

U
1 Plan
1 Compromiso
1 Trayecto



Plan Estratégico 2021-2025

Universidad
Politécnica
de Cartagena

ÍNDICE

1. Presentación.
2. Análisis y diagnóstico: DAFO.
3. Bases del plan: Misión, Visión, Valores.
4. Líneas estratégicas y objetivos operativos.
 - 4.1. Promoción institucional.
 - 4.2. Excelencia en docencia e investigación.
 - 4.3. Empresa, emprendimiento y empleabilidad.
 - 4.4. Internacionalización.
 - 4.5. Transformación digital.
 - 4.6. Gobierno y desarrollo sostenible.
5. Despliegue de la estrategia: Acciones e indicadores.

1. PRESENTACIÓN

El Rector de la Universidad Politécnica de Cartagena (UPCT), durante el acto conjunto de apertura del curso académico 2018/2019 de las universidades públicas de la Región de Murcia celebrado el 24 de septiembre de 2018, anunció la elaboración del Plan Estratégico 2021-2025 para la UPCT. Este periodo se hace coincidir con la franja temporal para la que presumiblemente la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia establecerá su cuarto plan de financiación plurianual para las universidades públicas, así como con “Horizonte Europa”, el próximo Programa Marco de Investigación e Innovación de la UE para 2021-2027.

En el vigésimo aniversario desde su creación la UPCT se plantea el futuro de la institución elaborando un Plan Estratégico **UPCT111** (1 Plan, 1 Compromiso, 1 Trayecto) que sirva de base, guía y orientación permanente en la marcha de la UPCT y su destino a medio y largo plazo. Los pilares sobre los que se asienta este Plan Estratégico son la calidad y búsqueda de la excelencia en todas sus actividades con el fin de dar cumplimiento de la manera más eficiente y eficaz a la función pública que da sentido a la institución. El Plan Estratégico pretende aglutinar los esfuerzos de todos los grupos de interés ligados a la UPCT, con el fin de establecer el futuro de la institución mediante herramientas de planificación estratégica (*el plan*), con la mirada puesta en la definición de unas líneas estratégicas que sean asumidas por toda la comunidad universitaria (*el compromiso*), y en la que se establezcan las acciones concretas a desarrollar durante el periodo de vigencia del plan (*el trayecto*).

Por tanto, con el Plan Estratégico **UPCT111** se da cumplimiento al mandato legal contenido en el art. 1 de la Ley Orgánica de Universidades (LOU) (Ley 6/2001, de 21 de diciembre, BOE 307, 2001) que asigna a la universidad pública las funciones de realizar el servicio público de la educación superior mediante la investigación, la docencia y el estudio, y en particular: *“La creación, desarrollo, transmisión y crítica de la ciencia, de la técnica y de la cultura. La preparación para el ejercicio de actividades profesionales que exijan la aplicación de conocimientos y métodos científicos y para la creación artística. La difusión, la valorización y la transferencia del conocimiento al servicio de la cultura, de la calidad de la vida, y del desarrollo económico. La difusión del conocimiento y la cultura a través de la extensión universitaria y la formación a lo largo de toda la vida.”*

Este plan debe servir como eje vertebrador y piedra angular de la política de gobierno de la universidad en los próximos años de forma que permita transformar la UPCT como un motor esencial de formación, investigación, desarrollo, innovación y transferencia dentro de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia en los ámbitos de actuación de la Politécnica como universidad especializada en ingeniería, arquitectura y empresa. Estos objetivos ya vienen recogidos en las propias normas

de autogobierno que regulan el funcionamiento de la UPCT y, en particular, se da cumplimiento al mandato del artículo 1 de los Estatutos de la UPCT, que señala: *“La Universidad Politécnica de Cartagena es una institución de derecho público con personalidad jurídica y patrimonio propio, creada por Ley 5/1998, de 3 de agosto, de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, que presta el servicio público esencial de la educación superior mediante la docencia, el estudio, la investigación, la innovación, el emprendimiento y la transferencia de conocimiento.”*

En este sentido, el Plan Estratégico **UPCT111** permitirá responder de forma planificada, y ajustada a la realidad socioeconómica actual, a la encomienda y el papel clave y transformador de la UPCT en la Región de Murcia, tal y como viene recogido en el preámbulo de la Ley Regional de Universidades (Ley 3/2005, de 25 de abril, BOE 119, 2006), donde se declara que *“Las universidades constituyen pilares esenciales para el desarrollo de la Región de Murcia, no sólo por la misión esencial que cumplen en su labor de formación de profesionales cualificados, sino también por su carácter de agentes transformadores y de transferencia de tecnología, a través de su tarea investigadora. El desarrollo socioeconómico regional se encuentra íntimamente ligado a la existencia de universidades capaces de materializar todo su potencial investigador y formativo a través de las sucesivas cohortes de jóvenes que se incorporan a sus aulas y laboratorios. Los beneficios sociales que se derivan de un sistema universitario bien estructurado y dotado de recursos son enormes, pues las universidades no sólo forman a los integrantes de una sociedad, sino que estimulan la capacidad creativa, crítica y emprendedora de los mismos, otorgando la preparación necesaria para alcanzar los retos de la sociedad del conocimiento. Una de las características esenciales de ésta es su dinamismo, en una sociedad cambiante que exige la adaptación continua a los cambios tecnológicos y a las consecuencias económicas de la globalización.”*

De igual modo, la implementación del Plan Estratégico **UPCT111** (1 Plan, 1 Compromiso, 1 Trayecto) permitirá que la UPCT cumpla con las funciones que legalmente tiene encomendadas en sus Estatutos y que se resumen en las siguientes:

- La creación, desarrollo, transmisión y crítica de la ciencia, la técnica y la cultura.
- La preparación para el ejercicio de actividades profesionales que exijan la aplicación de conocimientos y métodos científicos y técnicos, y para la creación artística, desde el rigor científico, el fomento del espíritu crítico, la interdisciplinariedad, la innovación y el espíritu emprendedor.
- La difusión, valorización y transferencia del conocimiento científico y técnico al servicio de la sociedad, de la cultura, de la calidad de vida y del desarrollo económico, en particular de la Región de Murcia.
- La mejora del sistema educativo de la Región de Murcia.
- La intensificación en la cooperación internacional.
- Procurar la formación integral de los miembros de la Comunidad Universitaria.

- Potenciar los diversos grupos y asociaciones universitarias que desarrollen actividades estudiantiles, culturales y deportivas.
- Proyectar las funciones y los servicios de la UPCT al entorno social en el que está inserta, con vínculos permanentes y duraderos con otras universidades, organizaciones, empresas e instituciones del entorno regional y nacional.
- Propiciar su proyección externa a través del establecimiento de relaciones de carácter internacional y, en particular, de carácter académico, científico y cultural y en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior.
- Dar cumplimiento a sus funciones públicas con eficacia y calidad.
- Garantizar las adecuadas condiciones de salud y prevención de riesgos laborales de la comunidad universitaria en el desarrollo de sus funciones.
- Fomentar un marco de pensamiento y actuación en el que los derechos humanos, la solidaridad entre generaciones, el desarrollo sostenible, la conservación del medio ambiente y la paz sean objeto de investigación, formación y difusión en todos sus ámbitos.

Como universidad politécnica muy especializada y de tamaño pequeño respecto al resto de las universidades públicas españolas, debe primar la importancia de la calidad sobre la cantidad, y cómo la primera es requisito primordial para alcanzar la segunda. Por ello, la UPCT debe implementar todas las tareas que le han sido encomendadas en base a sus líneas estratégicas en el marco de la transparencia y rendición de cuentas a la sociedad a la que se debe la institución, y siempre dentro de los valores recogidos en su código ético.

En la implementación del Plan Estratégico juegan un papel muy relevante como mecanismos de planificación y coordinación para la consecución de los objetivos estratégicos, los diferentes planes con los que se ha ido dotando la UPCT en los últimos años y que deberán renovarse o adaptarse a los objetivos y acciones que vienen recogidas en este plan. Esto supondrá la actualización o renovación acorde a lo marcado en el presente documento de: el Plan de Promoción, el Plan de Apoyo a Investigación, el Plan de Internacionalización de la Docencia, así como otros mecanismos de política universitaria como, por ejemplo, las convocatorias de los diferentes vicerrectorados.

2. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO: DAFO

A continuación se incluye de forma esquemática el análisis DAFO realizado durante el proceso de elaboración del Plan Estratégico, que recoge una foto fija de la situación de la UPCT clasificada en un diagnóstico de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, y que ha servido de base para las propuestas del Plan Estratégico.

Este DAFO incluye, no sólo la visión inicial elaborada por el grupo de trabajo que ha participado en la elaboración directa del plan, sino las opiniones de la comunidad universitaria y grupos de interés externos, recogidas durante el proceso de participación que se abrió entre junio y octubre de 2019, y con el que se ha podido además identificar la relevancia de los distintos factores analizados de cara al funcionamiento de la institución.

DEBILIDADES		
Entorno social y competitivo	Recursos y capacidades	Estudiantes y oferta formativa
D1. Bajo reconocimiento externo (nacional e internacional). D2. Falta de posicionamiento en redes internacionales de universidades. D3. Moderada visibilidad en la Región de Murcia. D4. Posición geográfica periférica y mal comunicada.	D5. Insuficiente financiación para atender las necesidades actuales de gasto corriente. D6. Infraestructuras con elevados costes de mantenimiento por obsolescencia. D7. Provisionalidad de la sede actual de la Escuela de Arquitectura. D8. Equipamientos de investigación sin garantía de reposición por obsolescencia. D9. Falta de armonización de la estructura de personal de administración y servicios con las necesidades dinámicas de gestión de la universidad. D10. Costes de estructura grandes en relación con el tamaño de la universidad. D11. Reducido número de acreditaciones internacionales para títulos y actividad investigadora. D12. Insuficiente capacitación en lenguas extranjeras del profesorado. D13. Escasa atracción de talento investigador. D14. Dispersión de los campus universitarios con dificultades de acceso y parking.	D15. Tendencia decreciente en el número de alumnos de nuevo ingreso en Grado y Doctorado. D16. Perfil de ingreso excesivamente localista y desajustado respecto a las características propias de los estudios técnicos y de empresa. D17. Bajas tasas de rendimiento académico y altas de abandono. D18. Insuficiente oferta de títulos oficiales online. D19. Ausencia de oferta de dobles títulos oficiales. D20. Lenta adaptación de la oferta académica a las necesidades sociales. D21. Baja certificación en lenguas extranjeras de los estudiantes de nuevo ingreso. D22. Insuficiente oferta de títulos conjuntos con universidades extranjeras.

AMENAZAS		
Entorno social y competitivo	Recursos y capacidades	Estudiantes y oferta formativa
A1. Rigidez normativa del sistema universitario español. A2. Falta de eficiencia y eficacia en el sistema nacional de verificación y acreditación. A3. Rigidez del nuevo sistema de contratación del sector público. A4. Entorno con alta competencia en el segmento de enseñanza superior universitaria, con exceso de oferta en el número de títulos de grado y posgrado. A5. Modelo universitario de títulos divergente del que predomina en Europa. A6. Diferentes calendarios de la EBAU por CCAA y falta de coordinación con las universidades de cara a regular el acceso a la universidad.	A7. Incertidumbre en los mecanismos de financiación plurianual por el contexto económico. A8. Exigencias de implantación de medidas de transformación digital en la universidad y la enseñanza superior. A9. Falta de reconocimiento de la actividad docente en el sistema universitario. A10. Apuesta nacional e internacional por la especialización y agregación en la generación de conocimiento y talento con el fin de eliminar ineficiencias.	A11. Demografía con una tendencia decreciente en la natalidad. A12. Percepción de menores niveles de exigencia en la oferta académica de las universidades privadas. A13. Disminución de las vocaciones técnicas en la Región y en España. A14. Empeoramiento de las tasas de rendimiento académico por la falta de adecuación de los perfiles de ingreso de los estudiantes extranjeros.

FORTALEZAS		
Entorno social y competitivo	Recursos y capacidades	Estudiantes y oferta formativa
F1. Tradición universitaria en Cartagena en estudios técnicos y de empresa. F2. Prestigio local y comarcal. F3. Implantación de políticas de transparencia. F4. Consolidada transferencia de tecnología y conocimiento hacia las empresas. F5. Despliegue de actividades de difusión y promoción con las redes de centros de primaria y secundaria de Cartagena, la comarca y la región. F6. Colaboración constante con organismos y entes públicos, asociaciones de empresarios, cámara de comercio y colegios profesionales. F7. Visibilización de la elevada inserción laboral de los estudios de Ingeniería, Arquitectura y Empresa.	F8. Instalaciones modernas y atractivas, integradas en el entorno urbano y de elevado valor histórico y patrimonial. F9. Infraestructuras de apoyo a la investigación y la docencia de calidad. F10. Plantilla de personal docente e investigador joven pero consolidada y estabilizada. F11. Plantilla de personal de administración y servicios consolidada y estabilizada. F12. Reconocimiento institucional de las actividades complementarias de docencia, investigación, transferencia y gestión que realiza del profesorado. F13. Productividad investigadora del PDI y presencia de grupos de investigación competitivos de excelencia. F14. Experiencia en el reconocimiento de calidad europeo en títulos oficiales con atribuciones profesionales. F15. Desarrollo de la UPCT en la sede del Parque Tecnológico.	F16. Precios Públicos de Grado y Posgrado competitivos. F17. Precios Públicos de Grado y Posgrado competitivos para estudiantes extracomunitarios. F18. Amplia oferta de becas, contratos y prácticas externas para los estudiantes. F19. Enseñanza personalizada en grupos reducidos. F20. Satisfacción de la comunidad universitaria y agentes externos con la oferta formativa y la calidad de los egresados. F21. Capacidad de captación de estudiantes extranjeros. F22. Oferta formativa de competencias de emprendimiento mediante estructuras estables.

OPORTUNIDADES		
Entorno social y competitivo	Recursos y capacidades	Estudiantes y oferta formativa
O1. Desarrollo de una Política universitaria de la CARM orientada hacia la internacionalización, formación bilingüe y online. O2. Alineación con estrategias autonómicas, nacionales y europeas en materia de I+D+i. O3. Integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el ámbito universitario. O4. Desarrollo de alianzas estratégicas Campus Mare Nostrum y UP4. O5. Participación en alianzas estratégicas a nivel europeo.	O6. Flexibilidad derivada del tamaño y juventud de la Universidad. O7. Carácter politécnico como elemento diferenciador. O8. Nuevo marco financiero para el periodo 2021-2025. O9. Aumento de la autonomía financiera vía internacionalización. O10. Puesta en valor de mecanismos de colaboración público-privada con centros adscritos. O11. Participación en programas competitivos de captación de talento investigador vinculados a la renovación de plantilla de PDI.	O12. Capacidad de desarrollo de nuevos títulos oficiales y propios relacionadas con la evolución tecnológica. O13. Aumento de demanda de participación de estudiantes en programas de movilidad a nivel global. O14. Progresiva demanda de títulos a la modalidad online y semipresencial. O15. Nueva política ALUMNI de vinculación con egresados y antiguos alumnos. O16. Reconocimiento de los ciclos formativos con la CARM para favorecer al acceso de estudiantes a la universidad. O17. Promoción de la formación DUAL por parte de las administraciones.

3. BASES DEL PLAN

La política estratégica de la institución nace de la correcta definición de la misión, visión y valores establecidos para la misma, y que en el caso de la UPCT se han revisado para el desarrollo de este plan estratégico.

Misión

La UPCT tiene como objetivo de su actividad la formación de profesionales, la investigación y la transferencia de conocimiento de calidad en los ámbitos de la ingeniería, la arquitectura y la empresa de forma universal, pero con especial repercusión en su ámbito de actuación en la Región de Murcia, generando un alto grado de empleabilidad y valor social. Del mismo modo, cumple la misión esencial de ser motor de cambio, transformación y progreso en su ámbito de influencia, con una especial dedicación al tejido productivo.

Visión

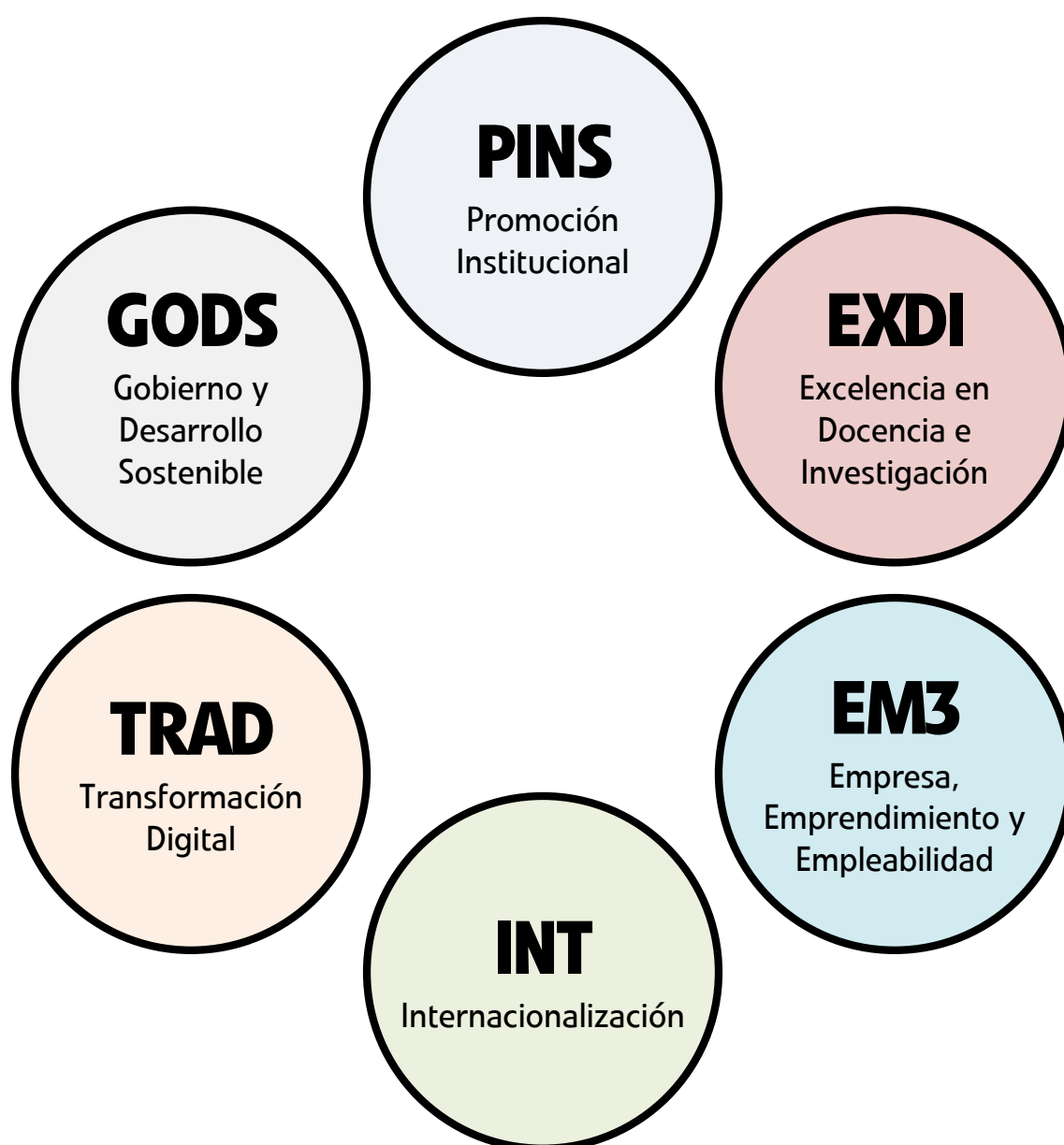
La UPCT persigue ser una universidad pública especialista de carácter politécnico y competitiva en un mundo globalizado, que se diferencie por la captación y generación de talento, su calidad con atención personalizada a sus estudiantes, de clara orientación internacional y alto valor añadido en la transferencia del conocimiento y el espíritu emprendedor, con fuerte vinculación con la empresa y capaz de adaptarse y dar respuesta a las necesidades de la sociedad en un contexto de buen gobierno y eficiencia en la gestión, transparencia y suficiencia financiera.

Valores

La UPCT promueve la formación integral y la cultura del esfuerzo en sus estudiantes en el marco del respeto a los derechos humanos, la solidaridad, la libertad individual y el espíritu crítico, desplegando su misión institucional en el marco de los valores de su código ético (compromiso, diálogo, honestidad, respeto, responsabilidad profesional, trabajo en equipo y transparencia), los principios de equidad, el buen gobierno, y los objetivos de desarrollo sostenible.

4. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Tras el análisis y diagnóstico DAFO de la UPCT se han planteado 6 líneas estratégicas, las cuales surgen del análisis de la matriz de confrontación de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la institución. Dichas líneas se plantean tanto para obtener el máximo partido de aquellas situaciones favorables en el entorno para las que la institución dispone de las herramientas necesarias, como para minimizar el impacto de contextos desfavorables que pueden lastrar la institución en base a sus debilidades.



4.1. LÍNEA ESTRATÉGICA 1. PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

La línea estratégica de promoción institucional surge de la necesidad de enfrentarnos con éxito a las debilidades asociadas al posicionamiento geográfico de la institución en un contexto de elevada competencia y volumen de información que debe ser asimilada por familias, estudiantes, empleadores y agentes sociales. Se articula mediante cuatro objetivos operativos.

PINS-1: Captación de talento STEM+e.

La captación de estudiantes en las ramas STEM y de empresa, en particular en los ámbitos formativos de la UPCT como son las ingenierías, arquitectura y las relacionadas con la economía y empresa debe ser uno de los ejes claves de las actuaciones que desarrolle la UPCT en los próximos años, de manera que se consiga la incorporación de un mayor número de estudiantes en los niveles de grado, master y doctorado, tanto de ámbito regional como nacional. Con ello conseguiremos la más importante de las funciones de la institución: formar a profesionales altamente demandados por la sociedad y disponer de los recursos humanos necesarios para las actividades de investigación e innovación; personas en permanente formación y equipos que nos permitan la obtención de los resultados que cabe esperar de una universidad tecnológica con estudios de empresa.

PINS-2: Divulgación y promoción de vocaciones tecnológicas y de empresa.

Se pretende promocionar las vocaciones en los ámbitos STEM y de empresa despertando las vocaciones desde las edades más tempranas. El aumento de vocaciones debe promoverse en todos los niveles educativos, pero principalmente en infantil, primaria, y secundaria. Con este fin, la colaboración y coordinación de acciones y actividades con las diferentes administraciones educativas regionales tienen un peso esencial en el aumento de vocaciones STEM y de empresa a medio y largo plazo en toda la Región de Murcia. La generación de vocaciones en el ámbito de la formación técnica debe tener una especial consideración de género por el muy bajo nivel de demanda en la mujer, y debe basarse, fundamentalmente, en acciones de difusión y divulgación de ciencia y tecnología.

PINS-3. Aumento de visibilidad institucional.

La visibilidad de la UPCT, especialmente en el ámbito regional, sigue siendo un factor clave para el posicionamiento de la institución. Para ello, una herramienta esencial es la actualización, implementación y evaluación de aquellas acciones del Plan de

Promoción orientadas a mejorar el posicionamiento de la institución en redes sociales y medios de comunicación, de forma que permita incrementar el valor de la marca UPCT.

PINS-4. Mejora reputacional.

Independientemente de los esfuerzos directos que una institución pueda realizar de cara a su promoción en medios, las métricas estandarizadas de los rankings se han convertido en los últimos años en el eje sobre el que se construye buena parte de la reputación de las instituciones. Por lo tanto, además de continuar con la tarea de incluir la información de la UPCT en diversos rankings, se hace necesario analizar cuantitativamente los resultados de los parámetros individuales con que se elaboran, para orientar los esfuerzos hacia aquellos aspectos donde la institución presenta mayores fortalezas. Estas actividades deben reforzarse con una mayor colaboración de la UPCT con los agentes sociales de su ámbito y con la presencia en redes universitarias y alianzas estratégicas.

PINS: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivos operativos	Acciones
PINS-1. Captación de talento STEM+e.	Mejora en la organización e impacto de las visitas, talleres y actividades con centros educativos.
PINS-2. Divulgación y promoción de vocaciones tecnológicas y de empresa.	Potenciación de actividades de la Unidad de Cultura Científica e Innovación y Centros UPCT.
	Ampliación de proyectos de apoyo a vocaciones STEM en mujeres.
PINS-3. Aumento de la visibilidad institucional.	Presencia permanente en la red.
	Promoción tradicional en medios de comunicación.
	Desarrollo de actividades de promoción y participación en foros de divulgación científica.
	Difusión y patrocinio de eventos culturales y deportivos.
	Puesta en valor de ALUMNI y asociacionismo.
PINS-4. Mejora reputacional.	Análisis cuantitativo de rankings.
	Mejora de los mecanismos de colaboración con instituciones.
	Participación en redes universitarias y alianzas estratégicas.

4.2. LÍNEA ESTRATÉGICA 2. EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

En cumplimiento de la misión de la institución, docencia e investigación de calidad son los pilares básicos sobre los que se sustenta la UPCT. Su mejora continua y la integración de políticas de calidad en base a los referentes nacionales e internacionales se articulará mediante tres objetivos operativos.

EXDI-1. Promoción de la Calidad Docente.

Es imprescindible consolidar los procesos de mejora continua de la calidad de los estudios que se imparten, así como disponer de una herramienta adecuada de análisis del desempeño docente. Para ello, es prioritario acordar el despliegue del programa DOCENTIA incluyendo un sistema de incentivos adecuados y coherentes. Además, debe extenderse la experiencia de éxito de algunos Centros en la obtención de acreditaciones internacionales de calidad de títulos universitarios oficiales, así como reforzar el plan de formación del PDI y el PAS, de manera que dispongan de una capacitación adecuada para adaptarse a la coyuntura y contexto cambiantes de la Educación Superior, incluyendo formación transversal en aspectos relacionados con la transformación digital de la UPCT.

EXDI-2. Mejora de resultados académicos.

Las tasas de rendimiento académico son tradicionalmente bajas para los estudios de ingeniería en España, pero ello no es óbice para que desde los Centros se priorice la puesta en marcha de iniciativas para identificar las causas de dichos resultados y para mejorar las herramientas de apoyo a los estudiantes. Es necesario reforzar los mecanismos de coordinación de los títulos, dando un mayor protagonismo a la evaluación continua en el proceso de adquisición de competencias.

EXDI-3. Adaptación a programas nacionales y europeos de I+D+i.

Pese a la juventud de nuestra universidad, los valores de productividad científica de nuestros investigadores la sitúan por encima de la media nacional. No obstante, es imprescindible apuntalar esta situación con planes adecuados de fomento de I+D+i, que permitan obtener un alto rendimiento en investigación acorde con los mejores estándares de referencia en el ámbito de la ingeniería, la arquitectura y la empresa. Dichos planes deben ir alineados con las políticas que se definan desde la Unión Europea (Horizonte Europa) y el propio gobierno central, mediante la actualización del actual Plan Estatal de Investigación Científica y Técnica y de Innovación.

Asimismo, deberá tenerse en cuenta en la elaboración del citado plan las medidas que emanen del Comité de Ética en la Investigación de la UPCT.

EXDI: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivos operativos	Acciones
EXDI-1. Promoción de la calidad docente.	Certificación del programa de evaluación de la actividad docente.
	Certificación de la implantación del SAIC en los Centros.
	Ampliación del Plan de Formación de RRHH.
	Definición de modelos de buenas prácticas para la formación a distancia.
	Revisión del procedimiento para la oferta y diseño de títulos.
	Fomento de la obtención de sellos internacionales de calidad.
EXDI-2. Mejora de resultados académicos.	Plan de acción tutorial.
	Adaptación de los procesos de evaluación.
	Mejora del tratamiento de quejas y sugerencias.
EXDI-3. Adaptación a programas nacionales y europeos de I+D+i.	Plan de apoyo a la I+D+i 2021/2024.
	Captación de talento investigador.
	Desarrollo de una política de acceso abierto a resultados de investigación.

4.3. LÍNEA ESTRATÉGICA 3: EMPRESA, EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD

El carácter politécnico de la UPCT derivado de su oferta de títulos la hace acreedora de un compromiso de vinculación permanente con los sectores económicos que deben liderar el tan ansiado cambio productivo en nuestro país. Ese compromiso proponemos reforzarlo mediante tres objetivos operativos:

EM3-1. Vinculación permanente y transferencia a la empresa.

La promoción y consolidación de los vínculos de la UPCT con el tejido productivo tanto regional como nacional son un activo estratégico para lograr una transferencia de conocimiento efectiva hacia los sectores productivos. Esto implica formar a los mejores profesionales para la empresa y aumentar el número de contratos suscritos de investigación y desarrollo, prestación de servicios, patentes y desarrollos de propiedad industrial e intelectual.

EM3-2. Fomento del espíritu emprendedor.

La UPCT debe continuar promoviendo el emprendimiento en los miembros de la comunidad universitaria, en especial en el colectivo de estudiantes. Para la consecución de este objetivo estratégico juega un papel esencial la consolidación de la Oficina de Emprendimiento y de Empresas de Base Tecnológica (OEEBT).

EM3-3. Vocación profesional, nuevas profesiones y empleabilidad.

La UPCT debe poner en valor y favorecer la empleabilidad de sus estudiantes, arbitrando mecanismos que permitan atender con agilidad necesidades formativas del sector empresarial y, en especial, ser proactivos ante las nuevas profesiones en la era de la transformación digital (Inteligencia Artificial, computación en la nube, tecnología blockchain, Internet de las cosas, Big Data, ciberseguridad o Industria 4.0). En este sentido, la UPCT debe promover e incentivar formación propia que se considere estratégicamente relevante por su posibilidad de conversión en oficial o por su especial demanda profesional, así como desarrollar programas de observación y vigilancia de nuevas profesiones tecnológicas.

EM3: EMPRESA, EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD

Objetivos operativos	Acciones
EM3-1. Vinculación permanente y transferencia a la empresa.	Consolidación de la Red de Cátedras de empresa.
	Alianza del Foro del Empleo.
	Proyecto formación UNIDUAL.
EM3-2. Fomento del espíritu emprendedor.	Fortalecimiento de la Oficina de Emprendedores y Empresas de Base Tecnológica.
	Desarrollo del Plan Incubadora de empresas
EM3-3. Vocación profesional, nuevas profesiones y empleabilidad.	Difusión de empleabilidad de egresados.
	Consolidación del portal EMFOCA.
	Adecuación de la normativa de títulos propios.
	Desarrollo planes de formación 360°.

4.4. LÍNEA ESTRATÉGICA 4. INTERNACIONALIZACIÓN

La internacionalización de la universidad española ha sido objeto de una amplia promoción mediante diversas iniciativas que quedaron expresamente incluidas en el último Plan para la Internacionalización de las universidades españolas 2015-2020 del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. Para el periodo 2021-2025 se propone intensificar los esfuerzos en los dos siguientes objetivos operativos:

INT-1. Captación de talento internacional.

Para lograr la efectiva internacionalización de la UPCT en todos sus ámbitos de actuación, es imprescindible atraer y mantener talento de excelencia internacional, tanto estudiantes en títulos oficiales o propios, como personal docente e investigador y personal de administración y servicios. Para ello, la UPCT necesita contar con una adecuada oferta formativa bilingüe que, además, contribuiría a mejorar el reconocimiento internacional de su actividad como universidad de excelencia en las ramas de la ingeniería, arquitectura y empresa.

INT-2. Participación en redes internacionales.

La proyección internacional de la UPCT, así como las posibilidades de colaboración efectiva con otras instituciones, pasan por un buen posicionamiento en redes nacionales, europeas e internacionales con universidades e instituciones de educación superior o de investigación y transferencia. Dicho posicionamiento se ve favorecido con el desarrollo de alianzas estratégicas que aporten un alto valor añadido a la UPCT.

INT: INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivos operativos	Acciones
INT-1. Captación de talento internacional.	Programa de incentivos para la docencia bilingüe y tutorización de estudiantes internacionales.
	Fomento de programas conjuntos, dobles y cotutelas.
	Programas de captación de extracomunitarios.
	Programa de estancias formativas para PDI/PAS.
INT-2. Participación en redes internacionales.	Consortios de universidades europeas.
	Protocolo de mejora y seguimiento de acuerdos de colaboración con organismos e instituciones internacionales.
	Redes internacionales de investigación.

4.5. LÍNEA ESTRATÉGICA 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La transformación digital redefine la forma y el modelo tradicional por el que la UPCT cumple con las funciones docente, investigadora y de transferencia del conocimiento, siendo un nuevo paradigma sobre el que debe construirse la universidad actual, incorporando las nuevas tecnologías en toda la organización. Dicha transformación digital es esencial para alcanzar un nuevo modelo de universidad que, según la CRUE, está centrado en el usuario, en su experiencia, en una cultura ágil y dinámica atenta a los cambios del entorno, mejorado a partir de la introducción y uso de las TICS, e impulsada en la toma de decisiones a partir del análisis de los datos. Este nuevo paradigma se articulará a través de la consecución de los siguientes cuatro objetivos operativos.

TRAD-1. Aprendizaje y capacitación digital.

Es necesario adaptar nuestro proceso formativo a las características de los usuarios actuales. Así, se hace necesario complementar las actividades formativas presenciales, de enorme valor para el aprendizaje, con la posibilidad de atenderlas a distancia en modalidad online. Además, contenidos de apoyo al estudio individual o que complementen la docencia presencial deben ser puestos a disposición del alumno para permitir un aprendizaje a su ritmo, en localizaciones diversas o incluso móviles. Todo ello, combinado con la recogida sistemática de estadísticas de aprendizaje y su análisis, permite que los estudiantes puedan definir trayectorias de aprendizaje personalizadas, donde material adicional de refuerzo de contenidos se pondrá automáticamente a disposición del estudiante que experimenta dificultad a la hora de superar unas determinadas unidades de aprendizaje. Haber puesto en funcionamiento la infraestructura tecnológica necesaria para este apoyo a la docencia presencial nos capacitará asimismo para la oferta de títulos en modalidad semipresencial u online.

Adicionalmente, la transformación de la sociedad exige ciudadanos con un nivel alto de habilidades digitales. Por ello, es fundamental formar universitarios bien preparados, con competencias técnicas y transversales, preparados profesionalmente para contribuir al progreso de la sociedad en la era digital. De igual modo, es clave formar al personal docente e investigador y al personal de administración y servicios para que adquieran las competencias digitales requeridas para ser actores del cambio de nuestro modelo de universidad.

TRAD-2. Mejora de la experiencia del usuario y accesibilidad.

Dado que todos los usuarios de los servicios universitarios requieren unos servicios disponibles 24h y 365 días al año, accesibles desde cualquier punto geográfico, y desde distintos tipos de dispositivos, las tecnologías deben ser un potente factor en la mejora de la experiencia del usuario en su relación con nuestra universidad, sus servicios y sus sistemas de información. En este sentido, uno de los pilares básicos de la enseñanza universitaria actual debe ser la potenciación del Campus Virtual, punto central de relación del usuario con nuestra administración, con una fuerte mejora de la UX (User eXperience), la integración progresiva de todos los servicios y su adaptación a dispositivos móviles con un diseño funcional de calidad. Un segundo pilar esencial consiste en asegurar, en todos los campus, una infraestructura Wifi de alta calidad y velocidad, bien dimensionada para las decenas de miles de conexiones diarias que tienen lugar.

Además, la UPCT aspira a ser una institución pública plenamente accesible y, para ello, las tecnologías de la información y comunicación están llamadas a tener un papel esencial. Todos nuestros servicios digitales y plataformas de docencia online deben ser accesibles para personas con discapacidad visual o auditivas, tal como lo exige el Real Decreto 1112/2018 sobre accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles del sector público.

TRAD-3. Administración y gestión electrónica.

La UPCT debe proveerse de los medios materiales y humanos que garanticen la adecuada transformación digital de la institución de forma estructural, adecuando las funciones universitarias acorde con los más avanzados desarrollos, lo que redundará en la prestación de su servicio público de forma eficaz, eficiente y bajo el principio de economía de los medios. En este sentido, es estratégico avanzar de manera importante hacia la implantación de una Administración Electrónica integral en la universidad. Para ello, las tecnologías deben ser un potente factor de simplificación administrativa, con el objetivo de mejorar la eficiencia de la gestión y aumentar la transparencia de los procedimientos. Así, un paso básico inicial consiste en la integración máxima de los distintos sistemas de información de la UPCT, así como la interoperabilidad con los sistemas de información de otras administraciones públicas.

TRAD-4. Gobierno de los datos en la universidad digital.

La generación y explotación de información fiable (datos) es un activo esencial para la UPCT. El uso de las tecnologías permite recopilarlos, prepararlos, procesarlos para extraer conocimiento sobre nuestro funcionamiento, sustentar la toma de decisiones

para ofrecer servicios enriquecidos y personalizados a los usuarios, así como para rendir cuentas.

En este sentido, son necesarios para disponer, a todos los niveles de la estructura de gestión de la UPCT, de cuadros de mando que presenten los indicadores relevantes para la toma de decisiones y la monitorización de los procesos implicados. Además, los datos deben, de manera progresiva, entrar al servicio del aprendizaje, ofreciendo a los alumnos y a los profesores información valiosa sobre su esfuerzo, la situación de su aprendizaje, que les ayude a planificar su docencia y su estudio. La analítica de aprendizaje es la base, cuando se combina con técnicas de inteligencia artificial, de servicios de valor añadido como los itinerarios personalizados de aprendizaje. Por último, la generación, tratamiento y publicación de datos fiables es esencial para la rendición de cuentas a la sociedad, a través de portales de transparencia y de cuadros de mando completos que abarquen todas las áreas de actividad de nuestra universidad.

TRAD: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivos operativos	Acciones
TRAD-1. Aprendizaje digital.	Elaboración del plan para la transformación digital de la UPCT.
	Fomento del aprendizaje digital.
	Actualización del repositorio de unidades de aprendizaje digital.
TRAD-2. Mejora de la experiencia del usuario y accesibilidad.	Propuesta de plan de mejora de la experiencia del usuario y de accesibilidad.
	Renovación de la red tecnológica de conectividad.
	Capacitación del profesorado sobre accesibilidad de los contenidos educativos digitales.
TRAD-3. Administración y gestión electrónica.	Desarrollo integral de la Administración Electrónica.
	Puesta en marcha del archivo electrónico de la UPCT.
TRAD-4. Gobierno de los datos en la universidad digital.	Ampliación del conjunto de cuadros de mando.
	Disponibilidad de analíticas de aprendizaje sobre contenido on-line.
	Implantación del sistema de información integrada y de costes para la toma de decisiones.
	Programa de formación específica sobre datos personales y privacidad.

4.6. LÍNEA ESTRATÉGICA 6: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Para el correcto cumplimiento de las funciones que la UPCT tiene encomendadas legalmente debe contar con la suficiente financiación pública, al tiempo que se fomenta la captación de recursos propios, lo que le permitirá disponer de los mejores recursos humanos y materiales, garantizando la renovación de los mismos. La confianza de la administración pública y del tejido productivo que haga posible una financiación adecuada, todo ello en el marco del desarrollo de la Agenda 2030 de Naciones Unidas, se plasma en los siguientes cuatro objetivos operativos:

GODS-1. Suficiencia financiera.

El cumplimiento con garantías y calidad de las funciones legales de la UPCT como universidad pública quedan condicionadas a la suficiencia de la financiación pública. Por ello, es esencial contar con un modelo de financiación que se base en planes plurianuales que den estabilidad a la institución mediante aportaciones que garanticen el funcionamiento operativo de la institución, y que, simultáneamente, permitan una adecuada planificación estratégica, a través de mecanismos de financiación adicional variable ligada al cumplimiento de objetivos estratégicos. Este modelo se basa en la corresponsabilidad financiera con políticas que favorecen la captación de recursos financieros externos que permitan una mayor capacidad de autofinanciación, por lo que es prioritaria la captación de recursos de empresas mediante la contratación de servicios y el mecenazgo.

GODS-2. Adecuación de medios y estructura organizativa.

La UPCT debe dotarse de una estructura organizativa adecuada y adaptable a sus necesidades en un sistema universitario de gran dinamismo y continua transformación. Para ello, es imprescindible la racionalización del diseño de la estructura de recursos humanos de manera que se permita su desarrollo profesional, al tiempo que se asegure su adecuación a los objetivos y estrategias de la institución y la capacidad de respuesta de las estructuras administrativas a las nuevas necesidades y retos de la institución contenidos en el propio plan estratégico. En una universidad las personas son el principal activo de la Institución, fuente de ventaja competitiva, siendo necesario asegurar el relevo generacional mediante la incorporación de nuevo talento y la retención del ya existente.

GODS-3. Transparencia y desarrollo sostenible.

Con el fin de ser eficiente y eficaz en el desarrollo de sus funciones, la UPCT debe dotarse de los mecanismos que garanticen el buen gobierno y la transparencia

institucional, asumiendo una labor de rendición de cuentas de forma periódica con el fin de trasladar a la sociedad cómo se usan los fondos públicos en el cumplimiento de sus funciones docente, investigadora y de transferencia. Asimismo, la UPCT queda comprometida con el desarrollo de medidas que promuevan la consecución de los 17 objetivos de desarrollo sostenible aprobados por la ONU de acuerdo a la Agenda 2030.

GODS: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivos operativos	Acciones
GODS-1. Suficiencia financiera.	Negociación del plan de financiación plurianual 2021-2025.
	Definición y seguimiento del Contrato-Programa.
	Incentivos para financiación privada y mecenazgo.
GODS-2. Adecuación de medios y estructura organizativa.	Elaboración del plan director de infraestructuras.
	Adaptación de la relación de puesto de trabajo.
	Implementación de la carrera profesional del PAS.
GODS-3. Transparencia y desarrollo sostenible.	Implantación del modelo de gobierno corporativo.
	Desarrollo del portal de transparencia.
	Puesta en valor del código ético de la UPCT y desarrollo de RSC.
	Promoción de ODS.

5. DESPLIEGUE DEL PLAN: ACCIONES E INDICADORES

A continuación se recoge el despliegue detallado del plan, con una descripción de cada una de las acciones y sus indicadores, agrupadas por objetivos estratégicos.

Línea estratégica 1: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL		
Objetivo operativo	PINS-1. Captación de talento STEM+e.	
Acción	Mejora en la organización e impacto de las visitas, talleres y actividades con centros educativos.	
Descripción / justificación	Las visitas de centros educativos a la UPCT se deben consolidar como un instrumento muy importante de captación. Para ello, se organiza anualmente un calendario de visitas entrando previamente en contacto con los centros educativos. Son recibidos por estudiantes voluntarios y se les acompaña a los Centros sobre los que el grupo manifiesta mayor interés, con charlas sobre los títulos, profesionales y visitas a laboratorios, jornadas con AMPAS, con orientadores, salidas profesionales, etc. Además, los talleres en colaboración con los centros educativos son una acción de captación muy relevante. Se propone una mejora en la planificación, coordinación y desarrollo de las visitas y talleres con el fin de ganar repercusión e impacto en la captación de estudiantes de nuevo ingreso.	
Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número asistentes en las visitas.	1500 anuales	Vicerrectorado responsable de comunicación. Vicerrectorado responsable de divulgación tecnológica.
Número talleres y actividades promoción*	30 anuales	
Número profesores y estudiantes universitarios que participan en las actividades de promoción*	60-80 anuales	
Aumento de matriculaciones.	5%-10% crecimiento en grado y doctorado en periodo de 5 años. 10%-15% crecimiento en posgrado en periodo de 5 años	

Línea estratégica 1: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo operativo	PINS-2. Divulgación y promoción vocaciones tecnológicas y de empresa.
Acción	Potenciación de actividades de la Unidad de Cultura Científica e Innovación y Centros UPCT.
Descripción / justificación	Desarrollo de proyectos e iniciativas desde la UCC+i que fomenten las vocaciones en educación infantil, primaria y secundaria. En combinación con otras acciones del plan de promoción, es vital mantener el contacto con los centros educativos a todos los niveles y las madres y padres. Además, deberán intensificarse los esfuerzos para ampliar el alcance y participación en proyectos propios como el Campus de la Ingeniería, I+D en Institutos de Secundaria (IDIES) o las Olimpiadas STEM + e en colaboración con la Fundación Séneca, con las que se logra difundir el conocimiento de diferentes disciplinas vinculadas a los estudios que ofrece la UPCT, permitiendo identificar los alumnos más brillantes de los centros de Secundaria y Bachiller.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número iniciativas con administraciones y asociaciones madres y padres*	20 iniciativas en periodo de 5 años	Vicerrectorado responsable de comunicación.
Número Olimpiadas*	5 anuales	Vicerrectorado responsable de divulgación tecnológica.
Número asistentes a las Olimpiadas*	300 anuales	

Línea estratégica 1: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo operativo	PINS-2. Divulgación y promoción vocaciones tecnológicas.
Acción	Ampliación de proyectos de apoyo a vocaciones STEM en mujeres.
Descripción / justificación	Resulta muy relevante motivar e interesar a niñas y adolescentes, fomentando las vocaciones en estudios de tecnología, ingeniería y arquitectura, de forma que se favorezca la incorporación de más mujeres a las distintas especialidades profesionales relacionadas con las ramas técnicas. Por tanto, es necesario continuar con experiencias previas exitosas como el proyecto "Quiero ser ingeniera", financiado por la Secretaría de Estado de Igualdad con la colaboración de la Consejería de Educación, Juventud y Deportes de la Región de Murcia; o como el proyecto "Mujer e Ingeniería" que parte de la Real Academia de Ingeniería. A los proyectos consolidados se unirán nuevas iniciativas propias o conjuntas con la CARM, Ministerios u otras instituciones.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número iniciativas*	3 anuales	Vicerrectorado responsable de comunicación.
Número asistentes*	200 anuales	
% estudiantes mujeres en títulos*	5% incremento en 5 años	Vicerrectorado responsable de divulgación tecnológica.

Línea estratégica 1: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo operativo	PINS-3. Aumento de la visibilidad institucional.
Acción	Presencia permanente en la red.
Descripción / justificación	Los websites oficiales de la UPCT y Centros constituyen la plataforma más importante y de mayor visibilidad social a nivel local, regional, nacional e internacional para todo el público, pero en particular para futuros estudiantes. Por ello, es un medio estratégico esencial como herramienta de promoción y difusión que debe tener un mayor protagonismo en la ganancia de visibilidad y reputación. Es necesario seguir adaptando estas webs a las nuevas funcionalidades demandadas para incrementar su atractivo. Asimismo, la UPCT debe aumentar la visibilidad e impacto de su presencia en redes sociales, ya que es la herramienta clave empleada por los jóvenes y universitarios para estar informados, lo que la convierte en plataforma idónea para acciones de promoción y difusión de cara a una mayor visibilidad y reputación de la marca. En ese sentido, es especialmente importante realizar un análisis de la eficiencia de las distintas modalidades de campañas publicitarias, con el fin de intensificar los esfuerzos en aquellas más exitosas.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número de impresiones en web	3 millones anuales	Vicerrectorado responsable de comunicación.
Número de clicks.	40.000 anuales	
Número de impresiones redes sociales	800.000 anuales	

Línea estratégica 1: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo operativo	PINS-3. Aumento de la visibilidad institucional.
Acción	Promoción tradicional en medios de comunicación.
Descripción / justificación	La UPCT debe mantener campañas planificadas de promoción y divulgación en medios de comunicación y difusión tradicionales como prensa, radio, televisión o revistas especializadas, puesto que las noticias e informaciones avaladas por estos medios, independientemente de la vía de difusión empleada, aportan un plus añadido a la reputación corporativa y visibilidad de la institución.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número apariciones en medios.	5000 anuales	Vicerrectorado responsable de comunicación.

Línea estratégica 1: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo operativo	PINS-3. Aumento de la visibilidad institucional.
Acción	Desarrollo de actividades de promoción y participación en foros de divulgación científica.
Descripción / justificación	Se está produciendo una consolidación de actividades dirigidas a la concienciación de la sociedad en un amplio abanico de temas relacionados con el desarrollo sostenible y que necesitan de una importante base científica y tecnológica para ser abordados con rigor. Por ello, la UPCT debe estar presente en todos aquellos foros y actividades de divulgación científica a distintos niveles en los que nuestros profesores e investigadores puedan aportar valor a la marca UPCT. Ejemplo de ello pueden ser la Semana de la Ciencia y la Tecnología (SeCyT) de la Región de Murcia o el programa Rétame y Aprendo de la UPCT.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número iniciativas relevantes.	5 anuales	Vicerrectorado responsable de comunicación.
Número asistentes o participantes.	10.000 anuales	Vicerrectorado responsable de divulgación tecnológica.

Línea estratégica 1: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo operativo	PINS-3. Aumento de la visibilidad institucional.
Acción	Difusión y patrocinio de eventos culturales y deportivos.
Descripción / justificación	La UPCT debe ampliar sus actividades de promoción más allá de los ámbitos estrictamente académicos, y buen ejemplo de ellos son las actividades culturales (propias o vía patrocinio) o el fomento de los deportes de base. Aunque tradicionalmente se suele prestar menos atención a las actividades de extensión universitaria, cada vez toma más protagonismo la colaboración que debe prestar la UPCT en el entorno más próximo en que se integra. Todas estas actividades constituyen un notable apoyo a la imagen corporativa de la UPCT.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Impacto de los patrocinios en medios.	300 impactos	Vicerrectorado responsable de comunicación.
Número actividades extensión universitaria.	25 anuales	Vicerrectorado responsable de estudiantes y extensión universitaria.

Línea estratégica 1: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo operativo	PINS-3. Aumento de la visibilidad institucional.
Acción	Puesta en valor de ALUMNI y asociacionismo.
Descripción / justificación	Promocionar el asociacionismo y poner en valor la asociación de antiguos alumnos (Alumni) de la UPCT de reciente creación debe ser otro de los focos de atención en los próximos años, apoyando la organización de eventos que consoliden la misma. Es una acción estratégica, puesto que permite mantener la vinculación permanente con los egresados de los distintos títulos oficiales, facilitando la generación de iniciativas y proyectos que pueden generar una fuente de financiación adicional a la UPCT. El valor que aportan dichas asociaciones a la UPCT, junto a los equipos de competición en los que se visibilizan otras formas de desarrollo del aprendizaje por parte de los estudiantes, es muy alto en términos de oportunidades profesionales y prácticas en empresa, de investigación y de formación permanente y reciclaje.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número ALUMNI.	5% crecimiento anual	Vicerrectorado responsable de estrategia. Vicerrectorado responsable de estudiantes y extensión universitaria.
Número alumnos integrados en las asociaciones universitarias y equipos de competición*	100-150 anuales	
Número Equipos y/o Asociaciones*	10-15 en 5 años	

Línea estratégica 1: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo operativo	PINS-4. Mejora reputacional.
Acción	Análisis cuantitativo de rankings.
Descripción / justificación	La UPCT, como el resto de universidades españolas, está sujeta al escrutinio constante de los rankings, tanto nacionales (CyD, U-IVIE, IUNE, Webometrics, Everis, El Mundo, Dyntra), como internacionales (ARWU, CWur, QS, THE, NTU, Scimago, CWTs, Best Global). La mejora en dicho posicionamiento depende obviamente de la mejora intrínseca de los valores de los indicadores empleados en cada caso. No obstante, deben articularse mecanismos para mejorar el flujo de información que proporciona la UPCT de sus actividades, solicitar el alta en aquellas clasificaciones en las que aún no aparece posicionada, así como analizar cuantitativamente el impacto de nuestras políticas en la confección de los parámetros que emplean las instituciones que elaboran los rankings, todo ello con el fin de intensificar los esfuerzos en aquellas actividades para las que la UPCT tiene más margen de mejora.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Posicionamiento en Rankings Nacionales.	5% de mejora en 5 años	Vicerrectorado responsable de comunicación. Vicerrectorado responsable de estrategia.
Posicionamiento en Rankings Internacionales.	1% de mejora en 5 años	
Nuevas altas en Rankings.	1-5 en 5 años	

Línea estratégica 1: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo operativo	PINS-4. Mejora reputacional.
Acción	Mejora de los mecanismos de colaboración con instituciones.
Descripción / justificación	Una relación esencial para lograr una mayor visibilidad, reputación e, indirectamente, aumento de vocaciones tecnológicas y de empresa, es la que debe establecer la UPCT con todos los agentes sociales. Para que la UPCT sea útil y relevante en su ámbito de actuación es esencial favorecer y aprovechar acuerdos de colaboración con aquellas instituciones ligadas directamente a los fines que persigue la institución, como son colegios profesionales, administraciones públicas, fundaciones, escuelas de negocios, entidades del tercer sector y organizaciones empresariales. Debe abordarse la elaboración de un procedimiento para priorizar y fomentar acuerdos de especial relevancia, acelerar su tramitación, y que incluya la evaluación del impacto de los mismos.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número iniciativas con Colegios Profesionales y empresarios.	20 iniciativas en periodo de 5 años	Vicerrectorado responsable de comunicación. Vicerrectorado responsable de estrategia. Vicerrectorado responsable de empleo.
Protocolo de promoción y seguimiento de acuerdos y convenios.	100%	
Número convenios y/o colaboraciones con organismos e instituciones relevantes.	10-20 anuales	

Línea estratégica 1: PROMOCIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo operativo	PINS-4. Mejora reputacional.
Acción	Participación en redes universitarias y alianzas estratégicas.
Descripción / justificación	El posicionamiento y aprovechamiento de la participación de la UPCT en redes de universidades permite la colaboración con otras instituciones de institución superior con las que se puede acudir a convocatorias para el desarrollo de proyectos específicos, captación de fondos, así como la realización de actividades conjuntas que redunden en sinergias positivas para nuestra universidad. Destacan entre ellos la puesta en valor del Campus Mare Nostrum en colaboración con la Universidad de Murcia o la alianza UP4 con las otras tres universidades politécnicas públicas de carácter nacional (UPM, UPC y UPV). Son también socios estratégicos para la UPCT el Centro Universitario de la Defensa (CUD) dependiente del Ministerio de Defensa y el centro adscrito ENAE-Tech como escuela de negocios con vocación técnica.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número actuaciones en el marco del Campus Mare Nostrum*	10-20 en 5 años	Vicerrectorado responsable de estrategia. Vicerrectorado responsable de ordenación académica.
Número actuaciones en el marco de la alianza UP4*	5-10 en 5 años	
Número alumnos nuevo ingreso en titulaciones de ENAE-Tech.	>40 anuales	

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-1. Promoción de la calidad docente.
Acción	Certificación del programa de evaluación de la actividad docente.
Descripción / justificación	Con el fin de promover un alto nivel de excelencia de la actividad docente en títulos oficiales y que esa dimensión del PDI tenga el reconocimiento adecuado, es imprescindible acordar el establecimiento del programa de incentivos en colaboración con la CARM con el fin de finalizar el trámite de aprobación y certificación del modelo DOCENTIA que actualmente está en fase de borrador. A partir de ahí deberán establecerse las herramientas de implantación del mismo para automatizar al máximo el proceso de evaluación.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Implantación programa Docentia.	100%	Vicerrectorado responsable de ordenación académica.
Incentivos calidad docente POD.	60% máximo en 5 años	Vicerrectorado responsable de profesorado.

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-1. Promoción de la calidad docente.
Acción	Certificación de la implantación del SAIC en los Centros.
Descripción / justificación	El sistema de aseguramiento interno de calidad de los Centros (SAIC) es la principal herramienta con que cuentan para mejorar sus títulos. La certificación de su implantación supondrá un paso más en el desarrollo de la cultura de la calidad en la UPCT y permitirá a los centros participar en los procesos de acreditación institucional. Dentro de ese proceso debe tener especial relevancia la actualización del procedimiento de análisis de la satisfacción de egresados y empleadores, ya que es crítico conocer esta información de forma periódica y sistemática con el fin de evaluar los títulos, extrayendo conclusiones y proponiendo acciones de mejora.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
% éxito en acreditaciones*	90%-95%	Vicerrectorado responsable de ordenación académica. Vicerrectorado responsable de empleo.
% éxito en certificaciones de implantación*.	90%-95%	
Número Centros acreditados.	50%-80% en 5 años	
Informes de satisfacción de egresados y empleadores.	100 %	
Informes de ejecución y resultados de los planes de mejora.	100 %	

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-1. Promoción de la calidad docente.
Acción	Ampliación del Plan de Formación de RRHH.
Descripción / justificación	La UPCT debe dotarse de un plan de formación permanente de su personal docente e investigador y personal de administración y servicios con el fin de aprovechar las sinergias de ambos colectivos en la actividad docente e investigadora. Ello permitirá garantizar una actualización y reciclaje constante de su personal con el fin de tener la mejor cualificación para el desempeño de sus funciones. En este sentido, cobra especial protagonismo las actividades formativas para la adquisición de competencias digitales para el PDI y el PAS que además les permitirían acceder a certificados de adquisición de competencias digitales dentro del Marco Europeo de Competencias Digitales para los Ciudadanos (DigComp) y, en particular aprovechando el Marco Común de Competencia Digital Docente (Intef), contribuyendo así a su promoción profesional.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número acciones formación PDI*	12-16 anuales	Vicerrectorado responsable de ordenación académica. Vicerrectorado responsable de TIC's. Gerencia.
Número acciones formación PAS*	10-12 anuales	
Recursos destinados a la formación del PAS y PDI*	15-25 (miles euros) anual	
Aumento del número de cursos y actividades para la adquisición de competencias digitales.	5% anual	
Número miembros de la comunidad universitaria participantes.	100 anuales	

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-1. Promoción de la calidad docente.
Acción	Definición de modelos de buenas prácticas para la formación a distancia.
Descripción / justificación	Con el fin de promover el fomento de la innovación docente, el uso de las nuevas tecnologías y la adaptación de la oferta de títulos a modalidades semipresencial y online, es necesario desarrollar instrumentos internos que orienten al profesorado con el fin de establecer las directrices básicas que garanticen el éxito y calidad de los programas formativos. Además de una intensificación en el uso del Aula Virtual, el Centro de Producción de Contenidos Digitales o el repositorio digital de la UPCT, deberá abordarse la elaboración de manuales y guías de buenas prácticas, así como el seguimiento de los incentivos establecidos para el profesorado.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Catálogo Buenas Prácticas.	100%	Vicerrectorado responsable de ordenación académica. Vicerrectorado responsable de profesorado.
Número proyectos de innovación y mejora docente.	15 anuales	
Número recursos formativos digitales.	80 anuales	
Número usos licencias anti-plagio*	1500 anuales	
Número títulos oficiales/propios impartidos online*	2/2 por curso académico	
Incentivos para la docencia online.	5% aumento anual	

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-1. Promoción de la calidad docente.
Acción	Revisión del procedimiento para la oferta y diseño de títulos.
Descripción / justificación	Para asegurar que la incorporación o la supresión de títulos de la oferta formativa de la UPCT se ajusta tanto a las nuevas necesidades de la sociedad como al potencial como universidad politécnica con estudios de empresa, se deben revisar e incorporar criterios de valoración de propuestas de títulos en el marco del procedimiento fijado para ello, de manera que se asegure que las decisiones sobre la oferta formativa oficial de la institución está orientada por la demanda real y su sostenibilidad. En este sentido, será especialmente importante aprovechar las oportunidades que puede presentar la próxima modificación de la legislación universitaria, con la oferta de grados abiertos, programas integrados y títulos duales.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Definición de criterios para valorar la adecuación de la oferta académica.	100%	Vicerrectorado responsable de ordenación académica.
Análisis de la incorporación a la oferta de nuevos modelos de títulos: grados abiertos, duales e integrados.	100%	
Informes de viabilidad nuevos títulos.	100% nuevos títulos	

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-1. Promoción de la calidad docente.
Acción	Fomento de la obtención de sellos internacionales de calidad.
Descripción / justificación	Con el fin de conseguir el reconocimiento de calidad de los títulos oficiales de grado, máster y doctorado, deben articularse convocatorias internas para que los centros puedan participar en procesos de evaluación/acreditación para la obtención de sellos internacionales de calidad de reconocido prestigio, lo que facilitará el establecimiento de ofertas de títulos en colaboración con otras universidades y mejorar la visibilidad externa de nuestra oferta formativa.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Participación Centros en convocatorias sellos internacionales de calidad.	75% en 5 años	Vicerrectorado responsable de ordenación académica.
Número títulos con sello de calidad internacional.	10% títulos en 5 años	

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-2. Mejora de resultados académicos.
Acción	Plan de acción tutorial.
Descripción / justificación	Dentro de las estrategias que deben abordarse desde las distintas unidades académicas para la lograr la mejora de las tasas de rendimiento académico y, por consiguiente, conseguir una reducción del abandono, tiene un papel fundamental la completa implantación del plan de atención tutorial (PAT), que sólo se ha desarrollado a nivel piloto hasta ahora. Dicho plan debe favorecer la integración de los estudiantes en la UPCT, identificar las dificultades que se presenten durante sus estudios y analizar las posibles soluciones, asesorando a los estudiantes en la elección de su itinerario curricular, así como orientarles para facilitar su incursión en el mundo laboral.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número estudiantes tutorizados.	5% incremento anual	Vicerrectorado responsable de ordenación académica. Vicerrectorado responsable de profesorado.
Ratio estudiantes/profesor.	< 12	
Plan de mejora del rendimiento académico.	100%	
Tasa de éxito. Tasa de rendimiento. Tasa de abandono.	10% mejora en 5 años.	

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-2. Mejora de resultados académicos.
Acción	Adaptación de los procesos de evaluación.
Descripción / justificación	Con el fin de favorecer el aprendizaje progresivo y continuado a lo largo del periodo docente garantizando una adecuada adquisición de competencias, es imprescindible minimizar el impacto de las pruebas únicas en la evaluación final sin que ello suponga un exceso de actividades de evaluación parciales. Para ello la UPCT debe monitorizar la implantación de la nueva normativa de evaluación aprobada, obrando las adaptaciones que sean necesarias en función de la experiencia y resultados observados, así como otros factores coyunturales externos como las modificaciones de los calendarios académicos.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número asignaturas evaluación continua.	70%-90% en 5 años	Vicerrectorado responsable de ordenación académica.
Resultados encuestas satisfacción estudiantes*	> 3,5 (escala 1 a 5)	

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-2. Mejora de resultados académicos.
Acción	Mejora del tratamiento de quejas y sugerencias.
Descripción / justificación	Uno de los factores clave en la mejora continua de una institución es su capacidad para poder disponer de toda la información relativa a quejas y sugerencias y analizarla con procedimientos normalizados. De esta manera se pueden identificar de una forma más precisa aquellas áreas, unidades o servicios cuyo funcionamiento es susceptible de mejora o en las que se pueden generar distorsiones sobre los servicios prestados. Para tal fin deben articularse herramientas telemáticas y protocolos de respuesta y análisis que permitan tener una imagen más fiel de la satisfacción interna de los miembros de la Comunidad Universitaria.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Gestión telemática de quejas y sugerencias.	100 % en 5 años	Vicerrectorado responsable de TIC's

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-3. Adaptación a programas nacionales y europeos de I+D+i.
Acción	Plan de apoyo a la I+D+i 2021/2024.
Descripción / justificación	Puesto que el actual Plan de Apoyo a la I+D+i finaliza en 2020, debe actualizarse este instrumento para apoyar una investigación de elevado impacto y actividades de transferencia con los más altos niveles de exigencia, vertebrando la consolidación de los grupos de investigación competitivos y orientando y apoyando a los nuevos investigadores. Dicho plan también debe abordar la captación de recursos externos que permitan la reposición y adquisición de nuevos equipamientos de investigación, así como aquellas medidas orientadas a la promoción de la investigación contratada y la prestación de servicios técnicos por parte de sus grupos de investigación con empresas, organismos e instituciones de ámbito regional, nacional e internacional. Con el fin de mejorar la autofinanciación de la UPCT otro aspecto a revisar debe ser la estrategia para aumentar la comercialización de la oferta investigadora, tecnológica y de servicios.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Desarrollo de convocatorias anuales de apoyo a la investigación competitiva.	2-4 anuales	Vicerrectorados responsables de Investigación e Innovación.
Número proyectos competitivos solicitados en convocatorias internacionales*	5-10 anuales	
Número proyectos competitivos activos*	50 anuales	
Número proyectos competitivos activos en áreas RIS3Mur*	30-40 anuales	
Recursos captados proyectos competitivos/profesor*	4.500 € anuales	
Medidas e incentivos a la investigación contratada.	2-4 en 5 años	
Número contratos y convenios art.83*	350-400 anuales	
Recursos captados contratos art 83/profesor.	2.500 € anuales	
Número patentes y/o propiedad industrial e intelectual*	6-8 anuales	

Plan Comercialización de la Investigación y Transferencia.	100%	
Número Sexenios investigación obtenidos/potenciales.	70% convocatoria	
Número Sexenios transferencia obtenidos/potenciales.	70% convocatoria	
Número artículos publicados en Q1*	60-90 anuales	
Número artículos publicados WoS o similar.	380-400 anuales	
Número artículos publicados en coautoría internacional*	40-80 anuales	
Número artículos publicados en áreas RIS3Mur*	200-250 anuales	
Número de Tesis por cada 100 PDI/doctor	10-15 anuales	

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-3. Adaptación a programas nacionales y europeos de I+D+i.
Acción	Captación de talento investigador.
Descripción / justificación	Pese a que la edad media de la plantilla de PDI de nuestra universidad aún está situada por debajo de la media de las universidades españolas, debemos dotarnos de herramientas que permitan anticiparnos al envejecimiento de la misma para garantizar el relevo generacional sin pérdida de competitividad investigadora. Por ello, se deben potenciar los compromisos de vinculación y desarrollar medidas de atracción de talento investigador en convocatorias nacionales e internacionales de alta competitividad, fomentando así la búsqueda de los mejores investigadores y abriendo las posibilidades a nuevas líneas de investigación.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número de investigadores captados en programas de atracción de talento competitivos (ERC, Ramón y Cajal, Beatriz Galindo, FPI, FPU, Saavedra Fajardo, Juan de la Cierva).	5 anuales	Vicerrectorado responsable de Investigación.
% profesores/investigadores captados internacionales*	1% en 5 años	

Línea estratégica 2: EXCELENCIA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Objetivo operativo	EXDI-3. Adaptación a programas nacionales y europeos de I+D+i.
Acción	Desarrollo política acceso abierto resultados de investigación.
Descripción / justificación	La controversia surgida con los grandes grupos editoriales de revistas científicas, así como las implicaciones éticas que supone la explotación comercial del conocimiento que se genera en universidades y centros de investigación, llevan a que nuestra institución deba establecer mecanismos para facilitar la publicación en "Open Access" y realice un seguimiento de la evolución de este cambio de paradigma que ya está siendo recogido en los requisitos de determinadas convocatorias de proyectos de investigación.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Porcentaje de publicaciones en Open Access sobre el total de producción científica.	50% en 5 años	Vicerrectorado responsable de Investigación.

Línea estratégica 3: EMPRESA, EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD

Objetivo operativo	EM3-1. Vinculación permanente y transferencia a la empresa.
Acción	Consolidación de la Red de Cátedras de empresa.
Descripción / justificación	El desarrollo y consolidación de la Red de Cátedras de la UPCT es una acción esencial para la vinculación permanente con el tejido productivo, de forma que sea el vehículo de transferencia del conocimiento a la empresa, de fomento de las prácticas externas y la formación dual, así como de ayuda a la empleabilidad de los estudiantes. Deben explorarse nuevas actividades de promoción de la misma, de forma que se puedan generar sinergias entre las distintas empresas involucradas.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Jornadas Red de Cátedras	2 anuales	Vicerrectorado responsable de innovación y empresa. Vicerrectorado responsable de empleo.
Número de Cátedras creadas o renovadas en la Red*	50-60 en cinco años	
Recursos captados por la Red de Cátedras*	500.000 – 800.000 euros anuales	
Número de becas financiadas por la Red de Cátedras*	> 40 anuales	

Línea estratégica 3: EMPRESA, EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD

Objetivo operativo	EM3-1. Vinculación permanente y transferencia a la empresa.
Acción	Alianza del Foro del Empleo.
Descripción / justificación	La UPCT fomenta la empleabilidad de sus estudiantes antes incluso de su egreso con iniciativas muy importantes en las que los estudiantes pueden tener su primer contacto con las empresas, permitiéndoles adelantar y planificar su desarrollo profesional mediante su participación en el Foro del Empleo. Por ello, es importante mejorar el impacto y participación por parte de los estudiantes. En este sentido se plantea fortalecer el Foro planificándolo en coordinación con otros agentes e instituciones implicados en las políticas activas de empleo.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número colaboraciones en el Foro de Empleo.	2-3 anuales	Vicerrectorado responsable de empleo.
Número participantes en el Foro de Empleo.	500 anuales	

Línea estratégica 3: EMPRESA, EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD

Objetivo operativo	EM3-1. Vinculación permanente y transferencia a la empresa.
Acción	Proyecto formación UNIDUAL.
Descripción / justificación	Dado que es esencial la formación integral de los estudiantes de cara a su inserción laboral, se desarrollará un plan específico para aumentar la formación práctica de los estudiantes mediante prácticas externas en empresas e instituciones en títulos oficiales, tanto de forma curricular como extracurricular. En este sentido, se fomentará la elaboración de Trabajos Fin de Estudios aplicados a problemáticas reales de las empresas en las que se realizan las prácticas. Además, se promoverá la realización de prácticas internacionales en las que los alumnos puedan obtener otras competencias transversales adicionales como los idiomas.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número estudiantes de grado y máster que realizan prácticas en empresa en su proceso formativo*	500-600 anuales	Vicerrectorado responsable de empleo.
% estudiantes con prácticas remuneradas.	> 50% anual	Vicerrectorado responsable de ordenación académica
% estudiantes prácticas internacionales.	5%-10% incremento en 5 años	

Línea estratégica 3: EMPRESA, EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD

Objetivo operativo	EM3-2. Fomento del espíritu emprendedor.
Acción	Fortalecimiento de la Oficina de Emprendedores y Empresas de Base Tecnológica.
Descripción / justificación	La consolidación de la OEEBT y la Cátedra de Emprendimiento es una herramienta muy útil para fomentar el espíritu emprendedor entre los miembros de la comunidad universitaria, una de cuyas expresiones es la creación de spin-offs que puedan derivar en la creación de empresas de base tecnológica. El volumen actual de estas experiencias es reducido, por lo que es necesario reforzar la información, formación e incentivos que aporta la UPCT en esta línea.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número miembros comunidad universitaria que participa en actividades de emprendimiento*	300-500 anuales	Vicerrectorado responsable de emprendimiento.
Recursos propios o externos de las acciones de emprendimiento*	25-35 (miles euros) anuales	Vicerrectorado responsable de empleo.

Línea estratégica 3: EMPRESA, EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD

Objetivo operativo	EM3-2. Fomento del espíritu emprendedor.
Acción	Desarrollo del plan incubadora de empresas.
Descripción / justificación	El Centro de Desarrollo e Innovación Tecnológica (CEDIT) de la UPCT en el Parque Tecnológico de Fuente Álamo es uno de los instrumentos de que dispone la institución para materializar la vinculación con el tejido empresarial, siendo un espacio de trabajo idóneo para la transferencia de conocimiento y favorecer el emprendimiento universitario. Con este fin se articularán mecanismos para facilitar el acceso a esa infraestructura, dotándola adecuadamente como sede de la incubadora de empresas de la UPCT.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número spin-offs creadas por miembros de la comunidad universitaria en EBTs*	5-10 en 5 años	Vicerrectorado responsable de emprendimiento.
Desarrollo plan Incubadora UPCT.	100%	
Número proyectos y colaboraciones en el Parque Tecnológico de Fuente Álamo.	5-10 en 5 años	

Línea estratégica 3: EMPRESA, EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD

Objetivo operativo	EM3-3. Vocación profesional, nuevas profesiones y empleabilidad.
Acción	Difusión de informes de empleabilidad de egresados.
Descripción / justificación	El desarrollo de todas aquellas medidas que pongan de manifiesto las tasas de empleabilidad de los egresados, tanto en titulaciones oficiales de grado como de posgrado en los ámbitos de la ingeniería, la arquitectura y la empresa, es una medida fundamental para orientar sus programas formativos y valorar el grado de alcance de su misión fundamental. Por ello, la UPCT debe reforzar la elaboración y difusión de estudios periódicos de seguimiento de la empleabilidad de los egresados, así como del impacto de otras herramientas orientadas a la promoción de la empleabilidad, tales como la red de cátedras o el foro del empleo.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Publicación estudios de empleabilidad egresados.	1 anual	Vicerrectorado responsable de empleo.

Línea estratégica 3: EMPRESA, EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD

Objetivo operativo	EM3-3. Vocación profesional, nuevas profesiones y empleabilidad.
Acción	Consolidación del portal EMFOCA.
Descripción / justificación	El portal EMFOCA es una apuesta estratégica para implementar un desarrollo tecnológico propio que dé cobertura tanto a la formación dual, garantizando un mejor y mayor acceso a la oferta de prácticas externas en empresas curriculares y extracurriculares, así como la gestión de una bolsa de empleo para los egresados de la UPCT, con el fin de conseguir una mejor y mayor inserción laboral de los ingenieros, arquitectos y de titulaciones del ámbito de la empresa. Por ello, es esencial que esta herramienta se consolide en los próximos años en el marco de un proceso de aprendizaje y mejora continua.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número usuarios portal EMFOCA (empresas y comunidad universitaria).	> 1000 anuales	Vicerrectorado responsable de empleo.
Número de convenios de prácticas externas con empresas e instituciones.	> 600 anuales	

Línea estratégica 3: EMPRESA, EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD

Objetivo operativo	EM3-3. Vocación profesional, nuevas profesiones y empleabilidad.
Acción	Adecuación de la normativa de títulos propios.
Descripción / justificación	La oferta de formación permanente y continua con un marcado carácter profesional es esencial para dar respuesta a las necesidades de los egresados y profesionales en ejercicio. El desarrollo del aprendizaje a lo largo de toda la vida (lifelong learning, ó LLL) está considerada por la UE una herramienta fundamental para mejorar la cohesión social, la igualdad de oportunidades y la calidad de vida. La UPCT debe valerse de los actividades y cursos de formación propios que se realizan a demanda, dando cobertura de una manera dinámica a la formación requerida por parte de profesionales y empresas. Para ello es imprescindible una actualización de los procedimientos y normativas que definen el desarrollo de esta oferta, así como su adaptación a modalidades semipresenciales o a distancia.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Actualización normativa de títulos propios.	100%	Vicerrectorado responsable de ordenación académica.
Número estudiantes matriculados en títulos propios.	> 2000 anuales	
Ingresos anuales para la universidad.	5% incremento anual.	

Línea estratégica 3: EMPRESA, EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD

Objetivo operativo	EM3-3. Vocación profesional, nuevas profesiones y empleabilidad.
Acción	Desarrollo de planes de formación 360°.
Descripción / justificación	La formación en competencias transversales y multidisciplinares de nuestros estudiantes sigue siendo foco de atención debido a los nuevos requerimientos profesionales derivados de la era de la digitalización y la globalización, más allá de su formación especializada. Por ello la UPCT debe dotarse de planes de formación específicos en estos ámbitos que vayan más allá de las habituales actividades voluntarias u optativas que se ofrecen en el marco de la extensión universitaria, logrando así la integración curricular de esas competencias en todos los títulos oficiales. Además, con la finalidad de que la UPCT pueda adelantarse de forma proactiva a los cambios en los perfiles profesionales y a la aparición de nuevas profesiones tecnológicas, debe desarrollarse un procedimiento de análisis y vigilancia de estas tendencias con el fin de orientar a la Comunidad Universitaria sobre las futuras demandas de la sociedad

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Creación del Centro de Formación Permanente.	100% en 2 años	Vicerrectorado responsable de empleo.
Desarrollo observatorio de nuevas profesiones.	100% en 5 años	Vicerrectorado responsable de ordenación académica.

Línea estratégica 4: INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivo operativo	INT-1. Captación talento internacional.
Acción	Programa de incentivos para la docencia bilingüe y tutorización de estudiantes internacionales.
Descripción / justificación	Dentro de la estrategia de internacionalización de la UPCT, deben reforzarse aquellos mecanismos que incentiven el aumento del volumen y calidad de la oferta formativa en inglés. En ese sentido, deben reforzarse los mecanismos de fomento de lenguas extranjeras entre los estudiantes nacionales, profesores y personal de administración y servicios, así como apoyar e identificar las tareas vinculadas a la tutorización de los estudiantes extranjeros con el fin de mejorar su experiencia en nuestra universidad. Asimismo, es imprescindible mejorar la implicación del profesorado en la tutorización de aquellos estudiantes nacionales que realizan programas de movilidad en el extranjero, aumentando el volumen de universidades y centros con los que se establezcan convenios de cooperación a tal fin.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número estudiantes matriculados en titulaciones oficiales en grupos bilingües*	5%-10% en 5 años	Vicerrectorado responsable de internacionalización. Gerencia.
Número títulos con itinerario bilingüe implantados*	5-10 en 5 años	
Número profesores que imparten enseñanza bilingüe.	90-140 en 5 años	
Incentivos a la certificación en idiomas*	2-3 incentivos en 5 años	
Reconocimiento como Organismo Certificador.	100%	
% de profesores con nivel inglés C1 o superior*	25% en 5 años	
% de PAS con nivel inglés B2 o superior*	5% en 5 años	
% de estudiantes con nivel inglés B2 o superior.	10% en 5 años	

Línea estratégica 4: INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivo operativo	INT-1. Captación de talento internacional.
Acción	Fomento de programas conjuntos, dobles y cotutelas.
Descripción / justificación	El desarrollo de dobles títulos oficiales internacionales y programas conjuntos con países europeos y fuera de la Unión Europea es una línea ya iniciada por la UPCT y, aunque suponen una ventaja competitiva para los estudiantes que los cursan y un atractivo adicional en la captación de nuevos estudiantes, aún están sujetos a determinadas barreras legales y administrativas derivadas de las diferencias de los marcos normativos en los países de origen. Por ello debe garantizarse la adecuación y validez de los procedimientos fijados para incrementar dicha oferta. En el caso de tercer ciclo, debe fomentarse la posibilidad de obtener menciones internacionales, doctorados conjuntos y dobles doctorados (cotutelas), ya que ello redunda en una mejora de la productividad investigadora de alta calidad derivada de los doctorados internacionales.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Convocatoria títulos dobles	100%	Vicerrectorado responsable de internacionalización.
Número programas conjuntos, dobles y cotutelas y/o interuniversitarios*	10-20 en 5 años	
Convocatoria doctorado internacional.	100%	
Número menciones internacionales doctorado, cotutelas o conjuntos.	5%-10% en 5 años	

Línea estratégica 4: INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivo operativo	INT-1. Captación de talento internacional.
Acción	Programas de captación extracomunitarios.
Descripción / justificación	La UPCT debe mantener su apuesta por la captación de estudiantes extracomunitarios, especialmente en Iberoamérica, Asia y norte de África. Estas iniciativas deben intensificarse en aquellos países que, por su importancia estratégica y potencial, se consideran objetivo prioritario, aprovechando para ello el germen de los primeros programas de colaboración ya establecidos con instituciones de educación superior extranjeras.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número convenios-contratos apoyo externo captación internacional.	3-6 en 5 años	Vicerrectorado responsable de internacionalización.
Número convenios colaboración extracomunitarios.	30-50 en 5 años	
Número estudiantes incoming extracomunitarios en países objetivo.	150-300 en 5 años	

Línea estratégica 4: INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivo operativo	INT-1. Captación de talento internacional.
Acción	Programa de estancias formativas para PDI/PAS.
Descripción / justificación	La apuesta por la internacionalización de la UPCT debe venir acompañada de un programa de estancias formativas en instituciones extranjeras para el personal docente e investigador y para el personal de administración y servicios, con la finalidad de conocer el funcionamiento de su unidad administrativa homóloga y poder extrapolar buenas prácticas docentes y de gestión. Esta iniciativa contribuiría además al desarrollo profesional de la plantilla de la UPCT.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número estancias formativas PDI/PAS	5-10 anuales	Vicerrectorado responsable de internacionalización.

Línea estratégica 4: INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivo operativo	INT-2. Participación en redes internacionales.
Acción	Consortios de Universidades Europeas.
Descripción / justificación	Una de las apuestas de la UPCT para los próximos años es la presentación de su candidatura en la convocatoria ERASMUS + del programa "Universidades Europeas". Esta iniciativa tiene como objetivo fomentar la creación de más de 20 "Universidades Europeas" para el año 2024, consistentes en redes de universidades creadas desde abajo en toda la UE que permitan a los estudiantes obtener un título al combinar estudios en varios países de la UE y contribuir así a la competitividad internacional de las universidades europeas. La participación en este programa supone definir, en colaboración con otras universidades extranjeras, una estrategia conjunta, integrada, a largo plazo para la educación con vínculos con la investigación y la innovación y la sociedad en general y en la que se configuren equipos europeos de creación de conocimiento que aborden juntos los desafíos sociales con un enfoque multidisciplinar.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Aprobación de candidatura del proyecto en convocatoria de consorcios europeos de universidades, así como su desarrollo	100% en 5 años	Vicerrectorado responsable de internacionalización.

Línea estratégica 4: INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivo operativo	INT-2. Participación en redes internacionales.
Acción	Redes internacionales de investigación.
Descripción / justificación	El reconocimiento internacional de calidad en la investigación de la UPCT pasa por la participación y colaboración de los grupos de investigación propios con aquellos otros de máximo prestigio internacional. Fruto de estas sinergias se mejora en la calidad e impacto de las publicaciones y en el éxito en las convocatorias de proyectos de investigación competitivos. Para ello se implantarán medidas de apoyo a nuestros investigadores y grupos de investigación, con el fin de promover la visibilidad de nuestra institución en dichos foros.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Convocatoria redes Internacionales.	100%	Vicerrectorado responsable de internacionalización. Vicerrectorado responsable de investigación.
Participaciones en redes internacionales de investigación.	5 en 5 años	
Número estancias internacionales profesorado*	20-30 anuales	

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-1. Aprendizaje digital.
Acción	Elaboración del plan para la transformación digital de la UPCT.
Descripción / justificación	La UPCT debe proveerse de los medios materiales y humanos que garanticen la adecuada transformación digital de la institución de forma estructural, adecuando las funciones universitarias acorde con los más avanzados desarrollos tecnológicos tanto aplicadas a la organización interna, como a la función docente, investigadora y de transferencia. Dicho plan diagnosticará y planificará las medidas a desarrollar para un aprendizaje y capacitación digital adecuada a las necesidades.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Elaboración y desarrollo del PTD.	100% en 5 años	Vicerrectorado responsable de TIC's.

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-1. Aprendizaje digital.
Acción	Fomento del aprendizaje digital.
Descripción / justificación	Deben intensificarse los esfuerzos en el despliegue de convocatorias internas para fomentar la generación de contenidos educativos digitales, tanto de apoyo a la docencia presencial como aquellos especialmente diseñados para las modalidades de enseñanza online y semipresencial. Por una parte, se impulsará la generación de unidades de aprendizaje en línea usando INDleAuthor, la herramienta de autor desarrollada por la UPCT. Por otra parte, de manera paralela, se fomenta la retransmisión, grabación y puesta a disposición en el aula virtual de las grabaciones de clases, vídeos y píldoras educativas. Todos los contenidos digitales deberán ser adaptables a todos los dispositivos favoreciendo la experiencia de usuario y el aprendizaje personalizado, ya que son un mecanismo de reducción del fracaso académico.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Convocatorias de fomento del aprendizaje digital.	1 anual	Vicerrectorado responsable de TIC's.
% profesorado usuario del aula virtual.	100% en 5 años	

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-1. Aprendizaje digital.
Acción	Actualización del repositorio de unidades de aprendizaje digital.
Descripción / justificación	Aprovechando el liderazgo de la UPCT con el proyecto Erasmus+ INDIE, se debe realizar la migración y ampliación del actual repositorio digital mediante las Unidades de Aprendizaje Digital para formación online, semipresencial y apoyo a la docencia presencial basado en el ecosistema INDIE. Con ello se pretende dar una cobertura estable y permanente a todos los contenidos digitales para la enseñanza mediante una plataforma diseñada específicamente para ello.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Repositorio UnADi	100%	Vicerrectorado responsable de TIC's.
Número recursos educativos de aprendizaje digital*	Incremento 10% anual	

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-2. Mejora de la experiencia del usuario y accesibilidad.
Acción	Propuesta de plan de mejora de la experiencia del usuario y de accesibilidad.
Descripción / justificación	La UPCT deberá explorar nuevos canales y modos de relación de los usuarios con las aplicaciones de la universidad. Se deberá probar con técnicas innovadoras, que incorporen inteligencia artificial, como bots con servicios cognitivos, interfaz de usuario basada en la voz (VUI), reconocimiento facial o sistemas de recomendación. Dicho plan también debe permitir la adaptación progresiva de todos los servicios web de la UPCT para alcanzar la mayor accesibilidad posible.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Plan de mejora de la experiencia del usuario y de accesibilidad.	100% en 5 años	Vicerrectorado responsable de TIC's

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-2. Mejora de la experiencia del usuario y accesibilidad.
Acción	Renovación de la red tecnológica de conectividad.
Descripción / justificación	Su finalidad será la de proveer a los campus de una infraestructura de conectividad apropiada para una experiencia óptima de los usuarios en su relación con los servicios telemáticos de la UPCT, al tiempo que se dota de las necesidades de recursos materiales e inversiones que permitan el adecuado proceso de transformación digital.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Renovación de la red tecnológica de conectividad.	100% en 5 años	Vicerrectorado responsable de TIC's.

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-2. Mejora de la experiencia del usuario y accesibilidad.
Acción	Capacitación del profesorado sobre accesibilidad de los contenidos educativos digitales.
Descripción / justificación	Deberán promoverse medidas de capacitación del profesorado sobre accesibilidad de los contenidos educativos digitales con el fin de facilitar la formación adaptada a aquellos estudiantes con problemas de accesibilidad y se eviten en el aula virtual las prácticas que dificultan el aprendizaje de personas con discapacidad. Estas medidas permitirán a la institución cumplir con las recomendaciones de los organismos especializados. En este sentido, también se pretende fomentar la generación de contenidos educativos online adaptados a estudiantes con discapacidades visual, auditiva o neuromotora.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número actividades y cursos de capacitación del profesorado.	10 anuales	Vicerrectorado responsable de TIC's. Vicerrectorado responsable de profesorado.
Número profesores implicados en actividades de mejora de la accesibilidad.	Incremento 10% anual	
Número recursos formativos adaptados a las discapacidades.	100 anuales	

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-3. Administración y gestión electrónica.
Acción	Desarrollo integral de la Administración Electrónica.
Descripción / justificación	Es estratégico avanzar de manera importante hacia la implantación de una Administración Electrónica integral en la UPCT y la simplificación administrativa. Un paso básico inicial consiste en la renovación de la plataforma de administración electrónica que permita la máxima integración de los distintos sistemas de información de la UPCT, así como la interoperabilidad con los sistemas de información de otras administraciones públicas. En el plan se diseñará el proceso de migración progresiva de todos los procedimientos a modalidad telemática. Para ello, será necesaria una implantación de la cartera de proyectos TI, con el objetivo de compatibilizar las necesidades con los recursos económicos y humanos disponibles.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Plan para la Administración Electrónica en la Universidad.	100%	Vicerrectorado responsable de TIC's. Vicerrectorado responsable de estrategia. Gerencia.
Número actividades/proyectos hacia la Administración Electrónica.	3-6 anuales	
Grado de implementación de procedimientos en red para la comunidad universitaria*	100% en 5 años	

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-3. Administración y gestión electrónica.
Acción	Puesta en marcha del archivo electrónico de la UPCT.
Descripción / justificación	La puesta en marcha del Archivo Electrónico de la UPCT destaca como parte del proceso de administración y gestión electrónica de la información. El Archivo Electrónico constituirá la fuente y fin de todo el proceso de trazabilidad de los expedientes y documentos digitales, deberá estar dotado de suficientes garantías de seguridad informática y asegurar la privacidad de los datos personales de forma acorde a los requerimientos de la legislación vigente.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Archivo electrónico de la universidad.	100% en 5 años	Vicerrectorado responsable de TIC's.

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-4. Gobierno de los datos en la universidad digital.
Acción	Ampliación del conjunto de cuadros de mando.
Descripción / justificación	La UPCT debe ampliar el conjunto de cuadros de mando haciéndolo extensivo a todos los ámbitos y niveles de la gestión universitaria (UPCT Boards). Se deben abrir convocatorias de solicitud de cuadros de mando, en la que los servicios, centros, o incluso usuarios de la comunidad universitaria puedan pedir un cuadro que apoye su toma de decisiones o redunde en más transparencia. Una vez priorizadas las solicitudes, se irán preparando los cuadros de mando seleccionados. De manera paralela, se seguirá mejorando la información disponible en el portal de transparencia.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Convocatoria de Cuadros de Mando*	100 %	Vicerrectorado responsable de TIC's.
Número Cuadros de Mando implementados*	3-6 anuales	Vicerrectorado responsable de estrategia.

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-4. Gobierno de los datos en la universidad digital.
Acción	Disponibilidad de analíticas de aprendizaje sobre contenido on-line.
Descripción / justificación	Debe ponerse a disposición del profesorado y del colectivo de estudiantes analíticas de aprendizaje asociadas al contenido docente online. Para ello se recopilarán los datos de interacción de cada alumno con las unidades de aprendizaje online, de forma que cada profesor pueda monitorizar el progreso del aprendizaje de sus grupos, y cada alumno disponga de información en tiempo real del estado de su aprendizaje.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número usuarios de estadísticas de aprendizaje online.	100% en 5 años	Vicerrectorado responsable de TIC's.

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-4. Gobierno de los datos en la universidad digital.
Acción	Implantación del sistema de información integrada y de costes para la toma de decisiones.
Descripción / justificación	La UPCT debe dotarse de un sistema de información integrada y de costes para la toma de decisiones que le permita una gestión eficiente de sus recursos, garantizando la disponibilidad de la información más fiable para el adecuado proceso de toma de decisiones, apoyándose para ello en la Oficina de Prospección y Análisis de Datos (OPADA). En dicho sistema de información integrada juega un relevante papel la implantación de la contabilidad de costes para la medición y evaluación apropiada de las labores docentes, investigadores y de transferencia de la universidad.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Implantación de la Contabilidad Analítica*	100% en 2 años	Vicerrectorado responsable de TIC's. Vicerrectorado responsable de estrategia.
Número mejoras en los outputs del sistema.	3-6 anuales	

Línea estratégica 5: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Objetivo operativo	TRAD-4. Gobierno de los datos en la universidad digital.
Acción	Programa de formación específica sobre datos personales y privacidad.
Descripción / justificación	El ejercicio de políticas de transparencia por parte de la UPCT requiere de una sólida consciencia sobre los límites que impone la privacidad y el respeto a los datos personales. Asimismo, la generalización de aplicaciones de la inteligencia artificial en el contexto universitario puede dar lugar a dilemas de naturaleza ética, sobre uso de datos. Será necesario por tanto asegurar una sólida formación sobre uso legítimo de datos personales, respeto a la privacidad y transparencia en el uso de los mismos.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número actividades formativas.	2-4 anuales	Vicerrectorado responsable de TIC's. Secretaría General.
Número de personas formadas.	50 anuales	

Línea estratégica 6: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo operativo	GODS-1. Suficiencia financiera.
Acción	Negociación del plan de financiación plurianual 2021-2025.
Descripción / justificación	Salvo en los años más intensos de la crisis económica, la UPCT ha contado con planes de financiación plurianuales desde 2002. El último de esos planes finaliza en 2020 y es imprescindible que el nuevo plan que se acuerde con la Comunidad Autónoma para el periodo 2021-2025 ofrezca las garantías suficientes para que la UPCT desarrolle sus funciones básicas, permitiendo la estabilidad de la universidad, posibilitando una adecuada planificación en el corto-medio plazo y resolviendo los déficits estructurales de financiación que viene experimentando en los últimos años.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Plan de Financiación Plurianual	Suscripción en 2020	Vicerrectorado responsable de estrategia. Gerencia.
Cobertura de gastos de personal sobre previsiones de plantilla.	98%-100%	
Cobertura inversiones sobre previsiones del Plan Director de Infraestructuras	80%-100%	

Línea estratégica 6: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo operativo	GODS-1. Suficiencia financiera.
Acción	Definición y seguimiento del Contrato-Programa.
Descripción / justificación	Además de las herramientas de financiación básica (subvenciones nominativas), la UPCT debe contar con mecanismos de financiación variable por objetivos estratégicos (Contrato Programa) que se concretan mediante valores objetivo para determinados indicadores. De esta forma se pueden articular incentivos para la mejora y el buen rendimiento de la institución, en línea con las políticas públicas en materia de universidades que se hayan definido.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Contrato programa	Suscripción en 2020	Vicerrectorado responsable de estrategia.
Cumplimiento de indicadores	95% en 5 años	

Línea estratégica 6: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo operativo	GODS-1. Suficiencia financiera.
Acción	Incentivos para financiación privada y mecenazgo.
Descripción / justificación	La corresponsabilidad financiera en la búsqueda de ahorro de recursos públicos y en una mayor eficiencia, al tiempo que se gana en autonomía financiera, es una política imprescindible. Para ello, se promoverá la captación de recursos del sector privado mediante contratos, convenios y acciones de mecenazgo.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Medidas de incentivo al mecenazgo	100%	Vicerrectorado responsable de estrategia.
Recursos privados captados en contratos y convenios*	3,5 MM € anuales	Vicerrectorados responsables de investigación e innovación

Línea estratégica 6: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo operativo	GODS-2. Adecuación de medios y estructura organizativa.
Acción	Elaboración del plan director de infraestructuras.
Descripción / justificación	La adecuación de medios e infraestructuras es una necesidad vital para que la UPCT pueda cumplir su misión de forma eficaz. Para llevar a cabo la docencia, investigación y transferencia en un entorno altamente competitivo es necesario que la UPCT tenga garantizados los fondos para la ejecución y mantenimiento de unas infraestructuras que son muy singulares, de elevado valor patrimonial y cultural, y cuyo deterioro se ha acentuado en los últimos años. La elaboración de este plan director, debido al carácter politécnico de la institución, debe incluir medidas urgentes de reposición de bienes y equipos para compensar la rápida velocidad de obsolescencia de los mismos y estudiar nuevas inversiones estratégicas para prestar servicios demandados por la comunidad universitaria, como pueden ser las actividades deportivas.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Plan Director de Infraestructuras.	100%	Gerencia

Línea estratégica 6: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo operativo	GODS-2. Adecuación de medios y estructura organizativa.
Acción	Adaptación de la relación de puestos de trabajo.
Descripción / justificación	En un sistema universitario dinámico y cambiante, la UPCT necesita dotarse de una estructura organizativa en la que su personal, tanto docente e investigador como de administración y servicios, sea permeable y flexible para dar respuesta a la constante evolución a la que se ve sometida la universidad. En este sentido, es necesaria la adaptación de los procesos de selección del personal a los perfiles derivados de las nuevas competencias requeridas para los diferentes puestos de trabajo, extendiéndose dicha adaptación a la estructura existente de funcionalidades y puestos de trabajo.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Cobertura RPT sobre necesidades teóricas de la UPCT.	70%-90%	Gerencia.

Línea estratégica 6: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo operativo	GODS-2. Adecuación de medios y estructura organizativa.
Acción	Implementación de la carrera profesional del PAS.
Descripción / justificación	Para mantener la adecuada estructura organizativa de los puestos de trabajo del personal de administración y servicios, es necesario implementar en el seno de la UPCT una carrera profesional. Ello permitiría remunerar al PAS en función del rendimiento y por objetivos, estableciendo una política de incentivos similar en su filosofía a la del personal docente e investigador.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Grado implementación carrera profesional PAS.	100% en 5 años	Gerencia.

Línea estratégica 6: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo operativo	GODS-3. Transparencia y desarrollo sostenible.
Acción	Implantación del modelo de gobierno corporativo.
Descripción / justificación	Con el fin de ser eficiente y eficaz en el desarrollo de sus funciones, la UPCT debe dotarse de los mecanismos que garanticen el buen gobierno de la institución, con el fin de que en el proceso de toma de decisiones sobre la política universitaria se cumplan las directrices de buen gobierno universitario. Este modelo de gobierno corporativo debe apoyarse en herramientas adecuadas de planificación y coordinación interna, tanto entre servicios como con centros y departamentos, ya que es esencial para consensuar las políticas de actuación en el seno de la comunidad universitaria.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Número acciones de buen gobierno*	5-10 en 5 años	Vicerrectorado responsable de Estrategia. Vicerrectorado responsable de comunicación. Secretaría General.
Reducción absentismo órganos colegiados.	15%-20% en 5 años	
Implantación protocolo de identidad corporativa.	70%-90% en 5 años	
Número acciones de mejora organizativa para la coordinación interna*	5-10 en 5 años	

Línea estratégica 6: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo operativo	GODS-3. Transparencia y desarrollo sostenible.
Acción	Desarrollo del portal de transparencia.
Descripción / justificación	La UPCT como institución pública de enseñanza superior debe desarrollar una política de transparencia institucional, asumiendo una labor de rendición de cuentas de forma periódica con el fin de trasladar a la sociedad cómo se usan los fondos públicos en el cumplimiento de sus funciones docente, investigadora y de transferencia. Para ello, debe incrementarse el volumen y calidad de la información disponible en el portal, cuyo máximo exponente debe ser el informe anual de rendición de cuentas, que debe servir además como palanca de visibilidad institucional.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Clasificación institucional en materia de transparencia.	75 % (DYNTRA)	Vicerrectorado responsable de comunicación. Vicerrectorado responsable de TIC's.
Informes Rendición Cuentas*	1 anual	
Contenidos Portal Transparencia*	80%-100% en 5 años	

Línea estratégica 6: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo operativo	GODS-3. Transparencia y desarrollo sostenible.
Acción	Puesta en valor del código ético de la UPCT y desarrollo de políticas de RSC.
Descripción / justificación	La UPCT como institución pública de educación superior asume el desarrollo de sus funciones atendiendo al compromiso de cumplir su código ético aprobado en enero de 2015. Es fundamental realizar una promoción periódica de los valores que recoge el citado código, abordar su revisión si procede y analizar aquellas medidas estructurales encaminadas a su consecución, las cuales deben quedar recogidas en una memoria de RSC de la institución. Dentro del compromiso social de la UPCT, también deben prestar atención las actividades de desarrollo cultural y extensión universitaria, tales como la universidad de mayores.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Grado de implantación del Código Ético*	80%-100% en 5 años	Vicerrectorado responsable de desarrollo sostenible. Vicerrectorado responsable de estudiantes y extensión universitaria. Secretaría General. Gerencia.
Número actividades de la Unidad de Igualdad.	5-10 anuales	
Número acciones institucionales con el tercer sector, entorno social y medidas inclusivas.	5-10 anuales	
Número voluntarios en la Comunidad Universitaria.	100 anuales	
Plan de Accesibilidad y Movilidad.	100% en 5 años	
Memoria de RSC*	1 anual	
Número estudiantes universidad de mayores.	200 anuales	
Número actividades culturales.	5% incremento en 5 años	

Línea estratégica 6: GOBIERNO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo operativo	GODS-3. Transparencia y desarrollo sostenible.
Acción	Promoción de ODS.
Descripción / justificación	En el compromiso con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), la UPCT debe implantar un plan transversal de promoción de los mismos, de manera que se puedan desarrollar actividades específicas de concienciación sobre los mismos. Para ello se dotará un Comité de ODS en el seno de la UPCT que velará por el respeto y desarrollo de los objetivos de desarrollo sostenible como principio vertebrador de la actividad docente, investigadora y de transferencia, y que vele por la ejecución y evaluación del plan. Con ello se adquiere el compromiso como universidad de formar a los miembros de la comunidad universitaria en la sensibilización social, la solidaridad, la inclusión y la defensa de los derechos humanos con acciones curriculares o extracurriculares.

Indicador	Valor objetivo	Responsable funcional
Grado de Implantación de Plan de Acción en ODS.	50%-70% en 5 años	Vicerrectorado responsable de desarrollo sostenible

* Indicadores Incluidos en el Contrato Programa para el Ejercicio 2019 (Resolución 7851, Consejería de Empleo, Investigación y Universidades, BORM 18-12-2019)