



**UNIVERSITAT  
JAUME·I**

# **PLA ESTRATÈGIC UJI 2014**

---

Aprovat pel Consell de Govern de l'UJI del 13 de maig de 2011

Aprovat pel Consell Social de l'UJI del 18 de juliol de 2011



Índex
-------

	Pàg.
1. INTRODUCCIÓ	2
2. MISSIÓ, VISIÓ I VALORS	3
3. ESCENARI 2014	4
4. PÚBLICS D'INTERÈS	6
5. FACTORS CLAU D'ÈXIT	6
6. OBJECTIUS GENERALS UJI 2014	7
7. EIXOS I OBJECTIUS ESTRATÈGICS UJI 2014	8
EIX 1: ESTUDIS I FORMACIÓ	9
EIX 2: RECERCA I TRANSFERÈNCIA	10
EIX 3: INTERNACIONALITZACIÓ	11
EIX 4: PERSONES	12
EIX 5: SOSTENIBILITAT ECONÒMICA	13
EIX 6: GESTIÓ UNIVERSITÀRIA	14
EIX 7: INNOVACIÓ, PROCESSOS I QUALITAT	15
EIX 8: CULTURA I RELACIONS INSTITUCIONALS	16
EIX 9: RESPONSABILITAT SOCIAL	17
EIX 10: INFRAESTRUCTURES I CAMPUS	18
EIX 11: CAMPUS D'EXCEL·LÈNCIA INTERNACIONAL	19
EIX 12: MÀRQUETING I COMUNICACIÓ	20
8. DESPLEGAMENT DEL PLA ESTRATÈGIC	21
9. SEGUIMENT I AVALUACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC	22

## 1. INTRODUCCIÓ

Al juny de 2010 Vicent Climent va ser elegit rector de la Universitat Jaume I. La candidatura es va suportar en un programa electoral amplament debatut i explicat a la comunitat universitària. Amb la presa de possessió el nou Consell de Direcció es va comprometre a materialitzar el seu projecte electoral al llarg dels quatre anys de mandat. Aquesta realitat universitària quadriennal recomana que el Pla Estratègic tinga la mateixa durada que el mandat rectoral. Aquesta bona pràctica té molts avantatges des del punt de vista de la legitimitat, el consens i la comunicació. És per això que cada nou equip hauria de tindre com a feina prioritària l'elaboració del seu Pla Estratègic partint del programa electoral i després d'un període d'adaptació i coneixement de la situació de la institució i del funcionament dels serveis.

A banda del canvi de rector hi ha altres qüestions que aconsellen l'actualització del Pla Estratègic aprovat per l'UJI l'any 2009. Més concretament la greu crisi econòmica que ha tingut un important impacte en la nostra institució materialitzat en l'aprovació d'un Pla de Reequilibri Pressupostari el 2010, en la necessitat d'un control de la despesa, i en l'aplicació del Pla Plurianual de Finançament (PPF) de les universitats valencianes que marcarà els ingressos fins al 2017, i que implica un pressupost congelat fins al 2013. A més a més, es preveu una nova tanda de desenvolupament legal amb l'Estatut de l'estudiantat, l'Estatut del PDI, el Decret de doctorat, la Llei de la ciència i una Llei de governança. Tot això en una situació en què l'UJI ha posat en marxa l'EEES la qual cosa suposa un canvi del model educatiu, de la gestió dels estudis i abordar nous reptes com l'acreditació dels títols oficials.

La metodologia seguida per a l'elaboració del Pla Estratègic UJI 2014 ha estat la següent: els documents de partida han sigut el programa electoral amb què el rector actual va ser elegit el 2010 i el Sistema de direcció estratègica aprovat el 2009. A llarg de sis mesos cada vicerectorat s'ha anat assabentant de la realitat dels seus àmbits de competència. En paral·lel, des de l'octubre de 2010 fins a abril de 2011, es va desenvolupar un projecte institucional per avaluar el desplegament del SDE en centres, departaments i serveis, dirigits per personal expert de l'àrea d'Organització d'Empreses de l'UJI. Al gener i febrer de 2011 el rector va tindre una ronda de contactes amb els equips deganals dels tres centres i amb tots els directors i directores de departament, on va explicar les línies mestres del pla i on es van recollir les preocupacions i prioritats de centres i departaments. En total van ser sis reunions a les quals cal afegir una ronda informativa amb tots els caps dels serveis centrals al novembre i desembre de 2010. Al març de 2011 l'equip de govern va fer una sessió monogràfica al voltant del Pla Estratègic UJI 2014, i al maig de 2011 va ser aprovat formalment pel Consell de Direcció.

Així doncs, aquest Pla Estratègic és el compromís del Consell de Direcció per al mandat 2010-2014 després d'un procés de reflexió conjunta amb centres i departaments. Amb aquest Pla Estratègic UJI 2014 es dóna continuïtat a una tradició ben arrelada a la nostra institució des del 1991, quan es va elaborar el primer pla estratègic. Amb el Pla Estratègic UJI 2014 s'aprofita tota la cultura i experiència tècnica de la institució i s'adapten els objectius estratègics del 2009 a la nova situació.

## 2. MISSIÓ, VISIÓ I VALORS

### **Missió (el que som)**

L'UJI és una institució pública d'educació superior orientada cap a la innovació com a via per desenvolupar socialment, culturalment i econòmicament el seu entorn, mitjançant la creació i transmissió crítica del coneixement, mitjançant la promoció de les potencialitats del seu capital humà i una orientació proactiva dirigida tant al seu àmbit d'influència com a la seua presència internacional.

### **Visió (el que volem ser al 2014)**

Al 2014 l'UJI vol ser una universitat amb una oferta docent i educativa consolidada, amb un model educatiu propi i diferenciat, amb una recerca caracteritzada per la quantitat i la qualitat, amb una creixent relació amb les empreses i institucions de l'entorn, i amb una identitat caracteritzada pel seu tarannà emprenedor, innovador i creatiu, i compromesa amb la construcció i el progrés de la societat a què serveix.

### **Valors (extracte dels Estatuts)**

La Universitat Jaume I s'integra a la ciutat de Castelló de la Plana i es vincula a les seues transformacions arquitectòniques i urbanístiques contemporànies.

La Universitat Jaume I, com a institució autònoma universitària, combina l'universalisme definitori de l'activitat científica i cultural amb la integració en la societat valenciana, com a servei públic per al progrés i com a dipositària de principis generals compartits.

La Universitat Jaume I es defineix com una institució oberta, implicada en la construcció europea a partir de l'àmbit mediterrani, que incorpora, especialment, els valors definits per l'humanisme i la tradició del pensament europeu.

La Universitat Jaume I valora l'educació com a participació en la transformació econòmica i cultural del conjunt de la societat i incorpora a les seues activitats, com a instruments d'acció positiva, la millora continuada de la qualitat en tots els seus serveis, el compromís social, el principi de solidaritat, el respecte a la diversitat, la igualtat entre els homes i les dones, la millora i protecció del medi ambient i el treball per la pau. En l'àmbit intern, la Universitat promou mesures d'acció positiva a favor d'una participació igualitària en les seues institucions de tots els membres de la comunitat universitària.

### 3. ESCENARI 2014

Per establir els objectius i els eixos estratègics del període 2010-2014 és necessari concretar les hipòtesis de treball que marcaran els quatre anys de mandat. Cal dir que és arriscat fer un exercici de prospectiva en aquests temps tan inestables, però no s'ha de defugir l'obligació de mirar cap al futur.

Al terreny econòmic és previsible una lenta millora de la situació financera internacional. Les previsions diuen que el 2011 serà l'últim any d'ajust a partir del qual s'iniciarà una lenta recuperació a Espanya i a la Comunitat Valenciana. Però, en principi, la crisi econòmica no ha d'afectar el finançament ordinari de les universitats públiques valencianes atès el marc d'estabilitat pressupostària que implica la signatura del Pla Plurianual de Finançament (PPF) 2010-2017. Cal dir que amb el nou PPF un 60% del finançament va lligat a resultats, la qual cosa suposa que és necessari alinear tota la institució. Però aquest anàlisi s'ha de completar amb un altre fet clau, com és el Pla de Reequilibri Pressupostari i les necessàries mesures de control de despesa a les quals obliga la delicada situació econòmica de la Generalitat Valenciana. En aquest escenari l'UJI ha d'apostar per una optimització de recursos i per una millora de l'eficiència. També cal tindre en compte els possibles problemes de tresoreria que poden aparèixer al llarg d'aquests quatre anys. Així doncs la situació econòmica marcarà les polítiques de l'UJI fins al 2014.

El mercat laboral està lligat a la situació econòmica, especialment quan hi ha un deteriorament. Els experts diuen que la lleu millora econòmica dels pròxims quatre anys no es notarà molt al mercat laboral, la qual cosa té una doble influència al món universitari. Per un costat el nostre estudiantat egressat tindrà molts problemes per trobar feina i, per un altre, davant les males expectatives laborals, un percentatge més elevat de joves optarà per cursar estudis superiors.

La demografia de l'àmbit territorial d'influència de l'UJI s'estancarà. Fins i tot és previsible que el flux d'immigrants s'invertisca. Les dades demogràfiques diuen que les cohorts d'edat de les nostres comarques que en els propers 10 anys s'han d'incorporar a la universitat patiran una davallada important fins al 2020. Per tant, per un costat fins al 2014 hi haurà menys joves en edat d'anar a la universitat, però les expectatives laborals faran que un percentatge lleugerament més alt d'aquests joves opte per cursar estudis universitaris. Una tercera dada que s'ha de tindre en compte és que al curs 2010/11 al voltant d'un terç de l'estudiantat de l'UJI prové de fora de la província. Amb aquest escenari laboral i demogràfic sembla obvi que caldrà fer un esforç de comunicació i màrqueting de la nostra oferta més enllà de les nostres comarques perquè els graus i màsters no tinguen problemes de demanda.

Des del punt de vista social i cultural, les cohorts d'edat que entren a la universitat són nadius digitals, amb uns valors i uns comportaments diferents a altres generacions. A més a més altres segments d'edat s'estan incorporant a la universitat, com els majors de 40 anys, als quals caldrà atendre segons les seues necessitats específiques. Finalment, la formació al llarg de la vida és cada vegada més una realitat de la nostra societat, a la qual la universitat ha de donar resposta.

Pel que fa al terreny legal, des de l'any 2000 la universitat ha estat immersa en un canvi continu. Encara són previsibles més canvis. A finals de 2010 es va aprovar l'Estatut de l'estudiantat i a principis del 2011 el decret de la Generalitat Valenciana de seguiment dels títols i el decret de doctorat. Aquest és el principi d'un conjunt de normes que s'han de desenvolupar al llarg d'aquest mandat. Es preveu l'aprovació de la Llei de la ciència, de l'Estatut del PDI, un decret d'acreditació dels títols i, possiblement, d'una Llei de governança de les universitats, que poden suposar una modificació important dels Estatuts i reglaments de l'UJI. Tot això sense una injecció de finançament suplementària.

L'entorn tecnològic ens obliga a estar contínuament en moviment. El ràpid progrés de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) està canviant les pautes de conducta. Un exemple és l'administració electrònica que hem d'implementar per millorar els serveis que s'ofereixen a la societat. La nova frontera en les TIC és el núvol, la qual cosa permet a un usuari o usuària accedir als serveis des de qualsevol lloc on hi haja connexió a internet, amb qualsevol tipus de dispositiu. L'UJI ha estat sempre a l'avantguarda de les noves tecnologies, la qual cosa suposa que fins al 2014 hem d'estar alerta per incorporar-les als nostres models de gestió i educatiu.

La societat de Castelló i les seues comarques s'han acostumat a que l'UJI siga un agent cultural i social de primer ordre. La universitat no sols ha de realitzar les seues activitats dintre del campus, a més a més ha d'expandir la programació cultural a les ciutats i pobles de l'entorn.

L'entorn empresarial està vivint un moment molt difícil. La tercera missió diu que les universitats han de participar activament en la transferència de coneixement al teixit productiu. Encara més, les economies més desenvolupades han apostat per la societat del coneixement la qual cosa suposa una aposta decidida per la creació de valor a través de la I+D+i. Un repte per als pròxims quatre anys és que l'UJI es posicione al nucli del nou model econòmic basat en la innovació per a les comarques de Castelló. Per això cal salvar la barrera de desconeixement i desconfiança que encara existeix entre el món empresarial i el món acadèmic.

Pel que fa a l'entorn acadèmic, el desplegament de l'EEES en els graus i màsters ha comportat un increment de la feina per als centres i per als serveis implicats en la gestió dels estudis. S'han hagut d'engegar nous processos i sistemes de qualitat, amb la qual cosa la gestió s'ha complicat. A més a més, queda pendent la integració dels màsters oficials en la gestió ordinària dels centres i dels serveis. Aquesta integració dels màsters ha d'anar acompanyada per l'establiment del mapa de títols de l'UJI i per l'aplicació dels criteris de finançament del PPF a tots els títols oficials. A l'àmbit dels estudis, l'UJI també té el repte d'implantar i consolidar els estudis de medicina i d'infermeria.

Finalment, cal tindre en compte que la universitat actua en un món globalitzat, on la internacionalització s'ha convertit en una necessitat a l'àmbit dels estudis i de la recerca. A més a més, ens trobem en un entorn contradictori on la competència i la col·laboració entre universitats s'intensificarà. Per una banda, les universitats tenen una oferta d'estudis i de grups de recerca que lluita per una demanda local, regional i, fins i tot, internacional. Però, per una altra banda, hi ha camps de col·laboració per explotar com els Campus d'Excel·lència Internacional. Cal combinar la qualitat i el

màrqueting amb programes de col·laboració interuniversitaris, especialment amb el sistema públic valencià.



#### 4. PÚBLICS D'INTERÈS

Els públics d'interès són aquells que interaccionen amb la institució i poden influir en els seus resultats. La identificació dels públics d'interès (*stakeholders*) permet orientar millor l'estratègia.

Públics interns	Públics externs
Estudiantat PDI PAS Empreses en ESPAITEC Sindicats Consell Social	Sistema educatiu (escoles, IES, centres FP i EPA) Orientadors secundària Pares d'alumnes Egressats (alumni) Universitats valencianes Administracions públiques (ajuntaments, Diputació, Generalitat Valenciana, ministeris, ens comarcals) Mitjans de comunicació Partits polítics Empreses i ocupadors Associacions empresarials Agents culturals Associacions culturals Col·legis professionals Proveïdors de béns i serveis Societat

#### 5. FACTORS CLAU D'ÈXIT

Els elements fonamentals que marcaran l'èxit del Pla Estratègic UJI 2014 tenen a veure amb la capacitat de l'UJI d'adaptar-se a l'escenari plantejat i als canvis no previstos de l'entorn. Els factors clau d'èxit són:

- Capacitat de l'UJI d'integrar el desenvolupament legal.
- Suficiència financera.
- Potenciació d'una identitat pròpia i diferenciada.
- Compromís de les persones amb el projecte institucional.
- Aposta per les TIC i les xarxes socials.
- Qualitat de l'oferta educativa.
- Potenciació dels grups de recerca.
- Implicació amb el model productiu.
- Internacionalització dels estudis i dels grups de recerca.

## 6. OBJECTIUS GENERALS UJI 2014

Una vegada dibuixat l'escenari de futur, i tenint en compte els punts forts i punts febles de l'UJI, cal establir els objectius generals del Pla Estratègic, la qual cosa permetrà concretar l'estratègia que s'ha de desenvolupar fins al 2014. Els objectius generals del Pla Estratègic UJI 2014 són:

1. Consolidar l'oferta educativa de l'UJI amb un model educatiu propi.
2. Incrementar els resultats d'investigació de qualitat.
3. Augmentar la transferència a les empreses.
4. Mantenir el paper actiu de l'UJI com a agent de dinamització social.
5. Continuar sent un referent en gestió de la qualitat i en TIC.

The screenshot shows the top navigation bar of the UJI website. It includes the UJI logo, language options for 'español' and 'english', a search bar with the text 'seleccioneu' and 'cerca', and a login button labeled 'identifiqueu-vos'. Below the navigation bar is a horizontal menu with five main categories: 'UJI', 'Perfils', 'Docència', 'Investigació', and 'Cultura i societat'. Each category has a list of sub-links. At the bottom of the menu is a 'tancar menú' button. Below the menu is a banner image showing three students looking at a laptop. The banner text reads 'Curs 2011 / 2012 Graus i Màsters. Universitat Jaume I' and 'CALENDARI D'ACCÉS I MATRÍCULA'.

UJI	Perfils	Docència	Investigació	Cultura i societat
Presentació i localització Departaments, centres i instituts Serveis Biblioteca Informació institucional Gestió de la qualitat	Futurs estudiants Estudiantat PDI PAS SAUJI Perfil de contractant	Estudis LLEU - Llibre de les titulacions Espai europeu d'educació superior OCW	Actualitat científica Grups d'investigació Serveis a empreses Serveis a la investigació Pla de promoció de la investigació	Activitats socioculturals Activitats esportives Medi ambient Campus Obert

tancar menú ▲

Curs 2011 / 2012  
Graus i Màsters. Universitat Jaume I

CALENDARI D'ACCÉS I MATRÍCULA

## 7. EIXOS I OBJECTIUS ESTRATÈGICS UJI 2014

Els eixos estratègics són les grans línies de desenvolupament de l'UJI fins al 2014. Expliciten l'estratègia que seguirà el Consell de Direcció per assolir els objectius generals i fer front als reptes plantejats. Cada eix implica l'establiment d'uns objectius estratègics, que permeten comprendre millor la finalitat de cada eix. El Pla Estratègic UJI 2014 té 12 eixos concretats en 23 objectius estratègics

Eixos estratègics	Objectius estratègics
E1: Estudis i Formació	OE1. Desenvolupar un model educatiu adaptat a l'EEES OE2. Impulsar les TIC i el multilingüisme
E2: Recerca i Transferència	OE3. Incrementar els resultats d'investigació de qualitat OE4. Augmentar la transferència a les empreses
E3: Internacionalització	OE5. Fomentar la internacionalització de l'activitat docent i investigadora OE6. Impulsar la mobilitat internacional dels col·lectius de l'UJI
E4: Persones	OE7. Millorar la satisfacció de la comunitat universitària
E5: Sostenibilitat Econòmica	OE8. Optimitzar els recursos econòmics OE9. Alinear l'UJI amb els criteris del PPF
E6: Gestió Universitària	OE10. Millorar la gestió de centres, departaments i serveis OE11. Posada en marxa i consolidació de la Facultat de Ciències de la Salut
E7: Innovació, Processos i Qualitat	OE12. Innovar en els processos mitjançant les noves tecnologies OE13. Acreditar els títols oficials OE14. Mantenir les certificacions de processos i serveis
E8: Cultura i Relacions Institucionals	OE15. Impulsar la dimensió sociocultural de l'UJI OE16. Potenciar les relacions institucionals
E9: Responsabilitat Social	OE17. Explicitar la política de responsabilitat social OE18. Fomentar la solidaritat i la cooperació al desenvolupament
E10: Infraestructures i Campus	OE19. Millorar la habitabilitat i sostenibilitat del campus OE20. Cobrir les necessitats d'espais
E11: Campus d'Excel·lència Internacional	OE21. Integrar l'UJI en un projecte de Campus d'Excel·lència Internacional
E12: Màrqueting i Comunicació	OE22. Dissenyar i engegar un Pla de Màrqueting OE23. Consolidar la reputació de l'UJI i projectar-la fora de les comarques de Castelló

## EIX 1: ESTUDIS I FORMACIÓ

La primera missió d'una universitat és la docència. El primer eix es refereix als estudis i la formació. Durant aquests quatre anys s'han d'implantar tots els estudis adaptats a l'EEES a la vegada que s'han d'extingir els vells plans d'estudi. El nou sistema suposa tot un repte a nivell institucional, i per al PDI, PAS i estudiantat, en el sentit que cal consolidar una nova oferta educativa. Un element bàsic és el model educatiu de l'UJI que s'ha de revisar segons l'EEES.

### Objectiu estratègic 1: desenvolupar un model educatiu adaptat a l'EEES

El primer model educatiu de l'UJI es va plantejar el 1991, mitjançant el que es va anomenar "Estil UJI". Aquest model s'ha mantingut estable en el temps, i ha aportat un tret d'identitat propi amb el pràcticum, l'aposta per les noves tecnologies, el multilingüisme i els valors europeus. Amb l'EEES canvia l'enfocament docent i cal revisar el nostre model educatiu, però mantenint els principis fonamentals. Al nou model educatiu s'han d'establir els principis que marquen l'Estil UJI i els plans, programes i accions que es posaran en marxa per desenvolupar-los. Hi ha alguns trets que destaquen al model educatiu com és la racionalització del mapa de titulacions de grau i màster, el foment de l'emprededurisme en l'estudiantat i la potenciació d'accions amb escoles, IES, EPA i centres de formació professional per al foment dels estudis d'educació superior i promoure les vocacions científiques, tècniques i humanístiques. També destaque el desenvolupament de la formació al llarg de la vida, l'estrenyiment de les relacions amb els alumni (SAUJI) i la Universitat per a Majors. Aquest model ha de ser l'element de diferenciació respecte a la resta d'universitats.

**Responsables:** Vicerectorat d'Estudis i EEES / Vicerectorat d'Estudiants, Ocupació i Innovació Educativa / Vicerectorat de Cooperació i Relacions Internacionals / Vicerectorat d'Ordenació Acadèmica i Professorat / Vicerectorat de Planificació Estratègica i Qualitat / Degans i Director de Centre

### Objectiu estratègic 2: impulsar les TIC i el multilingüisme

L'aposta per les TIC i el multilingüisme són dos dels elements clau del model educatiu. L'aplicació de les noves tecnologies a la docència és un aspecte que evoluciona al mateix ritme que les TIC. La potencialitat d'aquest eix és molt gran però exigeix una orientació estratègica per establir fins on es vol arribar. L'UJI aposta per la semipresencialitat i la virtualitat de la docència com a eina per millorar la qualitat docent i per fer arribar la nostra oferta a nous públics. En aquesta línia s'ha de potenciar la innovació docent amb suport de les TIC. Per una altra banda, fins al 2014, es vol donar un impuls a les polítiques de multilingüisme perquè tot l'estudiantat de l'UJI pugui tindre, en acabar els estudis, un bon domini, al menys de l'anglès, a més de la llengua pròpia.

**Responsables:** Vicerectorat d'Infraestructures, Campus i Noves Tecnologies / Vicerectorat de Cooperació i Relacions Internacionals / Degans i Director de Centre

## EIX 2: RECERCA I TRANSFERÈNCIA

La segona i la tercera missió de la universitat són la recerca i la transferència. Pel que fa a la recerca, l'UJI s'ha consolidat com una universitat amb uns destacats indicadors de qualitat segons els paràmetres internacionals. A l'àmbit de la transferència, però, encara ens queda camí per recórrer.

### Objectiu estratègic 3: incrementar els resultats d'investigació de qualitat

A l'àmbit de la recerca es vol apostar per la potenciació de la qualitat mitjançant els grups d'investigació. Cada àrea de coneixement té els seus propis indicadors de qualitat que, en molts casos, coincideixen amb els indicadors establerts al Pla Plurianual de Finançament (PPF): sexennis, articles indexats en Web of Science i recursos captats en convocatòries competitives. Per completar aquests indicadors es tindran en compte els mèrits que la CNEAI considera a l'hora d'avaluar el sexenni. En aquesta línia s'incorporaran nous programes al Pla Propi d'Investigació per potenciar la productivitat dels grups de recerca i es reorientarà el desplegament del Pla Estratègic a fixar objectius de qualitat en la recerca, dintre d'un nou Model de Recerca i Transferència de l'UJI. L'UJI aposta per la integració dels grups propis en microclusters i/o instituts de recerca amb l'objectiu d'aconseguir una grandària de grup que permeta competir a nivell internacional. S'ha de fer una adaptació del nou doctorat i de la Llei de la ciència amb criteris de qualitat.

**Responsables:** Vicerectorat d'Investigació i Política Científica / Vicerectorat de Planificació Estratègica i Qualitat

### Objectiu estratègic 4: augmentar la transferència a les empreses

Cada vegada la tercera missió de les universitats té més importància. L'UJI ha destacat per la seua col·laboració amb el teixit empresarial. Però ara se'ns exigeix un pas més: convertir-nos en un dels elements nuclears d'un nou model econòmic, on el coneixement i la innovació han de ser l'avantatge competitiu. Fins al 2014 s'ha d'avançar en aquesta línia, amb la participació activa en el debat i amb l'apropament dels nostres grups de recerca al teixit productiu. Amb aquest objectiu s'incorporaran nous programes al Pla Propi de l'UJI que gestiona l'OCIT que promouran la transferència dels grups de recerca, es reorientarà el desplegament del Pla Estratègic a fomentar els contractes amb empreses i s'impulsarà l'Espaitec, tot dintre d'un nou model de recerca i transferència de l'UJI.

**Responsables:** Vicerectorat d'Investigació i Política Científica / Vicerectorat de Planificació Estratègica i Qualitat



### EIX 3: INTERNACIONALITZACIÓ

La globalització és una característica del nostre temps. L'UJI no pot pensar només en clau local quan hi han estratègies de moltes universitats que aposten per la internacionalització. Tenint en compte l'entorn i les necessitats locals, és necessari dissenyar una estratègia d'internacionalització de l'activitat acadèmica a l'àmbit dels estudis, de la recerca i de la transferència.

#### Objectiu estratègic 5: fomentar la internacionalització de l'activitat docent i investigadora

A l'àmbit dels estudis cada vegada és més habitual veure graus i màsters amb un component internacional. Per això cal explorar i engegar dobles títols internacionals, la qual cosa incrementarà la qualitat i l'atractiu de la nostra oferta. Pel que fa a la recerca i la transferència, cal fomentar la internacionalització d'aquells grups de recerca emergents, al mateix temps que s'impulsa als grups d'alt rendiment amb programes de suport a la internacionalització de la recerca i la transferència. En aquesta línia és important aconseguir que els nostres grups de recerca formen part de xarxes internacionals i participen amb èxit en les convocatòries de projectes europeus.

**Responsables:** Vicerectorat d'Estudis i EEES / Vicerectorat d'Estudiants, Ocupació i Innovació Educativa / Vicerectorat de Cooperació i Relacions Internacionals / Vicerectorat d'Investigació i Política Científica / Degans i Director de Centre

#### Objectiu estratègic 6: impulsar la mobilitat internacional dels col·lectius de l'UJI

La mobilitat de persones permet tindre accés a noves cultures, nous punts de vista, noves metodologies i nous coneixements. Els beneficis que l'UJI aconsegueix de la mobilitat dels seus col·lectius són evidents, ja que permet que el PDI, el PAS i l'estudiantat tinguin una visió més ampla i proposen i incorporen millores a la gestió. Per aquesta raó, amb caràcter transversal, l'UJI aposta pel foment de la mobilitat internacional, que s'instrumentalitzarà en un pla de multilingüisme per a tots els col·lectius, i amb programes de mobilitat de l'estudiantat, del professorat i del PAS impulsats des de l'Oficina de Relacions Internacionals, amb el suport i la iniciativa dels departaments, les titulacions i els serveis, mitjançant els seus plans estratègics.

**Responsables:** Vicerectorat d'Estudiants, Ocupació i Innovació Educativa / Vicerectorat d'Ordenació Acadèmica i Professorat / Vicerectorat d'Economia, Benestar Social i PAS / Vicerectorat de Cooperació i Relacions Internacionals / Gerència / Degans i Director de Centre



## EIX 4: PERSONES

Una universitat és una organització que, fonamentalment, està basada en la seua comunitat interna (PDI, PAS i estudiantat). L'UJI genera i difon coneixement i per això les persones han d'estar al capdavant de les prioritats d'un Pla Estratègic.

### Objectiu estratègic 7: millorar la satisfacció de la comunitat universitària

Les persones són l'actiu més important de l'UJI. La comunitat universitària, integrada pel PDI, el PAS i l'estudiantat, ha participat activament en l'arrencada de l'EEES a l'UJI. En els pròxims anys cal recuperar la il·lusió i alinear tothom en els objectius estratègics de l'UJI. D'una manera específica cal adaptar-se a alguns dels canvis legislatius previsibles que afectaran els nostres col·lectius, com l'Estatut de l'estudiantat i l'Estatut del PDI, a banda d'accions de govern pròpies com l'elaboració d'un nou Document de carrera docent i investigadora del PDI i la revisió de la Relació de Llocs de Treball del PAS. En aquest àmbit també s'aposta per la millora de les condicions laborals i de seguretat i per la conciliació de la vida familiar, tot això amb l'aplicació del Pla d'Igualtat aprovat per l'UJI.

**Responsables:** Vicerectorat d'Estudiants, Ocupació i Innovació Educativa / Vicerectorat d'Ordenació Acadèmica i Professorat / Vicerectorat d'Economia, Benestar i PAS / Gerència



## EIX 5: SOSTENIBILITAT ECONÒMICA

Un dels fets que quedarà a les hemeroteques com a definitori de l'època actual serà la greu crisi econòmica que experimenta el món occidental en general, i Espanya en particular. Els seus efectes també arriben a l'UJI i el Pla Estratègic ha de marcar les línies per adaptar la institució a aquesta situació.

### Objectiu estratègic 8: optimitzar els recursos econòmics

A l'escenari previst per als pròxims anys, la situació financera serà una restricció. Al 2010 es va aprovar un Pla de Reequilibri Pressupostari que obliga a engregar polítiques de control de la despesa i de millora de l'eficiència. Per la banda dels ingressos es posaran en marxa accions de patrocini per tal de captar recursos del món privat i s'estudiarà la rendibilització d'algunes instal·lacions, processos i serveis. També cal incrementar els recursos captats de I+D+i (investigació aplicada i bàsica) i estudiar la rendibilització de l'equipament de recerca.

**Responsables:** Vicerectorat d'Economia, Benestar i PAS / Gerència / Vicerectorat d'Investigació i Política Científica / Vicerectorat d'Infraestructures, Campus i Noves Tecnologies / Vicerectorat de Planificació Estratègica i Qualitat

### Objectiu estratègic 9: alinear a l'UJI amb els criteris del PPF

El PPF és una altra de les novetats de l'any 2010 que marcarà l'estratègia de l'UJI fins l'any 2017. Aquesta és una bona notícia perquè ens proporciona un marc d'estabilitat econòmica. Ara bé, un 60% del finançament estarà lligat a la consecució d'uns resultats, la qual cosa obliga a alinear tota la institució cap aquests indicadors. El desplegament del Pla Estratègic, la inclusió d'aquests indicadors en el model educatiu i en el model de recerca i transferència, i el finançament dels títols oficials segons aquests criteris, són algunes de les accions que es posaran en marxa.

**Responsables:** Vicerectorat d'Economia, Benestar i PAS / Gerència / Vicerectorat d'Investigació i Política Científica / Vicerectorat d'Infraestructures, Campus i Noves Tecnologies / Vicerectorat d'Estudis i EEES / Vicerectorat d'Ordenació Acadèmica i Professorat / Vicerectorat de Planificació Estratègica i Qualitat

## EIX 6: GESTIÓ UNIVERSITARIA

L'evolució de la universitat en la última dècada ha deixat poc de temps per planificar la gestió universitària. Per exemple, l'EEES ha provocat un increment de les tasques de gestió de les titulacions oficials tant a nivell institucional, com de centres, departaments i serveis. El procés de verificació, seguiment i acreditació dels títols ha comportat un increment de la feina als centres i a les unitats més directament relacionades amb la gestió dels estudis. A més a més, des del curs 2011/12 s'engegarà una nova facultat, la de Ciències de la Salut.

### Objectiu estratègic 10: millora de la gestió de centres, departaments i serveis

L'EEES ha comportat un increment de la gestió i la necessitat d'una coordinació més efectiva entre els centres i departaments i les unitats que gestionen els processos docents. Hi ha reptes que és necessari abordar per tal de millorar la gestió dels nostres estudis: estructurar les comissions gestores de grau, integrar els màsters oficials en la gestió ordinària dels centres, departaments i serveis, i reorganitzar el personal de suport a la gestió dels estudis. A més a més, cal estructurar l'Escola de Doctorat i atendre altres exigències legals com ara l'aplicació d'una comptabilitat de costos.

**Responsables:** Vicerectorat d'Estudis i EEES / Vicerectorat d'Ordenació Acadèmica i Professorat / Vicerectorat d'Economia, Benestar Social i PAS / Gerència / Degans i Director de Centre

### Objectiu estratègic 11: posada en marxa i consolidació de la Facultat de Ciències de la Salut

Un repte important és engegar la Facultat de Ciències de la Salut, amb l'impuls dels estudis de medicina i infermeria entre d'altres, la dotació als departaments i grups de recerca perquè se sostinguen i la construcció de les instal·lacions adients. Aquesta implantació s'ha de fer d'acord amb els estàndards de qualitat que caracteritzen l'UJI.

**Responsables:** Vicerectorat d'Estudis i EEES / Vicerectorat d'Estudiants, Ocupació i Innovació Educativa / Vicerectorat de Cooperació i Relacions Internacionals / Vicerectorat d'Ordenació Acadèmica i Professorat / Vicerectorat d'Infraestructures, Campus i Noves Tecnologies / Vicerectorat de Prospectiva, Dinamització i Relacions Institucionals / Degà FCS



## EIX 7: INNOVACIÓ, PROCESSOS I QUALITAT

Junt a les persones, és molt important establir processos interns que permeten treballar amb eficiència i qualitat. Sempre hi ha oportunitats per millorar coses, sobre tot arran les noves tecnologies. Per això la innovació ha de ser una actitud present a tota la comunitat universitària.

### Objectiu estratègic 12: innovar en els processos mitjançant les noves tecnologies

La web s'ha convertit en la principal referència en la informació i en la gestió de les universitats. En aquest àmbit es reorganitzarà la web de l'UJI amb criteris d'usabilitat i accessibilitat, garantint el multilingüisme de la informació. A l'àmbit de la gestió cada vegada més els processos estan sostinguts per eines informàtiques. La nova frontera per als pròxims anys és el núvol, i per això l'UJI aposta per traslladar-hi alguns serveis. En aquesta línia, l'UJI vol ser referent en ERP universitari a Espanya amb codi obert i en la presència en plataformes com ara mòbils, iPad i Android, consolidant el seu posicionament com a universitat capdavantera en TIC. A més a més, cal avançar en l'administració electrònica i en la millora contínua de tots els processos. També cal posar en marxa projectes i accions que capturen la capacitat innovadora del PDI i del PAS en la gestió de l'UJI.

**Responsables:** Vicerectorat d'Infraestructures, Campus i Noves Tecnologies / Vicerectorat de Planificació Estratègica i Qualitat / Secretaria General

### Objectiu estratègic 13: acreditar els títols oficials

Un dels reptes on més hi ha en joc és en l'acreditació dels títols oficials. El pilar bàsic per entendre l'EEES és el sistema de qualitat (verificació, seguiment, acreditació). Un objectiu vital per a l'UJI és aconseguir l'acreditació dels graus i màsters universitaris, per la qual cosa és necessari tindre en compte les directrius de l'AVAP i de l'ANECA i implantar de manera plena el sistema de garantia de qualitat interna de les titulacions (AUDIT i DOCENTIA).

**Responsables:** Vicerectorat d'Estudis i EEES / Vicerectorat de Planificació Estratègica i Qualitat / Vicerectorat d'Ordenació Acadèmica i Professorat / Degans i Director de Centre

### Objectiu estratègic 14: mantenir les certificacions de processos i serveis

L'UJI ha sigut capdavantera en la certificació de processos segons estàndards internacionals de qualitat (ISO, Carta de Servei) i en el reconeixement extern de l'excel·lència (segell EFQM 500+). Aquests estàndards s'han aplicat a tota la institució o a titulacions, departaments i serveis específics. L'UJI seguirà apostant per aquestes certificacions externes dels processos tenint cura de fer-ho amb un criteri de sostenibilitat del sistema.

**Responsables:** Vicerectorat de Planificació Estratègica i Qualitat / Gerència

## EIX 8: CULTURA I RELACIONS INSTITUCIONALS

L'UJI s'ha convertit en un agent cultural de primer ordre a Castelló i les seues comarques. Aquest és un tret d'identitat de la nostra universitat que ha permès una major implicació social en totes les comarques. A més a més, forma part del valor afegit que l'UJI oferta a tota la comunitat universitària. Sense dubte això ha de tindre una continuïtat.

### Objectiu estratègic 15: impulsar la dimensió sociocultural de l'UJI

El programa d'Extensió Universitària, els Cursos d'Estiu o el de Campus Obert són senyes de la implicació social de l'UJI. La programació del Paranimf i la posada en marxa de les instal·lacions esportives han obert noves possibilitats en aquest àmbit. L'objectiu en aquests anys és mantindre i, en la mesura del possible, intensificar la tasca de dinamització sociocultural de l'UJI a totes les comarques de Castelló.

**Responsible:** Vicerectorat de Cultura i Extensió Universitària

### Objectiu estratègic 16: potenciar les relacions institucionals

En els pròxims anys l'UJI vol estretir les relacions amb la societat castellanenca. Per això s'estudiaran noves vies de col·laboració amb administracions públiques, associacions empresarials, centres d'ensenyament, societats culturals i universitats nacionals i internacionals. La millora de les relacions amb la societat, la col·laboració amb la resta d'universitats del Sistema Universitari Públic Valencià (SUPV), la integració amb la ciutat de Castelló mitjançant la implementació de relacions i accions amb entitats d'aquesta, com són Castelló Cultural, EACC, Ajuntament i Diputació, i una intensificació de les activitats amb els centres de primària i secundària, tindran una cura especial.

**Responsables:** Vicerectorat de Prospectiva, Dinamització i Relacions Institucionals / Vicerectorat de Cultura i Extensió Universitària



## **EIX 9: RESPONSABILITAT SOCIAL**

Des de fa uns anys la societat és cada vegada més sensible a la responsabilitat social de les institucions. Encara que la universitat té una missió de gran impacte social cal donar una nova dimensió a les nostres polítiques. És per això que des de les autoritats educatives s'està fomentant la instauració de programes de responsabilitat social a les universitats.

### **Objectiu estratègic 17: explicitar la política de responsabilitat social**

Per tal d'establir les polítiques és necessari conèixer el punt de partida. Com cada vegada més universitats estan fent, l'UJI elaborarà una memòria de sostenibilitat anual, per tal de destacar la seua implicació social. Un objectiu estratègic és instaurar l'hàbit d'elaboració de la memòria anual de sostenibilitat de l'UJI.

**Responsable:** Vicerectorat d'Economia, Benestar Social i PAS

### **Objectiu estratègic 18: fomentar la solidaritat i la cooperació al desenvolupament**

La Universitat Jaume I sempre s'ha caracteritzat per la seua implicació en accions de solidaritat, amb directa repercussió en l'entorn social, a més a més dels projectes de cooperació en països empobrits. En aquest moment membres de tots els sectors de la comunitat universitària participen en aquestes accions i cada vegada són més els implicats. Volem seguir potenciant aquest àmbit tant per la funció social de la universitat que implica, com pels valors que desitgem fomentar a la nostra institució.

**Responsable:** Vicerectorat de Cooperació i Relacions Internacionals

## EIX 10: INFRAESTRUCTURES i CAMPUS

El campus és un dels valors més visibles de l'UJI. Al llarg dels vint anys d'existència s'ha anat construint un campus modern, integrat i habitable. No obstant això, encara queden necessitats per cobrir.

### Objectiu estratègic 19: millorar l'habitabilitat i sostenibilitat del campus

El campus del Riu Sec és modern i còmode. No obstant això cal mantenir-lo i millorar la seua habitabilitat en la mesura del possible. En aquest sentit s'intentarà millorar el transport entre el campus i la ciutat i amb les comarques més llunyanes. També se seguiran utilitzant criteris de sostenibilitat en la construcció de noves instal·lacions i en la millora de les existents. Es potenciarà la utilització de la mobilitat en bicicleta amb la instal·lació de nous RAC del servei Bicicas.

**Responsables:** Vicerectorat d'Infraestructures, Campus i Noves Tecnologies

### Objectiu estratègic 20: cobrir les necessitats d'espais

Un nou aulari per cobrir l'augment de la demanda dels estudis oficials, l'adaptació dels aularis a l'EEES, les instal·lacions de la Facultat de Ciències de la Salut, la rehabilitació de l'edifici d'Hisenda i la Casa de l'Estudiantat són obres que s'abordaran en aquest mandat. També està previst iniciar els estudis per a un centre de dia i una mensa (menjador únic del campus) així com habilitar un espai específic per a emèrits i jubilats.

**Responsables:** Vicerectorat d'Infraestructures, Campus i Noves Tecnologies



## **EIX 11: CAMPUS D'EXCEL·LÈNCIA INTERNACIONAL**

Un dels programes que estan marcant els últims anys de les universitats espanyoles és el programa de Campus d'Excel·lència Internacional (CEI). Aquest programa està copiat de França i Alemanya, on l'estan aplicant des de fa uns pocs anys. És important formar part d'un CEI per aspirar al que s'anomena "pol d'excel·lència" que suposa crear un àrea especialitzada on es poden destinar inversions i subvencions importants.

### **Objectiu estratègic 21: integrar a l'UJI en un projecte de campus d'excel·lència**

L'UJI aposta per formar part d'un projecte de CEI aliada, preferentment, amb les universitats públiques valencianes, integrant empreses i institucions del nostre entorn, tot aprofitant els punts forts que hem acumulat al llarg dels últims vint anys. Aquesta aposta pot ser un pas important perquè l'UJI es convertisca en el nucli d'un nou model productiu a les comarques de Castelló.

**Responsables:** Vicerectorat d'Investigació i Política Científica / Vicerectorat de Planificació Estratègica i Qualitat

## EIX 12: MÀRQUETING I COMUNICACIÓ

L'UJI té una imatge consolidada a les nostres comarques. Però, encara que la notorietat és alta, hi ha molts aspectes de la nostra institució que són desconeguts per a la societat. A més a més, és necessari consolidar aquesta imatge atesa la implantació d'universitats privades al nostre territori tradicional de referència. Però cal anar més enllà i projectar l'UJI fora de les nostres comarques perquè la mobilitat dels col·lectius s'incrementa any rere any.

### Objectiu estratègic 22: dissenyar i engegar un pla de màrqueting

La presència d'altres universitats és una amenaça que s'ha d'afrontar amb una oferta de qualitat i una cuidada estratègia de màrqueting. A més a més, la necessitat de projectar l'UJI fora de les nostres fronteres naturals porta a plantejar accions per promocionar la nostra oferta educativa de grau i màster a les comarques més properes, com són Castelló i el nord de València. En el cas dels màsters cal anar més enllà i buscar una demanda nacional i internacional. Tot això amb l'objectiu de cobrir l'oferta dels cursos que ofereix l'UJI. Pel que fa a la transferència cal ser més proactius per apropar els nostres grups de recerca al teixit productiu. L'UJI dissenyarà un pla de màrqueting que, partint d'un anàlisi estratègic, establirà l'estratègia que s'ha de seguir en l'àmbit de la promoció comercial, les xarxes socials, informació al portal web corporatiu, desenvolupament del patrocini i mecenatge, relacions amb centres de primària i secundària i amb els alumni (SAUJI), entre altres.

**Responsable:** Vicerectorat de Planificació Estratègica i Qualitat / Vicerectorat d'Estudiants, Ocupació i Innovació Educativa / Vicerectorat d'Estudis i EEES / Vicerectorat d'Investigació i Política Científica / Degans i Director de Centre

### Objectiu estratègic 23: consolidar la reputació de l'UJI i atreure estudiantat amb bons expedients

La reputació de l'UJI és molt positiva a les nostres comarques. Però la reputació cal mantenir-la dia a dia. A més a més cal projectar-la fora de Castelló perquè l'UJI s'ha de posicionar en el context nacional i internacional. L'UJI revisarà el seu Pla d'Imatge i Comunicació per tal d'orientar-lo a l'enfortiment de la seua reputació i a establir accions per projectar-la dintre i fora de les comarques de Castelló. Amb aquestes accions es pretén atreure estudiantat amb bons expedients.

**Responsable:** Vicerectorat de Planificació Estratègica i Qualitat / Vicerectorat d'Estudiants, Ocupació i Innovació Educativa / Vicerectorat de Cultura i Extensió Universitària / Degans i Director de Centre

## **8. EL DESPLEGAMENT DEL PLA ESTRATÈGIC**

L'estratègia es completa amb la planificació operativa que suposa el plantejament d'objectius i accions anuals on es detallen les actuacions concretes que els centres, departaments, instituts i serveis engegaran per assolir els objectius estratègics plantejats fins al 2014. A final de cada any el Consell de Direcció farà un seguiment dels projectes i dels indicadors per veure el grau de desviament respecte a la meta prevista. Aquest serà el punt de partida per al desplegament en centres, departaments, instituts i serveis. Cada dos anys es farà una avaluació més profunda coincidint amb la renovació del segell d'Or 500+ d'EFQM, que implica una retroalimentació per part d'experts externs.

### **El desplegament del Pla Estratègic en centres, departaments i instituts**

El desplegament del Pla Estratègic en centres, departaments i instituts s'efectuarà mitjançant la signatura de documents de concert biennals entre el vicerector o vicerectora competent i els directors o directores de departaments, centres i instituts.

En aquests documents de concert es pactaran una sèrie d'accions i metes alineats amb aquells objectius estratègics en què són competents. S'elaborarà un quadre d'indicadors i objectius per cada tipus d'unitat: centre, departament i institut. Al final de cada any es farà un seguiment i una liquidació segons el grau de compliment dels objectius. La consecució dels resultats suposarà la dotació de recursos als centres, departaments i instituts perquè realitzen accions encaminades a aprofitar les oportunitats o a fer front a les amenaces que els permeten millorar en els àmbits d'activitat que els són propis.

Al final dels dos anys la unitat ha d'elaborar un informe en què es descriga la proposta de millora per a l'exercici següent.

### **El desplegament del Pla Estratègic en els serveis**

El desplegament del Pla Estratègic en els serveis s'efectuarà de la següent forma: el procés arrancarà amb la revisió anual dels resultats del Consell de Direcció i l'establiment de noves metes per a l'any següent. El vicerectorat funcional o membre del Consell de Direcció que tinga atribuïda la competència funcional corresponent, assegurarà l'alineament dels objectius locals del servei amb els objectius estratègics institucionals de l'UJI. La Gerència es responsabilitzarà de les unitats del seu àmbit de competència i supervisarà el desplegament correcte en tots els serveis.

Així doncs, en cada exercici s'actualitzaran els valors dels objectius i/o indicadors i s'establiran les metes del servei per a aqueix any a través d'un document que ha de ser autoritzat pel vicerector o vicerectora funcional corresponent com a validació del seu alineament i, al final de l'exercici, s'efectuarà l'avaluació del grau de consecució que s'haja aconseguit en cada servei.

Al final de cada any tots els serveis han d'elaborar un informe en què es descriga la proposta de millora per a l'exercici següent.

## 9. SEGUIMENT I AVALUACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC

El Pla Estratègic finalitzarà l'any 2014, quan acabe el mandat de l'actual Consell de Direcció. És important fer un seguiment anual per analitzar la consecució dels objectius i el desenvolupament dels diferents plans, programes i accions. Al final del període és necessari fer una avaluació global del Pla Estratègic, estudiar les fites aconseguides i analitzar com ha funcionat.

Per fer aquest seguiment s'utilitzarà l'actual Sistema de Direcció Estratègica (SDE) que s'actualitzarà amb nous indicadors segons les necessitats d'informació detectades al desplegament del Pla Estratègic UJI 2014.

