

Borrador

Borrador

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

Borrador

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

ÍNDICE

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

P3

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



“

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

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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.

La metodología usada para el desarrollo de este Plan Estratégico ha buscado involucrar a todos los actores posibles que son parte directa o indirecta 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 que al ejecutarse 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 que ya está cubierta por las acciones ejecutadas 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 una vez que se ponga en marcha el plan. Dichos proyectos tienen un cierto sentido de urgencia y demandan 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 para 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

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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/>

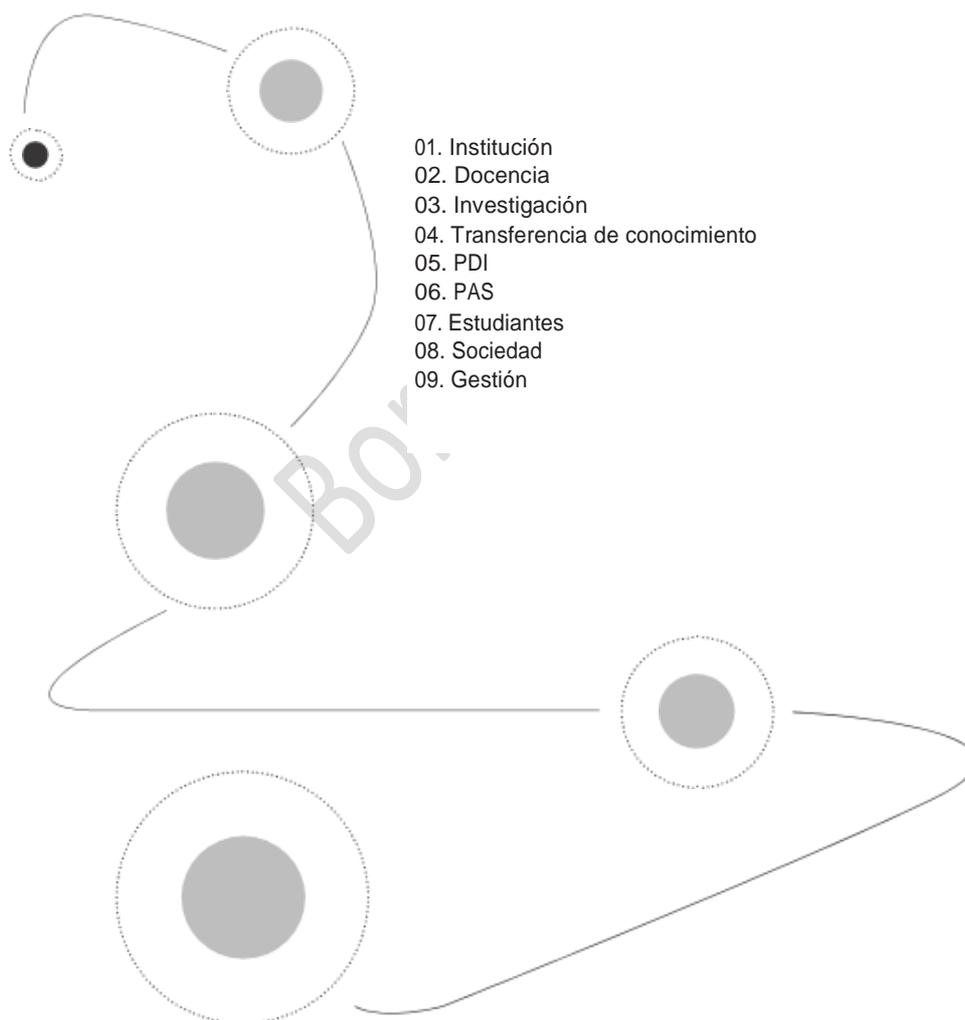
Identificador del documento: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

Elementos claves del diagnóstico



P7

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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 y títulos bilingües.
- 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 las unidades de calidad de los centros.

P9

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



Elementos del diagnóstico Investigación

- Grupos de investigación con importantes resultados comparativos con los de otras universidades. Desataca a nivel internacional el área de 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 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 este 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.

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



Elementos del diagnóstico
Transferencia de conocimiento

- Ecosistema de innovación muy marcado por el contexto insular.
- Necesidad de contactar con otros ecosistemas que puedan absorber conocimiento fruto de la investigación además del canario.
- Muy pocos recursos en la OTRI. Nivel de transferencia de tecnología bajo.
- 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 el SEGAI y su oferta de servicios.

P11

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



Elementos del diagnóstico PDI

- Necesidad de realizar incorporación de talento en el PDI. Adecuar la plantilla a los nuevos retos de la ULL.
- Ratio profesorado alumnado igual que la media española
- Debido a la edad media del PDI actual, 53 años, se genera una oportunidad para articular una contratación planificada.
- Se constata la necesidad de generar un clima de valorización de la docencia de calidad.
- Existe margen de mejora en la evaluación del profesorado.
- Profesorado con un bajo nivel de internacionalización. Bajo nivel en inglés que no permite que mejore la internacionalización. Baja movilidad.
- Conveniencia de analizar las cargas de trabajo en lo referente a la gestión del PDI y su impacto en la dedicación docente e investigadora en los departamentos.

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



Elementos del diagnóstico PAS

- Ratio de PAS – PDI aproximadamente en la línea media de las universidades españolas.
- Plantilla rígida, con poca capacidad de flexibilidad ante los nuevos retos.
- Necesidad de reforzar un nivel directivo del PAS altamente profesionalizado. Potenciar el talento existente y de realizar incorporación de nuevo talento. Redimensionar y adecuar la plantilla del PAS a los nuevos retos.
- Debido a la edad media del PAS actual, 50 años, se genera una oportunidad para articular una contratación planificada, evitando sobrecargas de trabajo y planificando una mejor distribución del mismo.

P13

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



Elementos del diagnóstico Estudiantes

- Alta tasa de abandonos. Necesidad de mejorar la tasa de rendimiento académico.
- Necesidad de ofertar una Experiencia Campus enriquecedora que ayude a la formación integral del estudiantado.
- Buen nivel de intercambios internacionales en términos de alumnado recibido en la ULL aunque es menor el número de alumnas y alumnos que sale desde la ULL a otras universidades (el alumnado recibido es tres veces mayor que el saliente en el contexto del programa Erasmus).
- Necesidad de una mayor movilidad del estudiantado de postgrado.
- Conveniencia de mejorar las habilidades transversales del estudiantado para desenvolverse al terminar sus estudios universitarios.

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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 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

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



Elementos del diagnóstico Gestión

- Necesidad de agilizar la gestión y adaptarla a las nuevas tecnologías. Necesidad de incorporar medidas de innovación en la gestión: Instrumentos de medición y apoyo en las nuevas tecnologías
- Conveniencia de promover y atraer 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.
- Urgencia en desarrollar 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 humanos.
- 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.
- Elevada proporción del presupuesto dedicado a capítulo 1 (PDI y PAS) lo que limita la capacidad ejecutiva del mismo en otros aspectos de la vida universitaria.

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

Borrador

P17

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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.

P19

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

Arquitectura Estratégica

Estrategia 01. **Talento**

Estrategia 02. **Adaptación**

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

P21

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



ULL
Universidad
de La Laguna

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

Estrategia 01. Talento

La Universidad de La Laguna se enfrentará en los próximos años a 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 los de instituciones relevantes.

Para incorporar nuevos personal se seguirán los criterios de captación de talento propios de las mejores universidades, reforzando la capacidad docente y de investigación de la plantilla con personas de referencia.

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

Generar las condiciones para que el talento captado permanezca en la Universidad y desarrolle todo su potencial.

P23

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



ULL
Universidad
de La Laguna

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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 (MOOC entre otros).

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.

P25

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

ULL

Universidad
de La Laguna



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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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 o ayudar 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.

P27

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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

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

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

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

Proyectos Estratégicos
Plan Estratégico de la
ULL 2018-2021

Borrador

P29

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



Estrategia 01. Talento

011. Talento

Desarrollar un conjunto de medidas que garanticen que la captación de personal (PDI y PAS) para los próximos años respondiendo a criterios exigentes de mérito y capacidad en los ámbitos docente, investigador y de gestión de la Universidad.

Sostener un sistema de contratación basada en méritos y logros profesionales articulando una estructura de contratación planificada, que permita no solo contratar talento nuevo, sino que se encargue de generar las condiciones para que el talento captado se establezca y desarrolle su potencial.

Considerar la contratación de profesorado formado en los departamentos de destino si estos acreditan méritos académicos de nivel realizados en otras universidades durante un periodo amplio y homologable a los requeridos en convocatorias exigentes (como pueden ser las del programa Ramón y Cajal) desde su doctorado.

Potenciar la captación de personal con experiencia internacional.

Discriminar positivamente el uso del inglés en el ámbito académico para favorecer la internacionalización docente e investigadora 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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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 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 exclusiva del personal científico y académico más capaz.
- La puesta en marcha de *Talento Junior*, un programa de incorporación de investigadoras e investigadores en etapa doctoral y posdoctoral a los grupos de investigación de la universidad.

P31

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



013. Alumni

Crear un programa de *Alumni* especialmente centrado en vincular al ex – alumnado a la ULL 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 Alumni 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.

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



014. Profesionalización de la gestión

Reforzar y rediseñar el área de gestión de la ULL con un equipo de profesionales a través de planes estructurados para la captación de talento y mejora del talento propio en la Gestión, articulando una carrera profesional válida y alineada con los objetivos docentes e investigadores de la Universidad.

Adicionalmente 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
- Internacionalización
- Biblioteca 4.0

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.

P33

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



015. Talento emprendedor

Promover desde la ULL el talento emprendedor. Personas que, desde su condición de graduados o postgraduados o de profesores y profesoras, 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.

Borrador

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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 de investigación de la ULL con grupos nacionales e internacionales de investigación que desafíen retos similares.

Promover un programa de incentivos para dar mayor transversalidad a la investigación entre diversas áreas de conocimiento.

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

P35

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



022. Transformación tecnológica y digital de la ULL

Impulsar las titulaciones ordinarias (grado y máster) 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 el rol de los MOOC en la propuesta de docencia de futuro
- Programa para fomentar la formación y el uso del Big Data y la Inteligencia Artificial tanto en docencia como en investigación.
- Programa para introducir la realidad virtual como recurso académico.
- Desarrollar una estrategia de transformación tecnológica y digital en la docencia, investigación y la gestión.

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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, de valorización de los resultados de investigación y que fomente el desarrollo de un programa de innovación con las empresas, pensado para 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.

Borrador

P37

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



024. Rendimiento de los estudiantes

Fomentar y promocionar en todos los niveles organizativos de la Universidad, especialmente en los departamentos y facultades, el aprecio y valor de la docencia de calidad, mediante la valorización de buenas prácticas docentes y la asignación de recursos que permitan mejoras sustanciales en la calidad docente.

Actualizar la oferta de titulaciones de la ULL con nuevas fórmulas como; grados en abierto, dobles titulaciones y títulos bilingües.

Facilitar la comunicación 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.

Desarrollar una política académica respecto a los contenidos de las asignaturas que tenga en cuenta el entorno de crecimiento exponencial de la información y el conocimiento sobre cualquier materia.

Fomentar el estudio de lengua extranjera como formación transversal. Implantar programas de movilidad para el estudiantado focalizados en la empleabilidad.

Tomar las medidas académicas oportunas sobre los sistemas de evaluación que evite cuellos de botella sistemáticos en el proceso de formación de los estudiantes, en el marco de una cultura de exigencia y compromiso con la calidad de la misma.

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



025. Conexión con otros ecosistemas de conocimiento e innovación

Establecer una presencia permanente de la universidad 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:

- Silicon Valley
- Boston
- Singapur
- Shenzhen

Borrador

P39

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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 se hayan desarrollado los proyectos pilotos. En definitiva, impulsar la implantación racional de una administración digital que responda a los retos de la Universidad.

Borrador

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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. Conseguir este resultado con una lógica más de Big Data que de re-burocratización para ofrecer rendición de cuentas.

Aprovechar el proceso de rendición de cuentas para poder mejorar los entregables de datos y optimizar las posiciones en los rankings de la ULL.

Para ello se hace necesario 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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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.

Promover actividades que permitan desarrollar diferentes habilidades que serán necesarias para su futuro crecimiento 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.

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

P42

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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/>

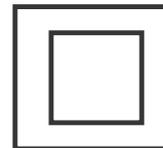
Identificador del documento: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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 del nivel 5 de educación superior con la FP, ciclos superiores y que responda de forma flexible a las necesidades y nuevas demandas.

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

Borrador

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



032. Innovación social (La Laguna social Lab)

Proyectos fin de grado enfocados a solucionar problemáticas y necesidades sociales por parte de los alumnos y alumnas de la ULL. Promover el aprendizaje-servicios.

Generar en la universidad aquellas 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.

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



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.

Borrador

P45

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



034. Igualdad de género

Dotar e impulsar la oficina de igualdad de la ULL de modo que pueda desarrollar su avanzado programa en políticas de igualdad.

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.

Analizar la feminización o masculinización de diversas titulaciones universitarias y emprender acciones como pueden ser, el fomento de las titulaciones técnicas entre las mujeres y ciencias de la educación entre los hombres.

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



035. 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.

Mejorar el impacto en la cadena de valor mediante el desarrollo de estas estrategias, generando sinergias con el ecosistema al que pertenece.

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.

Incorporación de las acciones estratégicas que se están desarrollando y aquellas en las que se comienza a trabajar.

P47

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

RESPUESTA A LA COMPLEJIDAD SOCIAL



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

P49

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

ULL

Universidad
de La Laguna



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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

07

Anexo

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

Borrador

P51

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

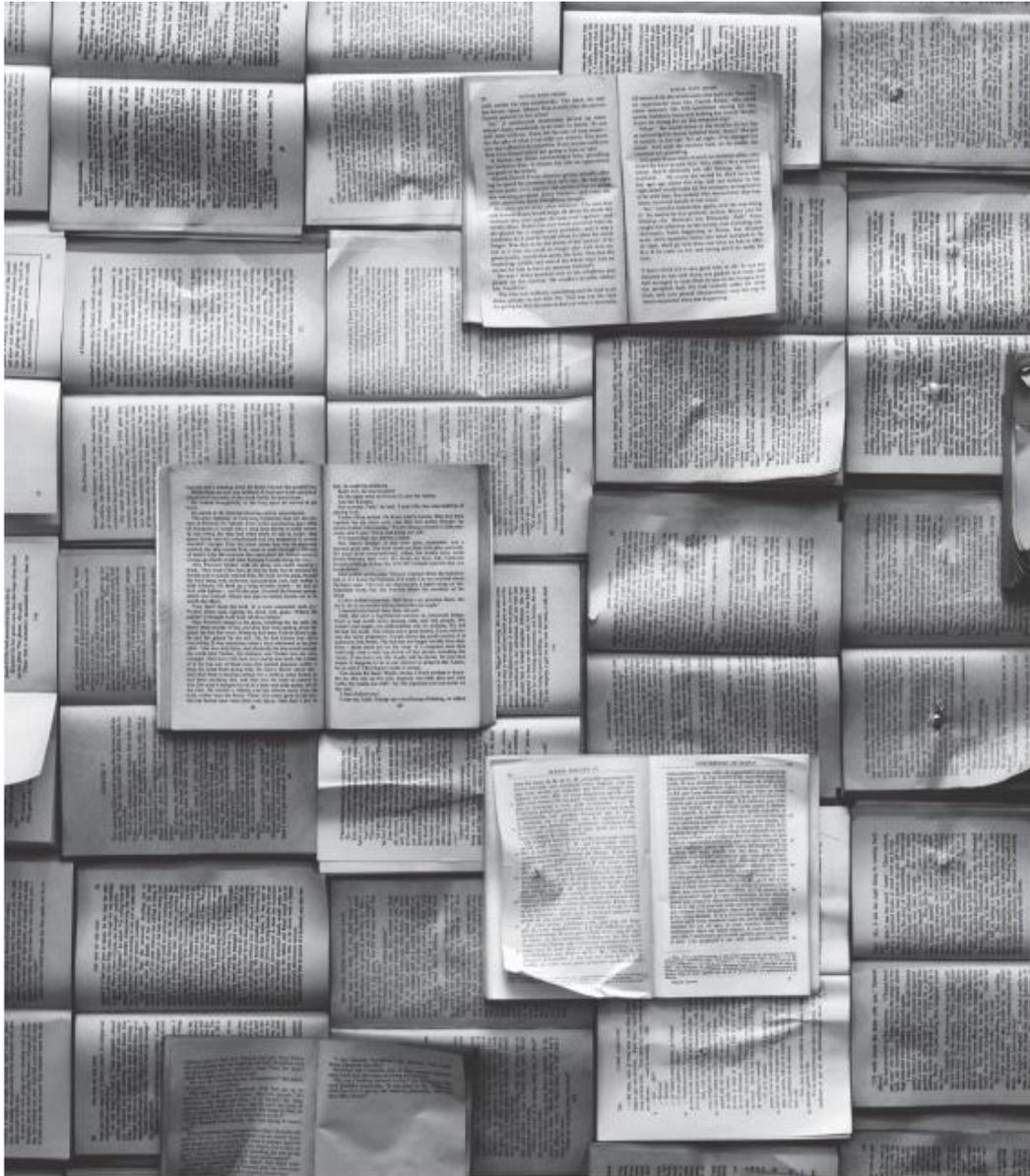
Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



La Universidad en Cifras



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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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)



P53

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositiva

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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 identificará 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.

Estas líneas estratégicas llevan consigo 18 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 con el 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.

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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

3 estrategias

Misión y Visión

Diagnóstico
100 personas

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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.

Se pretende situarlo en el nivel de liderazgo, y orientar dicho Plan hacia la implicación de la ULL para afrontar las necesidades del entorno del que forma parte y permitir un cambio de cultura que permita a la ULL 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, y por el impacto de la tecnología en toda la sociedad. Un camino de carácter institucional dirigido hacia el posicionamiento diferencial de la Universidad de La Laguna a medio-largo plazo.

P56

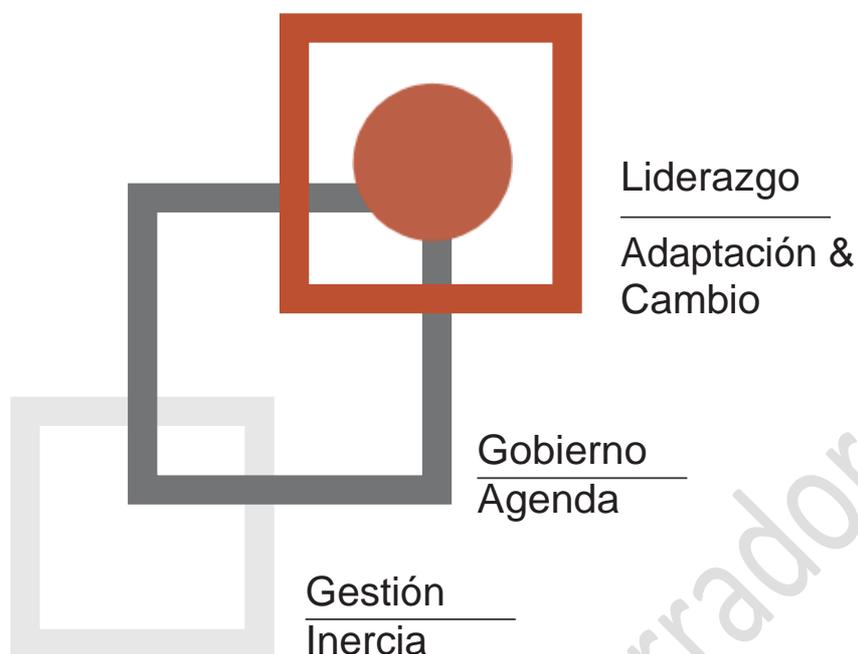
Este documento incorpora firma electrónica, y es copia auténtica de un documento electrónico archivado por la ULL según la Ley 39/2015.
La autenticidad de este documento puede ser comprobada en la dirección: <https://sede.ull.es/validacion/>

Identificador del documento: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28



Borrador

P57

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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 o entrevistas personales que han hecho posible este Plan.

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 (PAS 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)

P58

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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)
- 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 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. Isabel Baro (PAS ULL)
- M. José Rodrigo (PDI ULL)
- M. Luz Estevez (PAS ULL)
- Manolo González (PAS ULL)
- Manuel Ledesma (PDI ULL, Gabinete del Rector)
- Margarita Jambrina (PDI 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)
- Raimundo Baroja (Consejo Social ULL, Presidente)
- Ramón Rojas (PAS ULL)
- Raquel Marín (PDI ULL)
- Sara García Cuesta (PDI ULL)
- Soledad Muñoz (PAS ULL)
- Teresa Giraldez (PDI ULL)

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

- Andrés Orozco (Consejo Social, Vicepresidente)
- Ángel Carmelo Chinaea (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)

P59

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

Borrador

P60

Documento de trabajo elaborado por Lead To Change en fase de elaboración. Doc sin validar y sin valor propositivo

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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28

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

Borrador



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: 1253547

Código de verificación: 25F79H2P

Firmado por: Daniel Alonso Ramírez
UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Fecha: 26/04/2018 13:16:28