

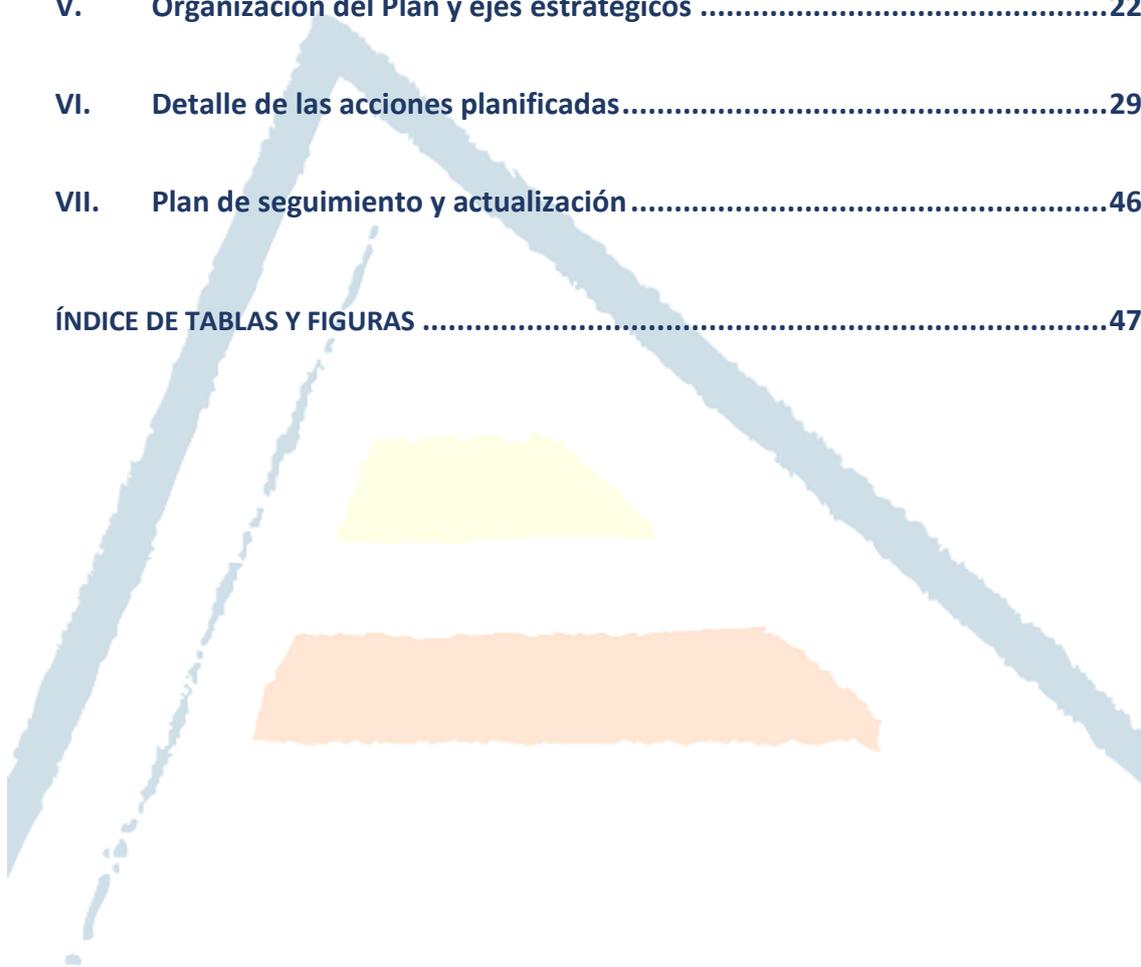
# **PLAN ESTRATÉGICO**

## **UA 2022-2024**



## CONTENIDO

I.	Introducción .....	3
II.	Misión, Visión y Valores .....	4
III.	Factores de cambio en la Universidad de Alicante .....	5
IV.	Análisis DAFO .....	21
V.	Organización del Plan y ejes estratégicos .....	22
VI.	Detalle de las acciones planificadas .....	29
VII.	Plan de seguimiento y actualización .....	46
	ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....	47



## I. Introducción

La Universidad de Alicante, que tiene su origen en octubre de 1979, lleva más de cuatro décadas inmersa en un contexto caracterizado por el cambio constante de las diferentes parcelas de nuestra realidad: demográfica, social, normativa, económica o tecnológica, y que suponen grandes desafíos para la Institución. En línea con las nuevas exigencias y con su carácter transformador, la Universidad de Alicante ha ido asumiendo a lo largo de estos años no solo las funciones clásicas que le asignan las leyes, formación e investigación, sino que ha ido más allá procurando dar respuesta a nuevas misiones y contribuyendo al desarrollo económico y social de su entorno.

También es clásico otro de los fines encomendados a la universidad, como es la transferencia de conocimiento, y que la convierten en un motor de cambio y transformación social. De hecho, en el modelo español, las universidades son una herramienta para democratizar el acceso al conocimiento y para vertebrar el tejido socioeconómico, contribuyendo al desarrollo territorial de su entorno más próximo. Pero la universidad también tiene encomendadas otras misiones como lograr una sociedad más justa, empática y basada en los principios de sostenibilidad (social y medioambiental) y solidaridad.

La consecución de estos fines en un entorno caracterizado por la turbulencia invita a adoptar un sistema de dirección estratégica que facilite la consecución de las principales funciones universitarias, teniendo en cuenta no solo el estado actual y la previsible evolución del entorno, sino también la dotación de recursos y capacidades con la que cuenta la Universidad. En este sentido, hay que ser conscientes de que la clave del ejercicio estratégico no es la planificación estratégica en sí misma o su concreción en un plan estratégico, sino más bien el ejercicio de reflexión que exige acerca de lo que la institución es y quiere ser y la fijación de objetivos, acciones y metas a alcanzar. Adicionalmente, el plan estratégico y el proceso de reflexión que lo soporta deben permitir hacer un seguimiento de los resultados alcanzados y promover metas y mejoras en distintos ámbitos, identificando acciones que redunden en una mejora de las respuestas que nuestra universidad ofrece a las demandas de la sociedad.

Estos son los antecedentes que justifican la puesta en marcha de este Plan Estratégico que impulsa el equipo de gobierno de la Universidad de Alicante desde su Vicerrectorado de Planificación Económica y Estratégica.

El proceso de elaboración de este Plan pretende servir de ejercicio de reflexión acerca de cuáles son las prioridades y líneas de actuación para los próximos tres años. La metodología de trabajo seguida desde el Secretariado de Dirección Estratégica, dentro del Vicerrectorado de Planificación Económica y Estratégica, se describe a continuación. En una primera fase, se ha realizado un examen de la situación actual, teniendo en cuenta información de la propia institución, del sistema integrado de información universitaria, así como de diferentes fuentes complementarias. Este análisis ha sido realizado a la luz de las opiniones e informes realizados por diferentes organismos e instituciones tales como CRUE, Fundación CyD, Observatorio del Sistema Universitario y Proyecto ISSUE, entre otros.

Esta fase de diagnóstico ha permitido obtener una radiografía de la situación actual, identificando las principales amenazas y oportunidades del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la Institución. A continuación, se diseñó la metodología a seguir para el diseño

del Plan, diferenciando entre grandes ejes estratégicos, objetivos y acciones. Para cada acción se debían proponer una serie de indicadores de cumplimiento que podrían ser de carácter cualitativo o cuantitativo junto a un valor meta a alcanzar a final de cada año y los responsables principales y corresponsables de su implementación.

En la segunda fase se mantuvieron reuniones con los distintos equipos de gestión de las unidades y servicios para explicarles la metodología a seguir y establecer los objetivos estratégicos del Plan.

La tercera fase consistió en someter los objetivos estratégicos a la aprobación del Consejo de Gobierno de la Universidad de Alicante, tal y como estipula su Estatuto.

En la cuarta fase se definieron las acciones a desarrollar para la consecución de cada objetivo, dando lugar a este documento, que se presenta para su información favorable por el Consejo de Gobierno y su posterior aprobación definitiva por el Consejo Social de la UA.

En una última fase se fijarán los indicadores que mejor reflejen la medida del cumplimiento de cada acción y se establecerán los valores meta a alcanzar en cada indicador de acuerdo con la información disponible.

## **II. Misión, Visión y Valores**

### **MISIÓN.**

La UA tiene como misión esencial procurar una formación integral de sus estudiantes, potenciar una investigación científica puntera y promover su transferencia eficaz a nuestro entorno económico y social.

### **VISIÓN.**

La UA pretende ser una institución pública de reconocido prestigio docente e investigador, referente de excelencia, innovación y compromiso social.

### **VALORES.**

Los valores o principios básicos sobre los que se erige la UA se recogen en el artículo 1.3 de su Estatuto:

*La Universidad de Alicante postula la democracia interna como principio rector de su actuación, en los términos de la Ley Orgánica de Universidades y del presente Estatuto, manifestada en el derecho de todos los colectivos a participar en la gestión de la Universidad y en el control de la misma. A tal fin, se fomentará la participación activa de toda la comunidad universitaria, la transparencia de sus actuaciones, el compromiso social, el principio de solidaridad, el respeto a la diversidad y la igualdad entre mujeres y hombres.*

### III. Factores de cambio en la Universidad de Alicante.

Como en cualquier otro ámbito, la definición de una estrategia exige analizar los elementos que integran el contexto en el que se desarrolla la actividad. El resultado de este análisis permite extraer una serie de conclusiones sobre las oportunidades y las amenazas, las fortalezas y las debilidades, a partir de las que diseñar decisiones más adecuadas y que permitan anticiparse a los cambios previstos.

#### Factores de cambio en el contexto universitario español

Según Parras (2021), algunos de los factores de cambio que afectan al Sistema Universitario Español forman parte del macroentorno o parte del entorno en el que la organización no puede influir pero que deben ser tenidos en cuenta para adoptar una nueva orientación: el cambio demográfico, la globalización, la transición hacia la sociedad del conocimiento, la aceleración de los cambios y de su consolidación y la disrupción tecnológica.

Respecto del cambio demográfico, éste se manifiesta en un envejecimiento de la población como consecuencia, fundamentalmente, del aumento de la esperanza de vida al nacer y del descenso de la natalidad. El efecto directo que ya están sintiendo las universidades desde los primeros años del siglo XX es la bajada del número de estudiantes “tradicionales”. En la medida en que los recursos humanos universitarios (PDI y PAS) estén directamente relacionados con el número de estudiantes, la tendencia que cabe esperar a medio y largo plazo es una descapitalización en la Universidad que ve limitadas sus posibilidades de renovación y ampliación de plantillas.

Una posible solución es ampliar el perfil del alumnado y tratar de diseñar políticas para captar estudiantes que busquen el reciclaje y la actualización de conocimientos, o alumnos de otros entornos geográficos, como las provincias limítrofes y, fundamentalmente, fuera de España, ya que, en nuestro país, la generalización de la educación superior ha convertido al sector en un entorno sumamente competitivo. En este sentido, la mayoría de los empleos del futuro exigirán una readaptación profesional, una ampliación de competencias y/o un perfeccionamiento de conocimientos a prácticamente todos los profesionales. Esta mayor exigencia de formación continua es una oportunidad para seguir llenando aulas, pero exige una respuesta por parte de las universidades que no solo deberán incorporar en forma de cursos de especialización las necesidades formativas futuras, sino también hacer un esfuerzo para concienciar a sus actuales estudiantes de la importancia de vivir formándose y de su implicación con la Universidad a lo largo de la vida.

Una de las medidas a desarrollar es el diseño de políticas de atracción de estudiantes extranjeros. En este sentido, los principales focos emisores podrían ser países de Europa que se beneficia de programas como Erasmus, países latinoamericanos aprovechando las posibilidades de la lengua, países del norte de África por su proximidad geográfica y países del sudeste asiático que se han convertido en los últimos años en importantes focos de emisión de estudiantes universitarios hacia el extranjero.

Adicionalmente, caben otras posibilidades como la articulación de medidas para captar recursos de investigación y/o de transferencia que permitan atraer y desarrollar talento y mantener estándares de calidad en todos los ámbitos del servicio universitario.

El envejecimiento general de la población también es una realidad particular en el seno de las plantillas universitarias, que además de acusar la evolución del factor demográfico se ha visto influida por otros factores externos (económicos, políticos, normativos y financieros). En este contexto es fundamental introducir la previsión y planificación en la gestión y renovación de recursos humanos para dotar de los medios necesarios a la organización en el momento preciso. Articular políticas de formación y actualización, diseñar sistemas de gestión del conocimiento y actualizar continuamente no sólo la relación de puestos de trabajo sino también las funciones y las competencias necesarias para su correcto desempeño.

Por otro lado, la globalización y otras fuerzas han provocado movimientos migratorios que han facilitado la fuga de talento con el consiguiente perjuicio económico y social para el medio rural en términos de desarrollo territorial. En muchos casos, los jóvenes emigran a territorios más urbanizados en busca de oportunidades laborales, generando problemas de desarrollo desigual y de sostenibilidad. Aquí el papel de la Universidad ha de centrarse en el diseño de políticas de emprendimiento y de fomento del espíritu emprendedor.

La globalización es un fenómeno que tiene múltiples efectos en el contexto universitario. Para los estudiantes supone una mejora de la experiencia vital que ofrece el paso por la Universidad, ya que pueden aprovechar espacios de estudio y de convivencia multiculturales, compartiendo vivencias con estudiantes procedentes de otros países. Al mismo tiempo, gracias a las políticas de movilidad internacional y a programas de becas y ayudas, es posible visitar universidades de otros países. En lo referente al profesorado y, en menor medida, al PAS, la movilidad es importante para el desarrollo de una carrera científica floreciente. Esta realidad aun no siendo nueva presenta mayores niveles de exigencia en este ámbito si lo relacionamos con el intento de acceder a fuentes de financiación vinculadas con la investigación. Así pues, en la medida en que el acceso a la financiación asociada a ciertos proyectos de investigación impone como requisito la experiencia internacional y la conformación de alianzas internacionales formadas por equipos multidisciplinares, la movilidad internacional y la participación en redes internacionales es cada día más importante.

Por otra parte, la globalización está aumentando la intensidad de la competencia entre las universidades y está estableciendo estándares homogéneos para poder compararlas. Ahí están los famosos rankings, que con mayor o menor acierto establecen clasificaciones de las universidades atendiendo a su desempeño en las distintas misiones universitarias. Estos rankings emiten señales a la comunidad universitaria que pueden repercutir en la capacidad para atraer y retener tanto a alumnado como a profesorado, así como en otras cuestiones vinculadas con la imagen de las universidades ante la sociedad. En consecuencia, las decisiones deben tener en consideración las señales que se envían desde los diferentes rankings incorporando propuestas de mejora siempre que sea posible.

Otros dos cambios que están afectando a la Universidad son la transición hacia una sociedad del conocimiento y la aceleración de los cambios. En este contexto, en el que el conocimiento es el factor económico más relevante, se impone una exigencia continua de ampliación y perfeccionamiento del conocimiento. Simultáneamente, se ha producido una aceleración de los cambios que exige cierto nivel de desarrollo a nivel competencial para facilitar su adaptación

continua y asegurar cierta flexibilidad ante tales cambios. Es decir, la Universidad debe contribuir al desarrollo intelectual de los estudiantes a nivel conceptual proporcionándoles instrumentos y herramientas de orientación que les permitan detectar los cambios antes de que se produzcan y diseñar respuestas para los mismos.

En consecuencia, la universidad ha de adaptar la estructura de su oferta en términos de grados y másteres, pero, sobre todo, apostar por la mejora y la innovación metodológica porque son los estudiantes de hoy y los profesionales del futuro los que sabrán con certeza qué conocimientos necesitan en cada momento y cómo pueden adquirirlos. El papel de la Universidad es contribuir a tener una ciudadanía culta, pero también proactiva, crítica y tolerante que sea capaz de hacerse con los medios necesarios para detectar carencias y buscar soluciones para su desarrollo. En definitiva, la introducción de cambios y mejoras en el plano metodológico será lo que permitirá continuar con el aprendizaje autónomo y conseguir el desarrollo de las competencias interdisciplinares que demanda el mundo profesional.

También merecen especial atención el impacto y las posibilidades que ofrecen las tecnologías de la información. Su evolución en los últimos tiempos puede identificarse con una disrupción tecnológica por la forma y el ritmo en el que se han producido los cambios en esta área. Su aprovechamiento permite mejorar procesos y tareas administrativas, unificar lenguajes y mejorar la comunicación en el proceso de enseñanza-aprendizaje y ampliar el colectivo de estudiantes para incluir a colectivos que, por distancia geográfica, condiciones laborales y/o razones de conciliación familiar no podrían acudir a las aulas universitarias en las condiciones del alumnado tradicionalmente mayoritario.

Por último, no podemos perder de vista los cambios que acarreará la modificación del marco normativo del sistema universitario español. Actualmente nos encontramos ante la tramitación de una nueva ley orgánica de ordenación del sistema universitario que representa una fuente adicional de incertidumbre. Hasta ahora, dos han sido los principales hitos a destacar: por un lado, la Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria, que sentó las bases de un sistema universitario propio de un Estado social y democrático de Derecho, garantizando la autonomía universitaria; y, por otro, la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, incluida la modificación de ésta operada por la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, que desarrolló dicho sistema y reformó la organización de las enseñanzas universitarias en consonancia con el Espacio Europeo de Educación Superior.

El anteproyecto de la nueva Ley Orgánica del Sistema Universitario se hace eco de la evolución que ha experimentado el ecosistema universitario y así se refleja en su exposición de motivos:

*“Se ha profundizado la revolución científica y tecnológica, particularmente en el ámbito de la información y la comunicación. La sociedad se ha beneficiado de una digitalización creciente. La globalización ha acrecentado la interdependencia de los países y las regiones a todos los niveles. El feminismo ha modificado las relaciones humanas en términos de equidad de género, cambiando profundamente la educación de las personas y contribuyendo a la feminización mayoritaria del estudiantado de la Universidad. La transición ecológica y el reto demográfico han cobrado un protagonismo extraordinario. La movilidad internacional del talento está ocasionando un mestizaje cultural que abre nuevas perspectivas a la creatividad. Han surgido nuevos modelos pedagógicos que articulan metodologías digitales en la presencialidad y recualifican la educación a distancia. La formación a lo largo de la vida complementa la formación universitaria en la juventud. La autonomía del aprendizaje en un entorno digital*

*permite al profesorado centrarse en guiar la reflexión superando el papel tradicional de control de la memorización, habida cuenta de la disponibilidad y accesibilidad de la información a través de Internet”.*

Para dar respuesta a estos retos, y considerando que han pasado más de dos décadas desde la aprobación de la Ley Orgánica 6/2001, se ha considerado necesaria la reforma integral del marco jurídico del sistema universitario. En el actual anteproyecto de esta Ley se fijan cuatro objetivos esenciales que deben guiar las modificaciones vinculados fundamentalmente con: la universalidad y la calidad de la educación superior, la generación y el aprovechamiento del conocimiento que se desarrolla gracias a investigación, la garantía de los recursos humanos y financieros necesarios para alcanzar las funciones encomendadas a la Universidad y la articulación de mecanismos de gobierno que aseguren la eficacia y eficiencia en la toma de decisiones. El desarrollo normativo de estos objetivos y de las medidas establecidas para su consecución exigirán nuevas consideraciones acerca de la financiación de las universidades, su modelo de plantilla, la estructura de la oferta académica, etc. No obstante, el actual Plan no puede definirse sobre la base de la especulación y adelantando nuevos escenarios que pueden sucederse con algún grado de probabilidad. Partiendo de esta premisa, el planteamiento de este Plan toma en consideración un diagnóstico de la situación actual, aunque en un futuro próximo la posible aprobación de una nueva legislación pudiera invalidar parte de los planteamientos desarrollados.

En conclusión, con toda probabilidad, en los próximos años se sucederán cambios estructurales y nuevos imprevistos a los que la Universidad de Alicante deberá hacer frente y será la rapidez y eficacia de las respuestas que pueda ofrecer lo que determinará el futuro de nuestra institución.

### **Principales magnitudes de la Universidad de Alicante**

La Universidad de Alicante se encuentra situada en un único campus, ubicado en la ciudad de San Vicente del Raspeig, dispone de 12 sedes universitarias repartidas por toda la provincia y de un centro adscrito. El campus de San Vicente cuenta con 6 facultades, 1 escuela politécnica superior y 1 escuela de doctorado. La actividad se organiza a través de 58 departamentos que dan soporte a la docencia y la investigación, 18 institutos universitarios/interuniversitarios de investigación y 22 servicios administrativos desde los que se lleva a cabo la gestión universitaria.

Actualmente la oferta académica de la Universidad de Alicante está compuesta por 46 títulos de grado oficiales, 5 dobles titulaciones y 15 dobles titulaciones internacionales, además de 57 másteres oficiales y 30 programas de doctorado, doctorado interuniversitario y doctorado europeo conjunto.

Tabla 1. Infraestructura y emplazamiento de la UA (Enero/2021)

<b>CAMPUS UNIVERSITARIO</b>	1
<b>SEDES UNIVERSITARIAS</b>	12
<b>FACULTADES Y ESCUELAS SUPERIORES</b>	7
<b>ESCUELA DE DOCTORADO</b>	1
<b>CENTROS ADSCRITOS (ELDA)</b>	1
<b>INSTITUTOS UNIVERSITARIOS</b>	13
<b>INSTITUTOS INTERUNIVERSITARIOS</b>	5
<b>DEPARTAMENTOS</b>	58
<b>OTROS CENTROS</b>	6

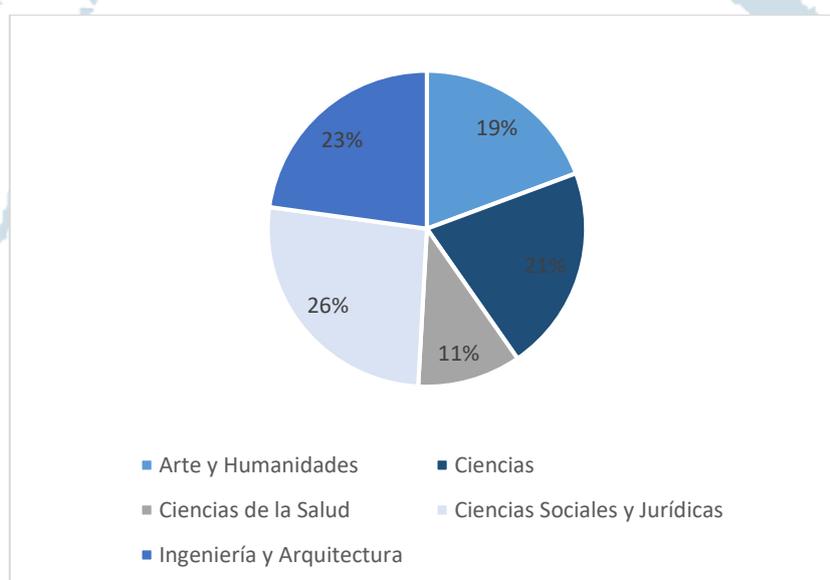
Fuente: Universidad de Alicante. Unidad Técnica de Calidad (UTC).

Tabla 2. Estudios de grado. Curso 2020/21

	<b>GRADOS</b>	<b>DOBLES TITULACIONES</b>	<b>DOBLES TITULACIONES INTERNACIONALES</b>
<b>ARTE Y HUMANIDADES</b>	10		1
<b>CIENCIAS</b>	6		1
<b>CIENCIAS DE LA SALUD</b>	3		1
<b>CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS</b>	17	4	9
<b>INGENIERÍA Y ARQUITECTURA</b>	10	1	3
<b>OFERTA DE GRADOS</b>	<b>46</b>	<b>5</b>	<b>15</b>

Fuente: Universidad de Alicante

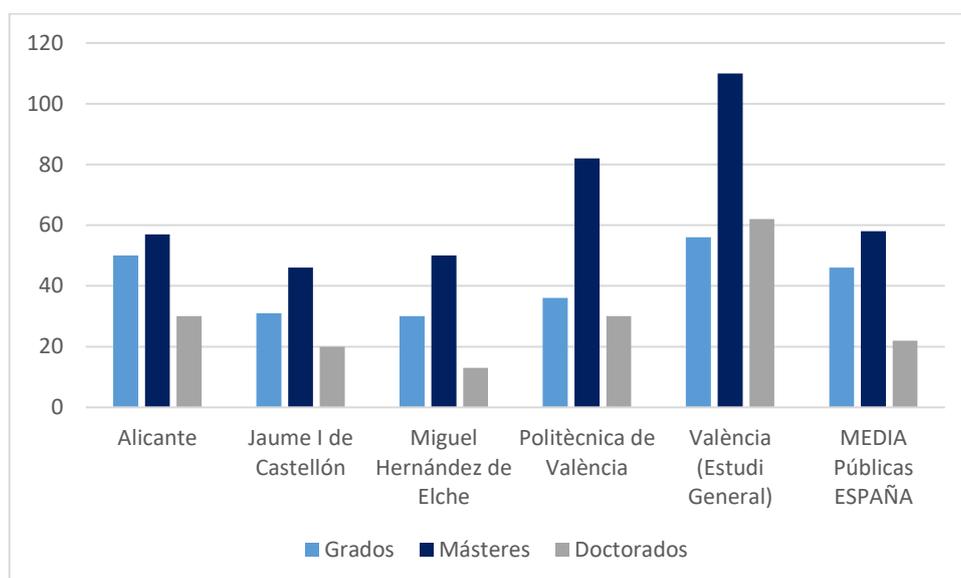
Gráfico 1. Distribución de másteres oficiales. Curso 2020/21



Fuente: Universidad de Alicante

La UA cuenta con una oferta de estudios propios entre los que se encuentran estudios de máster (20), especialista (12) y experto (24), así como una amplia oferta de cursos de especialización. Esta estructura en su oferta académica la sitúa muy próxima a la media española de las universidades públicas en su oferta de grado y máster, quedando un poco por encima en el número de doctorados. Comparada con el resto de las universidades valencianas, su posición depende del tipo de titulación. Mientras en la oferta de grados y doctorados se sitúa sólo por detrás de la Universidad de Valencia (UV), en másteres ocuparía la tercera posición por detrás de la UV y de la Universidad Politécnica de Valencia.

Gráfico 2. Estructura de la oferta académica (grado, máster, doctorado). Número de titulaciones.



Fuente: Sistema de Información de las Universidades Valencianas Públicas (SIUVP)

El alumnado matriculado durante el curso 2020-21 ascendió a más de 49.000 alumnos. El número de matrículas en titulaciones de grado sigue una tendencia ligeramente a la baja desde hace algunos años, si bien este descenso se ha compensado en parte con el aumento de la matrícula en los títulos de máster universitario, en doctorado y en otros cursos de especialización y reciclaje.

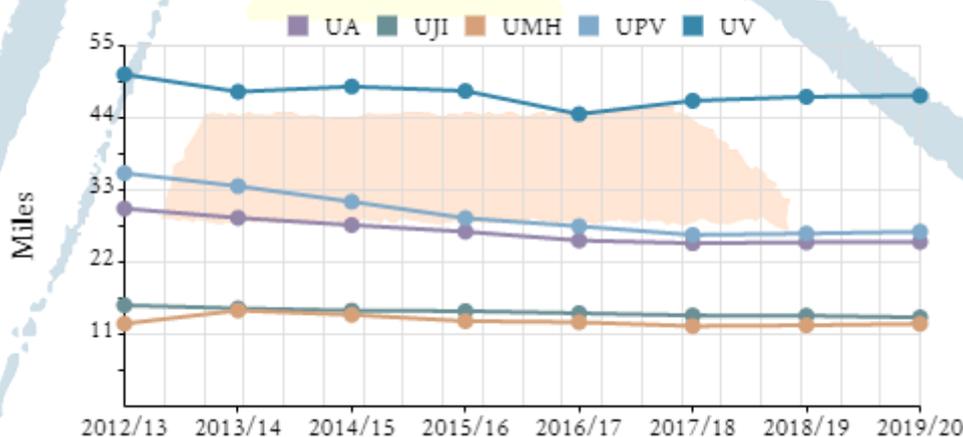
Por otro lado, en el contexto de las universidades públicas valencianas, durante el curso 2019/20, 2 de cada 10 matriculaciones se realizaron en la UA, con una tendencia de las matriculaciones en estudios oficiales similar a la que han experimentado otras universidades de la Comunidad Valenciana, como la UPV o la UJI.

Tabla 3. Número de matriculaciones en la Universidad de Alicante

TIPO DE TITULACIÓN	2018-19			2019-20			2020-21		
	MUJER	HOMBRE	TOTAL	MUJER	HOMBRE	TOTAL	MUJER	HOMBRE	TOTAL
GRADOS	13.459	9.606	23.065	13.288	9.441	22.729	13.195	9.252	22.447
MÁSTERES OFICIALES	1.069	873	1.942	1.076	869	1.945	1.160	929	2.089
DOCTORADO	801	794	1.595	810	810	1.620	838	812	1.650
ESTUD. PROP. (MÁSTER)	246	192	438	200	158	358	147	181	328
ESTUD. PROP. (ESPECIALISTA)	47	55	102	43	74	117	29	44	73
ESTUD. PROP. (EXPERTO)	163	217	380	134	170	304	86	135	221
ESPECIALIZACIÓN (< 200 H.)	12.426	7.858	20.284	11.276	6.984	18.260	13.670	8.160	21.830
UNIVERSIDAD PERMANENTE	884	571	1.455	833	542	1.375	276	166	442

Fuente: Universidad de Alicante

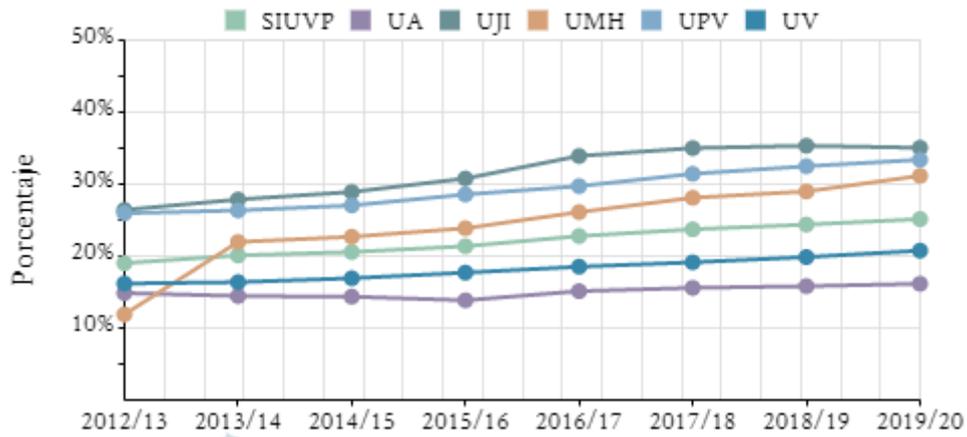
Gráfico 3. Número total de matriculados en estudios oficiales de grado, máster y doctorado.



Fuente: Sistema de Información de las Universidades Valencianas Públicas (SIUVP)

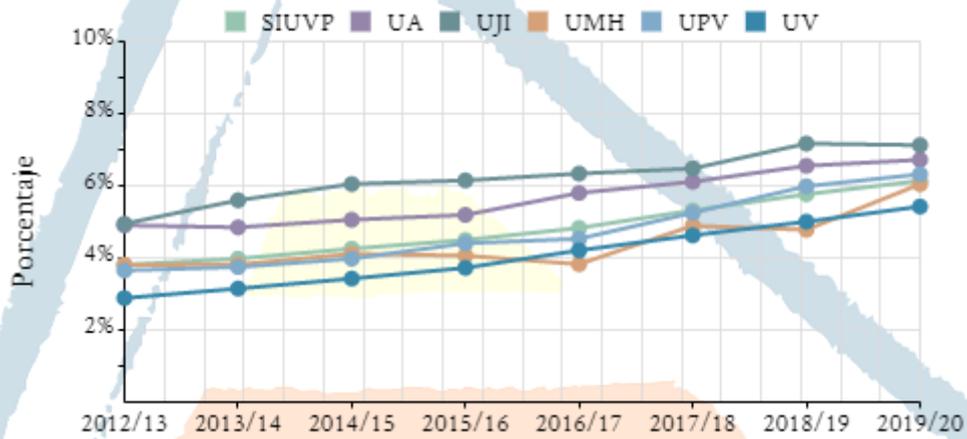
Por otro lado, si nos detenemos en la procedencia del alumnado matriculado, tanto en grado como en máster, en comparación con el resto de las universidades públicas valencianas la UA destaca por su debilidad a la hora de atraer a alumnado originario de otras provincias españolas. La conclusión contraria es la que se desprende si consideramos la importancia relativa de los alumnos extranjeros matriculados en titulaciones oficiales de grado, máster y, sobre todo, de doctorado, donde la UA exhibe su fortaleza.

Gráfico 4. Alumnos de grado oficial procedentes de otras provincias españolas sobre el total de alumnos



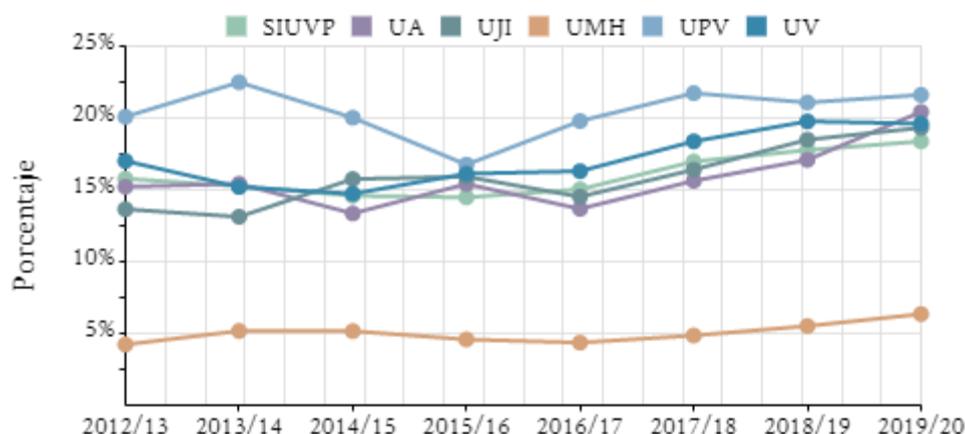
Fuente: Sistema de Información de las Universidades Valencianas Públicas (SIUVP)

Gráfico 5. Alumnos extranjeros de grado oficial sobre el total de alumnos de grado oficial



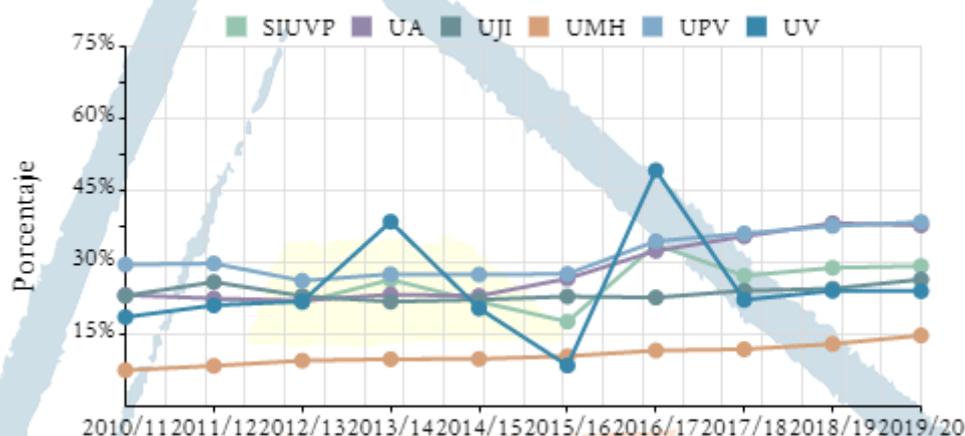
Fuente: Sistema de Información de las Universidades Valencianas Públicas (SIUVP)

Gráfico 6. Alumnos extranjeros de máster oficial sobre el total de alumnos de máster oficial



Fuente: Sistema de Información de las Universidades Valencianas Públicas (SIUVP)

Gráfico 7. Alumnos extranjeros de doctorado sobre el total de alumnos de doctorado



Fuente: Sistema de Información de las Universidades Valencianas Públicas (SIUVP)

En términos de resultados académicos, según datos del curso 2017/18, la Universidad de Alicante tiene una tasa de rendimiento académico por encima de la media española del conjunto de universidades presenciales, y que supera la de las universidades de nuestro entorno más próximo, como son Castellón, Elche, Murcia y Cartagena. Sin embargo, si comparamos la tasa media de abandono de los alumnos de nuevo ingreso en las enseñanzas de grado con el dato del resto de las universidades españolas, los resultados son muy mejorables.

A pesar de este dato, la edición de 2021 del ranking de “Mejores universidades de España por grado 2021” del diario El Mundo sitúa a cinco grados de la Universidad de Alicante entre los preferidos del alumnado y entre los mejores para cursar los estudios en todo el país, Trabajo Social, Turismo, Óptica y Optometría, Enfermería y Filología Hispánica, que se cuela por primera vez en la clasificación del medio de comunicación nacional.

Por otro lado, a lo largo de su historia la Universidad de Alicante ha favorecido la equidad social y la mejora socioeconómica de muchos de sus estudiantes, permitiendo el acceso a una experiencia universitaria de calidad a miles de egresados y egresadas. De modo que la Universidad de Alicante puede presumir de calidad docente en la medida en que sus egresados son emprendedores, funcionarios, empleados y generadores de prosperidad económica y vehículos de transferencia de conocimiento hacia el tejido económico y productivo de la provincia. Así pues, el último de los informes realizado por la Unidad Técnica de Calidad a partir de una encuesta dirigida a egresados de la Universidad de Alicante de los grados impartidos en la UA en los cursos 2017-2018, 2018-2019 y 2019-2020, en relación a su empleabilidad, permite concluir que, en media, los egresados y las egresadas tardan menos de 4 meses en encontrar su primer empleo remunerado, menos del 15 por ciento se halla en una situación de búsqueda de empleo y casi el 83 por ciento recomendaría estudiar en la Universidad de Alicante el grado cursado. Todo ello refleja el potencial con el que cuenta la Universidad de Alicante para seguir atrayendo y formando a futuros profesionales.

Tabla 4. Informe sobre inserción laboral del alumnado egresado en grados de la Universidad de Alicante. Noviembre 2021

CENTRO	ESTUDIOS DE GRADO	N ENCUESTAS	ERROR MUESTRAL	COL1	COL2	COL3
ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR	ARQUITECTURA TÉCNICA	80	7,8%	1,8	93,8%	76,3%
	INGENIERÍA BIOMÉDICA	*	37,0%	*	*	*
	INGENIERÍA CIVIL	82	7,9%	3,2	93,9%	56,1%
	INGENIERÍA INFORMÁTICA	101	7,8%	1,7	93,1%	94,1%
	INGENIERÍA EN SONIDO E IMAGEN EN TELECOMUNICACIÓN	75	6,8%	1,7	92,0%	88,0%
	INGENIERÍA MULTIMEDIA	75	8,2%	3	92,0%	86,7%
	INGENIERÍA QUÍMICA	65	8,3%	5,9	86,2%	90,8%
	INGENIERÍA ROBÓTICA	39	7,9%	2,9	94,9%	87,2%
	FUNDAMENTOS DE LA ARQUITECTURA	61	9,5%	3,5	90,2%	65,6%
FACULTAD DE CIENCIAS	BIOLOGÍA	101	8,3%	6,2	70,3%	84,2%
	CIENCIAS DEL MAR	75	7,1%	5,3	73,3%	92,0%
	FÍSICA	*	24,5%	*	*	*
	GEOLOGÍA	35	9,7%	9,4	85,7%	85,7%
	MATEMÁTICAS	55	7,4%	5,9	90,9%	85,5%
	ÓPTICA Y OPTOMETRÍA	60	8,9%	1,9	93,3%	81,7%
	QUÍMICA	50	10,4%	7	90,0%	78,0%
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	ENFERMERÍA	130	7,6%	1,1	94,6%	100,0%
	NUTRICIÓN HUMANA Y DIETÉTICA	101	7,5%	4,3	81,2%	79,2%
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES	ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS	131	7,5%	3,5	88,5%	77,1%
	ECONOMÍA	90	8,2%	3,8	86,7%	75,6%
	PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS	134	7,5%	3,9	80,6%	58,2%
	SOCIOLOGÍA	50	9,8%	6,3	70,0%	86,0%
	TRABAJO SOCIAL	130	6,8%	4,2	83,8%	88,5%
	DOBEL GRADO EN TURISMO Y ADE (TADE)	85	8,0%	3,3	90,6%	71,8%

<b>FACULTAD DE DERECHO</b>	CRIMINOLOGÍA	102	8,7%	4,3	79,4%	84,3%
	DERECHO	134	7,6%	4,9	87,3%	76,1%
	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	35	10,2%	2,8	88,6%	71,4%
	RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS	86	8,2%	2,8	82,6%	82,6%
	DOBLE GRADO EN DERECHO Y ADE (DADE)	85	8,3%	4,4	96,5%	72,9%
	DOBLE GRADO EN DERECHO Y CRIMINOLOGÍA (DECRIM)	50	9,1%	5,1	88,0%	98,0%
<b>FACULTAD DE EDUCACIÓN</b>	CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y DEL DEPORTE	100	7,6%	2,3	90,0%	80,0%
	MAESTRO EN EDUCACIÓN INFANTIL	201	6,1%	3,3	91,0%	91,0%
	MAESTRO EN EDUCACIÓN PRIMARIA	203	6,2%	4,3	90,6%	88,7%
<b>FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS</b>	ESPAÑOL: LENGUA Y LITERATURAS	60	8,9%	7,5	86,7%	93,3%
	ESTUDIOS ÁRABES E ISLÁMICOS	23	12,7%	5,9	78,3%	82,6%
	ESTUDIOS FRANCESES	26	11,8%	2,5	80,8%	84,6%
	ESTUDIOS INGLESES	93	8,0%	5	78,5%	91,4%
	FILOGIA CATALANA	25	8,8%	1,9	96,0%	92,0%
	GEOGRAFÍA Y ORDENACIÓN DEL TERRITORIO	40	9,8%	5,8	82,5%	87,5%
	HISTORIA	91	8,0%	3,5	81,3%	89,0%
	HUMANIDADES	20	13,3%	6,2	85,0%	95,0%
	TRADUCCIÓN E INTERPRETACIÓN	130	7,3%	3,9	77,7%	86,9%
	TURISMO	101	8,2%	2,5	80,2%	73,3%
<b>EURLE (ELDA)</b>	Relaciones Laborales y Recursos Humanos (ELDA)	27	10,3%	1,5	74,1%	92,6%

<b>UNIVERSIDAD DE ALICANTE</b>	<b>3447</b>	<b>1,4%</b>	<b>3,7</b>	<b>86,1%</b>	<b>82,9%</b>
--------------------------------	-------------	-------------	------------	--------------	--------------

\* Se han omitido los grados cuyo margen de error muestral supera el 20 %

COL1: Meses que tardó en encontrar primer empleo remunerado (media)

COL2: Tiene Empleo o continúa estudios (%)

COL3: Porcentaje de alumnado egresado que recomendaría estudiar en la UA el grado cursado

Fuente: Universidad de Alicante

Al menos en parte, la valoración positiva que tienen los egresados y egresadas de su experiencia como estudiantes de la UA es consecuencia del buen hacer del personal docente e investigador y del personal de administración y servicios. Si atendemos a su evolución, en el caso del personal docente e investigador, el número de efectivos ha aumentado más de un 5 por ciento entre 2019 y 2021.

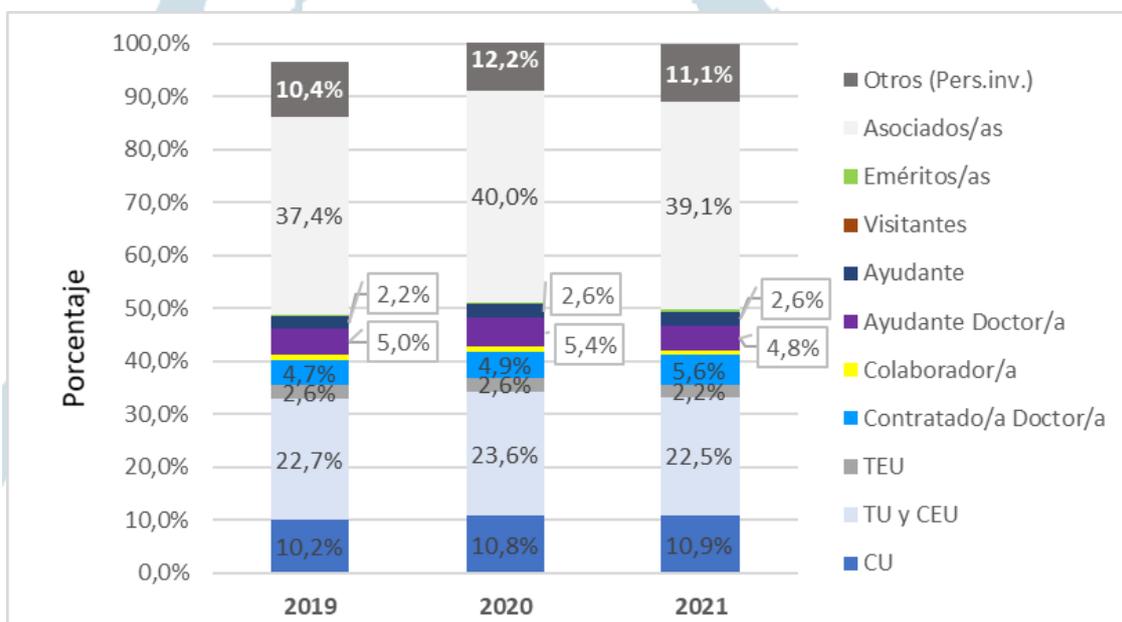
Por categorías, el colectivo de contratado/a doctor/a (20,8%) sería el que mayor incremento ha experimentado, seguido de ayudantes (20,7%) y eméritos (18,2%). Otras categorías que han aumentado son los/las CU (8,9%), Otros (Pers. Inv.) (8,7%), Asociados/as (6,3%) y la categoría TU/CEU (0,7%). Por el contrario, las categorías que experimentan un mayor retroceso son los profesores visitantes (100%), los/las TEU (14,3%), los colaboradores (11,54%) y los/las ayudantes doctor/a (3,7%).

Tabla 5. Distribución del Personal Docente e Investigador por sexo y categoría

Categoría	2019			2020			2021		
	MUJER	HOMBRE	TOTAL	MUJER	HOMBRE	TOTAL	MUJER	HOMBRE	TOTAL
CU	66	203	269	71	204	275	77	216	293
TU y CEU	250	351	601	247	356	603	252	353	605
TEU	25	45	70	24	43	67	21	39	60
Contratado/a Doctor/a	58	67	125	58	68	126	75	76	151
Colaborador/a	12	14	26	10	14	24	9	14	23
Ayudante Doctor/a	68	65	133	81	56	137	66	62	128
Ayudante	38	20	58	39	28	67	37	33	70
Visitantes	0	1	1	0	1	1	0	0	0
Eméritos/as	2	9	11	2	9	11	2	11	13
Asociados/as	388	602	990	400	623	1023	422	630	1052
Otros (Pers.inv.)	127	147	274	142	171	313	143	155	298
<b>Total:</b>	<b>1034</b>	<b>1524</b>	<b>2558</b>	<b>1074</b>	<b>1573</b>	<b>2647</b>	<b>1104</b>	<b>1589</b>	<b>2693</b>

Fuente: Universidad de Alicante

Gráfico 8. Distribución porcentual del personal docente investigador por categoría



Fuente: Universidad de Alicante

Tabla 6. Variación porcentual del Personal Docente e Investigador por sexo y categoría entre 2019 y 2021

Categoría	MUJER	HOMBRE	TOTAL
CU	16,7%	6,4%	8,9%
TU y CEU	0,8%	0,6%	0,7%
TEU	-16,0%	-13,3%	-14,3%
Contratado/a Doctor/a	29,3%	13,4%	20,8%
Colaborador/a	-25,0%	0,0%	-11,5%
Ayudante Doctor/a	-2,9%	-4,6%	-3,8%
Ayudante	-2,6%	65,0%	20,7%
Visitantes		-100,0%	-100,0%
Eméritos/as	0,0%	22,2%	18,2%
Asociados/as	8,8%	4,7%	6,3%
Otros (Pers.inv.)	12,6%	5,4%	8,8%
<b>Total:</b>	<b>6,8%</b>	<b>4,3%</b>	<b>5,3%</b>

Fuente: Universidad de Alicante

Atendiendo al sexo, la plantilla de PDI de la UA ha experimentado un avance en su feminización ya que el número de mujeres ha aumentado su importancia relativa. Por categorías, el colectivo de mujeres presenta tasas de crecimiento superiores a las de los hombres en las categorías de: Contratado/a Doctor/a, CU, Otros (Pers.Inv.), Asociados/as y TU/CEU. Por su parte, el colectivo masculino aumenta su peso relativo en la figura de Emérito y, de forma muy llamativa, en la de Ayudante.

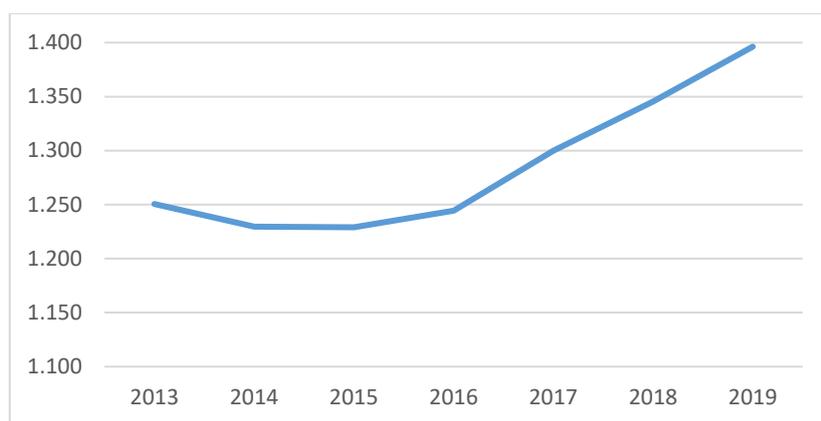
Tabla 7. Personal de administración y servicios. 2021

TIPO RÉGIMEN JURÍDICO	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
Funcionario/a de carrera	496	446	942
Funcionario/a interino/a	322	144	466
Laboral eventual	55	62	117
Laboral fijo/a	23	8	31
Laboral investigador/a	1	2	3
<b>TOTAL</b>	<b>897</b>	<b>662</b>	<b>1559</b>

Fuente: Universidad de Alicante

Respecto al personal de administración y servicios, en 2021 las mujeres eran el grupo mayoritario y representaban el 57,5 por ciento del total. Por categorías, los hombres tienen una mayor participación entre el personal laboral eventual (52,9%) y el laboral investigador/a (66,6%). Además, este colectivo en su conjunto ha experimentado un importante crecimiento, sobre todo, desde 2014.

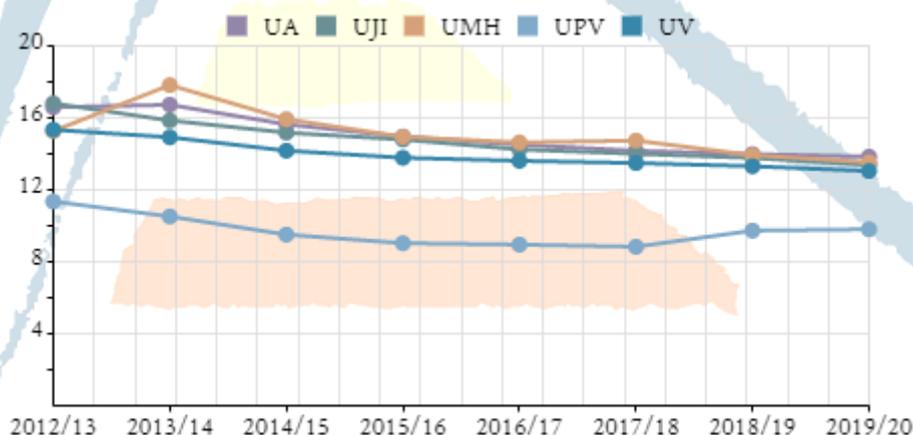
Gráfico 9. Personal de administración y servicios (PAS)



Fuente: Sistema de Información de las Universidades Valencianas Públicas (SIUVP)

Si consideramos la proporción de alumnos sobre los recursos humanos disponibles y comparando con la situación del resto de universidades públicas valencianas, observamos que durante el curso 2019/20, la Universidad de Alicante es la que presenta una ratio más alta de alumnos (grado y máster oficial) por PDI (13,8 frente a la media del SIUVP-12,4).

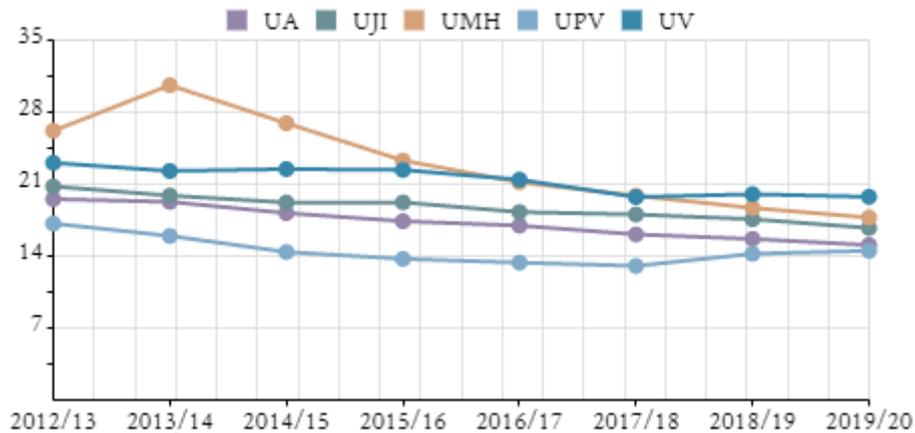
Gráfico 10. Alumnos sobre personal docente e investigador (PDI) equivalente a tiempo completo



Fuente: Sistema de Información de las Universidades Valencianas Públicas (SIUVP)

Sin embargo, en el caso del PAS, en los últimos años, el número de efectivos ha crecido proporcionalmente más rápido que el número de alumnos. Por ello, dentro del conjunto de universidades públicas valencianas la UA presenta el segundo valor más bajo en la ratio número de alumnos por personal de administración y servicios (15,1), después de la UPV (14,5), y por encima de la media del SIUVP (16,9).

Gráfico 11. Alumnos sobre personal de administración y servicios (PAS) equivalente a tiempo completo



Fuente: Sistema de Información de las Universidades Valencianas Públicas (SIUVP)

Tabla 8. Edad media de la plantilla.

PAS	2020-2021	2019-2020	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2015-2016
Edad Media	49,8	49,3	48,7	48,2	47,7	47,0
% Plantilla Joven	1,5	1,6	1,7	1,7	1,2	1,9
% Plantilla en proceso de jubilación	9,0	7,8	7,5	6,8	6,3	5,8
PDI	2020-2021	2019-2020	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2015-2016
Edad Media	49,30	49,11	48,83	48,54	48,33	48,10
% Plantilla Joven	6,25	5,86	6,04	5,96	5,41	4,87
% Plantilla en proceso de Jubilación	11,94	11,28	10,36	9,25	8,54	8,01

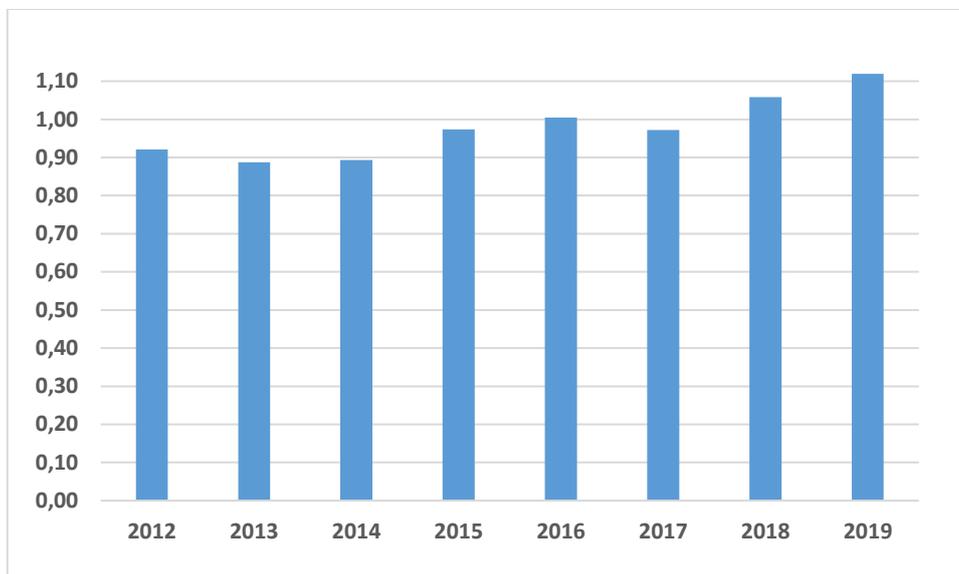
Fuente: Estadística de Personal de las Universidades. Ministerio de Educación

Para finalizar la referencia a la plantilla de la Universidad y atendiendo a la edad media de sus trabajadores, en general se observa un cierto envejecimiento en ambos colectivos. Sin embargo, si se compara la situación de la Universidad de Alicante con la de otras universidades, es el caso del PAS en el que resulta más destacable, puesto que además es en este colectivo en el que no sólo ha aumentado el porcentaje de la plantilla en proceso de jubilación (en edad comprendida entre 60 y 66 años, inclusive) sino que también se ha reducido el porcentaje de plantilla joven (en edad inferior a 35 años). Mientras, en el grupo de PDI aumentan los dos colectivos.

En el ámbito de la investigación, la política desarrollada para atraer y retener talento en el 2021 permitió establecer 116 nuevos contratos (predoctoral, postdoctoral, Margarita Salas, Recualificación, María Zambrano, GenT), aumentando un 40 por ciento respecto a 2020. Dentro de esta área, en paralelo, si hacemos referencia a las publicaciones, además de las 33 revistas científicas editadas o coeditadas, sólo durante el último año los miembros de la UA han publicado 84 títulos en formato título. Respecto a las publicaciones en forma de artículos científicos, la productividad media no ha dejado de crecer y prueba de ello es la evolución del

número de artículos científicos publicados por profesor doctor (equivalencia a tiempo completo).

Gráfico 12. Número de artículos científicos publicados por profesor doctor ETC



Fuente: Sistema de Información de las Universidades Valencianas Públicas (SIUVP)

También son muy alentadores el número de proyectos y la cuantía de los recursos captados: en 2021 se han captado 20,13 millones de euros para financiar más de 200 proyectos. Algo similar ocurre con los contratos y convenios.

Tabla 9. Proyectos de investigación en 2021

TIPO DE PROYECTO	NÚMERO	FINANCIACIÓN (M€)
Regionales	133	9,30
Nacionales	65	5,06
Europeos	12	1,56
Infraestructuras	12	4,21

Fuente: Universidad de Alicante

Tabla 10. Número y cuantía de los contratos y convenios realizados hasta 2020

CONTRATOS Y CONVENIOS	2016	2017	2018	2019	2020
Número	722	662	628	586	621
Cuantía	5.495.053	4.139.481	5.401.730	4.618.922	5.989.853

Fuente: Universidad de Alicante

En cualquier caso, salvo en el número de patentes que, en periodos concretos ha situado a la UA en posiciones muy destacadas en el ranking nacional (como en el periodo comprendido entre 2010 y 2016 en el que se contabilizan 111 patentes, gracias a las cuales la UA ocupó la posición 11ª en el ranking nacional), la Universidad de Alicante dispone de los recursos y el potencial para mejorar mucho su posición relativa en materia de investigación. Además, en 2021, la Universidad consolida su posición entre las mejores universidades del mundo, según tres de los más reputados rankings internacionales: el ranking de Shanghai, el QS World University Ranking y el Times Higher Education (THE World University ranking).

Concretamente el ranking de Shanghai (Academic Ranking of World Universities), que valora especialmente la investigación, sitúa a la UA entre las mejores 600 del mundo. Además, la UA aparece hasta en cinco áreas de conocimiento de la UA de forma destacada. Así, por ejemplo, los estudios de Turismo de la Universidad de Alicante ocupan un puesto privilegiado entre las mejores opciones para cursarlos, la posición 36 del mundo. Los estudios de Enfermería y los de Ingeniería Química, también muestran su fortaleza en el ranking de Shanghai que los sitúa en la posición 201-300. Por último, en la clasificación por áreas de conocimiento también aparecen en un lugar destacado los estudios de Ecología (301-400) y los de Química (401-500).

Por su parte, el Qs World University, centrado principalmente en la reputación, sitúa a la UA en el puesto 800 a nivel mundial, un puesto que esta institución comparte en el ranking del Times Higher Education.

Este tipo de rankings ofrece una oportunidad única para visibilizar las posibilidades de la UA y atraer a alumnos y personal extranjero. En este sentido, tanto los datos sobre el peso relativo de los alumnos extranjeros sobre el total que nos ofrecen los gráficos 5, 6 y 7, como los 130 países con presencia por cuestiones de movilidad, cooperación al desarrollo y/o con motivo de desarrollo de proyectos institucionales.

#### **IV. Análisis DAFO.**

##### **Fortalezas.**

1. Infraestructura tecnológica. Cartera de proyectos TI anual, Campus virtual (uacloud), repositorio institucional (rua), Smart University...
2. Grupos punteros de investigación reconocidos internacionalmente.
3. Prestigio social en la provincia de Alicante.
4. Red de convenios internacionales.
5. Cultura del compromiso social.
6. Situación y condiciones del entorno geográfico. Campus e instalaciones universitarias, Infraestructuras y accesibilidad, servicios, climatología, ...

### **Debilidades.**

1. Falta de espacios.
2. Deterioro de infraestructuras como consecuencia de la crisis económica de años anteriores que ha dado lugar a una insuficiencia de la inversión provocada por la falta de financiación.
3. Escasa utilización del inglés en la docencia.
4. Insuficiencia e incertidumbre financiera.
5. Envejecimiento de la plantilla.
6. Inestabilidad laboral.

### **Amenazas.**

1. Competencia de otras universidades e instituciones, públicas y privadas.
2. Incertidumbre en el marco normativo regulatorio de la actividad universitaria.
3. Inversión de la pirámide poblacional.
4. Dificultades para la retención de talento como consecuencia de la competencia del sector privado y de otras instituciones públicas.
5. Implantación de nuevas universidades privadas en la provincia de Alicante.
6. Pérdida de vocación del estudiantado potencial de nuestra universidad en materias estratégicamente prioritarias (carreras STEM).

### **Oportunidades.**

1. Prestigio conseguido por la universidad por su liderazgo cultural, su compromiso social y la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres.
2. Impulso del Parque Científico de la UA.
3. Desarrollo del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.
4. Aprobación y entrada en vigor de la nueva Ley Orgánica del Sistema Universitario y del Plan Plurianual de Financiación de las Universidades Públicas Valencianas.
5. Desarrollo del proyecto de Universidades Europeas de la UE.
6. Incremento de la movilidad internacional de estudiantes, docentes e investigadores universitarios.

## **V. Organización del Plan y ejes estratégicos**

Los ejes estratégicos que se han definido en este documento pretenden situar a la Universidad de Alicante en la senda del cambio que exigen los nuevos tiempos. Lejos de ser una institución inmovilista, la Universidad de Alicante ha ido cambiando y adaptándose a los retos que le ha planteado el contexto a lo largo de estas cuatro décadas, y el objetivo es seguir dando respuestas y asumiendo el papel de promotor del cambio alrededor de una serie de ejes estratégicos o líneas prioritarias de actuación.

Para definir cuáles son esos ejes se ha considerado que es necesaria una reforma que procure la resiliencia de la universidad, que le permita adaptarse a los nuevos retos del contexto universitario. Para ello, es necesario definir medidas pensando en las personas que forman parte de la comunidad y en lo que la Universidad puede aportar a la sociedad.

En este sentido, el equipo de gobierno entiende que la Universidad de Alicante es una institución comprometida con: el progreso sostenible de su entorno, a través de la difusión y transferencia de conocimiento que se genera en la investigación, la formación integral de las personas y la promoción de la cultura, en un espacio de pensamiento libre y abierto que contribuye a la salud y al bienestar integral de todos sus colectivos.

Asimismo, dadas las particularidades de la coyuntura actual, la consecución de cualquier objetivo debe tener en cuenta ciertas exigencias en materia de transformación digital, internacionalización, compromiso social y principios de buen gobierno.

A partir de esta declaración de intenciones, ocho son los ejes estratégicos en torno a los cuales se fijarán las prioridades y las acciones a desarrollar en los próximos tres años (2022, 2023 y 2024): docencia y oferta de estudios (eje 1), investigación (eje 2), transferencia de conocimiento y divulgación (eje 3), inserción laboral y empleabilidad (eje 4), transformación digital (eje 5), internacionalización (eje 6), igualdad, compromiso social y sostenibilidad (eje 7) y gobernanza y gestión (eje 8).

## 1. Docencia y oferta de estudios.

La docencia constituye una de las funciones básicas de la enseñanza superior y el compromiso con la docencia de calidad de la Universidad de Alicante ha sido manifiesto desde hace años. En la actualidad, la adaptación y mejora de la docencia y de la oferta académica será uno de los retos más importantes que a afrontar desde las diferentes unidades responsables de la gestión académica y administrativa de la Universidad.

Aunque sea una obviedad, no deja de ser cierto que los cambios que en los próximos años va a experimentar el mercado de trabajo requieren adaptar la docencia universitaria teniendo presente que éste es uno de los desafíos más relevantes que tienen las universidades actualmente. Estos cambios afectan tanto a la composición de la oferta de títulos y a su contenido, como a los modelos de enseñanza, ya que estas modificaciones serán las que permitirán al estudiantado universitario enfrentarse y adaptarse a las exigencias que el mercado de trabajo les irá imponiendo a lo largo de su trayectoria profesional.

Respecto a la estructura de la oferta académica, el desajuste existente en el mercado laboral parece estar demandando más egresados y egresadas en materias necesarias como ciencias, tecnologías, ingenierías y matemáticas. Sin embargo, la Universidad no puede obviar que el estudio de materias humanísticas como la filosofía, la historia, las lenguas y otras muchas, es necesario si se desea desarrollar la creatividad, el pensamiento crítico y la innovación. En este sentido, es importante recordar que no sabemos cuáles serán las profesiones del futuro, pero el reto es que nuestro alumnado sepa cómo desarrollar, aplicar y adaptar los conocimientos sólidos que han adquirido a las futuras exigencias. Para ello es necesario trabajar en el desarrollo de competencias transversales que aumenten la creatividad, la capacidad de análisis, el pensamiento crítico y la versatilidad.

Por otro lado, las metodologías educativas tienen como finalidad contribuir a la comunicación efectiva entre el profesorado y el alumnado con el objetivo de fomentar y promover el aprendizaje. El estudiantado ya es nativo digital, cuya atención está muy orientada a lo visual y

que conceden gran importancia a la conectividad. Estas características confieren un papel destacado a las tecnologías y, en consecuencia, incluyen la transformación digital del proceso de enseñanza-aprendizaje en la hoja de ruta de las universidades. El uso de tecnologías de la información y la innovación en este sentido ha demostrado su utilidad en términos de ahorro de tiempo evitando desplazamientos en tareas como tutorías, seguimiento de trabajos, reuniones, o acceso a materiales disponibles en UACloud.

Sin embargo, hay que diferenciar entre enseñanza remota (lo que hicimos en la pandemia, reproduciendo las clases presenciales en espacios virtuales) y enseñanza online planificada (Hodges, et.al., 2020) y recordar que la Universidad de Alicante es una universidad presencial y en ella los principios de igualdad, participación e inclusión deben inspirar el diseño de los planes de ordenación docente y los planteamientos metodológicos a seguir.

Por último, pero no menos importante, la Universidad de Alicante debe seguir realizando esfuerzos en un sistema de calidad interno que permita la reacreditación de sus títulos y centros, contribuyendo a reforzar y mejorar la labor universitaria.

#### **Objetivos estratégicos:**

- Racionalizar y mejorar la oferta académica
- Apoyar la formación permanente y el aprendizaje a lo largo de la vida
- Favorecer la innovación docente
- Invertir en la acreditación de la calidad de los títulos y de la Institución para alcanzar sistemas más robustos.
- Incluir las competencias lingüísticas, interculturales y transversales en los planes de estudio.
- Asegurar la igualdad de oportunidades en un entorno abierto, diverso y plural.

## **2. Investigación.**

La investigación de excelencia en las diferentes áreas de conocimiento siempre ha sido y sigue siendo una seña de identidad de la Universidad de Alicante y constituye el segundo eje estratégico del Plan. En los últimos tiempos, la evolución manifiesta de algunos resultados de la investigación (número de sexenios, captación de recursos por proyectos, atracción de talento, etc.) anima al aprovechamiento de la capacidad y el potencial investigador de múltiples áreas de conocimiento.

Este eje estratégico pretende intensificar el carácter investigador de la universidad estimulando el desarrollo de la actividad investigadora desarrollada y apoyando la difusión de los resultados conseguidos en términos de producción científica, impulsando la captación de financiación competitiva, procurando la atracción y retención de talento investigador, la potenciación del doctorado y, por último, el fomento de la cooperación científica nacional e internacional.

### **Objetivos estratégicos:**

- Estimular la investigación de excelencia en todos los campos científicos.
- Incentivar y apoyar la difusión en abierto de conocimiento en forma de publicaciones de alta calidad/impacto.
- Potenciar los servicios de apoyo a la investigación dentro de un programa de fortalecimiento institucional.
- Desarrollar un modelo de captación y retención de talento investigador.
- Asegurar una oferta de programas de doctorado de calidad.
- Fomentar la cooperación científica y la internacionalización para potenciar el liderazgo de la UA en I+D+i.

## **3. Transferencia de conocimiento y divulgación científica.**

La transferencia de conocimiento a la sociedad es una de las tres funciones universitarias recogidas en la legislación y puede considerarse como una herramienta del sistema universitario para generar riqueza y bienestar en el entorno. De hecho, la transferencia de conocimiento da sentido al valor social de la gestión del conocimiento que se produce en la Universidad, desde la creación de conocimiento en procesos de investigación hasta su aplicación en iniciativas productivas innovadoras.

La consecución de esta misión requiere fortalecer las relaciones y la colaboración de la Universidad con los agentes de su entorno, aprovechando su prestigio social y su valoración externa como interlocutor y agente de cambio. Esta aproximación debe permitir no sólo la transferencia de conocimiento sino también detectar las necesidades y demandas del sector productivo para incorporarlas, en la medida de lo posible, en los procesos de innovación.

Por otro lado, la apuesta por el Parque Científico ofrece múltiples oportunidades de generar sinergias entre la universidad y la empresa gracias a las posibilidades que ofrece un mayor acercamiento entre ambas realidades. Es el momento de explotar estas oportunidades lanzando diferentes iniciativas para animar a los colectivos universitarios a explorar nuevas iniciativas de colaboración y ganancia mutua.

Finalmente, la valoración de la investigación que se realiza intramuros, así como el apoyo externo por parte de la sociedad, son difíciles de conseguir si la ciudadanía no sabe a qué se dedica nuestro personal investigador. Por ello, es importante la labor de divulgación científica para dar a conocer los avances científicos conseguidos y conseguir apoyos y legitimidad en las tareas de investigación.

### **Objetivos estratégicos:**

- Favorecer las relaciones entre la UA, las empresas, las instituciones y la sociedad del entorno próximo como mecanismo de diálogo sobre las posibilidades y las necesidades de innovación.
- Orientar la capacidad investigadora de la UA hacia la innovación y la transferencia de conocimiento.

- Visibilizar las posibilidades del Parque Científico y potenciar su crecimiento.
- Promover la colaboración con empresas e instituciones.
- Fomentar el emprendimiento y la creación de empresas innovadoras.
- Reforzar la implicación de la UA con el territorio y el tejido socioeconómico.
- Impulsar el papel de la UA como promotor y difusor de cultura científica.

#### 4. Empleabilidad, emprendimiento e inserción laboral.

Uno de los vehículos más efectivos para que se produzca la transferencia del conocimiento desde la universidad hacia su entorno es a través de nuestro alumnado. Pero para que esto ocurra, las competencias adquiridas por el alumnado deben ser las adecuadas para afrontar la vida laboral con garantías al terminar los estudios de grado o máster. Es fundamental desarrollar medidas que busquen la mejora de la capacitación laboral, que ayuden a la empleabilidad y que estimulen el emprendimiento.

Como paso previo, hay que establecer los canales necesarios para recabar información sobre las competencias que demanda el mercado y sentar las bases para desarrollarlas. El alumnado debe sentirse parte de la Universidad y para ello es importante que perciban ese acompañamiento más allá de su etapa de estudiantes en la Universidad.

##### Objetivos estratégicos:

- Favorecer el desarrollo de las competencias necesarias para la inserción laboral y la empleabilidad.
- Facilitar y acompañar al alumnado en su transición hacia el mercado laboral.
- Contribuir al desarrollo de un perfil emprendedor en el estudiantado y egresados y egresadas.
- Identificar y evaluar las competencias que demanda el mercado de trabajo.

#### 5. Transformación digital.

La dotación de recursos tecnológicos y el desarrollo propio de TI representan una fortaleza en el caso de la UA. Sin embargo, el entorno y las necesidades de todos los colectivos que forman parte de la Universidad imponen un gran reto en esta materia ya que la transformación digital supone un cambio cultural en la organización que nos obligará a replantearnos procesos de todo tipo y cambiará en muchos aspectos nuestra forma de trabajar y de relacionarnos tanto interna como externamente. Nuestros interlocutores externos e internos son cada vez más digitales y eso nos obligará a ir evolucionando y transformando nuestros modelos actuales de servicios, docencia, etc. Debemos reflexionar sobre los cambios que implica la digitalización en los próximos años y definir un marco de actuación para abordarlos de forma correcta y de acuerdo con el marco legal.

El uso de las TI puede ser el motor que permita llevar a cabo una transformación, optimizando la movilidad, el trabajo en equipo y simplificando muchos procesos para dedicarnos a crear verdadero valor concentrándonos en otras funciones. Sin embargo, la toma de decisiones debe estar inspirada en la igualdad de oportunidades que no puede alcanzarse si no nos aseguramos de que el nivel de competencias digitales de la comunidad universitaria es el adecuado.

#### **Objetivos estratégicos:**

- Contribuir al desarrollo y al incremento del nivel de competencias digitales de la comunidad universitaria (PDI, PAS y estudiantes).
- Impulsar la transformación digital de los procesos de enseñanza-aprendizaje, de la actividad investigadora y de transferencia para optimizar su efectividad y eficiencia.
- Aprovechar las posibilidades de las TI para simplificar y mejorar los procesos de gestión.
- Desarrollar las posibilidades de las TI en la UA en materia de administración electrónica, ciberseguridad y cumplimiento normativo.
- Alinear el modelo de gobierno con las TI para que las decisiones aprovechen al máximo la analítica de la información.
- Favorecer el cambio cultural que pone en valor las posibilidades estratégicas de la TI.

## **6. Internacionalización.**

La proyección internacional de la Universidad de Alicante es indudable y es una de las facetas más valorables de la Institución. Contar con centenares de convenios en más de 100 países de todo el mundo ofrece la oportunidad de impulsar la internacionalización en todas las dimensiones de la realidad universitaria (docencia, investigación y gestión) y de avanzar hacia la construcción de una cultura institucional internacional, multilingüe y diversa.

La Universidad de Alicante pretende fortalecer las relaciones bilaterales y multilaterales internacionales existentes o nuevas para favorecer la movilidad internacional de todos los colectivos y proyectar la imagen institucional de universidad abierta, multicultural y accesible en diferentes foros y reuniones internacionales que refuercen su proyección internacional como socio estratégico.

#### **Objetivos estratégicos:**

- Favorecer la movilidad internacional de todos los colectivos.
- Promover la internacionalización del campus y de sus unidades.
- Estimular la participación institucional de la UA en foros relevantes vinculados a la internacionalización de la educación superior.
- Impulsar y desarrollar proyectos institucionales de la UA de carácter internacional
- Poner en valor la importancia de una cultura internacional, multilingüe y diversa.

## 7. Igualdad, compromiso social y sostenibilidad.

En este eje se pretende manifestar el compromiso social de la Universidad con los individuos y los grupos interés que los representan, la sociedad en su conjunto y con el medio ambiente. Para ello, la UA apuesta por desempeñar un liderazgo social en su entorno poniendo en valor y aceptando el reto de contribuir a generar un progreso social a través de su apuesta por la cultura, la extensión universitaria, el deporte, la igualdad de género, la inclusión y el respeto por la diversidad, la accesibilidad e integración, la protección de sus trabajadores y la sostenibilidad medioambiental.

### Objetivos estratégicos:

- Potenciar y visibilizar el papel de la Universidad en la creación y difusión de la cultura en sus diferentes manifestaciones.
- Sensibilizar a la comunidad universitaria en la necesidad de cuidar y apoyar la cultura promoviendo acciones de extensión universitaria.
- Aprovechar y cuidar la riqueza lingüística y cultural de nuestra comunidad universitaria
- Apoyar el deporte y la práctica deportiva en todos los ámbitos.
- Avanzar y concienciar en la importancia de adoptar medidas en materia de igualdad de género.
- Fomentar la participación de la comunidad universitaria en actividades de voluntariado, solidarias y de acción social.
- Procurar la accesibilidad y una vida universitaria plena para todas las personas gracias a una universidad sin barreras.
- Visibilizar, sensibilizar y normalizar la diversidad afectivo-sexual, cultural y étnica.
- Asegurar la igualdad de oportunidades y la integración para todo el estudiantado.
- Impulsar la cooperación al desarrollo internacional.
- Facilitar la conciliación y la mejora de las condiciones laborales.
- Proteger la salud laboral y la seguridad de todos los colectivos.
- Apostar por la formación de todos los colectivos de la UA.
- Velar por la sostenibilidad medioambiental y promover la reducción de la huella de carbono de la UA.
- Fomentar una cultura de salud integral a través de la participación activa de toda la comunidad universitaria.
- Lograr una universidad energéticamente eficiente promoviendo el uso de energías renovables.

## 8. Gobernanza y gestión.

La Universidad de Alicante, y en particular su equipo de gobierno, dentro de su apuesta por el liderazgo social, pretende apoyar su gestión en un modelo de gobierno abierto, participativo y transparente, comprometido con la eficacia. Para ello, a lo largo de esos tres años se dispondrán

los recursos y los mecanismos necesarios con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos planteados en materia de eficiencia, transparencia y participación.

#### **Objetivos estratégicos:**

- Fijar mecanismos y sistemas de participación que favorezcan un modelo de gobierno abierto y democrático.
- Conseguir que las personas que forman la universidad se impliquen y tengan un sentimiento de pertenencia.
- Establecer las medidas necesarias para dotar de transparencia al modelo de gobierno y gestión.
- Mejorar procedimientos y optimizar procesos para reducir la parte burocrática asociada a la gestión.
- Optimizar el modelo de financiación de los centros y unidades de la UA, aplicando criterios de optimización de los recursos y racionalización del gasto.
- Establecer una planificación de inversiones para el desarrollo y la actualización del campus.
- Desarrollar una planificación estratégica que sirva para definir prioridades, orientar actuaciones y definir áreas de mejora.

## **VI. Detalle de las acciones planificadas**

### **CODIFICACIÓN DE LAS ACCIONES**

Las acciones estratégicas están referenciadas según su eje estratégico (AAA) y el vicerrectorado o unidad responsable de la ejecución de la acción (BBB). Adicionalmente, se han añadido dos subapartados de cada eje estratégico (XX) y para cada vicerrectorado o unidad (YY), que se utilizan a nivel interno, quedando de la siguiente manera:

#### **AAAXX-BBYY**

Siendo,

✓ AAA, es la parte del indicador que hace referencia al eje estratégico al que se vincula el objetivo principal que se persigue con la acción y que puede ser:

- Docencia y oferta de estudios – **DYE**.
- Investigación – **INV**.
- Transferencia de conocimiento y divulgación científica – **TYD**.
- Empleabilidad, emprendimiento e inserción laboral – **EEl**.
- Transformación digital – **TRD**.
- Internacionalización – **INT**.
- Igualdad, compromiso y sostenibilidad – **ICS**.
- Gobernanza y gestión – **GYG**.

✓ BBB, es la parte que indica el vicerrectorado o unidad responsable de la acción propuesta:

- Oficina de la Rectora – **REC.**
- Gerencia – **GER.**
- Secretaría General – **SEG.**
- V. Investigación – **INV.**
- V. Ordenación Académica y Profesorado – **OAP.**
- V. Infraestructuras, sostenibilidad y seguridad laboral – **ISS.**
- V. Planificación Económica y Estratégica – **PEE.**
- V. Relaciones Internacionales y Cooperación para el Desarrollo – **RIC.**
- V. Estudiantes y Empleabilidad – **EYE.**
- V. Estudios, Calidad y Lenguas – **ECL.**
- V. Transferencia, Innovación y Divulgación Científica – **TID.**
- V. Cultura, Deporte y Extensión Universitaria – **CDE.**
- V. Transformación Digital – **TRD.**
- V. Igualdad, Inclusión y Responsabilidad Social – **IIR.**
- Dirección de Relaciones y Proyectos Institucionales – **RPI.**
- Delegada de Relaciones con la Sociedad – **RSO.**

✓ XX, numera las acciones que pertenecen al mismo eje.

✓ YY, denota las acciones que se han planteado por un vicerrectorado o unidad.

## 1. Docencia y oferta de estudios.

- DYE01 - ECL01: Ampliar la oferta de titulaciones de grado UA.
- DYE02 - ECL02: Incrementar la oferta de dobles titulaciones.
- DYE03 - ECL03: Potenciar la puesta en marcha de dobles grados internacionales.
- DYE04 - ECL04: Incrementar la oferta de estudios en inglés.
- DYE05 - ECL05: Incrementar la oferta de titulaciones de grado en línea y semipresenciales.
- DYE06 - ECL06: Apostar por la implantación de un programa de formación dual en algunas titulaciones.
- DYE07 - ECL07: Ampliar el número de estudiantes de máster.
- DYE08 - ECL08: Puesta en marcha de dobles másteres internacionales.
- DYE09 - ECL09: Incrementar la oferta de estudios en inglés.
- DYE10 - ECL10: Poner en marcha más titulaciones de máster semipresenciales, con contenidos innovadores y de calidad.
- DYE11 - ECL11: Articular campañas de publicidad que mejoren la difusión y promoción de las titulaciones de máster entre el alumnado de grados de la UA y de provincias próximas.
- DYE12 - ECL12: Poner en marcha políticas de atracción de estudiantes de otras universidades y/o de profesionales en activo.
- DYE13 - ECL13: Favorecer la presencia de profesorado especializado y de reconocido prestigio en la oferta de másteres oficiales.

- DYE14 - ECL14: Establecer una oferta de títulos propios que sea fruto de la colaboración con administraciones públicas y con los colegios y sectores profesionales.
- DYE15 - ECL15: Implantar un sistema de calidad en las enseñanzas propias.
- DYE16 - ECL16: Fortalecer y mejorar la oferta de formación permanente.
- DYE17 - ECL17: Favorecer el intercambio de estudiantes de la Universidad Permanente.
- DYE18 - ECL18: Establecer medidas de ayuda económica para facilitar la matrícula del alumnado de la Universidad Permanente en esos estudios.
- DYE19 - ECL19: Confeccionar una guía de ayuda para la renovación de la acreditación.
- DYE20 - ECL20: Establecer un protocolo para la renovación de la acreditación.
- DYE21 - ECL21: Coordinar el trabajo de los responsables de calidad de cada Centro para la puesta en marcha de planes de mejora y los procesos de reacreditación de las titulaciones.
- DYE22 - ECL22: Poner en marcha un sistema de auditorías internas.
- DYE23 - ECL23: Solicitar la acreditación institucional para todos los Centros de la UA.
- DYE24 - ECL24: Solicitar la certificación de la implantación del modelo de evaluación de la actividad docente DOCENTIA-UA.
- DYE25 - ECL25: Mantener la actualización anual del manual de calidad y sus procedimientos.
- DYE26 - ECL26: Lograr la certificación de la implantación del sistema AUDIT de ANECA.
- DYE27 - ECL27: Aumentar la oferta de créditos impartidos en valenciano.
- DYE28 - ECL28: Apoyar la producción de material docente en valenciano.
- DYE29 - ECL29: Incrementar las asignaturas ofrecidas en inglés.
- DYE30 - ECL30: Aumentar la asistencia al profesorado de la UA en la traducción a otras lenguas distintas al valenciano de materiales docentes.
- DYE31 - ECL31: Garantizar la capacitación del PDI para impartir docencia en lenguas distintas del castellano.
- DYE32 - ECL32: Verificar la calidad de la docencia impartida en valenciano y la adecuación de los materiales.
- DYE33 - OAP01: Actualizar las medidas existentes para promover el uso del valenciano y del inglés en la docencia mediante ayudas directas al profesorado.
- DYE34 - GER01: Establecer incentivos al PAS para mejorar su capacitación lingüística.
- DYE35 - EYE01: Fomentar la celebración de reuniones específicas con los equipos de orientación de los centros de secundaria y bachillerato, de formación profesional y centros de formación de personas adultas, destinadas a mejorar la orientación del estudiantado preuniversitario en la elección de estudios universitarios.
- DYE36 - EYE02: Potenciar la incorporación del profesorado de otros niveles educativos en actividades universitarias que puedan repercutir en su estudiantado en relación a su acceso a la Universidad.
- DYE37 - EYE03: Potenciar las actividades formativas, informativas y de divulgación para estudiantes preuniversitarios, favoreciendo el desarrollo de programas de detección de talento ya existentes.
- DYE38 - EYE04: Creación y mejora de una página específica con toda la información relevante para estudiantes preuniversitarios.
- DYE39 - EYE05: Establecer canales no presenciales de información y captación de estudiantes.

## 2. Investigación.

- INV01 - INV01: Mejorar la productividad investigadora.
- INV02 - INV02: Reforzar el apoyo para la publicación en revistas científicas de calidad acreditada.
- INV03 - INV03: Impulsar la excelencia en todos los campos científicos.
- INV04- INV04: Poner en valor y dinamizar la Comisión de Investigación como órgano de consulta eficaz para el desarrollo de estrategias de investigación en la UA.
- INV05- INV05: Crear un Consejo asesor de investigación integrado por investigadoras e investigadores de prestigio de todos los campos científicos y comprometidos con la institución, para asesorar sobre proyectos estratégicos y políticas de investigación de la UA.
- INV06- INV06: Desarrollar estrategias para la acreditación de centros y unidades de investigación de excelencia (María de Maeztu y Severo Ochoa).
- INV07 - INV07: Reformular y aumentar el presupuesto del Programa Propio de Fomento a la Investigación de la UA para la mejora de la productividad científica y la actividad investigadora.
- INV08- INV08: Elaborar un documento de buenas prácticas de investigación en la UA.
- INV09- INV09: Estimular y apoyar la puesta en marcha de nuevas líneas de investigación innovadoras y de carácter multidisciplinar.
- INV10- INV10: Desarrollar una política institucional de ciencia abierta, impulsando RUA y facilitando la publicación de resultados de investigación en revistas Open Access.
- INV11- INV11: Reforzar el apoyo para la publicación e internacionalización de revistas científicas de calidad acreditada en la UA.
- INV12- INV12: Organizar actividades de formación para explicar y difundir la ciencia abierta.
- INV13- INV13: Negociar la publicación en abierto para los investigadores de la UA con los principales grupos editoriales.
- INV14- INV14: Potenciar las publicaciones en inglés y otros idiomas de interés científico.
- INV15- INV15: Establecer estímulos para la participación de estudiantes de máster y doctorado en convocatorias de formación predoctoral.
- INV16- INV16: Aumentar el número y mejorar las condiciones de las ayudas predoctorales del Programa Propio de la UA, ampliando un año de contrato para la formación posdoctoral.
- INV17- INV17: Mejorar las condiciones laborales de los contratados predoctorales y posdoctorales.
- INV18- INV18: Fomentar la captación de talento cofinanciando los contratos conseguidos en los diferentes programas nacionales y regionales.
- INV19- INV19: Desarrollar políticas de captación, retención y estabilización de talento en las que prevalezcan criterios científicos, para fortalecer las áreas de investigación con mayor necesidad de personal.
- INV20- INV20: Garantizar la excelencia de la formación recibida por el personal investigador, incluyendo planes de acogida y formación predoctoral y posdoctoral en colaboración con la EDUA y el ICE, respectivamente.

- INV21- INV21: Implementar el Sello de Calidad HRS4R (Human Resources Strategy for Researchers) de la Comisión Europea.
- INV22- INV22: Ayudar para la concurrencia a todas las convocatorias de captación de talento: Ramón y Cajal, Juan de la Cierva, Beatriz Galindo y GenT.
- INV23- OAP02: Incrementar el número de plazas de ayudante y ayudante doctor, atendiendo a criterios académicos, de méritos de investigación y de relevo generacional.
- INV24- OAP03: Reducir el número de profesores asociados que sean doctores mediante su estabilización como ayudantes doctores.
- INV25- INV23: Incrementar las ayudas del Vicerrectorado de Investigación orientadas a facilitar la retención y captación de talento.
- INV26- OAP04: Regular y desarrollar normativamente la figura de profesorado sustituto prevista en el Real Decreto 174/2002.
- INV27- OAP05: Desarrollar políticas de captación, retención y estabilización de talento en las que prevalezcan criterios científicos, para fortalecer las áreas de investigación con mayor necesidad de personal.
- INV28- INV24: Fomentar de la obtención de sexenios, asistiendo al PDI en las decisiones y procedimientos relacionados con las solicitudes.
- INV29- INV25: Apoyar desde la Biblioteca las solicitudes de sexenios, acreditación, becas, que requieran la búsqueda de indicadores bibliométricos para el personal investigador.
- INV30- INV26: Potenciar y reforzar los grupos e Institutos de investigación.
- INV31- INV27: Promover e incentivar, la participación de los Grupos de Investigación de la UA en convocatorias competitivas, con especial mención a programas europeos.
- INV32- INV28: Desarrollar e implementar programas de asesoramiento, tutorización y evaluación de proyectos de investigación.
- INV33- INV29: Aumentar las relaciones con centros de investigación nacionales e internacionales de reconocido prestigio para fomentar la cooperación científica y el intercambio de personal investigador.
- INV34- INV30: Fomentar y facilitar la movilidad internacional del personal investigador (incluido el personal en formación).
- INV35- INV31: Reconocer las estancias de movilidad internacional en el baremo para el cálculo de la productividad de la actividad investigadora.
- INV36- INV32: Promover las estancias en la UA de personal investigador internacional de prestigio.
- INV37- INV33: Apoyar programas internacionales que permitan la captación de alumnado de doctorado y personal investigador posdoctoral.
- INV38- INV34: Dotar a los servicios de apoyo a la investigación de los recursos humanos necesarios para desarrollar sus funciones, teniendo en cuenta la especificidad de sus competencias.
- INV39- INV35: Fomentar la formación continua del personal de los servicios de apoyo a la investigación y aumento de las facilidades de movilidad en centros de investigación de prestigio internacional.
- INV40- INV36: Crear un observatorio de la producción científica de la UA que contribuya al diseño de políticas estratégicas en materia de investigación a partir del análisis de datos.
- INV41- INV37: Impulsar la ampliación y modernización de los Servicios Técnicos de Investigación (SSTI).
- INV42- INV38: Potenciar la visibilidad de los SSTI interna y externamente.

- INV43- INV39: Impulsar los convenios con Universidades y Organismos Públicos de Investigación (OPI) para el acceso a sus infraestructuras científicas.
- INV44- INV40: Elaborar un mapa de infraestructuras científicas de la UA.
- INV45- INV41: Impulsar la coordinación de la Unidad de Apoyo a la Investigación de la Biblioteca Universitaria con los Servicios dependientes del Vicerrectorado para aumentar la visibilidad y difusión nuestra producción científica.
- INV46- INV42: Rediseñar los procedimientos digitales para la solicitud de ayudas, para completar y unificar los procedimientos, simplificar los trámites y eliminar la duplicidad de información requerida.
- INV47- INV43: Simplificar y reducir los procedimientos relacionados con la gestión de los proyectos de investigación, incluyendo mejoras en la aplicación informática de gestión económica de la investigación.
- INV48- INV44: Desarrollar una nueva normativa que permita la mejora de los procedimientos de evaluación del Comité de Ética de la Investigación, dotándolo del personal necesario para su gestión, y adaptando las decisiones a los diferentes ámbitos del conocimiento.
- INV49- INV45: Impulsar los programas de doctorado.
- INV50- INV46: Reformular y ampliar los cursos y las actividades formativas para los doctorandos y las doctorandas, aprovechando las posibilidades de la enseñanza online.
- INV51- INV47: Aprovechar la oferta formativa doctoral de la Red de Universidades Valencianas de Investigación y Desarrollo.
- INV52- INV48: Desarrollar acciones de atención, asesoramiento administrativo y de gestión, dirigido a directores, tutores y doctorandos.
- INV53- INV49: Fomentar la dirección y tutorización de tesis por jóvenes investigadores.
- INV54- GER02: Mejorar la dotación de recursos (personal, espacio) de la Escuela de Doctorado.
- INV55- INV50: Aumentar la difusión y promoción de los estudios de doctorado entre los alumnos de grado y máster de la UA.
- INV56- INV51: Impulsar la internacionalización de los estudios de doctorado, promoviendo las cotutelas y la colaboración en la formación doctoral con otros países.
- INV57- INV52: Impulsar la internacionalización de los estudios de doctorado y la participación de la EDUA en proyectos de desarrollo de doctorado europeo conjuntos.
- INV58- INV53: Impulsar la internacionalización de los estudios de doctorado, potenciando las becas para estancias en el extranjero para obtener tesis con mención internacional.
- INV59- INV54: Impulsar la internacionalización de los estudios de doctorado, ampliando convenios ERASMUS para doctorado.
- INV60- INV55: Establecer foros empresa-sociedad-EDUA para conectar a doctores/as con empresas mejorando la inserción laboral de los doctorados.
- INV61- INV56: Ofrecer un programa formativo para postdoctorados (EDUApost), dirigido a fomentar la contratación, por parte de organismos de investigación o centros de I+D españoles, de jóvenes doctoras y doctores que puedan adquirir una formación postdoctoral adicional de alto nivel.
- INV62- INV57: Establecer convenios de colaboración con otras universidades, instituciones y organismos que permitan completar curricularmente los programas de doctorado, desarrollar programas de movilidad de profesores y estudiantes y elaborar proyectos conjuntos de investigación y/o desarrollo.

- INV63- INV58: Establecer acciones de mejora en pro del bienestar emocional de los doctorandos/as.
- INV64- INV59: Impulsar el contacto entre los doctorandos/as de la EDUA.
- INV65- INV60: Creación de la red Alumni Doctorado
- INV66- INV61: Impulsar los programas de formación y de incorporación de doctores y doctoras en empresas.
- INV67- INV62: Promover e incentivar la realización de estancias de personal investigador senior involucrado en tareas de transferencia en empresas.
- INV68- INV63: Crear una unidad que conozca las capacidades de los grupos para potenciar la coordinación entre ellos, fomentar el conocimiento mutuo de sus líneas de trabajo, aprovechar sinergias y optimizar recursos.

### 3. Transferencia de conocimiento y divulgación científica.

- TYD01 - TID01: Mejorar la visibilidad de las capacidades y resultados de investigación, y de sus aplicaciones para resolver necesidades de las empresas y de la sociedad.
- TYD02 - TID02: Reforzar el portal de oferta de tecnologías y capacidades de la UA, y avance en el empleo de redes sociales para la difusión de los resultados de investigación y sus aplicaciones.
- TYD03 - TID03: Publicar boletines informativos, alertas y otros canales de comunicación.
- TYD04 - TID04: Aumentar el número de foros o eventos para mostrar avances en investigación y su aplicabilidad.
- TYD05 - TID05: Fomentar encuentros y visitas para identificar los retos y necesidades de nuestro entorno, y promover líneas de investigación orientadas a dar soluciones.
- TYD06 - TID06: Detección de necesidades del entorno socioeconómico y su difusión a los grupos de investigación
- TYD07 - TID07: Impulsar el acercamiento y comunicación con empresas e instituciones para potenciar las relaciones.
- TYD08 - TID08: Aumentar la interacción y la presencia de la UA en asociaciones empresariales y clusters.
- TYD09 - TID09: Aprovechar el potencial de las sedes y aulas universitarias para el acercamiento al entorno socioeconómico, realizando encuentros en colaboración con entidades locales y asociaciones empresariales.
- TYD10 - SEG01: Reforzar la colaboración con empresas e instituciones a través de las Cátedras Institucionales.
- TYD11 - TID10: Crear y mejorar una unidad específica de apoyo para la promoción del sexenio de transferencia, con apoyo y asesoramiento al personal investigador para las solicitudes.
- TYD12 - TID11: Poner en marcha una campaña de dinamización interna para orientar la investigación a las necesidades de las empresas y de la sociedad.
- TYD13 - TID12: Apoyar la realización de TFG y TFM en empresas, aprovechando las prácticas que realiza el estudiantado, promoviendo premios a TFG y TFM de carácter innovador que planteen o traten de resolver necesidades y problemas reales detectados.
- TYD14 - TID13: Evaluación del potencial de transferencia de las investigaciones llevadas a cabo en la UA y asesoramiento a los investigadores que favorezca el acercamiento al mercado

- TYD15 - OAP06: Reconocer al personal investigador más activo en materia de transferencia.
- TYD16 - TID14: Fomentar el programa estratégico INNOUA.
- TYD17 - TID15: Simplificar y flexibilizar los procedimientos internos para facilitar la captación de financiación privada.
- TYD18 - TID16: Reforzar y consolidar el programa institucional de fomento del emprendimiento ua:emprende, mediante una mayor visibilidad y coordinación de las diferentes acciones que pongan en valor el ecosistema de emprendimiento universitario.
- TYD19 - TID17: Reforzar acciones de dinamización para fomentar la creación de EBTs como vía de transferencia de la investigación.
- TYD20 - TID18: Reforzar el apoyo al PDI en todas las etapas hasta la creación de empresa.
- TYD21 - TID19: Facilitar recursos para la realización de estudios de mercado que identifiquen el modelo de negocio más adecuado.
- TYD22 - TID20: Consolidar el programa formativo de ua:emprende.
- TYD23 - TID21: Establecer mecanismos para incorporar en los equipos perfiles con experiencia empresarial, creando un banco de mentores y mentoras profesionales y promoviendo en su caso la incorporación de interimmanagers en las empresas.
- TYD24 - TID22: Fomentar mecanismos como fondos de capital, capital semilla, o crowdfunding para financiar la creación de empresas innovadoras.
- TYD25 - TID23: Reforzar UADivulga con personal y recursos para poder consolidar la Unidad como estructura estable en la Universidad y poder abordar las diferentes acciones de divulgación.
- TYD26 - TID24: Impulsar la promoción de la cultura científica y de la innovación mediante un calendario de acciones durante el año que aumenten la visibilidad y pongan en valor el conocimiento científico de la UA.
- TYD27 - TID25: Crear un programa de conferencias y actividades de divulgación científica ofertado por UA Divulga y elaborar una plataforma para su difusión entre municipios y centros educativos.
- TYD28 - TID26: Promover y reconocer las actividades de divulgación científica para el personal investigador.
- TYD29 - TID27: Fortalecer la Nit de la Investigación, como foro de encuentro anual entre la sociedad y los grupos de investigación.
- TYD30 - TID28: Impulsar el establecimiento de convenios con entidades, instituciones o asociaciones con afinidades en materia de divulgación y transferencia de conocimiento para unir sinergias en la realización de acciones comunes.
- TYD31 - TID29: Estimular la presentación de proyectos divulgativos en convocatorias públicas
- TYD32 - TID30: Implantar una potente campaña de comunicación, dirigida tanto a la comunidad universitaria como a las empresas y a la sociedad en general, para dar a conocer las funciones y beneficios del Parque Científico y hacer comprensible sus servicios, objetivo y utilidad.
- TYD33 - TID31: Impulsar la visibilidad del Parque Científico y promocionarlo como motor de un nuevo modelo empresarial basado en el conocimiento, en la generación de empleo cualificado y en la retención y atracción de talento.
- TYD34 - TID32: Impulsar la creación de nuevas empresas innovadoras.
- TYD35 - TID33: Reforzar el acompañamiento y asesoramiento a las nuevas empresas surgidas de la Universidad, especialmente tras su creación.

- TYD36 - TID34: Aumentar y mejorar los servicios a todas las empresas vinculadas e impulsar su crecimiento, consolidación e internacionalización.
- TYD37 - TID35: Apoyar a las empresas en la búsqueda de socios tecnológicos, comerciales y financieros tanto nacionales como internacionales.
- TYD38 - TID36: Aumentar la cooperación de las empresas del Parque con los grupos de investigación de la UA, en coordinación con la OTRI para incentivar las relaciones y crear sinergias que favorezcan la transferencia de conocimiento.
- TYD39 - TID37: Fomentar la captación por empresas del Parque de alumnas y alumnos egresados y personal investigador doctor de la UA, promoviendo la realización de prácticas por estudiantes, doctorados industriales y realización de TFG y TFM en colaboración con empresas del Parque.
- TYD40 - TID38: Establecer sinergias para orientar líneas de investigación, másteres o títulos propios de la UA a las necesidades de las empresas innovadoras del Parque Científico
- TYD41 - TID39: Fomentar la participación de la UA con las empresas del Parque en las convocatorias nacionales y europeas destinadas a empresas.
- TYD42 - TID40: Captar empresas externas que permitan atraer a otras nuevas empresas.
- TYD43 - TID41: Impulsar una visión cooperativa, no competitiva, aprovechando sinergias y planteando colaboraciones con otros Parques o proyectos relevantes de la provincia.
- TYD44 - TID42: Incentivar los vínculos y alianzas con los diferentes agentes de innovación, tanto a nivel nacional como internacional.
- TYD45 - TID43: Impulsar las jornadas de puertas abiertas que aumenten su visibilidad y permitan interactuar con los diferentes agentes económicos y sociales.

#### 4. Empleabilidad, emprendimiento e inserción laboral.

- EEI01 - EYE06: Adecuar la oferta formativa teniendo en cuenta las necesidades detectadas.
- EEI02 - EYE07: Diseñar y ofertar acciones y programas formativos dirigidos a mejorar competencias para a la empleabilidad.
- EEI03 - EYE08: Cofinanciar el coste de los cursos de idiomas para la capacitación lingüística del estudiantado.
- EEI04 - EYE09: Facilitar el acceso a formación programada en colaboración con otras entidades.
- EEI05 - EYE10: Portal de "Salidas Profesionales", con una relación actualizada de posibles salidas profesionales de cada titulación y de las competencias más destacadas de cada salida profesional.
- EEI06 - EYE11: Consolidar la estructura y difusión del Centro de empleo de la UA.
- EEI07 - EYE12: Organización de foros sobre salidas profesionales, encuentros con empresas, visitas de representantes de colegios profesionales, charlas sobre acceso a la función pública.
- EEI08 - EYE13: Diseñar un Plan de Comunicación y Difusión hacia las empresas.
- EEI09 - EYE14: Desarrollar un programa de prácticas accesible y de calidad, que asegure el ajuste con la formación de los estudiantes.
- EEI10 - EYE15: Programa de formación de tutores (académicos y externos).
- EEI11 - EYE16: Aumento del número de prácticas internacionales.

- EEI12 - EYE17: Programa de prácticas y estancias emprendedoras en entornos rurales.
- EEI13 - EYE18: Realizar encuestas de satisfacción al estudiantado, así como a las entidades que permitan detectar áreas de mejora.
- EEI14 - EYE19: Programas de seguimiento de la inserción laboral mediante encuestas a las personas egresadas y a empleadores.
- EEI15 - EYE20: Acciones de difusión entre el estudiantado sobre tendencias del mercado laboral actual y su evolución previsible.
- EEI16 - EYE21: Acciones de difusión entre empleadores sobre competencias profesionales de los egresados de la Universidad de Alicante.
- EEI17 - EYE22: Potenciar la empleabilidad de personas con discapacidad o diversidad funcional.
- EEI18 - EYE23: Realizar una propuesta de certificado de competencias en empleabilidad y emprendimiento.
- EEI19 - EYE24: Difundir y potenciar el portal de empleo.
- EEI20 - EYE25: Desarrollar foros de empleo (presenciales y/o virtuales) con la participación de empresas.
- EEI21 - EYE26: Potenciar la adquisición de competencias emprendedoras en el estudiantado.
- EEI22 - EYE27: Ofrecer apoyo y orientación para el desarrollo de ideas con el objetivo de convertirlas en modelos de negocio.
- EEI23 - EYE28: Reforzar acciones para el emprendimiento e innovación social.
- EEI24 - EYE29: Formar al profesorado para llevar el emprendimiento al aula.
- EEI25 - EYE30: Potenciar estancias en empresas o ecosistemas emprendedores en regiones europeas.
- EEI26 - EYE31: Reforzar la mentorización por parte de profesionales en el seguimiento de proyectos emprendedores.
- EEI27 - EYE32: Consolidar la convocatoria de premios a TFG, TFM y Tesis Doctorales que puedan dar lugar a un proyecto empresarial innovador, dinamizando al profesorado para la tutorización de estos trabajos.
- EEI28 - EYE33: Potenciar una estructura estable que permita realizar labores de observatorio del empleo y emprendimiento.
- EEI29 - EYE34: Conocer la evolución en el mercado laboral de los egresados de la UA en términos de ocupación y vida laboral.
- EEI30 - EYE35: Orientar al estudiantado para la toma de decisiones en el diseño de un proyecto profesional.

## 5. Transformación digital.

- TRD01 - TRD01: Adoptar los Marcos Europeos DIGCOMP y DIGCOMPEDU.
- TRD02 - TRD02: Realizar un diagnóstico del nivel de competencias digitales del personal de la UA.
- TRD03 - TRD03: Realizar formación en competencias digitales para el personal de la UA.
- TRD04 - TRD04: Identificar las competencias digitales que aparecen en los planes de estudio y recomendar el nivel de competencias deseable para cada título.
- TRD05 - TRD05: Crear y aprobar una normativa sobre sostenibilidad y uso ético y solidario de las TI.

- TRD06 - TRD06: Desarrollar un plan de uso de software de fuente abierta.
- TRD07 - TRD07: Implantar en todo el ecosistema digital de la UA los máximos estándares de accesibilidad digital.
- TRD08 - TRD08: Poner en marcha un plan de intra-emprendimiento que anime la comunidad universitaria (particularmente al estudiantado) a proponer soluciones de transformación digital para la propia universidad.
- TRD09 - TRD09: Dotar de espacios físicos o virtuales que promuevan el trabajo colaborativo y que potencien la innovación y el emprendimiento tecnológico.
- TRD10 - TRD10: Introducir formas de medir los costes de los servicios de la CdP de TI.
- TRD11 - TRD11: Poner en marcha un plan de dotación y distribución de recursos humanos TI.
- TRD12 - TRD12: Renovar, ampliar y crear nuevos espacios para el Servicio de Informática, acordes con las necesidades actuales y futuras de este servicio.
- TRD13 - TRD13: Formar al personal de los servicios de TI, acorde a las demandas y necesidades de cada área.
- TRD14 - TRD14: Avanzar en el cumplimiento del Plan de Seguridad Integral TI y la normativa que lo desarrolla atendiendo el Esquema Nacional de Seguridad (ENS).
- TRD15 - TRD15: Establecer un Plan de Continuidad de los Servicios Digitales de la UA.
- TRD16 - TRD16: Mejorar la cobertura wifi.
- TRD17 - TRD17: Mejorar el ERP universitario, incorporando rediseño y automatización de procesos.
- TRD18 - TRD18: Incorporar nuevas metodologías de diseño, desarrollo y mantenimiento de los desarrollos propios (buenas prácticas del diseño centrado en el usuario).
- TRD19 - TRD19: Maximizar el uso de buenas prácticas ITIL en los servicios TI.
- TRD20 - TRD20: Mejorar el CAU con medios humanos y tecnológicos.
- TRD21 - TRD21: Introducir la interoperabilidad con otras administraciones en todos los procedimientos que sean susceptible de ello.
- TRD22 - TRD22: Mejorar y crear nuevos servicios TI de soporte a la gestión de la investigación y la transferencia.
- TRD23 - TRD23: Equipar las aulas y espacios docentes con equipamiento TI avanzado y accesible.
- TRD24 - TRD24: Apoyar al profesorado desde un programa integral de asistencia y formación, en contenidos, tecnología y metodologías.
- TRD25 - TRD25: Convertir UACloud en un entorno de aprendizaje inteligente y colaborativo, con explotación de datos de aprendizaje.
- TRD26 - TRD26: Virtualizar los escritorios y las aplicaciones para prácticas docentes.
- TRD28 - TRD27: Implantar un sistema de toma de decisiones basado en evidencias, con cuadros de mando, indicadores y datos de calidad.
- TRD28 - TRD28: Diseñar e implantar la Estrategia Digital de la UA, alineada con el Plan Estratégico.
- TRD29 - TRD29: Comunicar de forma eficiente y regular a la Comunidad Universitaria el valor generado por las iniciativas de TD.
- TRD30 - TRD30: Colaborar con otras instituciones (particularmente con otras universidades) en el ámbito de las TI.

## 6. Internacionalización.

- INT01 - RIC01: Alcanzar un balance positivo o neutro en movilidad.
- INT02 - RIC02: Incrementar los convenios de movilidad con universidades de interés estratégico.
- INT03 - RIC03: Empezar acciones para complementar la financiación de la movilidad en el colectivo de estudiantes.
- INT04 - RIC04: Reducir el desequilibrio entre alumnado enviado y acogido a través de los programas de movilidad.
- INT05 - RIC05: Incrementar la participación de alumnado de la UA en programas de movilidad.
- INT06 - RIC06: Divulgar la información relativa a programas de internacionalización en el ámbito universitario.
- INT07 - RIC07: Representar a la UA participando en los principales foros internacionales relativos a universidades (EAIE, NAFSA, APAIE...).
- INT08 - RIC08: Participar en las reuniones, eventos y Jornadas del SEPIE y de la sectorial de la CRUE y difundir la información que se deriva de los trabajos de las distintas comisiones y grupos (incluidas las actividades del consejo de cooperación).
- INT09 - RIC09: Participar institucionalmente en convocatorias de cooperación para el desarrollo para financiar proyectos.
- INT10 - RIC10: Incrementar el número de estudiantes que participan en el Cuerpo Europeo de Solidaridad (CES).
- INT11 - RIC11: Crear y publicar anualmente una convocatoria propia de voluntariado solidario internacional no europeo.
- INT12 - RIC12: Crear y publicar anualmente una convocatoria propia de ayuda humanitaria.
- INT13 - RIC13: Integrarse activamente en los grupos de trabajo de Cooperación, especialmente el grupo de la sectorial de Internacionalización y Cooperación de la CRUE.
- INT14 - RIC14: Incluir en las convocatorias estímulos para favorecer la vinculación de actividades académicas del estudiantado en proyectos de cooperación universitaria al desarrollo.
- INT15 - RIC15: Rediseñar la convocatoria del Proyecto Habana para impulsar la diversificación de departamentos o grupos de investigación participantes.
- INT16 - RIC16: Evaluar y apoyar las propuestas de líneas de cooperación estables en países menos avanzados o de renta media que puedan generar sinergias entre los actores universitarios.
- INT17 - RIC17: Apoyar la participación del profesorado en convocatorias de cooperación universitaria para la captación de fondos.
- INT18 - RIC18: Proponer a las instituciones con competencias en cooperación, incrementar el número de becas de Máster y Doctorado.
- INT19 - RPI01: Aumentar la participación de la UA como institución, a través de la OGPI, en convocatorias y proyectos internacionales (excl. proyectos de investigación).
- INT20 - RPI02: Elevar la eficacia de la OGPI en captación de proyectos institucionales de convocatorias internacionales.
- INT21 - RPI03: Dar a conocer y difundir entre la comunidad universitaria los servicios de la OGPI, organizando eventos de difusión sobre servicios de la unidad y convocatorias internacionales.
- INT22 - RPI04: Fomentar la participación de la comunidad universitaria en proyectos institucionales de carácter internacional ofreciendo apoyo y asesoramiento.

## 7. Igualdad, compromiso social y sostenibilidad.

- ICS01 - CDE01: Impulsar y apoyar la formación cultural desde la UA
- ICS02 - CDE02: Establecer medidas para acreditar la transparencia en la selección de propuestas expositivas para el MUA
- ICS03 - CDE03: Implementar medidas para incrementar la accesibilidad en las actividades culturales
- ICS04 - CDE04: Impulsar la implicación directa del estudiantado en las iniciativas culturales de la UA (interactua)
- ICS05 - CDE05: Potenciar el Aula de Teatro impulsando su proyección nacional e internacional.
- ICS06 - CDE06: Potenciar el Aula de Música en todas sus manifestaciones (OFUA, Coral y grupos de cámara, talleres de formación musical), impulsando su proyección nacional e internacional.
- ICS07 - CDE07: Potenciar el Aula de Danza
- ICS08 - CDE08: Incentivar el Aula de Cine y Audiovisual de la UA
- ICS09 - CDE09: Potenciar el programa de artes escénicas dirigidas al público en general.
- ICS10 - CDE10: Potenciar el programa de actividades dirigidas a preuniversitarios de la provincia(transversal)
- ICS11 - CDE11: Fomentar la implicación de los departamentos de la UA para maximizar la transversalidad de los contenidos culturales.
- ICS12 - CDE12: Implicar en las actividades culturales a estudiantes internacionales y profesorado visitante
- ICS13 - CDE13: Adoptar medidas para reforzar la recuperación de la memoria colectiva de la Provincia de Alicante y la Comunidad Valenciana por medio del Archivo de la Democracia, aumentando su proyección externa.
- ICS14 - CDE14: Consolidar la presencia de la UA en las distintas localidades de la provincia a través de sus Sedes y Aulas, potenciando la interconectividad entre ellas para optimizar recursos e incrementar el impacto de la acción de extensión.
- ICS15 - CDE15: Potenciar los Cursos de Verano “Rafael Altamira” conjugando la oferta propia de la UA y la demanda efectiva de cursos específicos por el estudiantado y los municipios y adaptar esta oferta formativa a posibles situaciones de virtualidad.
- ICS16 - CDE16: Impulsar el programa de exposiciones Itinerantes de la UA
- ICS17 - CDE17: Modernizar instalaciones y renovar e incrementar el material deportivo.
- ICS18 - CDE18: Potenciar la práctica deportiva como hábito saludable entre la comunidad universitaria mediante programas y actividades especialmente orientadas a las necesidades de todos los colectivos.
- ICS19 - CDE19: Firmar convenios con federaciones y clubes nacionales e internacionales para potenciar la transferencia del conocimiento y la investigación en materia de deporte.
- ICS20 - CDE20: Fomentar el nivel de competitividad de las y los deportistas universitarios y ofrecer orientación para alcanzar la excelencia.
- ICS21 - CDE21: Establecer ayudas económicas a los miembros de equipos universitarios y federados para participar en campeonatos universitarios autonómicos, nacionales e internacionales.

- ICS22 - CDE22: Aumentar la visibilidad nacional e internacional de nuestros medallistas, a través de jornadas de convivencia, charlas en festividades o boletines que informen sobre partidos, fichajes, entrenamientos, nuevas disciplinas, etc.
- ICS23 - CDE23: Organizar y colaborar en acciones de deporte adaptado, con la colaboración de otras instituciones.
- ICS24 - CDE24: Apostar por una mayor visibilidad del deporte femenino de la UA
- ICS25 - CDE25: Asegurar la diversidad lingüística en las actividades culturales de la UA
- ICS26 - CDE26: Realizar proyecciones de cine en versión original subtitulada
- ICS27 - IIR01: Elaborar una Memoria de Responsabilidad Social que recoja los avances y retos de la Universidad en materia de Responsabilidad Social
- ICS28 - IIR02: Diseñar una página web para publicar los avances y retos en materia de sostenibilidad, así como las iniciativas llevadas a cabo en el ámbito de la Responsabilidad Social
- ICS29 - IIR03: Fomentar la participación de la comunidad universitaria en actividades de voluntariado, solidarias y de acción social.
- ICS30 - IIR04: Establecer premios o ayudas para promover la realización de TFG, TFM y tesis doctorales relativos a los ODS y, en especial, orientados a la reducción de las desigualdades sociales, la sostenibilidad medioambiental y la atención y respeto a la diversidad afectivo-sexual, étnica y cultural.
- ICS31 - IIR05: Fomentar las redes de cooperación con entidades del entorno en materia de desarrollo sostenible, voluntariado, solidaridad e inclusión
- ICS32 - IIR06: Desarrollar actividades de sensibilización y formación para fortalecer el compromiso de la comunidad universitaria con los Derechos Humanos y los ODS
- ICS33 - IIR07: Apoyar en la búsqueda de financiación externa orientada a actividades de responsabilidad social y compromiso con los ODS.
- ICS34 - IIR08: Negociación y aprobación del IV Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres de la UA
- ICS35 - IIR09: Desarrollar y poner en funcionamiento el IV Plan de Igualdad de la UA
- ICS36 - IIR10: Elaborar una carta de servicios accesibles y apoyos para la comunidad universitaria con discapacidad
- ICS37 - IIR11: Desarrollar actividades de formación y sensibilización en materia de discapacidad dirigidas a los diferentes colectivos de la UA.
- ICS38 - IIR12: Formar y sensibilizar a la comunidad universitaria con relación a la diversidad sexual, étnica y cultural.
- ICS39 - IIR13: Promover la colaboración con centros de educación no universitaria, instituciones, empresas y representantes del tercer sector para el desarrollo de actividades de formación, sensibilización, investigación y transferencia en materia de inclusión y diversidad
- ICS40 - IIR14: Potenciar la atención a la diversidad afectivo-sexual, étnica y cultura
- ICS41 - OAP07: Velar para que la asignación de horarios docentes tenga en cuenta las cuestiones de dependencia en el ámbito familiar.
- ICS41 - OAP08: Reducir el encargo docente por hijos menores de 3 años o con grave discapacidad, cualquiera que sea su edad.
- ICS42 - RIC19: Facilitar y apoyar económicamente la movilidad nacional (SICUE) del alumnado de la UA.
- ICS43 - EYE36: Incrementar del fraccionamiento del pago de la matrícula
- ICS44 - EYE37: Mejorar el plan de comunicación para dar a conocer los servicios ofertados por el Centro de Apoyo al Estudiante.

- ICS45 - EYE38: Utilizar instrumentos de medida del grado de satisfacción de los usuarios de los distintos programas del Centro de Apoyo al Estudiante
- ICS46 - EYE39: Empezar acciones con el objetivo de que los contenidos de la página Web del Centro de Apoyo al Estudiante sea accesible para el estudiantado con problemas auditivos y/o visuales.
- ICS47 - EYE40: Existencia de cursos de formación en lenguas extranjeras para personas con problemas auditivos
- ICS48 - EYE41: Ofertar ayudas de emergencia al estudiantado en situación de vulnerabilidad social y/o económica
- ICS49 - EYE42: Potenciar el asesoramiento psicológico y psicopedagógico
- ICS50 - EYE43: Ofrecer recursos técnicos y de material de apoyo al estudiantado
- ICS51 - ISS01: Crear un gabinete psicológico a disposición de la comunidad universitaria.
- ICS52 - ISS02: Dar a conocer el Servicio de Prevención y Promoción de la Salud y los servicios que ofrece a través de sus diferentes consultas.
- ICS53 - ISS03: Promover la salud y los estilos de vida saludables entre los diferentes colectivos (PAS, PDI, Estudiantes) a través de la Comisión de Universidad Saludable.
- ICS54 - ISS04: Procurar el acceso a una alimentación saludable en el campus.
- ICS55 - ISS05: Fomentar el consumo de productos ecológicos, de cercanía y comercio justo, a través del consenso con concesiones.
- ICS56 - ISS06: Potenciar criterios saludables y sostenibles en las concesiones.
- ICS56 - ISS07: Informar de las competencias de los delegados de prevención y del comité de seguridad y salud a través de actividades en todos los centros.
- ICS57 - ISS08: Proporcionar formación específica al PDI con equipos de personas a su cargo en materia de gestión de recursos humanos y de prevención de riesgos laborales.
- ICS58 - ISS09: Crear la Comisión de Sostenibilidad y Salud como espacio de participación de la comunidad universitaria.
- ICS59 - ISS10: Desarrollar en la UA un sistema de gestión ambiental certificado y un certificado de registro de la huella de carbono.
- ICS60 - ISS11: Trabajar para lograr la certificación de calidad ISO 14001 de Gestión Medioambiental.
- ICS61 - ISS12: Impulsar medidas de sostenibilidad ambiental, entre ellas las necesarias para hacer frente a la emergencia climática o la transición ecológica.
- ICS62 - ISS13: Desarrollo de normas de circulación y uso de VMP en el campus coordinado con los Ayuntamientos de Alicante y San Vicente
- ICS63 - ISS14: Fomentar el programa UA Reutiliza.
- ICS64 - ISS15: Poner en marcha un plan general de compra verde para obras, servicios y suministros, exigiendo en todos los procesos de licitación y contratación criterios de sostenibilidad ambiental y durabilidad de equipos y construcciones.
- ICS65 - ISS16: Realizar una evaluación del impacto ambiental de las actividades universitarias, con el fin de ayudar en la toma de decisiones para su minimización.
- ICS66 - ISS17: Establecer un Plan para reducir drásticamente el consumo de plástico dentro de la universidad, que incluya el empleo de plásticos biodegradables en cafeterías o en máquinas de café, la reducción progresiva de la dispensación de botellas de plástico en máquinas expendedoras y el suministro de agua potable en concesiones.
- ICS67 - ISS18: Poner en marcha una pequeña planta piloto de recuperación y aprovechamiento de residuos de plástico, para el reciclado mecánico de botellas de PET y el resto de residuos plásticos generados, con el fin de destinarlos a recuperación de energía.

- ICS68 - ISS19: Analizar la viabilidad de un proyecto de cauce con cultivo de microalgas, energía solar y eólica integrada en el diseño de zonas ajardinadas, para la eliminación del rechazo de la planta desaladora.
- ICS69 - ISS20: Fomentar el uso de equipos informáticos renovados cuando no sea necesario adquirir lo último en tecnología.
- ICS70 - ISS21: Revisar y actualizar los planes de reducción y gestión de residuos peligrosos químicos y biológicos.
- ICS71 - ISS22: Realizar una recogida selectiva de residuos y promoción del compostaje de los residuos orgánicos generados dentro del campus.
- ICS72 - ISS23: Desarrollar acciones de comunicación de la planificación de sostenibilidad ambiental y de los avances en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- ICS73 - ISS24: Poner en marcha de actividades de comunicación y sensibilización en materia de sostenibilidad ambiental y de reducción del consumo energético y fomento de las energías renovables dentro del ámbito de la propia universidad: charlas, conferencias, mesas redondas, carteles, etc.
- ICS74 - ISS25: Promocionar los cursos de extensión universitaria sobre sostenibilidad ambiental.
- ICS75 - ISS26: Revisar y mejorar los currículos académicos desde la perspectiva de la sostenibilidad, incluyendo de forma específica contenidos vinculados con los ODS adaptados al contexto de cada titulación.
- ICS76 - ISS27: Firmar convenios para poner en marcha investigaciones sobre desarrollo sostenible o educación para la sostenibilidad con ayuntamientos y otras administraciones, empresas, asociaciones u otras organizaciones del entorno.
- ICS77 - ISS28: Establecer ayudas al transporte que cubran parte de los bonos de transportes público y colectivos para promover que se utilice el transporte público en vez del vehículo particular.
- ICS78 - ISS29: Fomentar la autoproducción y autoconsumo eléctrico para reducir nuestra huella de carbono, mediante la instalación programada de energías renovables y la instalación de las superficies fotovoltaicas necesarias para equilibrar nuestra producción con nuestro consumo a lo largo del ciclo anual.
- ICS79 - ISS30: Realizar un análisis de la viabilidad de implementación de energía geotérmica en el campus.
- ICS80 - ISS31: Desarrollar e implementar un plan para la optimización de los caudales de riego en el campus a través de sensores y análisis de las redes: gestión eficiente del agua y la energía en la red de riego.
- ICS81 - ISS32: Desarrollar un plan específico de sostenibilidad energética, que incluya aspectos de alumbrado (interior y exterior, si procede), de climatización (frío y calor), así como reducción inteligente del consumo de energía dentro del campus y los edificios de la Universidad, a través de sistemas de gestión automatizada.
- ICS82 - ISS33: Realizar un seguimiento activo y análisis de los consumos de todos los edificios del campus.
- ICS83 - ISS34: Incluir medidas de eficiencia energética en las remodelaciones de los edificios del campus (mejora de cerramientos, sustitución de calderas por otras más eficientes, etc.).
- ICS84 - ISS35: Planificar para la captación de recursos económicos de otras administraciones para fomentar la sostenibilidad del Campus.

- ICS85 - ISS36: Promover el uso de vehículos eléctricos o híbridos en la flota de vehículos oficiales de la universidad y adaptados a las verdaderas necesidades.

## 8. Gobernanza y gestión.

- GYG01 - REC01: Emplear consultas participativas, como instrumento de participación para conocer la opinión de la comunidad universitaria o de alguno de sus colectivos, mediante un sistema de votación no vinculante, sobre asuntos de interés público que le afecten.
- GYG02 - PEE01: Establecer cauces para la participación de la comunidad universitaria en la elaboración de unos presupuestos más participativos en la UA, a fin de concretar acciones de inversión, a través del cauce que se fije por el órgano competente.
- GYE03 - SEG02: Elaborar un nuevo Código Ético que amplifique los compromisos de ejemplaridad, integridad institucional y buen gobierno de los cargos de gestión y gobierno de la Universidad de Alicante.
- GYG04 - PEE02: Diseñar y utilizar el Cuadro de Mando Institucional como mecanismo de apoyo en la toma de decisiones.
- GYG05 - REC02: Procurar el cumplimiento del principio de no discriminación tecnológica ni lingüística, arbitrando los medios necesarios para poner a disposición de la comunidad universitaria la información pública en la lengua elegida y a través del medio de acceso escogido.
- GYG06 - TRD31: Desarrollar una política de transparencia integral, datos abiertos y gestión documental.
- GYG07 - SEG03: Incluir la agenda institucional de los miembros del equipo de dirección en el nuevo portal de transparencia.
- GYG08 - REC03: Implantar un canal comunicativo interno a través de listas de distribución para el envío de noticias de actualidad.
- GYG09 - REC04: Actualización constante del Portal de noticias de actualidad universitaria.
- GYG10 - REC05: Fomentar el uso de los canales institucionales de redes sociales para la difusión de noticias y hechos de interés general.
- GYG11 - RSO01: Iniciar el Programa Senior.
- GYG12 - ISS37: Poner en marcha un programa de acompañamiento en la jubilación para todo el personal de la UA, dirigido desde el Servicio de Prevención, para facilitar durante el primer año la atención psicológica, legal, formación en aspectos motivacionales y de autoestima, administración del tiempo, etc.
- GYG13 - SEG04: Aprobación del Plan para racionalizar la normativa vigente
- GYG14 - SEG04: Revisar y simplificar la normativa interna con el objeto de facilitar el conocimiento del derecho vigente.
- GYG15 - SEG05: Desarrollar la administración digital de los procesos de revisión y seguimiento de convenios.
- GYG16 - PEE03: Adaptación del modelo de financiación de centros y unidades al Plan Plurianual de Financiación de las Universidades Públicas Valencianas.
- GYG17 - PEE04: Implementar la contabilidad de costes en la UA.
- GYG18 - PEE05: Organización de cursos de formación para gestores económicos.
- GYG19 - PEE06: Elaboración de manuales de gestión económica.

- GYG20 - PEE07: Elaboración de acuerdos marco de contratación.
- GYG21 - PEE08: Elaboración del plan estratégico de subvenciones.
- GYG22 - PEE09: Elaboración del plan anual de contratación.
- GYG23 - PEE10: Elaboración de informes de impacto económico de las normas aprobadas por el Consejo de Gobierno.
- GYG24 - PEE11: Realizar un seguimiento del desarrollo del Plan estratégico UA 2022-24 evaluando su nivel de progreso.
- GYG25 - ISS38: Elaborar un Plan integral de Infraestructuras que contemple las necesidades específicas de mantenimiento de los servicios e instalaciones del campus.
- GYG26 - ISS39: Desarrollar un reglamento de asignación económica del presupuesto de inversiones para reformas, ampliación y mejoras (RAM) en los centros, departamentos e institutos, con criterios de eficiencia, proporcionalidad, necesidad y corresponsabilidad, y asegurando la transparencia tanto en la asignación como en la contratación.
- GYG27 - ISS40: Realizar una programación interanual de reformas en los edificios de mayor antigüedad y uso para actualizar sus espacios comunes: aseos de los aularios, reparaciones en las cubiertas de ciertos edificios, climatización, aislamiento térmico y medidas de accesibilidad.
- GYG28 - ISS41: Analizar y abordar, con la máxima eficiencia técnica y económica, la finalización de los proyectos en marcha. Se planificarán de igual modo, con una temporalización adecuada las nuevas infraestructuras: Colegio Mayor, EPS III, entre otras.
- GYG29 - ISS42: Programar el análisis y reparación de las vías públicas del Campus para mejorar la accesibilidad y evitar accidentes por los desperfectos causados por el paso del tiempo y el crecimiento de las raíces de la arboleda del campus.
- GYG30 - ISS43: Elaborar un Plan de mejora continuada de la jardinería del campus, que incluirá un plan de urbanización y jardines de la ampliación del campus.
- GYG31 - ISS44: Realizar una planificación de las necesidades de electrificación de aulas, compatibles con la docencia, para ganar en conectividad de aparatos electrónicos.
- GYG32 - ISS45: Realizar una actualización urbanística del campus.

## **VII. Plan de seguimiento y actualización.**

Con el fin de coordinar el seguimiento del Plan Estratégico, para cada anualidad, se realizará un análisis del nivel de progreso alcanzado en los objetivos establecidos en el Plan durante el primer trimestre del año siguiente.

A finales de junio de cada año, se presentará y publicará un informe de evolución que permita conocer el avance en la ejecución de las acciones propuestas y, en consecuencia, el grado de cumplimiento del Plan.

Los objetivos y acciones del Plan podrán ser objeto de modificación previa aprobación de los órganos de gobierno cuando concurren factores sobrevenidos de cualquier naturaleza que así lo aconsejen.

## INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. Infraestructura y emplazamiento de la UA (Enero/2021).....	9
Tabla 2. Estudios de grado. Curso 2020/21.....	9
Tabla 3. Número de matriculaciones en la Universidad de Alicante .....	11
Tabla 4. Informe sobre inserción laboral del alumnado egresado en grados de la Universidad de Alicante. Noviembre 2021.....	14
Tabla 5. Distribución del Personal Docente e Investigador por sexo y categoría .....	16
Tabla 6. Variación porcentual del Personal Docente e Investigador por sexo y categoría entre 2019 y 2021 .....	17
Tabla 7. Personal de administración y servicios. 2021 .....	17
Tabla 8. Edad media de la plantilla .....	19
Tabla 9. Proyectos de investigación en 2021.....	20
Tabla 10. Número y cuantía de los contratos y convenios realizados hasta 2020 .....	20
Gráfico 1. Distribución de másteres oficiales. Curso 2020/21 .....	9
Gráfico 2. Estructura de la oferta académica (grado, máster, doctorado). Número de titulaciones. ....	10
Gráfico 3. Número total de matriculados en estudios oficiales de grado, máster y doctorado .....	11
Gráfico 4. Alumnos de grado oficial procedentes de otras provincias españolas sobre el total de alumnos .....	12
Gráfico 5. Alumnos extranjeros de grado oficial sobre el total de alumnos de grado oficial .....	12
Gráfico 6. Alumnos extranjeros de máster oficial sobre el total de alumnos de máster oficial .....	13
Gráfico 7. Alumnos extranjeros de doctorado sobre el total de alumnos de doctorado .....	13
Gráfico 8. Distribución porcentual del personal docente investigador por categoría .....	16
Gráfico 9. Personal de administración y servicios (PAS) .....	18
Gráfico 10. Alumnos sobre personal docente e investigador (PDI) equivalente a tiempo completo.....	18
Gráfico 11. Alumnos sobre personal de administración y servicios (PAS) equivalente a tiempo completo .....	19
Gráfico 12. Número de artículos científicos publicados por profesor doctor ETC.....	20