UNIVERSITAT JAUME•I

PLAN ESTRATÉGICO

UJI 2014

Aprobado por el Consejo de Gobierno de la UJI del 13 de mayo de 2011

Aprobado por el Consejo Social de la UJI del 18 de julio de 2011

Julio 2011

Índice

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	2
2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	3
3. ESCENARIO 2014	4
4. PÚBLICOS DE INTERÉS	6
5. FACTORES CLAVE DE ÉXITO	6
6. OBJETIVOS GENERALES UJI 2014	7
7. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UJI 2014	8
EJE 1: ESTUDIOS Y FORMACIÓN	9
EJE 2: INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA	10
EJE 3: INTERNACIONALIZACIÓN	11
EJE 4: PERSONAS	12
EJE 5: SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	13
EJE 6: GESTIÓN UNIVERSITARIA	14
EJE 7: INNOVACIÓN, PROCESOS Y CALIDAD	15
EJE 8: CULTURA Y RELACIONES INSTITUCIONALES	16
EJE 9: RESPONSABILIDAD SOCIAL	17
EJE 10: INFRAESTRUCTURAS Y CAMPUS	18
EJE 11: CAMPUS DE EXCELENCIA INTERNACIONAL	19
EJE 12: MARKETING Y COMUNICACIÓN	20
8. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO	21
9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	22

1. INTRODUCCIÓN

En junio de 2010 Vicent Climent fue elegido rector de la Universitat Jaume I. La candidatura se apoyó en un programa electoral ampliamente debatido y explicado a la comunidad universitaria. Con la toma de posesión el nuevo Consejo de Dirección se comprometió a materializar su proyecto electoral a lo largo de los cuatro años de mandato. Esta realidad universitaria cuatrienal recomienda que el plan estratégico tenga la misma duración que el mandato rectoral. Esta buena práctica tiene muchas ventajas desde el punto de vista de la legitimidad, el consenso y la comunicación. Es por eso que cada nuevo equipo debería tener como trabajo prioritaria la elaboración de su plan estratégico partiendo del programa electoral y después de un período de adaptación y conocimiento de la situación de la institución y del funcionamiento de los servicios.

Aparte del cambio de rector hay otras cuestiones que aconsejan la actualización del plan estratégico aprobado por la UJI el año 2009. Más concretamente la grave crisis económica que ha tenido un importante impacto en nuestra institución materializado en la aprobación de un plan de reequilibrio presupuestario en 2010, en la necesidad de un control del gasto, y en la aplicación del Plan plurianual de financiación (PPF) de las universidades valencianas que marcará los ingresos hasta 2017, y que implica un presupuesto congelado hasta el año 2013. Además, se prevé una nueva tanda de desarrollo legal con el estatuto de el estudiantado, el estatuto del PDI, el decreto de doctorado, la ley de la ciencia y una ley de gobernanza. Todo eso en una situación en que la UJI ha puesto en marcha el EEES lo cual supone un cambio del modelo educativo, de la gestión de los estudios y abordar nuevos retos como la acreditación de los títulos oficiales.

La metodología seguida para la elaboración del Plan estratégico UJI 2014 ha sido la siguiente: los documentos de partida han sido el programa electoral con que el rector actual fue elegido en 2010 y el sistema de dirección estratégica aprobado en 2009. A largo de seis meses cada vicerrectorado se ha ido enterando de la realidad de sus ámbitos de competencia. En paralelo, desde octubre de 2010 hasta abril de 2011, se desarrolló un proyecto institucional para evaluar el desarrollo del SDE en centros, departamentos y servicios, dirigidos por personal experto del área de Organización de Empresas de la UJI. En enero y febrero de 2011 el rector tuvo una ronda de contactos con los equipos directivos de los tres centros y con todos los directores y directoras de departamento, donde explicó las líneas maestras del plan y donde se recogieron las preocupaciones y prioridades de centros y departamentos. En total fueron seis reuniones a las que hay que añadir una ronda informativa con todos los jefes de los servicios centrales en noviembre y diciembre de 2010. En marzo de 2011 el Equipo de Gobierno hizo una sesión monográfica alrededor del Plan Estratégico UJI 2014, y en mayo de 2011 fue aprobado formalmente por el Consejo de Dirección.

Así pues, este plan estratégico es el compromiso del Consejo de Dirección para el mandato 2010-2014 tras un proceso de reflexión conjunta con centros y departamentos. Con este Plan Estratégico UJI 2014 se da continuidad a una tradición bien arraigada en nuestra institución desde 1991, cuando se elaboró el primer plan estratégico. Con el Plan Estratégico UJI 2014 se aprovecha toda la cultura y experiencia técnica de la institución y se adaptan los objetivos estratégicos de 2009 a la nueva situación.

2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión (lo que somos)

La UJI es una institución pública de educación superior orientada a la innovación como vía por desarrollar social, cultural y económicamente su entorno, mediante la creación y transmisión crítica del conocimiento, mediante la promoción de las potencialidades de su capital humano y una orientación proactiva dirigida tanto a su ámbito de influencia como a su presencia internacional.

Visión (lo que queremos ser en 2014)

En el año 2014 la UJI quiere ser una universidad con una oferta docente y educativa consolidada, con un modelo educativo propio y diferenciado, con una investigación caracterizada por la cantidad y la calidad, con una creciente relación con las empresas e instituciones del entorno, y con una identidad caracterizada por su talante emprendedor, innovador y creativo, y comprometida con la construcción y el progreso de la sociedad a la que sirve.

Valores (extracto de los Estatutos)

La Universitat Jaume I se integra en la ciudad de Castellón de la Plana y se vincula a sus transformaciones arquitectónicas y urbanísticas contemporáneas.

La Universitat Jaume I, como institución autónoma universitaria, combina el universalismo definitorio de la actividad científica y cultural con la integración en la sociedad valenciana, como servicio público para el progreso y como depositaria de principios generales compartidos.

La Universitat Jaume I se define como una institución abierta, implicada en la construcción europea a partir del ámbito mediterráneo, que incorpora, especialmente, los valores definidos por el humanismo y la tradición del pensamiento europeo.

La Universitat Jaume I valora la educación como participación en la transformación económica y cultural del conjunto de la sociedad e incorpora a sus actividades, como instrumentos de acción positiva, la mejora continuada de la calidad en todos sus servicios, el compromiso social, el principio de solidaridad, el respeto a la diversidad, la igualdad entre los hombres y las mujeres, la mejora y protección del medio ambiente y el trabajo por la paz. En el ámbito interno, la Universidad promueve medidas de acción positiva a favor de una participación igualitaria en sus instituciones de todos los miembros de la comunidad universitaria

3. ESCENARIO 2014

Para establecer los objetivos y los ejes estratégicos del período 2010-2014 es necesario concretar las hipótesis de trabajo que marcarán los cuatro años de mandato. Cabe decir que es arriesgado hacer un ejercicio de prospectiva en estos tiempos tan inestables, pero no se debe rehuir la obligación de mirar hacia el futuro.

En el terreno económico es previsible una lenta mejora de la situación financiera internacional. Las previsiones dicen que el año 2011 será el último año de ajuste a partir del cual se iniciará una lenta recuperación en España y en la Comunidad Valenciana. Sin embargo, en principio, la crisis económica no debe afectar a la financiación ordinaria de las universidades públicas valencianas dado el marco de estabilidad presupuestaria que implica la firma del Plan plurianual de financiación (PPF) 2010-2017. Cabe decir que con el nuevo PPF un 60 % del financiación va ligada a resultados, lo que supone que es necesario alinear a toda la institución. Pero este análisis se debe completar con otro hecho clave, como es el plan de reequilibrio presupuestario y las necesarias medidas de control de gasto a las que obliga la delicada situación económica de la Generalitat Valenciana. En este escenario la UJI debe apostar por una optimización de recursos y por una mejora de la eficiencia. También hay que tener en cuenta los posibles problemas de tesorería que pueden aparecer a lo largo de estos cuatro años. Así pues, la situación económica marcará las políticas de la UJI hasta 2014.

El mercado laboral está ligado a la situación económica, especialmente cuando hay un deterioro. Los expertos dicen que la leve mejora económica de los próximos cuatro años no se notará mucho en el mercado laboral, lo cual tiene una doble influencia en el mundo universitario. Por un lado, nuestro estudiantat titulado tendrá muchos problemas para encontrar trabajo y, por otro, ante las malas expectativas laborales, un porcentaje más elevado de jóvenes optará por cursar estudios superiores.

La demografía del ámbito territorial de influencia de la UJI se estancará. Incluso es previsible que el flujo de inmigrantes se invierta. Las datos demográficos dicen que las cohortes de edad de nuestras comarcas que en los próximos 10 años se deben incorporar a la universidad sufrirán una descenso importante hasta el año 2020. Por tanto, por un lado hasta 2014 habrá menos jóvenes en edad de ir a la universidad, pero las expectativas laborales harán que un porcentaje ligeramente más alto de estos jóvenes opte por cursar estudios universitarios. Un tercer dato que se debe tener en cuenta es que en el curso 2010/11 alrededor de un tercio del estudiantado de la UJI proviene de fuera de la provincia. Con este escenario laboral y demográfico parece obvio que habrá que hacer un esfuerzo de comunicación y marketing de nuestra oferta más allá de nuestras comarcas para que los grados y másteres no tengan problemas de demanda.

Desde el punto de vista social y cultural, las cohortes de edad que entran en la universidad son nativos digitales, con unos valores y unos comportamientos diferentes a otras generaciones. Además, otros segmentos de edad se están incorporando a la universidad, como los mayores de 40 años, a los que habrá que atender según sus necesidades específicas. Finalmente, la formación a lo largo de la vida es cada vez más una realidad de nuestra sociedad, a la que la universidad debe dar respuesta.

Por lo que respecta al terreno legal, desde el año 2000 la universidad ha estado inmersa en un cambio continuo. Aún son previsibles más cambios. A finales de 2010 se aprobó el estatuto del estudiantado y a principios del 2011 el decreto de la Generalitat Valenciana de seguimiento de los títulos y el decreto de doctorado. Este es el principio de un conjunto de normas que se deben desarrollar a lo largo de este mandato. Se prevé la aprobación de la ley de la ciencia, del estatuto del PDI, un decreto de acreditación de los títulos y, posiblemente, de una ley de gobernanza de las universidades, que pueden suponer una modificación importante de los Estatutos y reglamentos de la UJI. Todo ello sin una inyección de financiación suplementaria.

El entorno tecnológico nos obliga a estar continuamente en movimiento. El rápido progreso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) está cambiando las pautas de conducta. Un ejemplo es la administración electrónica que debemos implementar para mejorar los servicios que se ofrecen a la sociedad. La nueva frontera en las TIC es la nube, la cual permite a un usuario o usuaria acceder a los servicios desde cualquier lugar donde haya conexión a Internet, con cualquier tipo de dispositivo. La UJI ha estado siempre en la vanguardia de las nuevas tecnologías, lo cual supone que hasta 2014 debemos estar alerta para incorporarlas a nuestros modelos de gestión y educativo.

La sociedad de Castellón y sus comarcas se han acostumbrado a que la UJI sea un agente cultural y social de primer orden. La Universidad no solo debe realizar sus actividades dentro del campus, además debe expandir la programación cultural a las ciudades y pueblos del entorno.

El entorno empresarial está viviendo un momento muy difícil. La tercera misión dice que las universidades deben participar activamente en la transferencia de conocimiento al tejido productivo. Aún más, las economías más desarrolladas han apostado por la sociedad del conocimiento lo cual supone una apuesta decidida por la creación de valor a través de la I+D+i.

Un reto para los próximos cuatro años es que la UJI se posicione en el núcleo del nuevo modelo económico basado en la innovación para las comarcas de Castellón. Por eso hay que salvar la barrera de desconocimiento y desconfianza que aún existe entre el mundo empresarial y el mundo académico.

Por lo que respecta al entorno académico, el desarrollo del EEES en los grados y másteres ha conllevado un incremento del trabajo para los centros y para los servicios implicados en la gestión de los estudios. Se han poner en marcha nuevos procesos y sistemas de calidad, con lo cual la gestión se ha complicado. Además, queda pendiente la integración de los másteres oficiales en la gestión ordinaria de los centros y de los servicios. Esta integración de los másteres deberá ir acompañada del establecimiento del mapa de títulos de la UJI y de la aplicación de los criterios de financiación del PPF a todos los títulos oficiales. En el ámbito de los estudios, la UJI también tiene el reto de implantar y consolidar los estudios de Medicina y de Enfermería.

Finalmente, hay que tener en cuenta que la universidad actúa en un mundo globalizado, donde la internacionalización se ha convertido en una necesidad en el ámbito de los estudios y de la investigación. Además, nos encontramos en un entorno contradictorio donde la competencia y la colaboración entre universidades se intensificará. Por una parte, las universidades tienen una oferta de estudios y de

grupos de investigación que lucha por una demanda local, regional e, incluso, internacional. Sin embargo, por otra parte, hay campos de colaboración por explotar como los campus de excelencia internacional. Hay que combinar la calidad y el marketing con programas de colaboración interuniversitarios, especialmente con el sistema público valenciano.

4. PÚBLICOS DE INTERÉS

Los públicos de interés son aquellos que interaccionan con la institución y pueden influir en sus resultados. La identificación de los públicos de interés (*stakeholders*) permite orientar mejor la estrategia.

Públicos internos	Públicos externos
Estudiantado PDI PAS Empresas en ESPAITEC Sindicatos Consejo Social	Sistema educativo (escuelas, IES, centros FP y EPA) Orientadores secundaria Padres de alumnos Titulados (alumni) Universidades valencianas Administraciones públicas (ayuntamientos, Diputación, Generalitat Valenciana, ministerios, entes comarcales) Medios de comunicación Partidos políticos Empresas y empleadores Asociaciones empresariales Agentes culturales Asociaciones culturales Colegios profesionales Proveedores de bienes y servicios Sociedad

5. FACTORES CLAVE DE ÉXITO

Los elementos fundamentales que marcarán el éxito del Plan Estratégico UJI 2014 tienen que ver con la capacidad de la UJI de adaptarse al escenario planteado y a los cambios no previstos del entorno. Los factores clave de éxito son:

- Capacidad de la UJI de integrar el desarrollo legal.
- Suficiencia financiera.
- Potenciación de una identidad propia y diferenciada.
- Compromiso de las personas con el proyecto institucional.
- Apuesta por las TIC y las redes sociales.
- Calidad de la oferta educativa.
- Potenciación de los grupos de investigación.
- Implicación con el modelo productivo.
- Internacionalización de los estudios y de los grupos de investigación.

6. OBJETIVOS GENERALES UJI 2014

Una vez dibujado el escenario de futuro, y teniendo en cuenta los puntos fuertes y puntos débiles de la UJI, hay que establecer los objetivos generales del plan estratégico, lo cual permitirá concretar la estrategia que se debe desarrollar hasta el año 2014. Los objetivos generales del Plan Estratégico UJI 2014 son:

1. Consolidar la oferta educativa de la UJI con un modelo educativo propio.
2. Incrementar los resultados de investigación de calidad.
3. Aumentar la transferencia a las empresas.
4. Mantener el papel activo de la UJI como agente de dinamización social.
5. Continuar siendo un referente en gestión de la calidad y en TIC.

7. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UJI 2014

Los ejes estratégicos son las grandes líneas de desarrollo de la UJI hasta el año 2014. Explicitan la estrategia que seguirá el Consejo de Dirección para alcanzar los objetivos generales y hacer frente a los retos planteados. Cada eje implica el establecimiento de unos objetivos estratégicos que permitan comprender mejor la finalidad de cada eje. El Plan Estratégico UJI 2014 tiene 12 ejes concretados en 23 objetivos estratégicos

Ejes estratégicos	Objetivos estratégicos
E1: Estudios y formación	OE1. Desarrollar un modelo educativo adaptado al EEES. OE2. Impulsar las TIC y el multilingüismo.
E2: Investigación y transferencia	OE3. Incrementar los resultados de investigación de calidad. OE4. Aumentar la transferencia a las empresas.
E3: Internacionalización	OE5. Fomentar la internacionalización de la actividad docente e investigadora. OE6. Impulsar la movilidad internacional de los colectivos de la UJI.
E4: Personas	OE7. Mejorar la satisfacción de la comunidad universitaria.
E5: Sostenibilidad económica	OE8. Optimizar los recursos económicos. OE9. Alinear a la UJI con los criterios del PPF.
E6: Gestión universitaria	OE10. Mejorar la gestión de centros, departamentos y servicios. OE11. Puesta en marcha y consolidación de la Facultad de Ciencias de la Salud.
E7: Innovación, procesos y calidad	OE12. Innovar en los procesos mediante las nuevas tecnologías. OE13. Acreditar los títulos oficiales. OE14. Mantener las certificaciones de procesos y servicios.
E8: Cultura y relaciones institucionales	OE15. Impulsar la dimensión sociocultural de la UJI. OE16. Potenciar las relaciones institucionales.
E9: Responsabilidad social	OE17. Explicitar la política de responsabilidad social. OE18. Fomentar la solidaridad y la cooperación al desarrollo.
E10: Infraestructuras y campus	OE19. Mejorar la habitabilidad y sostenibilidad del campus. OE20. Cubrir las necesidades de espacios.
E11: Campus de excelencia internacional	OE21. Integrar a la UJI en un proyecto de campus de excelencia internacional.
E12: Marketing y comunicación	OE22. Diseñar y poner en marcha un plan de marketing. OE23. Consolidar la reputación de la UJI y proyectarla fuera de las comarcas de Castellón.

EJE 1: ESTUDIOS Y FORMACIÓN

La primera misión de una universidad es la docencia. El primer eje se refiere a los estudios y la formación. Durante estos cuatro años se deben implantar todos los estudios adaptados al EEES a la vez que se deben extinguir los viejos planes de estudio. El nuevo sistema supone todo un reto a nivel institucional, y para el PDI, PAS y estudiantado, en el sentido de que hay que consolidar una nueva oferta educativa. Un elemento básico es el modelo educativo de la UJI que se debe revisar según el EEES.

Objetivo estratégico 1: Desarrollar un modelo educativo adaptado al EEES

El primer modelo educativo de la UJI se planteó en 1991, mediante lo que se llamó «Estilo UJI». Este modelo se ha mantenido estable en el tiempo, y ha aportado un rasgo de identidad propio con el Prácticum, la apuesta por las nuevas tecnologías, el multilingüismo y los valores europeos. Con el EEES cambia el enfoque docente y hay que revisar nuestro modelo educativo, pero manteniendo los principios fundamentales. En el nuevo modelo educativo se deben establecer los principios que marcan el *estilo UJI* y los planes, programas y acciones que se pondrán en marcha para desarrollarlos. Hay algunos rasgos que destacan en el modelo educativo, como es la racionalización del mapa de titulaciones de grado y máster, el fomento del espíritu empresarial en el estudiantado, la potenciación de acciones con escuelas, IES y centros de formación profesional para el fomento de los estudios de Educación Superior y promover las vocaciones científicas, técnicas y humanísticas. También destacar el desarrollo de la formación a lo largo de la vida, el estrechamiento de las relaciones con los alumni (SAUJI) y la Universidad para Mayores. Este modelo debe ser el elemento de diferenciación con respecto al resto de universidades.

Responsables: Vicerrectorado de Estudios y EEES / Vicerrectorado de Estudiantes, Empleo e Innovación Educativa / Vicerrectorado de Cooperación y Relaciones Internacionales / Vicerrectorado de Ordenación Académica y Profesorado / Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad / Decanos y director de Centro

Objetivo estratégico 2: Impulsar las TIC y el multilingüismo

La apuesta por las TIC y el multilingüismo son dos de los elementos clave del modelo educativo. La aplicación de las nuevas tecnologías a la docencia es un aspecto que evoluciona al mismo ritmo que las TIC. La potencialidad de este eje es muy grande pero exige una orientación estratégica para establecer hasta dónde se quiere llegar. La UJI apuesta por la semipresencialidad y la virtualidad de la docencia como herramienta para mejorar la calidad docente y para hacer llegar nuestra oferta a nuevos públicos. En esta línea se debe potenciar la innovación docente con apoyo de las TIC. Por otra parte, hasta 2014, se quiere dar un impulso a las políticas de multilingüismo para que todo el estudiantado de la UJI pueda tener, al acabar los estudios, un buen dominio, al menos del inglés, además de la lengua propia.

Responsables: Vicerrectorado de Infraestructuras, Campus y Nuevas Tecnologías / Vicerrectorado de Cooperación y Relaciones Internacionales / Decanos y director de Centro

EJE 2: INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

La segunda y la tercera misión de la universidad son la investigación y la transferencia. Por lo que respecta a la investigación, la UJI se ha consolidado como una universidad con unos destacados indicadores de calidad según los parámetros internacionales. En el ámbito de la transferencia, sin embargo, aún nos queda camino por recorrer.

Objetivo estratégico 3: Incrementar los resultados de investigación de calidad

En el ámbito de la investigación se quiere apostar por la potenciación de la calidad mediante los grupos de investigación. Cada área de conocimiento tiene sus propios indicadores de calidad que, en muchos casos, coinciden con los indicadores establecidos en el Plan plurianual de financiación (PPF): sexenios, artículos indexados en Web of Science y recursos captados en convocatorias competitivas. Para completar estos indicadores se tendrán en cuenta los méritos que la CNEAI considera a la hora de evaluar los sexenios. En esta línea se incorporarán nuevos programas al plan propio de investigación para potenciar la productividad de los grupos de investigación y se reorientará el desarrollo del plan estratégico a fijar objetivos de calidad en la investigación, dentro de un nuevo modelo de investigación y transferencia de la UJI. La UJI apuesta por la integración de los grupos propios en microclústeres y/o institutos de investigación con el objetivo de conseguir una tamaño de grupo que permita competir a nivel internacional. Se debe hacer una adaptación del nuevo doctorado y de la ley de la ciencia con criterios de calidad.

Responsables: Vicerrectorado de Investigación y Política Científica / Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad

Objetivo estratégico 4: Aumentar la transferencia a las empresas

Cada vez la tercera misión de las universidades tiene más importancia. La UJI ha destacado por su colaboración con el tejido empresarial. Pero ahora se exige un paso más: convertirnos en uno de los elementos nucleares de un nuevo modelo económico, donde el conocimiento y la innovación deben ser la ventaja competitiva. Hasta el año 2014 se debe avanzar en esta línea, con la participación activa en el debate y con el acercamiento de nuestros grupos de investigación al tejido productivo. Con este objetivo se incorporarán nuevos programas al plan propio de la UJI que gestiona la OCIT que promoverán la transferencia de los grupos de investigación, se reorientará el desarrollo del plan estratégico a fomentar los contratos con empresas y se impulsará el Espaitec, todo dentro de uno nuevo modelo de investigación y transferencia de la UJI.

Responsables: Vicerrectorado de Investigación y Política Científica / Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad

EJE 3: INTERNACIONALIZACIÓN

La globalización es una característica de nuestro tiempo. La UJI no puede pensar solo en clave local cuando hay estrategias de muchas universidades que apuestan por la internacionalización. Teniendo en cuenta el entorno y las necesidades locales, es necesario diseñar una estrategia de internacionalización de la actividad académica en el ámbito de los estudios, de la investigación y de la transferencia.

Objetivo estratégico 5: Fomentar la internacionalización de la actividad docente e investigadora

En el ámbito de los estudios cada vez es más habitual ver grados y másteres con un componente internacional. Por eso hay que explorar y poner en marcha dobles títulos internacionales, lo cual incrementará la calidad y el atractivo de nuestra oferta. Por lo que respecta a la investigación y transferencia, hay que fomentar la internacionalización de aquellos grupos de investigación emergentes, al mismo tiempo que se impulsa a los grupos de alto rendimiento con programas de apoyo a la internacionalización de la investigación y la transferencia. En esta línea es importante conseguir que nuestros grupos de investigación formen parte de redes internacionales y participen con éxito en las convocatorias de proyectos europeos.

Responsables: Vicerrectorado de Estudios y EEES / Vicerrectorado de Estudiantes, Empleo e Innovación Educativa / Vicerrectorado de Cooperación y Relaciones Internacionales / Vicerrectorado de Investigación y Política Científica / Decanos y director de Centro

Objetivo estratégico 6: Impulsar la movilidad internacional de los colectivos de la UJI

La movilidad de personas permite tener acceso a nuevas culturas, nuevos puntos de vista, nuevas metodologías y nuevos conocimientos. Los beneficios que la UJI consigue de la movilidad de sus colectivos son evidentes, ya que permite que el PDI, el PAS y el estudiantado tengan una visión más amplia y proponen e incorporan mejoras en la gestión. Por esta razón, con carácter transversal, la UJI apuesta por el fomento de la movilidad internacional, que se instrumentalizará en un plan de multilingüismo para todos los colectivos, y con programas de movilidad del estudiantado, del profesorado y del PAS impulsados desde la Oficina de Relaciones Internacionales, con el apoyo y la iniciativa de los departamentos, las titulaciones y los servicios, mediante sus planes estratégicos.

Responsables: Vicerrectorado de Estudiantes, Empleo e Innovación Educativa / Vicerrectorado de Ordenación Académica y Profesorado / Vicerrectorado de Economía, Bienestar Social y PAS / Vicerrectorado de Cooperación y Relaciones Internacionales / Gerencia / Decanos y director de Centro

EJE 4: PERSONAS

Una universidad es una organización que, fundamentalmente, está basada en su comunidad interna (PDI, PAS y estudiantado). La UJI genera y difunde conocimiento y por eso las personas deben estar en el primer lugar en las prioridades de un plan estratégico.

Objetivo estratégico 7: Mejorar la satisfacción de la comunidad universitaria

Las personas son el activo más importante de la UJI. La comunidad universitaria, integrada por el PDI, el PAS y el estudiantatdo ha participado activamente en el arranque del EEES en la UJI. En los próximos años hay que recuperar la ilusión y alinear a todas las personas en los objetivos estratégicos de la UJI. De una manera específica hay que adaptarse a algunos de los cambios legislativos previsibles que afectarán a nuestros colectivos, como el estatuto del estudiantado y el estatuto del PDI, además de acciones de gobierno propias como la elaboración de un nuevo documento de carrera docente e investigadora del PDI y la revisión de la relación de puestos de trabajo del PAS. En este ámbito también se apuesta por la mejora de las condiciones laborales y de seguridad y por la conciliación de la vida familiar, todo eso con la aplicación del Plan de igualdad aprobado por la UJI.

Responsables: Vicerrectorado de Estudiantes, Empleo e Innovación Educativa / Vicerrectorado de Ordenación Académica y Profesorado / Vicerrectorado de Economía, Bienestar y PAS / Gerencia

EJE 5: SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

Uno de los hechos que quedará en las hemerotecas como definitorio de la época actual será la grave crisis económica que experimenta el mundo occidental en general, y España en particular. Sus efectos también llegan a la UJI y el plan estratégico debe marcar las líneas para adaptar la institución a esta situación.

Objetivo estratégico 8: Optimizar los recursos económicos

En el escenario previsto para los próximos años, la situación financiera será una restricción. En 2010 se aprobó un plan de reequilibrio presupuestario que obliga a poner en marcha políticas de control del gasto y de mejora de la eficiencia. Por la parte de los ingresos se pondrán en marcha acciones de patrocinio para captar recursos del mundo privado y se estudiará la rentabilización de algunas instalaciones, procesos y servicios. También hay que incrementar los recursos captados de I+D+i (investigación aplicada y básica) y estudiar la rentabilización del equipamiento de investigación.

Responsables: Vicerrectorado de Economía, Bienestar y PAS / Gerencia / Vicerrectorado de Investigación y Política Científica / Vicerrectorado de Infraestructuras, Campus y Nuevas Tecnologías / Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad

Objetivo estratégico 9: Alinear a la UJI con los criterios del PPF

El PPF es otra las novedades del año 2010 que marcará la estrategia de la UJI hasta el año 2017. Esta es una buena noticia porque nos proporciona un marco de estabilidad económica. Ahora bien, un 60 % de la financiación estará ligado a la consecución de unos resultados, lo cual obliga a alinear toda la institución hacia estos indicadores. El desarrollo del plan estratégico, la inclusión de estos indicadores en el modelo educativo y en el modelo de investigación y transferencia, y la financiación de los títulos oficiales según estos criterios, son algunas de las acciones que se pondrán en marcha.

Responsables: Vicerrectorado de Economía, Bienestar y PAS / Gerencia / Vicerrectorado de Investigación y Política Científica / Vicerrectorado de Infraestructuras, Campus y Nuevas Tecnologías / Vicerrectorado de Estudios y EEES / Vicerrectorado de Ordenación Académica y Profesorado / Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad

EJE 6: GESTIÓN UNIVERSITARIA

La evolución de la universidad en la última década ha dejado poco tiempo para planificar la gestión universitaria. Por ejemplo, el EEES ha provocado un incremento de las tareas de gestión de las titulaciones oficiales tanto a nivel institucional, como de centros, departamentos y servicios. El proceso de validación, seguimiento y acreditación de los títulos ha comportado un incremento del trabajo en los centros y en las unidades más directamente relacionadas con la gestión de los estudios. Además, desde el curso 2011/12 se pondrá en marcha una nueva facultad, la de Ciencias de la Salud.

Objetivo estratégico 10: Mejora de la gestión de centros, departamentos y servicios

El EEES ha conllevado un incremento de la gestión y la necesidad de una coordinación más efectiva entre los centros y departamentos y las unidades que gestionan los procesos docentes. Hay retos que es necesario abordar para mejorar la gestión de nuestros estudios: estructurar las comisiones gestoras de grado, integrar los másteres oficiales en la gestión ordinaria de los centros, departamentos y servicios, y reorganizar al personal de apoyo en la gestión de los estudios. Además, se debe estructurar la escuela de doctorado y atender otras exigencias legales como la aplicación de una contabilidad de costes.

Responsables: Vicerrectorado de Estudios y EEES / Vicerrectorado de Ordenación Académica y Profesorado / Vicerrectorado de Economía, Bienestar Social y PAS / Gerencia / Decanos y director de Centro

Objetivo estratégico 11: Puesta en marcha y consolidación de la Facultad de Ciencias de la Salud

Un reto importante es poner en marcha la Facultad de Ciencias de la Salud, con el impulso de los estudios de Medicina y de Enfermería, entre otros, la dotación a los departamentos y grupos de investigación para que su mantenimiento y la construcción de las instalaciones convenientes. Esta implantación se debe llevar a cabo de acuerdo con los estándares de calidad que caracterizan a la UJI.

Responsables: Vicerrectorado de Estudios y EEES / Vicerrectorado de Estudiantes, Empleo e Innovación Educativa / Vicerrectorado de Cooperación y Relaciones Internacionales / Vicerrectorado de Ordenación Académica y Profesorado / Vicerrectorado de Infraestructuras, Campus y Nuevas Tecnologías / Vicerrectorado de Prospectiva, Dinamización y Relaciones Institucionales / Decano FCS

EJE 7: INNOVACIÓN, PROCESOS Y CALIDAD

Junto a las personas, es muy importante establecer procesos internos que permitan trabajar con eficiencia y calidad. Siempre hay oportunidades para mejorar cosas, sobre todo contando con las nuevas tecnologías. Por eso la innovación debe ser una actitud presente en toda la comunidad universitaria.

Objetivo estratégico 12: Innovar en los procesos mediante las nuevas tecnologías

La web se ha convertido en la principal referencia en la información y en la gestión de las universidades. En este ámbito se reorganizará la web de la UJI con criterios de usabilidad y accesibilidad, garantizando el multilingüismo de la información. En el ámbito de la gestión, los procesos están sostenidos cada vez más por herramientas informáticas. La nueva frontera para los próximos años es la nube, y por eso la UJI apuesta por trasladar allí algunos servicios. En esta línea, la UJI quiere ser referente en ERP universitario en España con código abierto y en la presencia en plataformas como móviles, iPad y Android, consolidando su posicionamiento como universidad pionera en TIC. Además, se debe avanzar en la administración electrónica y en la mejora continua de todos los procesos. También se deberán poner en marcha proyectos y acciones que capturen la capacidad innovadora del PDI y del PAS en la gestión de la UJI.

Responsables: Vicerrectorado de Infraestructuras, Campus y Nuevas Tecnologías / Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad / Secretaría General

Objetivo estratégico 13: Acreditar los títulos oficiales

Uno de los retos donde más hay en juego es en la acreditación de los títulos oficiales. El pilar básico para entender el EEES es el sistema de calidad (validación, seguimiento, acreditación). Un objetivo vital para la UJI es conseguir la acreditación de los grados y másteres universitarios, por lo que es necesario tener en cuenta las directrices de la AVAP y de la ANECA e implantar de manera plena el sistema de garantía de calidad interna de las titulaciones (AUDIT y DOCENTIA).

Responsables: Vicerrectorado de Estudios y EEES / Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad / Vicerrectorado de Ordenación Académica y Profesorado / Decanos y director de Centro

Objetivo estratégico 14: Mantener las certificaciones de procesos y servicios

La UJI ha sido pionera en la certificación de procesos según estándares internacionales de calidad (ISO, carta de servicio) y en el reconocimiento externo de la excelencia (Sello EFQM 500+). Estos estándares se han aplicado a toda la institución o a titulaciones, departamentos y servicios específicos. La UJI seguirá apostando por estas certificaciones externas de los procesos teniendo en cuenta que se debe realizar siguiendo un criterio de sostenibilidad del sistema.

Responsables: Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad / Gerencia

EJE 8: CULTURA Y RELACIONES INSTITUCIONALES

La UJI se ha convertido en un agente cultural de primer orden en Castellón y sus comarcas. Este es un rasgo de identidad de nuestra universidad que ha permitido una mayor implicación social en todas las comarcas. Además, forma parte del valor añadido que la UJI ofrece a toda la comunidad universitaria. Sin duda este rasgo debe tener una continuidad.

Objetivo estratégico 15: Impulsar la dimensión sociocultural de la UJI

El Programa de Extensión Universitaria, los Cursos de Verano o el de Campus Obert son señas de la implicación social de la UJI. La programación del Paranimf y la puesta en marcha de las instalaciones deportivas han abierto nuevas posibilidades en este ámbito. El objetivo en estos años es mantener y, en la medida de lo posible, intensificar la tarea de dinamización sociocultural de la UJI en todas las comarcas de Castellón.

Responsable: Vicerrectorado de Cultura y Extensión Universitaria

Objetivo estratégico 16: Potenciar las relaciones institucionales

En los próximos años la UJI quiere estrechar las relaciones con la sociedad castellonense. Por eso se estudiarán nuevas vías de colaboración con administraciones públicas, asociaciones empresariales, centros de enseñanza, sociedades culturales y universidades nacionales e internacionales. La mejora de las relaciones con la sociedad, la colaboración con el resto de universidades del sistema universitario público valenciano (SUPV), la integración con la ciudad de Castellón mediante la implementación de relaciones y acciones con entidades de la misma, como son Castelló Cultural, EACC, Ayuntamiento y Diputación, y una intensificación de las actividades con los centros de primaria y secundaria, tendrán un cuidado especial.

Responsables: Vicerrectorado de Prospectiva, Dinamización y Relaciones Institucionales / Vicerrectorado de Cultura y Extensión Universitaria

EJE 9: RESPONSABILIDAD SOCIAL

Desde hace unos años la sociedad es cada vez más sensible a la responsabilidad social de las instituciones. Aunque la universidad tiene una misión de gran impacto social hay que dar una nueva dimensión a nuestras políticas. Por esta razón las autoridades educativas están fomentando la instauración de programas de responsabilidad social en las universidades.

Objetivo estratégico 17: Explicitar la política de responsabilidad social

Para establecer las políticas es necesario conocer el punto de partida. Como cada vez están haciendo más universidades, la UJI elaborará una memoria de sostenibilidad anual para destacar su implicación social. Un objetivo estratégico es instaurar el hábito de elaboración de la memoria anual de sostenibilidad de la UJI.

Responsable: Vicerrectorado de Economía, Bienestar Social y PAS

Objetivo estratégico 18: Fomentar la solidaridad y la cooperación al desarrollo

La Universitat Jaume I siempre se ha caracterizado por su implicación en acciones de solidaridad, con directa repercusión en el entorno social, además de los proyectos de cooperación en países empobrecidos. En este momento, miembros de todos los sectores de la comunidad universitaria participan en estas acciones y cada vez son más los implicados. Queremos seguir potenciando este ámbito tanto por la función social de la universidad que implica, como por los valores que deseamos fomentar en nuestra institución.

Responsable: Vicerrectorado de Cooperación y Relaciones Internacionales

EJE 10: INFRAESTRUCTURAS Y CAMPUS

El campus es uno de los valores más visibles de la UJI. A lo largo de los veinte años de existencia se ha ido construyendo un campus moderno, integrado y habitable. No obstante, aún quedan necesidades por cubrir.

Objetivo estratégico 19: Mejorar la habitabilidad y sostenibilidad del campus

El campus del Riu Sec es moderno y cómodo. No obstante, hay que mantenerlo y mejorar su habitabilidad en la medida de lo posible. En este sentido, se intentará mejorar el transporte entre el campus y la ciudad y con las comarcas más lejanas. También se seguirán utilizando criterios de sostenibilidad en la construcción de nuevas instalaciones y en la mejora de las existentes. Se potenciará la utilización de la movilidad en bicicleta con la instalación de nuevos RAC del servicio Bicicas.

Responsables: Vicerrectorado de Infraestructuras, Campus y Nuevas Tecnologías

Objetivo estratégico 20: Cubrir las necesidades de espacios

Un nuevo aulario para cubrir el aumento de la demanda de los estudios oficiales, la adaptación de los aularios al EEES, las instalaciones de la Facultad de Ciencias de la Salud, la rehabilitación del edificio de Hacienda y la Casa del Estudiantado, son obras que se abordarán en este mandato. También está previsto iniciar los estudios para un centro de día y una mensa (comedor único del campus) así como habilitar un espacio específico para eméritos y jubilados.

Responsables: Vicerrectorado de Infraestructuras, Campus y Nuevas Tecnologías

EJE 11: CAMPUS DE EXCELENCIA INTERNACIONAL

Uno de los programas que están marcando los últimos años de las universidades españolas es el programa de campus de excelencia internacional (CEI). Este programa está copiado de Francia y Alemania, donde lo están aplicando desde hace unos pocos años. Es importante formar parte de un CEI para aspirar a lo que se llama «polo de excelencia», que supone crear un área especializada donde se pueden destinar inversiones y subvenciones importantes.

Objetivo estratégico 21: Integrar a la UJI en un proyecto de campus de excelencia

La UJI apuesta por formar parte de un proyecto de CEI aliada, preferentemente, con las universidades públicas valencianas, integrando empresas e instituciones de nuestro entorno, aprovechando los puntos fuertes que hemos acumulado a lo largo de los últimos veinte años. Esta apuesta puede ser un paso importante para que la UJI se convierta en el núcleo de un nuevo modelo productivo en las comarcas de Castellón.

Responsables: Vicerrectorado de Investigación y Política Científica / Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad

EJE 12: MARKETING Y COMUNICACIÓN

La UJI tiene una imagen consolidada en nuestras comarcas. Sin embargo, aunque la notoriedad es alta, hay muchos aspectos de la institución que son desconocidos para la sociedad. Además, es necesario consolidar esta imagen dada la implantación de universidades privadas en nuestro territorio tradicional de referencia. Pero hay que ir más allá y proyectar la UJI fuera de nuestras comarcas para que la movilidad de los colectivos se incremente año tras año.

Objetivo estratégico 22: Diseñar y poner en marcha un plan de marketing

La presencia de otras universidades es una amenaza que se debe afrontar con una oferta de calidad y una cuidada estrategia de marketing. Además, la necesidad de proyectar la UJI fuera de nuestras fronteras naturales lleva a plantear acciones para promocionar nuestra oferta educativa de grado y máster a las comarcas más próximas, como son Castellón y el norte de Valencia. En el caso de los másteres hay que ir más allá y buscar una demanda nacional e internacional. Todo ello con el objetivo de cubrir la oferta de los cursos que ofrece la UJI. Por lo que respecta a la transferencia, hay que ser más proactivos para acercar nuestros grupos de investigación al tejido productivo. La UJI diseñará un plan de marketing que, partiendo de un análisis estratégico, establecerá la estrategia que se debe seguir en el ámbito de la promoción comercial, las redes sociales, información al portal web corporativo, desarrollo del patrocinio y mecenazgo, relaciones con centros de primaria y secundaria y con los alumni (SAUJI), entre otros.

Responsable: Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad / Vicerrectorado de Estudiantes, Empleo e Innovación Educativa / Vicerrectorado de Estudios y EEES / Vicerrectorado de Investigación y Política Científica / Decanos y director de Centro

Objetivo estratégico 23: Consolidar la reputación de la UJI y atraer a estudiantado con buenos expedientes

La reputación de la UJI es muy positiva en nuestras comarcas. Pero la reputación hay que mantenerla día a día. Además, hay que proyectarla fuera de Castellón porque la UJI se debe posicionar en el contexto nacional e internacional. La UJI revisará su Plan de imagen y comunicación para orientarlo al fortalecimiento de su reputación y a establecer acciones para proyectarla dentro y fuera de las comarcas de Castellón. Con estas acciones se pretende atraer a estudiantado con buenos expedientes.

Responsable: Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad / Vicerrectorado de Estudiantes, Empleo e Innovación Educativa / Vicerrectorado de Cultura y Extensión Universitaria / Decanos y director de Centro

8. EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO

La estrategia se completa con la planificación operativa que supone el planteamiento de objetivos y acciones anuales donde se detallan las actuaciones concretas que los centros, departamentos, institutos y servicios pondrán en marcha para alcanzar los objetivos estratégicos planteados hasta el año 2014. A final de cada año el Consejo de Dirección hará un seguimiento de los proyectos y de los indicadores para ver el grado de desvío con respecto a la meta prevista. Este será el punto de partida para el desarrollo en centros, departamentos, institutos y servicios. Cada dos años se llevará a cabo una evaluación más profunda coincidiendo con la renovación del Sello de Oro 500+ de EFQM, que implica una retroalimentación por parte de expertos externos.

El desarrollo del plan estratégico en centros, departamentos e institutos

El desarrollo del plan estratégico en centros, departamentos e institutos se efectuará mediante la firma de documentos de concierto bienales entre el vicerrectorado competente y las direcciones de departamentos, centros e institutos.

En estos documentos de concierto se pactarán una serie de acciones y metas alineadas con aquellos objetivos estratégicos en que son competentes. Se elaborará un cuadro de indicadores y objetivos por cada tipo de unidad: centro, departamento e instituto. Al final de cada año se llevará a cabo un seguimiento y una liquidación según el grado de cumplimiento de los objetivos. La consecución de los resultados supondrá la dotación de recursos a los centros, departamentos e institutos para que realizan acciones encaminadas a aprovechar las oportunidades o a hacer frente a las amenazas que les permiten mejorar en los ámbitos de actividad que les son propios.

Al final de los dos años la unidad deberá elaborar un informe en que se describa la propuesta de mejora para el ejercicio siguiente.

El desarrollo del plan estratégico en los servicios

El desarrollo del plan estratégico en los servicios se efectuará de la siguiente forma: el proceso arrancará con la revisión anual de los resultados del Consejo de Dirección y el establecimiento de nuevas metas para el año siguiente. El vicerrectorado funcional o miembro del Consejo de Dirección que tenga atribuida la competencia funcional correspondiente, asegurará la alineación de los objetivos locales del servicio con los objetivos estratégicos institucionales de la UJI. La Gerencia se responsabilizará de las unidades de su ámbito de competencia y supervisará el desarrollo correcto en todos los servicios.

Así pues, en cada ejercicio se actualizarán los valores de los objetivos y/o indicadores y se establecerán las metas del servicio para ese año a través de un documento que debe ser autorizado por el vicerrectorado funcional correspondiente como validación de su alineación y, al final del ejercicio, se efectuará la evaluación del grado de consecución que se haya conseguido en cada servicio.

Al final de cada año todos los servicios deberán elaborar un informe en que se describa la propuesta de mejora para el ejercicio siguiente.

9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico finalizará el año 2104, cuando acabe el mandato del actual Consejo de Dirección. Es importante realizar un seguimiento anual para analizar la consecución de los objetivos y el desarrollo de los diferentes planes, programas y acciones. Al final del período es necesario llevar a cabo una evaluación global del plan estratégico, estudiar las éxitos conseguidos y analizar cómo ha funcionado.

Para llevar a cabo este seguimiento se utilizará el actual sistema de dirección estratégica (SDE) que se actualizará con nuevos indicadores según las necesidades de información detectadas en desarrollo del Plan Estratégico UJI 2014.

UNIVERSITAT JAUME•I