

## RESUMEN EJECUTIVO DEL PLAN ESTRATEGICO GENERAL 2013-2018

### CONTEXTO

#### Exposición de motivos

A estas alturas de la historia de la Universidad de Salamanca, a punto de cubrir una trayectoria de 800 años como institución de enseñanza superior en España, puede parecer paradójico que presentemos lo que constituye la propuesta de su primer Plan Estratégico General (PEG), en el que se establece hacia dónde y de qué modo queremos dirigirnos como colectivo en el ejercicio de nuestra autonomía universitaria.

Por ello, conviene comenzar aclarando que, por un lado, este Plan formaliza estructuradamente los principios que desde siempre nos han guiado como Universidad de referencia en España y en el Mundo. Una formalización que, de acuerdo con la Ley Orgánica de Universidades (LOU), la Ley de Universidades de Castilla y León (LUCyL) y nuestros Estatutos (EUSAL), exige el establecimiento de unas líneas estratégicas y programáticas, así como las directrices y procedimientos para su aplicación, en los ámbitos de la organización de las enseñanzas, la investigación, y los recursos humanos y materiales. Una exigencia que se refleja también en numerosos proyectos y convocatorias promovidas desde diversos ámbitos, que requieren contar con el aval de un Plan Estratégico de nuestra Universidad, como elemento guía y soporte de las actuaciones que se plantee acometer.

De este modo, el Plan se constituye, por otro lado, en la expresión de la voluntad de la Universidad por proyectarse hacia el futuro, marcando las metas que queremos alcanzar y el camino por el que progresar en nuestras actividades académicas y de gestión. Es, por tanto, una “hoja de ruta” para las grandes decisiones de la Universidad, un documento donde se establece la pauta a seguir para avanzar en todos los ámbitos que abarca nuestra labor institucional.

Se trata, en definitiva, de recoger nuestras señas de identidad y dotarnos de una base sólida, sobre la que desarrollar nuestros programas de actuación, en los que los órganos competentes deberán concretar las acciones recogidas en el Plan.

### Ámbito competencial

El Claustro es el órgano competente para conocer y debatir las líneas estratégicas de la Universidad (artículo 42 EUSAL).

El Consejo de Gobierno es el órgano competente para establecer las líneas estratégicas y programáticas de la Universidad (artículo 15 LOU, artículo 48 EUSAL).

El Consejo Social es el órgano competente para aprobar, a propuesta del Consejo de Gobierno, la planificación estratégica de la Universidad (artículo 24 LUCyL).

### Antecedentes

- 2008-2009:
  - Reflexión estratégica de la comunidad universitaria (proyecto “Centinela”).
  - Estrategia Universidad 2015 del Ministerio de Educación.
- 2009-2010:
  - Campus de Excelencia Internacional (CEI) “Studii Salamantini”.
  - Plan estratégico del VIII Centenario USAL.

### Elaboración

- 2010-2011:
  - Recogida de propuestas de Centros, Departamentos, Institutos, Servicios, Unidades, órganos de representación de la comunidad universitaria.
  - Constitución de la Comisión de Elaboración el Plan Estratégico General.
- 2011-2012:
  - Elaboración del borrador del Plan Estratégico General.
  - Presentación y debate en el Claustro.
  - Enmiendas de la comunidad universitaria.
  - Presentación de la ponencia en Consejo de Gobierno y acuerdo de debate en Claustro.
- 2012-2013:
  - Enmiendas a la ponencia por los miembros del Claustro.
  - Debate de enmiendas y aprobación de la ponencia en el Claustro.
  - Aprobación de la propuesta en Consejo de Gobierno.
  - Aprobación del Plan Estratégico General por el Consejo Social.

**PRINCIPALES MAGNITUDES**  
(Datos curso 2012-2013)

Centros docentes	Facultades		16
	Escuelas (Poli)Técnicas Superiores		3
	Escuelas Universitarias		3
	Escuelas Adscritas		3
Unidades de investigación	Departamentos		63
	Institutos Universitarios de Investigación		10
Centros propios	Centros Tecnológicos y de Investigación		10
	Centros Culturales y de Estudio		6
Servicios de apoyo, asistencia y colaboración.	Atención a la comunidad universitaria		18
	Unidades de gestión		18
Organismos participados	Fundaciones		11
	Sociedades		2
Programas formativos y estudiantes	71	Grados	26.875
	63	Másteres	1.415
	43	Doctorados	2.277
	87	Títulos Propios	2.196
	1	Cursos Internacionales	5.903
Comunidad universitaria	Estudiantes		38.666
	Personal Docente e Investigador		2.390
	Personal de Administración y Servicios		1.264

## SINTESIS DEL PLAN

### Estructura

- Identidad institucional:
  - Misión: cuáles son nuestros fines.
  - Visión: cómo deseamos ser en el futuro.
  - Valores: qué nos guía en nuestras actuaciones.
- Ejes estratégicos:
  - Docencia (transmisión del conocimiento y formación en competencias)
  - Investigación (generación de conocimiento, transferencia e innovación)
  - Personas (organización humana y tareas)
  - Infraestructuras (transformación del campus)
  - Entorno (comunicación, alianzas e internacionalización)
  - Capacidades (financiación, sostenibilidad y responsabilidad social)
- Implantación y seguimiento:
  - Programas de actuación
  - Mapa de trazabilidad y cuadros de mando
  - Procedimiento y calendario de seguimiento

### Objetivos y acciones

- Docencia
  - Conseguir una oferta integral de grados, másteres y doctorados.
    - o Equilibrar la oferta de Grados, Másteres y Doctorados
      - ✓ Reordenar las titulaciones vinculándolas a troncos comunes
      - ✓ Diseñar asignaturas de campus
      - ✓ Flexibilizar la adscripción de asignaturas a áreas de conocimiento
      - ✓ Potenciar metodologías de docencia “on-line”
      - ✓ Potenciar la interacción con y entre los estudiantes
    - o Ordenar los órganos docentes
      - ✓ Revisar las finalidades y ordenación de centros y departamentos
      - ✓ Fortalecer las unidades de gestión docente
  - Complementar y mejorar la oferta de formación permanente con criterios flexibles y dinámicos
    - o Implantar Títulos Propios con garantía de calidad acreditada
      - ✓ Diseñar títulos propios en torno a competencias y metodologías activas
      - ✓ Regular la ordenación académica de los títulos propios
    - o Ofertar formación especializada a través de cursos de formación específica apoyados en las tecnologías de la formación y la comunicación
      - ✓ Potenciar los cursos sobre destrezas ligadas a la actualización para fomentar el empleo
      - ✓ Potenciar los cursos dirigidos a la cooperación social ligados a la demanda

- Investigación
  - Estimular la producción científica de calidad en todas las ramas del conocimiento.
    - o Facilitar la participación y la gestión de proyectos de investigación competitivos
      - ✓ Potenciar y mejorar las unidades de apoyo a la gestión de la investigación especializada
      - ✓ Establecer programas de acceso y mantenimiento de recursos investigadores
    - o Promover la cooperación con organismos de investigación de alto nivel
      - ✓ Incentivar la producción investigadora
      - ✓ Establecer programas de captación de talentos
      - ✓ Establecer intercambios estables de investigación con otras organizaciones
  - Fomentar la transferencia y la innovación
    - o Colaborar con el tejido social y económico trasladando conocimiento y tecnología
      - ✓ Alcanzar proyectos con financiación de empresas y organismos externos
      - ✓ Establecer programas de creación de empresas mixtas
      - ✓ Promover la explotación de la propiedad intelectual e industrial
    - o Estimular las iniciativas creativas y emprendedoras orientadas a generar nuevas líneas de trabajo
      - ✓ Implantar iniciativas para la detección de áreas de trabajo emergentes
      - ✓ Promover la participación en proyectos colaborativos
      - ✓ Potenciar el intercambio de buenas prácticas
- Personas
  - Implantar un sistema de gestión integral de las plantillas de PDI y PAS que mejore la organización, la participación y la cualificación del personal.
    - o Favorecer la cualificación del personal en la organización
      - ✓ Adecuar la estructura de PDI al modelo de plantilla
      - ✓ Adecuar la estructura de PAS a las funciones a desempeñar
    - o Mejorar la capacidad y compromiso en el trabajo
      - ✓ Mejorar los programas de formación orientándolos a la cualificación del personal
      - ✓ Implantar Programas de apoyo a la innovación académica
      - ✓ Implantar Programas de apoyo a la mejora de la gestión
      - ✓ Potenciar la formación del personal, para mejorar su cualificación y su situación en la carrera profesional
  - Adecuar los procesos de trabajo a las responsabilidades de la institución
    - o Implementar modelos de gestión ágiles y flexibles que definan procedimientos y funciones
      - ✓ Desarrollar los procedimientos académicos a través de un Plan de Ordenación Docente
      - ✓ Desarrollar los procedimientos de gestión a través de un Plan de Cartas de Servicios
      - ✓ Elaborar manuales de procedimientos
      - ✓ Establecer un modelo estadístico basado en la aportación de los datos por los gestores de los mismos
      - ✓ Garantizar la accesibilidad de los datos a los gestores que la necesiten para desarrollar su trabajo
    - o Reordenar la organización académica, económica y de los servicios en general
      - ✓ Analizar y modernizar las estructuras de gestión
      - ✓ Implantar un sistema completo de administración electrónica

- Infraestructuras
  - Optimizar las infraestructuras.
    - Distribuir los espacios atendiendo a las necesidades de la organización
      - ✓ Elaborar un plan de adecuación (gestión) de espacios
      - ✓ Desarrollar un sistema de asignación priorizada de espacios centralizando la información
    - Proyectar el desarrollo de nuevos espacios
      - ✓ Elaborar un protocolo de reforma de infraestructuras
      - ✓ Diseñar un plan de infraestructuras a medio y largo plazo
  - Planificar la gestión de equipamientos
    - Adecuar las dotaciones a los fines académicos y de servicios de la Institución
      - ✓ Elaborar un plan de actualización y gestión de recursos materiales
      - ✓ Potenciar las bibliotecas como servicio de apoyo a la docencia y la investigación
    - Regular centralizadamente la adquisición de bienes materiales
      - ✓ Implantar un sistema de procesamiento de pedidos
      - ✓ Implantar un sistema logístico de distribución
  
- Entorno
  - Situar a la Universidad de Salamanca en los índices de prestigio académico.
    - Potenciar la participación en los programas de investigación con incidencia en los niveles de calidad internacionales
      - ✓ Orientar las líneas de investigación hacia la internacionalización
      - ✓ Potenciar la difusión de los resultados de la investigación
    - Adecuar los programas formativos a una oferta internacional
      - ✓ Potenciar la enseñanza en inglés y otros idiomas de comunicación científica
      - ✓ Incrementar la oferta de docencia reglada en otras lenguas en las titulaciones oficiales de la Universidad
      - ✓ Implantar programas de prácticas internacionales
      - ✓ Potenciar la formación y atracción de estudiantes extranjeros en la Universidad de Salamanca
  - Difundir la docencia y la investigación de la Universidad de Salamanca
    - Promocionar la Universidad de Salamanca a través de nuestros titulados
      - ✓ Crear una extensa red social de Antiguos Alumnos de la Universidad de Salamanca
      - ✓ Implantar programas de fomento y seguimiento del empleo de nuestros titulados
      - ✓ Implantar programas de captación de recursos a través de nuestros titulados
    - Potenciar la comunicación institucional externa
      - ✓ Establecer un programa de difusión de la oferta formativa
      - ✓ Establecer un programa de difusión de los grupos de investigación
      - ✓ Integrar los sistemas de información y bases de datos
  
- Capacidades
  - Alcanzar un modelo económico sostenible y comprometido con los valores sociales.

- Asegurar el equilibrio presupuestario y la modernización de la gestión económico-administrativa, optimizando la utilización de recursos públicos
    - ✓ Contribuir a la definición de un modelo de financiación universitaria propio
    - ✓ Modificar la naturaleza y estructura del endeudamiento
    - ✓ Implantar un sistema de contabilidad analítica
    - ✓ Desarrollar políticas empresariales con las empresas participadas
  - Implicar a la sociedad en el futuro de la universidad
    - ✓ Potenciar los programas Universidad-Empresa
    - ✓ Elaborar un plan interinstitucional de promoción de empleo de nuestros titulados
  - Integrar en los fines académicos la defensa de la dignidad de la persona y los derechos humanos
    - ✓ Garantizar y promover la dignidad personal y los derechos humanos
- Implantar sistemas de gestión responsable y de calidad
- Articular los fines académicos con políticas sociales y medioambientales
    - ✓ Fortalecer los proyectos de cooperación al desarrollo
    - ✓ Fortalecer el programa de prácticas del voluntariado en cooperación al desarrollo
    - ✓ Desarrollar códigos deontológicos y protocolos éticos
    - ✓ Elaborar un plan de responsabilidad social
    - ✓ Elaborar un plan de movilidad que facilite los desplazamientos y acceso a los campus
    - ✓ Elaborar un plan de eficiencia energética
  - Garantizar la calidad en nuestras actividades como institución universitaria
    - ✓ Definir el mapa de procesos y cuadro de mandos de la universidad
    - ✓ Implantar un sistema de evaluación del desempeño del PDI y del PAS
    - ✓ Impulsar programas de autoevaluación en todas las unidades y servicios administrativos y de gestión