Plan y al Consejo de Gobierno, incluirá asimismo un **protocolo de**

modificación de los contenidos del propio PEI en caso de detectarse indefiniciones, duplicaciones o insuficiencias en el mismo. Dichas propuestas de modificación podrán realizarse a instancias del propio Consejo de Gobierno o del Comité director.

En dichos informes anuales se especificará, además, la vinculación entre las áreas y ejes estratégicos y los presupuestos de la ULPGC, así como la conexión entre los planes sectoriales de los distintos vicerrectorados, gerencia o secretaria general a las actuaciones del PEI.

Notas adicionales

1. Las referencias que se hacen en este Plan a las figuras de Rector, Vicerrectores, Secretario general, Gerente o cualquier otro cargo o estamento en su género masculino de la ULPGC se entenderán hechas a sus correspondientes del género femenino, lo que deberá plasmarse en las disposiciones, acuerdos, resoluciones y demás trámites administrativos que emanen de la ULPGC.
2. Las referencias a los vicerrectorados y unidades se refieren a la organización del Equipo de Gobierno de la ULPGC en el momento de la aprobación de este Plan, y debe entenderse en todos los casos que, cuando se habla de “vicerrectorado de investigación”, se refiere a “vicerrectorado con competencias en investigación”, cubriendo así posibles cambios en su denominación o competencias.
3. Se ha mantenido el uso del término “discapacidad”, pese a que una parte de la sociedad considera que su uso influye en el pensamiento de forma negativa y prefieren el término “diversidad funcional”. En esto se ha seguido el criterio de CERMI (Comité español de representantes de personas con discapacidad) y de DOWN ESPAÑA (Federación Española de instituciones para el síndrome de Down), que prefieren la primera denominación estimando que el término *diversidad funcional* no identifica la realidad del colectivo y de su movimiento social.

Índice de tablas y figuras

Tabla N°	Título
1	Relación entre las acciones generales y las áreas estratégicas
2	Relación entre los ejes estratégicos y las acciones generales propuestas
3	Relación entre los ejes estratégicos y las acciones específicas propuestas
4	Relación entre las áreas temáticas y las acciones específicas propuestas
5	Responsables de la ejecución de las acciones generales propuestas.
6	Responsables de la ejecución de las acciones específicas propuestas.
7	Hitos para las distintas acciones
8	Indicadores para el área de docencia
9	Indicadores para el área de investigación
10	Indicadores para proyección social y sostenibilidad
11	Indicadores para el eje de Personas y responsabilidad social universitaria
12	Indicadores para empleabilidad, atracción y gestión del talento.
13	Indicadores para digitalización e internacionalización
14	Indicadores para gestión, gobernanza y planificación
15	Priorización de acciones según el mapa propuesto
16	Relación entre las debilidades detectadas y las acciones propuestas para reducir su impacto
17	Relación entre las oportunidades detectadas y las acciones propuestas para aprovechar al máximo su incidencia
18	Análisis de contingencias

Fig. N°	Título
1	Proceso de definición de líneas estratégicas
2	Matriz de ejes y áreas estratégicas del V PEI
3	Desarrollo de contenidos temáticos para las distintas áreas de interés
4	Desarrollo de contenidos temáticos para los distintos ejes estratégicos
5	Matriz de priorización



ULPGC

**Universidad de
Las Palmas de
Gran Canaria**