



Universidad
de La Laguna

**Plan Estratégico
Universidad de La Laguna
2018-2021**

P1

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

P2

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

ÍNDICE

- 01.** Introducción
- 02.** Elementos claves del diagnóstico
- 03.** Misión y Visión
- 04.** Arquitectura estratégica
- 05.** Proyectos estratégicos
- 06.** Resumen ejecutivo
- 07.** Anexo

P3

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



”

La estrategia es una narrativa orientada a la acción. Un relato compartido hacia el futuro

P4

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Intro- ducción

El Plan Estratégico de La Universidad de La Laguna 2018 – 2021 responde a la voluntad de adecuar la Universidad a los numerosos cambios que el contexto social, tecnológico y económico expresa de un modo cada vez más acelerado. Es también una apuesta por la diferenciación estratégica, construyendo un proyecto genuino que vincule la larga tradición de la Universidad con las necesidades futuras de la sociedad canaria.

El Plan Estratégico se ha desarrollado con el firme propósito de ser un plan institucional que vaya más allá de un mandato rectoral, para ello se ha elaborado con la participación de numerosos miembros de la comunidad ULL. Quiere ser una propuesta transversal y transformadora que aproveche los avances que se han logrado y que parte de los logros y esfuerzos de generaciones anteriores.

La metodología usada para el desarrollo de este Plan Estratégico ha buscado involucrar a todos los actores posibles que son parte directa o indirectamente de esta universidad. La intención; que todas las personas que son integrantes de la universidad se sientan parte de este Plan.

En consecuencia se han generado tres líneas de trabajo diferenciadas basadas en las necesidades de la propia

universidad y aquellas que comparte con la sociedad. En base a estas líneas de trabajo han emergido una serie de proyectos estratégicos cuya ejecución actúen como palancas de cambio para mejorar aún más la calidad y competitividad de la universidad.

El Plan no pretende abarcar toda la actividad de la ULL ya cubierta por la actividad desde el Rectorado y la dirección de las diversas unidades académicas. Sí que busca añadir valor y elementos diferenciados través de proyectos con capacidad de transformación.

En este sentido el Plan debe entenderse como una agenda de transformación muy orientada a la acción, en la que los proyectos, alineados con una visión de futuro de la ULL, estarán operativos cuando se ponga en marcha el plan. Teniendo dichos proyectos un cierto sentido de urgencia y transparencia respecto de su liderazgo y financiación.

El Plan busca ampliar el perímetro de la ULL, tanto en la financiación de sus proyectos estratégicos como en involucrar a otras entidades y personas a conseguir hacer de la ULL un espacio de confianza dónde poder realizar iniciativas tanto a nivel local como global, con especial énfasis y atención en el contexto Atlántico.

En definitiva, el plan se ha basado en la búsqueda de la diferenciación estratégica para mejorar la ULL en su conjunto y entre todos, con el objetivo de ser un plan dinámico, conformado por proyectos muy concretos donde las personas que integran la universidad sean la palanca de cambio y terminen generando un alto impacto en la vida universitaria así como en la sociedad de la que forman parte.

P5

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



P6

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

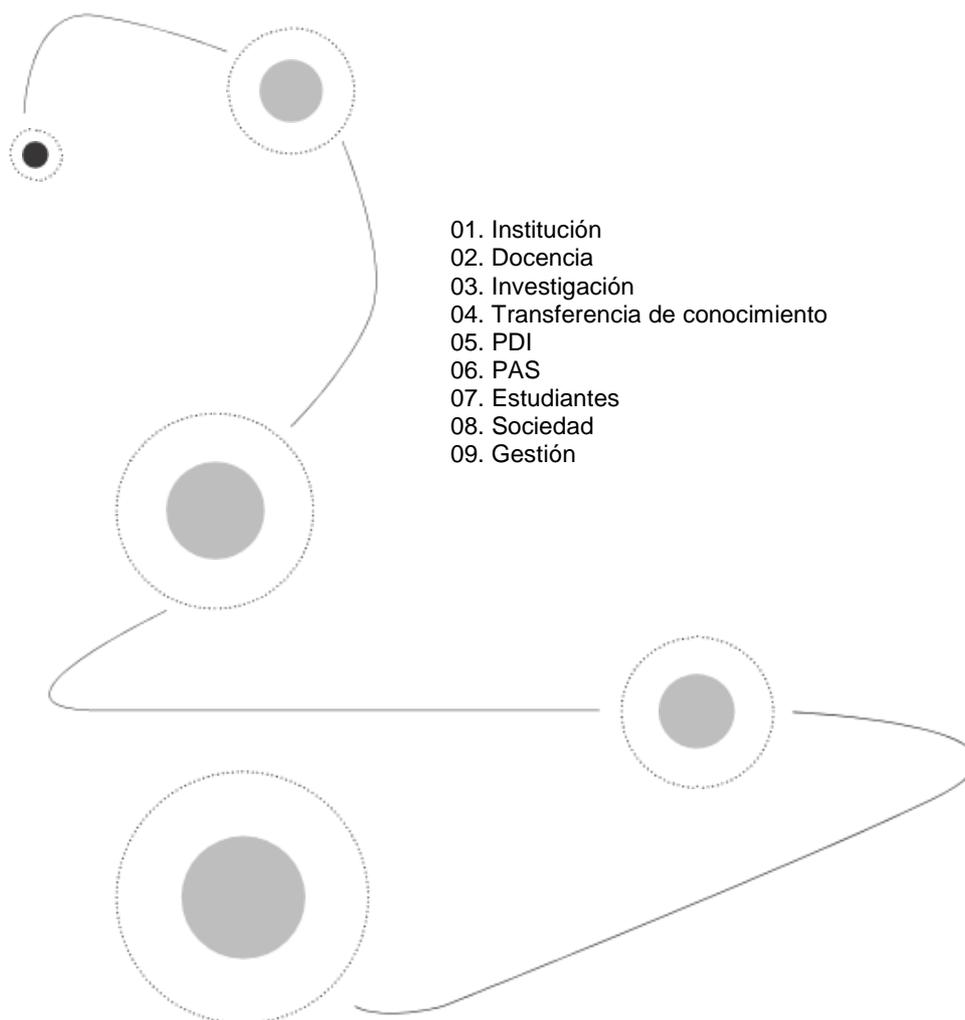
Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Elementos claves del diagnóstico



P7

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Elementos del diagnóstico Institución

- Universidad canaria de gran tradición con más de 225 años de historia.
- Universidad muy enraizada en la sociedad canaria.
- Las sinergias con la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria podrían mejorar el rendimiento de las Universidades Canarias en general.
- Proliferación de las Universidades Privadas en Canarias.
- Conjunto de Campus en La Laguna y S/C de Tenerife con alta visibilidad y necesidad de actualización y mantenimiento de sus infraestructuras.
- Posición en torno al puesto número 20 en los Rankings de Universidades españolas.

P8

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Elementos del diagnóstico

Docencia

- Gran oferta académica muy orientada en grado a la sociedad canaria y con dificultades para captar estudiantes externos tanto de grado como de postgrado.
- Necesidad de modernización en parte de la oferta profundizando en fórmulas tales como dobles titulaciones, grados abiertos, títulos bilingües y titulaciones online.
- Importante conjunto de iniciativas en innovación para la docencia.
- Se constata una tasa de rendimiento académico del alumnado por debajo de la media nacional.
- Existe un bajo nivel de internacionalización de la oferta de postgrado.
- La necesidad de adaptar las metodologías de docencia a un entorno cambiante e incierto.
- La necesidad de potenciar el plan de formación del profesorado, localizado en el tiempo y vinculado a los diagnósticos de los responsables y las comisiones de calidad de los centros.

P9

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Elementos del diagnóstico Investigación

- Grupos de investigación con importantes resultados comparativos con los de otras universidades. Destaca a nivel internacional Astrofísica.
- Porcentaje de personal investigador comparativamente bajo. Necesidad de incorporar investigadores pre-doctorales y pos-doctorales a los grupos de investigación.
- Necesidad de establecer criterios claros que fomenten la investigación.
- Existe margen para mejorar la difusión de la actividad investigadora.
- Necesidad de potenciar la gestión de la investigación, en busca de una estructura ágil y flexible para adaptarse a los nuevos cambios que demanda la sociedad y el ecosistema de la investigación.
- Aumentar la comunicación departamental en lo referente a la importancia de la investigación y el impacto que esta genera en la docencia.
- Necesidad de mejorar los medios y capacidades de las diferentes estructuras de investigación (departamentos, institutos, centros de estudios...) que faciliten y mejoren la captación de fondos y contribuyan decisivamente al avance de la reputación de la ULL en investigación.
- Necesidad de mejorar el apoyo TIC a la gestión de la investigación de la ULL.

P10

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Elementos del diagnóstico

Transferencia de conocimiento

- Ecosistema de innovación muy marcado por el contexto insular.
- Necesidad de contactar con otros ecosistemas distintos al canario que puedan absorber conocimiento fruto de la investigación de la ULL.
- Nivel de transferencia de tecnología bajo. Dotar de los medios y recursos necesarios para ampliar los niveles de transferencia.
- Necesidad de búsqueda de mecanismos directos y recíprocos de comunicación entre la comunidad universitaria y el tejido social y económico.
- Se constata la conveniencia de seguir impulsando los servicios de apoyo a la investigación y su oferta de servicios.

P11

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Elementos del diagnóstico PDI

- Necesidad de realizar incorporación de talento en el PDI. Adecuar la plantilla a los nuevos retos docentes e investigadores de la ULL.
- Ratio profesorado alumnado igual que la media española
- Debido a la edad media del PDI actual, 54 años, es necesario articular una contratación planificada.
- Se constata la necesidad de generar un clima de valorización de la docencia de calidad.
- Evaluación del profesorado insuficiente, no discrimina lo suficiente.
- Profesorado con un bajo nivel de internacionalización. Bajo nivel en inglés que no permite que mejore la internacionalización. Baja movilidad
- Valorar adecuadamente la labor del PDI y su impacto en la dedicación docente, la investigación, la transferencia y en la gestión.

P12

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Elementos del diagnóstico PAS

- Ratio de PAS-PDI aproximadamente en la línea media de las universidades españolas.
- Se constata la necesidad de adaptar la plantilla para aumentar su capacidad de actuación ante los nuevos retos.
- Necesidad de reforzar un nivel directivo del PAS altamente profesionalizado y de realizar incorporación de talento. Redimensionar y adecuar la plantilla del PAS a los nuevos retos.
- Debido a la edad media del PAS actual, 51 años, se genera una oportunidad para articular una plantilla planificada alineada con los nuevos retos.

P13

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Elementos del diagnóstico Estudiantes

- Alta tasa de abandonos. Necesidad de mejorar la tasa de rendimiento académico.
- Necesidad de ofertar una Experiencia Campus enriquecedora
- Buen nivel de intercambios internacionales en términos de alumnado recibido en la ULL aunque es menor el número de estudiantes que sale desde la ULL a otras universidades (se reciben 3 veces más de estudiantes del programa Erasmus del que se envían).
- Necesidad de una mayor movilidad del estudiantado de postgrado.
- Conveniencia de mejorar las habilidades transversales del estudiantado para desenvolverse en el ambiente laboral.

P14

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Elementos del diagnóstico

Sociedad

- Alto nivel de incardinación de la Universidad en la sociedad canaria.
- Reconocimiento social a la formación de talento que realiza la Universidad.
- Alto nivel de presencia e influencia en los entornos institucionales.
- Programa cultural de extensión universitaria con gran número de actividades.
- Necesidad de vincular los alumni a la Universidad.
- Necesidad de búsqueda de mecanismos para una mayor implicación de la sociedad canaria en la universidad, especialmente en el ámbito del mecenazgo.
- Se percibe un bajo nivel de impacto directo de la Universidad en el desarrollo económico del territorio al que pertenece.
- Necesidad de crear espacios que permitan sinergias entre agentes sociales y universitarios.

P15

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Elementos del diagnóstico

Gestión

- Necesidad de agilizar la gestión y adaptarla a las nuevas tecnologías introduciendo además criterios sociales y ambientales, así como medidas de innovación en la gestión: Instrumentos de medición y apoyo en las nuevas tecnologías.
- Atracción del talento en la gestión, con el fin de desarrollar una estructura gerencial en la ULL hacia las exigencias del siglo XXI, generando estructuras que permitan a la ULL desplegar su potencial.
- Desarrollo de herramientas que permitan medir y realizar un seguimiento de la gestión en tiempo real enfocadas a mejorar la eficiencia en la gestión de los recursos.
- Conveniencia de analizar una gestión de presencia del personal universitario. Un modelo posible puede centrarse en una gestión basada en objetivos.
- Necesidad de captación de personal cualificado en gestión analítica y planificación
- Necesidad de generar un mapa de recursos y necesidades del PAS.

P16

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

P17

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Misión

Promover el desarrollo social, cultural y económico de Canarias desde el conocimiento.

Visión

Ser una universidad de referencia en el contexto Atlántico por talento, experiencia de aprendizaje, investigación y contribución social.

P18

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



P19

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Arquitectura Estratégica

Estrategia 01. **Talento**

Estrategia 02. **Adaptación**

Estrategia 03. **Respuesta a la complejidad social**

P20

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



 **Universidad**
de La Laguna

P21

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Estrategia 01. Talento

La Universidad de La Laguna enfrentará en los próximos años una importante renovación de su PDI y de su PAS dada su pirámide de edad, lo que exige acciones planificadas de contratación. Es fundamental incorporar medidas de renovación con parámetros asociados a méritos y logros profesionales homologables a instituciones relevantes.

Para incorporar nuevos profesores se seguirán los criterios de captación y formación de talento propios de las mejores universidades y se reforzará la capacidad docente investigadora con investigadores de referencia.

En el caso del PAS se incorporarán personas especialmente preparadas para poder enfrentar la gran transformación digital necesaria para las que viven todas las organizaciones y en especial para asumir los retos propios de la Universidad de la Laguna en este Plan Estratégico.

Es necesario generar las condiciones para que el talento captado y el que ya se posee permanezca en la Universidad y desarrolle su potencial.

P22

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



 **Universidad**
de La Laguna

P23

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Estrategia 02. Adaptación

La Universidad es una institución de gran solvencia y tradición. A pesar de ello deberá enfrentar los cambios de un mundo que dobla cada pocos meses el conocimiento al que tiene acceso, de unas formas de trabajo que requerirán perfiles de alta adaptación, del impacto de los datos masivos y de la inteligencia artificial, así como de las nuevas formas de educación superior.

Esta estrategia está destinada a aprovechar las oportunidades que los nuevos contextos de cambio acelerado van a ofrecer a la Universidad de La Laguna y de preparar a la propia Universidad para cambios que requieren culturas más transformadoras, generando perfiles más flexibles y ágiles capaces de afrontar escenarios de mayor incertidumbre y cambio.

P24

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



P25

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Estrategia 03. Respuesta a la complejidad social

La Universidad de la Laguna es una institución que forma parte del patrimonio canario. Su compromiso con la sociedad canaria es parte central de su razón de ser, dando respuestas a sus retos sociales, económicos y culturales.

En este sentido este plan busca incrementar la eficiencia de su impacto social a través de iniciativas diversas que van desde la innovación y el emprendimiento social, hasta conferir una completa agenda cultural y científica a las Islas. Ayudando a proyectar la ciudad de La Laguna como Patrimonio de la Humanidad.

Ante una sociedad que avanza hacia nuevas complejidades, la Universidad de la Laguna quiere ser un actor protagonista a la hora de aportar conocimientos, personas y proyectos que ayuden al pleno desarrollo social y económico de la sociedad canaria.

P26

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Estrategia 01. **Talento**

- 011. Talento
- 012. Alianza para la captación de talento ULL-ULPGC
- 013. Alumni
- 014. Profesionalización de la gestión
- 015. Talento emprendedor

Estrategia 02. **Adaptación**

- 021. Investigación Abierta
- 022. Transformación tecnológica y digital de la ULL
- 023. Valorización del conocimiento
- 024. Rendimiento de estudiantes
- 025. Conexión con otros ecosistemas de
Conocimiento e innovación
- 026. Agilidad y simplificación
- 027. Gobernanza
- 028. Vida universitaria
- 029. Calidad Institucional

Estrategia 03. **Respuesta a la complejidad social**

- 031. Formación permanente
- 032. Innovación social
- 033. Alianza América y Alianza África ULL-ULPGC
- 034. Comunicación Integral
- 035. Igualdad de género
- 036. Sostenibilidad

P27

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Proyectos Estratégicos
Plan Estratégico
ULL 2018-2021

P28

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Estrategia 01. Talento

011. Talento

Desarrollar un conjunto de medidas que garanticen la captación de personal para los próximos años respondiendo a criterios exigentes y homologables a las mejores instituciones, de mérito y capacidad en los ámbitos docente, investigador y de gestión de la Universidad.

Potenciar la captación de personal con experiencia internacional.

Sostener este sistema de contratación basada en méritos y logros profesionales exigentes articulando una contratación planificada, que permita no solo contratar talento nuevo, sino que genere condiciones estables para retener talento y que éste desarrolle su potencial.

Considerar la contratación de profesorado formado en los departamentos de destino si estos acreditan méritos en otros centros por un periodo mínimo que garantice su capacidad e independencia investigadora, su capacidad docente y aporten valor a la universidad.

Reforzar y rediseñar el área de gestión de la ULL con un equipo de profesionales a través de planes estructurados para la captación y mejora del talento en la gestión universitaria.

Discriminar positivamente el uso del inglés en el ámbito académico para favorecer la internacionalización docente e investigadora de la Universidad.

P29

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



012. Alianza para la captación de talento ULL-ULPGC

Promover la creación de un programa canario de captación internacional de investigadores e investigadoras con el objetivo de mejorar los resultados de investigación y captación de fondos competitivos de las universidades canarias que tengan como eje:

- La contratación desde una institución independiente a petición de grupos de investigación de las universidades canarias.
- Una evaluación basada en criterios de mérito y capacidad homologables a la mejores instituciones y que esté garantizada por comisiones de selección externas.
- Un sistema de evaluación del rendimiento de los profesores y profesoras que estén contratados.
- La creación de una institución de investigación y estudios avanzados que permita competir con otros sistemas de investigación en igualdad de condiciones mediante una política de contratación del personal científico y académico más exclusivo.
- La puesta en marcha de Talento Junior, un programa de incorporación de investigadoras e investigadores en etapa doctoral y pos-doctoral a los grupos de investigación de la universidad.

P30

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



013. Alumni

Potenciar la colaboración con Alumni especialmente centrado en vincular al ex – alumnado a la ULL fortaleciendo el sentido de pertenencia y colaboración, y ayudándoles en sus transiciones profesionales, que según todas las previsiones serán cada vez más frecuentes.

Vincular el desarrollo de la comunidad de Alumni a proyectos de captación de fondos para la ULL.

Generar dinámicas de relación entre Alumnis y estudiantes con el objetivo de crear oportunidades de futuro, además de proporcionar una visión más cercana al mundo laboral.

Generar una comunicación y visualización constante de los valores de la Universidad de La Laguna con el objetivo de que la sociedad los sienta como suyos.

Implementar un sistema de gestión del conocimiento sobre actividades y relaciones con el alumnado egresado.

P31

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



014. Profesionalización de la gestión

Profundizar en el área de gestión de la Universidad hacia una perspectiva de garantía de procesos, sistemas, recursos y estructuras alineadas con los objetivos de gestión, docentes e investigadores de la Universidad.

Se propone avanzar en la necesaria introducción de medidas de innovación, sobre la base de instrumentos de medición y nuevas tecnologías, que ofrezcan garantías en los procedimientos y su organización en áreas y procesos clave, entre otros:

- Transformación tecnológica y digital de la gestión
- Gestión 4.0
- Organización académica y docente.
- Investigación
- Personal
- Infraestructuras
- Contratación y gestión económica.
- Internacionalización
- Biblioteca 4.0

Mejorar la ratio PAS/PDI y dotar de una mayor flexibilidad a las estructuras de la ULL, para optimizar los recursos y proponer nuevos modelos de gestión que posibiliten una mejor capacidad de adaptación a las personas responsables de las distintas funciones.

Armonizar y simplificar la normativa de la Universidad relativa a procedimientos administrativos como base para la simplificación, unificación y eliminación de procesos y procedimientos.

P32

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



015. Talento emprendedor

Promover desde la ULL el talento emprendedor. Personas que, desde su condición de graduados o postgraduados o de profesores y profesoras que quieran impulsar proyectos de emprendimiento (start up) o de emprendimiento social.

Para ello se propone realizar un programa con 15 empresas de referencia que quieran potenciar el sentido emprendedor del estudiantado y del profesorado de la ULL, así como buscar el apoyo de las instituciones canarias que promueven el emprendimiento.

Crear una red de emprendedores ULL.

P33

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



Estrategia 02. Adaptación

021. Investigación abierta

Desarrollar una estrategia de investigación para los próximos 4 años, que ponga el énfasis en la calidad e incentive a aquellos grupos que están desplegando investigaciones que obtengan mayor reconocimiento nacional e internacional.

Promover un programa de investigación abierta que destine recursos para incrementar el nivel de relación de los grupos, centros e institutos de investigación de la ULL con unidades nacionales e internacionales de investigación que desafíen retos similares.

Promover un programa de incentivos para dar mayor transversalidad a la investigación entre áreas de conocimiento diversas y que adicionalmente permita converger a unidades de alto rendimiento homologables a nivel nacionales internacional (por ejemplo unidades María de Maeztu).

Promover el incremento de las aportaciones económicas privadas y públicas a la investigación.

Favorecer la comunicación al alumnado de la investigación realizada en la Universidad en los departamentos, centros e institutos de investigación.

P34

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



022. Transformación tecnológica y digital de la ULL

Impulsar las titulaciones ordinarias (grado y máster) en línea (en línea), así como potenciar y dotar de recursos a la unidad que fomente su implantación y soporte.

Adicionalmente, generar proyectos pilotos para promover dinámicas de transformación tecnológica y digital como pueden ser:

- Introducir nuevos mecanismos y metodologías tecnológicas de docencia
- Programa para implantar un sistema de gobierno y gestión de la docencia y la investigación orientado en el análisis de datos y a los procesos de gestión.
- Programa para introducir nuevas tecnologías de apoyo como recurso académico para la docencia (realidad aumentada, espacios colaborativos, recursos digitales, etc).
- Desarrollar una estrategia de transformación tecnológica y digital en el Gobierno, la gestión, la docencia y la investigación.

P35

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



023. Valorización del conocimiento

Articular un punto de encuentro que fomente una comunicación fluida entre el colectivo de estudiantes y los diversos agentes sociales y económicos.

Crear *La Laguna Lab*, un centro de transferencia de conocimiento, así como de valorización de los resultados de investigación y el desarrollo de un programa de innovación con las empresas, orientado a generar lógicas de transferencia que tengan su punto de partida en las necesidades y retos de las empresas canarias.

Centro de emprendimiento de spin off universitarias, de innovación y emprendimiento social, así como centro de incubación de proyectos empresariales de innovación (emprendimiento corporativo).

Avanzar en el desarrollo de la OTRI impulsándola como elemento clave en la valorización del conocimiento generado en la Universidad.

Desarrollar e implementar las medidas necesarias para valorizar el conocimiento compartido desde la perspectiva de la gestión universitaria.

P36

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



024. Rendimiento de los estudiantes

Actualizar la oferta de titulaciones de la ULL con nuevas fórmulas como; grados en abierto, dobles titulaciones, títulos online, semipresenciales, enseñanzas bilingües, etc.

Fomentar y promocionar en todos los niveles organizativos de la Universidad, la puesta en valor de la docencia de calidad, mediante el reconocimiento de buenas prácticas docentes y la asignación de recursos que permitan mejoras sustanciales en la calidad docente y la enseñanza que reciben los estudiantes.

Facilitar espacios de comunicación e intercambio de información entre diferentes titulaciones que permitan ampliar la formación y capacidades del alumnado de la ULL.

Impulsar acciones y actividades en colaboración con los centros de secundaria que conduzcan a un asesoramiento efectivo del estudiantado y ayude a orientarle en la elección de estudios universitarios con el fin de facilitar su transición secundaria-universidad.

Asimismo facilitar al alumnado su incorporación a la comunidad universitaria dándoles a conocer las diferentes unidades organizativas y órganos colegiados de la Universidad.

Desarrollar una política académica respecto a la actualización de los planes de estudio y a los contenidos de las asignaturas que tenga en cuenta el entorno de crecimiento exponencial de la información y el conocimiento sobre cualquier materia, permitiendo que los estudiantes adquieran un perfil de egreso que mantenga su relevancia y esté actualizado según los requisitos del ámbito profesional, académico y científico.

Impulsar con la incorporación de personal en formación y posdoctoral a grupos consolidados de innovación de acreditada calidad.

Fomentar entre el alumnado la importancia del estudio de lenguas extranjeras como formación transversal.

P37

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Implantar programas de movilidad dirigidos al estudiantado focalizados en la empleabilidad, a través de la asignatura de Prácticas Externas.

Buscar fórmulas para la mejora de los sistemas de evaluación establecidos que favorezcan la evaluación continua y formativa, en el marco de una cultura de exigencia y compromiso con la calidad.

Fomentar la innovación docente como un valor de la actividad académica mejorando las condiciones de financiación y de personal e impulsar y ampliar las diversas iniciativas de innovación existentes.

Examinar las condiciones en las que se imparte la docencia, en particular evaluar el máximo de créditos docentes a impartir, condiciones materiales de las aulas, estudio de cargas laborales en diferentes áreas y figuras contractuales.

Explorar la valoración de las titulaciones a través de sus egresados y empleabilidad.

P38

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



025. Conexión con otros ecosistemas de conocimiento e innovación

Establecer una presencia de la universidad permanente en algún ecosistema internacional de innovación de alto impacto. Crear un puente que ayude en docencia, formación, investigación y transferencia a tener una ULL más internacionalizada y más conectada a los grandes retos de transformación digital.

Algunos ejemplos de ecosistemas de alto rendimiento:

Internacionales:

- Silicon Valley
- Boston
- Singapur
- Shenzhen

Nacionales:

- Barcelona
- Madrid
- Euskadi

P39

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



026. Agilidad y simplificación

Seleccionar diez procesos clave para el funcionamiento de la ULL y estudiar medidas de simplificación que siendo compatibles con las normas vigentes, ayuden a conferir mucha más agilidad al funcionamiento de la ULL.

Implantar la simplificación de los procesos y su seguimiento una vez desarrollados los proyectos pilotos. En definitiva impulsar la implantación racional de una administración digital que responda a los retos de la Universidad.

P40

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



027. Gobernanza

Despliegue de la tecnología en la gestión para mejorar la eficiencia, así como la transparencia y el rendimiento de cuentas.

Profesionalizar la gestión de la ULL mediante el desarrollo de un mapa de recursos para mejorar la adaptación del personal a las funciones que deben realizar, siendo más eficientes y adaptándose al cambio de paradigma.

Desarrollo de un equipo de planificación estratégica que permita generar y monitorizar los objetivos marcados.

Utilizar una lógica de análisis de datos que convierta a la ULL en un ejemplo de transparencia, evitando dinámicas de re-burocratización para ofrecer rendición de cuentas.

Aprovechar los programas de evaluación y calidad institucionales y el proceso de rendición de cuentas para mejorar los entregables de datos que afectan a la reputación de la ULL.

Mejorar la calidad y veracidad de los datos que monitorizan la actividad universitaria.

P41

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



028. Vida Universitaria

Dinamización de la actividad del colectivo de estudiantes fuera del horario lectivo mediante actividades extracurriculares con el objetivo de relacionarlo con su entorno social, económico y cultural, colaborando en mejorar su formación y desarrollo personal, su empleabilidad y adaptación a la vida laboral.

Actividades que permitan desarrollar diferentes habilidades que serán necesarias para su futuro rendimiento en el mundo laboral.

Desarrollo de actividades culturales centradas en los gustos del colectivo de los universitarios.

Desarrollo de actividades con Alumni para generar sinergias y generar una visión más realista del ecosistema externo de la Universidad.

Generar las condiciones necesarias en los campus de la ULL que permitan tener una experiencia internacional a su estudiantado siguiendo el modelo *Internationalisation at home*, abriendo la internacionalización a los estudiantes que no participan en los programas de movilidad.

Implantar herramientas de colaboración donde los alumnos y alumnas tengan un contacto directo con el equipo de gobierno de la ULL.

Mejorar de forma integral las condiciones de las instalaciones universitarias en aspectos tales como, seguridad laboral, bienestar en colegios mayores, seguridad, y deporte entre otros.

P42

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



029. Calidad Institucional

Establecer en el marco institucional el compromiso con la calidad, entendida como la excelencia en los procesos y en los resultados, medidos éstos con indicadores objetivos y con la satisfacción de sus grupos de interés internos (la comunidad educativa) y externos (sociedad).

Definir acciones y programas alineados con los objetivos estratégicos de la ULL.

Apoyar/Impulsar/Garantizar el desarrollo de los programas de evaluación y calidad institucional en sus diferentes niveles (centro, título, profesorado) para su reconocimiento por las correspondientes agencias evaluadoras.

P43

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

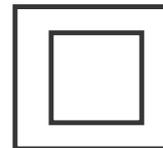
Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Estrategia 03. Respuesta a la complejidad social



031. Formación permanente

La formación permanente y continua es uno de los objetivos estratégicos que se marca la ULL y que asume como misión fundamental. Por ello pretende en particular:

Crear programas de formación continua de cursos cortos para empresas.

Establecer programas de formación continua que permitan la integración nivel 5 educación superior, con FP, Ciclos Superiores y que responda de forma flexible a las necesidades y nuevas demandas.

Colaborar con el programa Alumni en la elaboración de planes de formación continua.

Profundizar en la extensión universitaria a otros territorios de la región así como a otros colectivos sociales.

P44

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



032. Innovación social

Proyectos fin de grado/máster enfocados a solucionar problemáticas y necesidades sociales por parte de los alumnos y alumnas de la ULL. Promover el aprendizaje-servicios, así como desarrollar estrategias participativas que permitan la comunicación permanente con agentes sociales. (Ej. *La Laguna Lab Social*).

Generar en la Universidad dinámicas de formación orientadas al aumento de la cadena de valor, con la colaboración de las entidades sociales.

Desarrollar un programa transversal de innovación social en la ULL que responda los retos de la sociedad canaria. Un programa en el que se invite a participar a otras entidades focalizadas en crear valor social.

Crear un equipo cuya función sea comunicar y dar a conocer de forma continuada a la sociedad canaria, el trabajo y actividades realizadas en la ULL.

Reforzar y ampliar las estructuras de innovación social existentes como instrumentos básicos para afrontar los retos sociales de nuestra sociedad.

P45

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



033. Alianza América y Alianza África ULL-ULPGC

Crear una iniciativa público–privada para el impulso de proyectos económicos y sociales en África (con una segmentación muy ajustada de los países con los que establecer proyectos de colaboración).

Impulsar este proyecto en colaboración con la ULPGC y la Casa África.

Apoyar y consolidar las iniciativas y actividades que ya se están desarrollando en el Campus-América, así como la búsqueda de nuevas oportunidades en esta alianza.

Captación de fondos para el desarrollo de proyectos en América y África.

P46

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



034. Comunicación Integral

Considerar la formación de una potente unidad de comunicación que tenga carácter transversal en la Universidad. Su acción, en prensa, redes y medios audiovisuales debe tener una dimensión interna y otra externa.

Fortalecer la capacidad de comunicación de la Universidad con la sociedad en el marco de las diversas acciones asociadas a su aportación docente, investigadora de transferencia y contribución social.

Aumentar, a través de una política de comunicación ágil y eficaz, el valor añadido de las diversas iniciativas universitarias a todos los niveles, desde los individuales a los colectivos.

P47

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



035. Igualdad de género

Dotar la Unidad de Igualdad de la ULL de modo que pueda impulsar la materialización de las distintas medidas que recoge el Plan de Igualdad aprobado por la ULL en las distintas unidades organizativas de la Universidad.

Dotar al plan estratégico de forma efectiva durante su ejecución de criterios de género, responsabilidad y sostenibilidad alineados con las políticas europeas.

Desplegar una política de igualdad de oportunidades desde un punto de vista de género, incorporando e impulsando el amplio trabajo ya efectuado por la ULL.

Reconocer la figura del "representante en políticas de igualdad" de las distintas unidades organizativas de la Universidad en el Plan de apoyo a la gestión.

Incorporar en los contenidos de las asignaturas de las titulaciones que se imparten en la Universidad la perspectiva de género.

P48

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



036. Sostenibilidad

Apostar decididamente por la renovación y mantenimiento de infraestructuras adaptadas y sostenibles.

Desarrollar una estrategia basada en los objetivos establecidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo sostenible aprobada por la Organización de Naciones Unidas, que involucre a todos los actores que posee la universidad, utilizando desde la investigación que la propia universidad pueda tener o pueda desarrollar, hasta herramientas tecnológicas para la eficiencia en la gestión de sus recursos.

Incorporar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la formación básica del estudiantado, en los procedimientos de gestión, en las convocatorias y directrices relativas a la investigación, en los protocolos de transferencia y en las relaciones con los actores sociales.

Crear/Dotar una Oficina o Servicio de Sostenibilidad de modo que puedan materializarse las medidas necesarias para desarrollar la Política de Sostenibilidad Ambiental aprobada por la ULL.

P49

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

RESUMEN EJECUTIVO

ARQUITECTURA ESTRATÉGICA

TALENTO



01. Talento
02. Alianza de captación de talento (ULL-ULPGC)
03. Profesionalización de la gestión
04. Alumni
05. Talento emprendedor

ADAPTACIÓN



01. Investigación abierta
02. Transformación tecnológica y digital de la ULL
03. Valorización del conocimiento
04. Rendimiento de estudiantes
05. Conexión con otros ecosistemas de conocimiento e innovación
06. Agilidad y simplificación
07. Gobernanza
08. Vida Universitaria
09. Calidad Institucional

P50

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

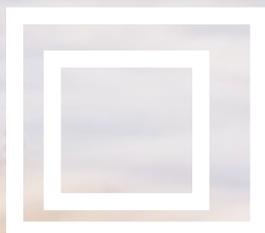
Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

RESPUESTA A LA COMPLEJIDAD SOCIAL



01. Formación permanente
02. Innovación social
03. Alianza América y Alianza África (ULL-ULPGC)
04. Comunicación Integral
05. Igualdad de género
06. Sostenibilidad

Misión

Promover el desarrollo social, cultural y económico de Canarias desde el conocimiento.

Visión

Ser una universidad de referencia en el contexto Atlántico por talento, experiencia de aprendizaje, investigación y contribución social.

P51

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



P52

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

07

Anexo

- 01. La Universidad en Cifras
- 02. Metodología
- 03. Agradecimientos

P53

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

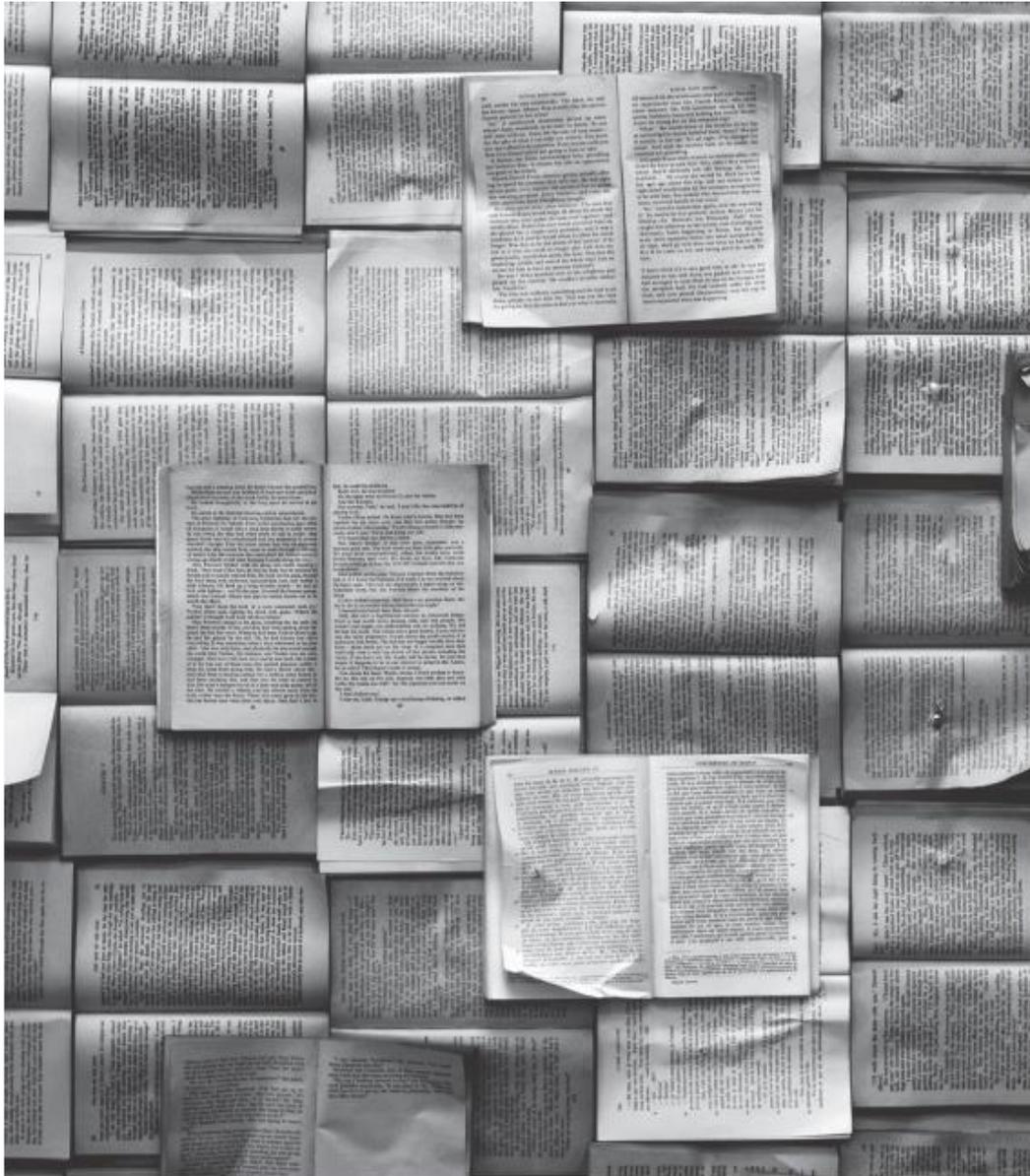
Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



La Universidad en Cifras



P54

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

ESTRUCTURA Y
FINANCIACIÓN



7 Facultades
2 Escuelas de ingeniería
1 Escuela de doctorado y estudios de posgrado
13 Institutos de investigación
11 Centros de estudios
3 Centros adscritos
2 Otras sedes
2 Otros centros
40 Departamentos
141M€ de presupuesto 2017



OFERTA



45 Grados
34 Másteres

19 Doctorados
14 Títulos propios
3 Centros adscritos

PERSONAS (Curso 2016/2017)

17.604 Estudiantes de grado
1.003 Estudiantes de máster
1.020 Doctorando
595 Estudiantes internacionales de movilidad
1.577 Personal docente e investigador
845 Personal de administración y servicio



INVESTIGACIÓN

145 Tesis doctorales
1.374 Publicaciones
2 ERC Grants



EGRESADOS

3.333 Grados
408 Máster

RANKINGS

17º Nacional, Shangai (ARWU)



P55

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Metodología. Esquema del Plan

El Plan Estratégico de la Universidad de La Laguna es un plan para que todas las partes de dicha universidad se sientan reflejadas en él. Por ello, se han realizado una serie de entrevistas y talleres donde se ha podido conocer la opinión de casi 100 personas entre integrantes y externas a dicha institución.

Con estas acciones se ha realizado un diagnóstico, del cual no se ha querido ser demasiado incisivo teniendo en cuenta que lo que se pretendía era conocer la universidad en un primer paso, y a continuación generar una visión y una misión que realmente identificara a los actores principales de la universidad y su entorno.

A partir de ahí se generaron tres líneas estratégicas que permiten englobar los principales retos que la Universidad de La Laguna tendrá que hacer frente en los próximos 4 años.

Esta arquitectura estratégica se crea con la intención de que todos puedan explicar en que se basa el Plan Estratégico de la Universidad de La Laguna 2018-2021 de forma sintetizada.

Adicionalmente se ha informado del mismo a diferentes colectivos de dentro y fuera de la Universidad, escuchando e integrando muchas de sus visiones y sugerencias.

Las líneas estratégicas llevan consigo 20 proyectos que conforman el Plan. Los diferentes proyectos tratan de dar respuesta a las necesidades que tiene y tendrá que afrontar la universidad en los próximos años. No tratan de responder a todas las necesidades, sino aquellas que son de mayor impacto y relevancia en relación al contexto actual, tanto de la universidad como en los diferentes entornos a los que pertenece. Los proyectos que se muestran en el Plan, son proyectos que responden a la necesidad de aumentar el sentido de urgencia en la cultura de la universidad.

P56

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

— Talento
— Adaptación
— Respuesta a la complejidad social
20 proyectos



P57

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Metodología. Posicionamiento del Plan

En el siguiente gráfico se quiere mostrar la síntesis en tres niveles de la lógica universitaria.

Cualquiera de los tres niveles (gestión, gobierno y liderazgo) son necesarios para el funcionamiento de la universidad, y en cualquiera de los tres niveles se podría posicionar el plan estratégico de la Universidad de La Laguna 2018-2021.

Pero situarlo en el nivel de liderazgo, y orientar dicho Plan hacía la adaptación a las necesidades del entorno del que forma parte la universidad y permitir un cambio de cultura que permita llegar a ser una universidad global y con un alto impacto en el entorno al que representa.

El Plan Estratégico pretende marcar la dirección de la universidad, en un momento de cambio crucial, ya sea por el cambio generacional que está viviendo y vivirá a corto plazo, como por el impacto de la tecnología en toda la sociedad. Un camino de carácter institucional dirigido hacía el posicionamiento diferencial de la Universidad de La Laguna a medio-largo plazo.

P58

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

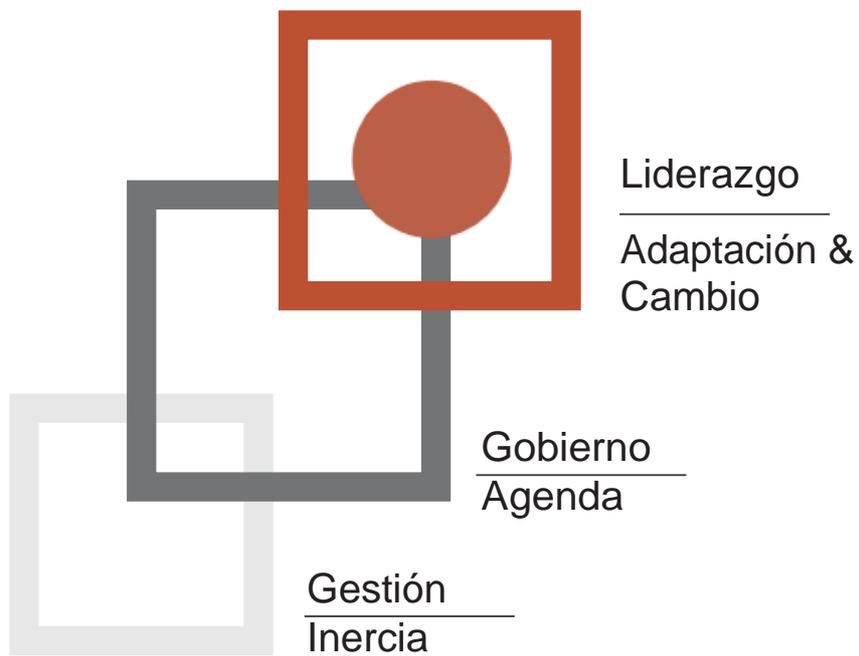
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



P59

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Agradecimientos

El desarrollo del Plan Estratégico de la Universidad de La Laguna se ha desarrollado gracias a la participación una muestra general de actores que son parte del ecosistema de esta universidad.

Como muestra del agradecimiento se exponen a continuación las personas que han sido parte de los diferentes talleres y entrevistas personales que han hecho posible este Plan, así como diversos colectivos y personas que han aportado sugerencias en diversas presentaciones del Plan o en el periodo en el que el borrador del Plan estuvo abierto a información pública.

Externos a la Universidad de La Laguna

- Airam Rodríguez (Presidente Asoc. Jóvenes Empresarios)
- Alberto Villalobos (Presidente FEMETE)
- Antonio Hernández (Ex director, C. Género FP)
- Ciro Gutiérrez (Dirección General de Universidades GOBCAN)
- Daniela Postiglione (Directora recursos humanos CajaSiete)
- Eduardo Bezares (Secretario General CEOE Tenerife)
- Enrique Areiltza (Senior Partner CEOE)
- Eugenia Soriano (Socia directora CEOE)
- Francisco Escuela (Colegio de Abogados)
- Héctor López (Director Colegio Cisneros)
- Jerónimo Morales (Director IES La Guancha)
- José Luis Rivero (Director Insular de Cultura y Educación Cabildo Insular)
- José Manuel Garrido (Director Relaciones institucionales CajaSiete)
- José M^a González (Director RRHH Digital Fone Comunicaciones CEOE)
- Josué Álvarez (externo ULL)
- Juan Andrés (Decano Colegio Ing. Técnicos)
- Juan Vicente Díaz (DISA)
- Luisa López (Directora Pedagógica Colegio Cisneros)
- Manuel Afonso (Director Territorial CaixaBank)
- María del Socorro García (Directora de Negocios Intech Tenerife)
- Natalia Aznares (Directora Fundación CajaCanarias)
- Nicolás Soriano (Presidente Fundación Sonsoles Soriano)
- Oscar Izquierdo (Presidente FEPECO)
- Santiago Sesé (Presidente Cámara de Comercio)
- Tania Díaz (Colegio de Psicólogos)

P60

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Personas de la Universidad de La Laguna

- Adolfo Gómez (PAS ULL)
- Alberto Marín (PAS ULL)
- Ana Isabel Jiménez (PDI ULL, vicerrectora)
- Andrés Orozco (Consejo Social, Vicepresidente)
- Ángel Carmelo Chinaea (PDI ULL)
- M^a Ángeles Betancourt (PAS ULL)
- Antonio Martinón (Rector ULL)
- Begoña Ortiz (Consejo Social ULL)
- Cándida González (Gabinete Prensa ULL)
- Carmen Rosa Sánchez (PDI ULL, vicerrectora)
- Carmen Pitti (Presidenta de Alumni ULL)
- Carmen Julia Hernández (PAS ULL)
- Carmen Rubio (PDI ULL, vicerrectora)
- Dulce Cairós (PDI ULL, Secretaria General)
- Dulce González (PDI ULL)
- Edith Padrón (PDI ULL)
- Ernesto Pereda (PDI ULL, director EDEP)
- Esteban Manuel Amador (SEGAI ULL)
- Fernando Rodríguez (PAS ULL)
- Francisco C. Almeida (PDI ULL, vicerrector)
- Francisco Almeida (Consejo Social ULL)
- Francisco García (PDI ULL, vicerrector)
- Francisco J. Amador (PDI ULL)
- Francisco Javier Reyes (Consejo Social ULL)
- Gloria Rivero Rojas (PDI ULL)
- Hipólito Marrero (PDI ULL)
- Javier Hernández (PDI ULL)
- Javier Marrero (PDI ULL)
- Javier Medina (PDI ULL)
- Javier Quijada (PAS ULL)
- Jesús Rodríguez (PAS ULL)
- José Carlos González (PAS ULL)
- José Manuel García (PDI ULL, vicerrector)
- José Agustín Melián (PAS ULL)
- José M^a Palazón (PDI ULL)
- Juan Albino Méndez (PDI ULL)
- Juan Carlos Marrero (PDI ULL)
- Juan Diego Betancor (PDI ULL)
- Julio Brito (PDI ULL, Gerente Fundación ULL)
- Leopoldo Acosta (PDI ULL)
- Lidia Pereira (Gerente ULL)
- Luis Balbuena (Consejo Social ULL)
- Luis Vega (PDI ULL)
- M. Belén Melián (PDI ULL)
- M. Isabel Baro (PAS ULL)
- M. José Rodrigo (PDI ULL)
- M. Luz Estévez (PAS ULL)
- Manolo González (PAS ULL)
- Manuel Ledesma (PDI ULL, Gabinete del Rector)
- Margarita Jambrina (PDI ULL)
- Mario Palmero (Alumno ULL)
- Marta Domínguez (PDI ULL)
- Moisés Rodríguez (Alumno ULL)
- Néstor Torres (PDI ULL)
- Niels Janssen (PDI ULL)
- Norena Martín (PDI ULL, vicerrectora)
- Pablo Pérez (PAS ULL)
- Pedro Antonio Toledo (PDI ULL)
- Raimundo Baroja (Consejo Social ULL, Presidente)
- Ramón Rojas (PAS ULL)
- Raquel Marín (PDI ULL)
- Sara García (PDI ULL)
- Sara González (PDI ULL)
- Soledad Muñoz (PAS ULL)
- Teresa Giraldez (PDI ULL)
- Vicente Manuel Zapata (PDI ULL)

Órganos colegiados, colectivos y unidades de la ULL y externos

- Asociación Alumni (PPP)
- Claustro de la Universidad de la Laguna
- Consejo Social de la Universidad de la Laguna
- Decanos de Facultad y Directores de Escuela (ULL)
- Directores de Departamento.
- Directores de Institutos Universitarios
- Representantes de los Colegios Profesionales
- Jefes de Servicio (ULL)
- Secretaría Universidades PSOE Tenerife (PPP)
- Plataforma de profesorado PPPULL (PPP)
- Servicio de Riesgos Laborales (PPP)
- Unidad de Igualdad (PPP)
- Unidad Técnica de Calidad FGULL (PPP)

(PPP = Aportación derivada del proceso de participación pública)

P61

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.

La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

Coordinadores del Plan Estratégico Institucional de la Universidad de la Laguna 2018-2021

- Andrés Orozco (Consejo Social, Vicepresidente)
- Ángel Carmelo Chinaa (PDI ULL)
- Carmen Julia Hernández (PAS ULL)
- Daniel Alonso (PDI ULL, coordinador Oficina Estratégica)
- Ernesto Pereda (PDI ULL, director EDEP)
- Fernando Rodríguez (PAS ULL)
- Francisco J. Amador (PDI ULL)
- Francisco Almeida (Consejo Social ULL)
- Francisco J. Reyes (Consejo Social ULL)
- Javier Marrero (PDI ULL)
- Javier Quijada (PAS ULL)
- Juan Albino Méndez (PDI ULL)
- Juan Diego Betancor (PDI ULL)
- Lidia Pereira (Gerente ULL)
- Luis Balbuena (Consejo Social ULL)
- Raimundo Baroja (Consejo Social ULL, Presidente)
- Sara García (PDI ULL)
- Soledad Muñoz (PAS ULL)

P62

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14



P63

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14

**Plan Estratégico
Universidad de La Laguna
2018-2021**



P64

Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1388921

Código de verificación: S9tm0vOp

Firmado por: Dulce María Cairós Barreto
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 05/07/2018 11:45:14