

FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

PLAN ESTRATÉGICO 2022-2026

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES (UEX)

INDICE

- 1.- Presentación del decano.....3
- 2.- Introducción.....5
- 3.- Análisis estratégico.....11
- 4.- Visión, misión, valores y objetivos.....42
- 5.- Líneas estratégicas y objetivos específicos.....48
- 6.- Plan de acciones.....54



1.- PRESENTACIÓN DEL DECANO

En el complejo contexto actual de cambio tanto en el sistema productivo como en el sistema universitario, la importancia de la planificación estratégica adquiere un claro protagonismo. La planificación estratégica (como parte del proceso de dirección estratégica) permite dar respuesta a unas exigencias sociales cada vez mayores y a la incertidumbre derivada del dinamismo del entorno.

Entre los principales beneficios que pueden lograrse con una adecuada planificación estratégica en un centro universitario podemos señalar:



- Permite analizar los previsibles cambios del entorno y prever las acciones necesarias para afrontarlos.
- Consigue consensuar objetivos globales de la Facultad.
- Logra una asignación óptima de recursos al planificar las estrategias y acciones que deben realizar todos los agentes implicados.
- Alinea a todos los grupos de interés con unos objetivos coherentes y compartidos.
- Dinamiza la gestión del centro, lo que permite afrontar más eficazmente los retos futuros.
- Implanta un proceso de mejora continua en la organización.

Pues bien, la elaboración del segundo Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales nos ha permitido reflexionar de una manera ordenada sobre nuestras fortalezas y debilidades, así como sobre las oportunidades y amenazas que ofrecerá el entorno en el que debemos desarrollar nuestra labor en los próximos años.

Hemos logrado consensuar una visión sobre la imagen que queremos que nuestra Facultad transmita a la sociedad y establecido un conjunto de líneas estratégicas que nos llevarán a mejorar y alcanzar esa imagen deseada.

El Plan Estratégico de la Facultad (2022-2026) ha proporcionado una base para discutir y consensuar las acciones estratégicas que debemos desarrollar en los próximos años, convirtiéndose en una

guía eficaz para la toma de decisiones que condicionarán el futuro inmediato de nuestro Centro.

Con este objetivo, se ha acompañado a cada acción de una serie de indicadores cuantitativos, así como de un responsable de su ejecución que facilitará su puesta en marcha y el posterior control de los resultados obtenidos.

Como sucede con toda planificación estratégica se trata de un plan abierto al que deberán incorporarse los cambios necesarios, a medida que las circunstancias en las que se desenvuelve la Facultad lo requieran.

2.- INTRODUCCIÓN

2.1.- Antecedentes.

La creciente complejidad que ha de afrontar la gestión en las instituciones de enseñanza superior hace que la implantación de un sistema de gestión sustentado en los principios de la Dirección Estratégica sea cada vez más necesaria.

Tal sistema de gestión pasa por la definición de un proyecto colectivo que determine hacia dónde queremos conducir la institución y cómo posicionarnos (diferenciarnos) en el contexto nacional e internacional, influyendo consciente y deliberadamente sobre su futuro. Esto se traduce en la formulación de una estrategia



que, al marcar su personalidad, sus perfiles, permita orientar y dar coherencia a las decisiones que día a día se adoptan en las diferentes áreas que integran la gestión de una institución de enseñanza superior, a la vez que posibilite comprender mejor a los integrantes de la misma por qué y para qué se adoptan esas decisiones.

La Planificación Estratégica es un instrumento eficaz para dar respuesta a situaciones de cambio, a unas exigencias sociales cada vez mayores y una cierta incertidumbre proveniente del dinamismo del entorno. La planificación estratégica es, en definitiva, una apuesta de futuro. En este sentido, cabe señalar que la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) ha manifestado su confianza en esta técnica de gestión, por lo que ha instado a las universidades a que asuman e incorporen la planificación estratégica como parte de su proceso de dirección.

Algunos de los beneficios de la planificación estratégica en la Universidad son:

1. Analiza no sólo la situación del entorno, sino también los posibles cambios y su evolución para que se tomen decisiones respecto a sus capacidades para afrontarlos con éxito.
2. Fija objetivos globales en función de la posición que se quiere alcanzar en el futuro, analizando conjunta y de forma participativa los problemas detectados previamente.
3. Considera un horizonte a medio y largo plazo, por lo que las estrategias y la toma de decisiones de los agentes participantes serán más eficaces tras una asignación óptima de recursos.

4. Cambia la cultura organizativa, ya que alinea a todo el personal de la Universidad con unos objetivos globales, coherentes y compartidos.

5. Dinamiza la gestión universitaria.

6. Capacita a la Universidad para afrontar más eficazmente los retos futuros.

7. Fomenta un proceso de aprendizaje y desarrollo organizativo que hace posible la mejora continua.

A tenor de lo dicho hemos de resaltar que, si bien un buen plan estratégico tiene un enorme potencial como factor de mejora de una institución de enseñanza superior, el aprovechamiento de este potencial exige eludir ciertos riesgos y no decaer en el esfuerzo para que todos los factores institucionales sean convenientemente tratados en pro del éxito. La planificación estratégica es un proceso que requiere largos esfuerzos, que afrontaremos en la confianza de que el presente Plan Estratégico puede ser un elemento fundamental para situar la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Extremadura en una posición competitiva ventajosa en un entorno donde la rivalidad entre los centros públicos y privados de enseñanza superior es cada vez mayor.

Este documento se fundamenta, como no puede ser de otra manera, en un diagnóstico de la situación presente, para que, a partir de una apreciación sintética de en qué estado nos encontramos y dónde estamos, podamos pasar a una posterior etapa prospectiva de definición de adónde queremos llegar y cómo pretendemos alcanzar ese futuro deseado al que colectivamente aspiramos.



La Planificación Estratégica parte de un análisis del entorno y un análisis interno de las fuerzas y debilidades de la Facultad.

Siguiendo las pautas de la Dirección Estratégica, ese diagnóstico se sustenta en dos tipos de análisis: el interno, o del propio centro, y el externo, o de su entorno, que desembocan, respectivamente, en la identificación de una serie de fortalezas y debilidades (dimensión interna), así como de oportunidades y amenazas (dimensión externa).

Sobre esta base, el proceso completo de Dirección Estratégica, en sus principales fases, se estructura, con carácter general, del siguiente modo:

I. Análisis (externo e interno) y diagnóstico.

- II. Formulación de la misión y la visión de la organización.
- III. Establecimiento de objetivos, líneas estratégicas y acciones.
- IV. Implantación del plan.
- V. Control y evaluación.

Téngase en cuenta que la clave de la Dirección Estratégica no es la planificación en sí misma, sino el ejercicio de reflexión que representa y la pasión que exige: reflexión acerca de lo que somos y lo que queremos ser, acerca de dónde estamos y adónde queremos llegar; y pasión (o coraje) para fijar objetivos y metas, así como para alcanzarlas.

Nos centraremos seguidamente en justificar la necesidad de este proceso de planificación en función del marco normativo en el que la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales ha de realizar sus actividades.

2.2.- Marco normativo.

2.2.1. La Ley Orgánica de Universidades (LOU)

Esta norma (Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, BOE del 24 de diciembre de 2001) establece en su artículo 15.1 que: “El Consejo de Gobierno es el órgano de gobierno de la Universidad. Establece las líneas estratégicas y programáticas de la Universidad, así como las directrices y procedimientos para su aplicación, en los ámbitos de organización de las enseñanzas, investigación, recursos humanos y económicos y elaboración de los presupuestos, y ejerce las funciones previstas en esta Ley y las que establezcan los Estatutos”.

En su artículo 8.1 establece que “las Facultades, Escuelas Técnicas o Politécnicas Superiores y Escuelas Universitarias o Escuelas Universitarias Politécnicas, son los centros encargados de la organización de las enseñanzas y de los procesos académicos, administrativos y de gestión conducentes a la obtención de títulos de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional, así como de aquellas otras funciones que determinen los Estatutos”.

Asimismo, hay que tener presente el artículo 81.1, según el cual: “En el marco de lo establecido por las Comunidades Autónomas, las Universidades podrán elaborar programaciones plurianuales que puedan conducir a la aprobación, por las Comunidades Autó-

nomas, de convenios y contratos programa que incluirán sus objetivos, financiación y la evaluación del cumplimiento de los mismos.”.

Implícitamente, la LOU está haciendo referencia a la necesidad de realización de planes estratégicos por parte de las universidades, tanto de ámbito global como parcial. Estos preceptos no se han visto modificados por la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, BOE del 13 de abril de 2007.



2.2.2.- Estatutos de la Universidad de Extremadura

En los vigentes Estatutos de la Universidad de Extremadura (Decreto 190/2010, de 2 de octubre de 2010) no se hace mención específica alguna a la planificación estratégica de la institución. No obstante, el artículo 87 fija entre las atribuciones del Consejo de Gobierno: “Establecer las líneas estratégicas y programáticas de la Universidad, así como las directrices y procedimientos para su aplicación, en los ámbitos de organización de las enseñanzas, investigación, recursos humanos y económicos y elaboración de los presupuestos.”

2.2.3. El Espacio Europeo de Educación Superior y el compromiso con la calidad

La vocación europeísta es una clara apuesta de futuro, con las miras puestas en el proceso de convergencia iniciado a partir de la Declaración de Bolonia. En este marco, la Conferencia de Rectores Europeos ha instado a las universidades a que asuman e incorporen la Planificación Estratégica como parte de un proceso de Dirección Estratégica que les facilite abordar y gestionar el cambio de manera eficaz y eficiente, de forma que puedan anticiparse al futuro, adaptarse mejor a su entorno, responder a las exigencias de la sociedad y contribuir a su desarrollo económico y social.

Como sabemos, el Espacio Europeo de Educación Superior se concreta en la implantación de un sistema de transferencia de créditos europeo, la armonización de la estructura curricular (fundamentalmente dos ciclos), la emisión de un suplemento europeo al título, la promoción de la cooperación entre instituciones y la evaluación de la calidad.



El compromiso con la calidad, por tanto, no tiene vuelta atrás. Los procesos de evaluación institucional de titulaciones, departamentos y servicios, las cartas de servicio, y el aseguramiento de la calidad a través de certificaciones como la ISO 9000 u otras, son una fuente de reflexión y de propuestas de mejora de gran valor para la dirección estratégica. Además, esta variable se ha vinculado estrechamente al reconocimiento de los estudios que puede ofrecer una Universidad. Por todo ello, la calidad tiene una dimensión estratégica indudable, desde una concepción de la misma ligada a la capacidad de transformación y cambio de la institución.

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales comenzó hace más de una década este camino, poniendo en marcha su Sistema de Aseguramiento Interno de Calidad, referenciado al programa AUDIT de ANECA, así mismo, se basó para su desarrollo en el modelo EFQM para completar el desarrollo global de su proyecto de evolución global, a partir de la incorporación de todos los grupos de interés en su desarrollo y puesta en marcha. Muchos de los contenidos de este Plan Estratégico, al igual que el precedente, están basados en los resultados logrados a través de estas herramientas de gestión.

2.2.4. La Estrategia Universidad 2030

La Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) reflexiona en este documento lo que tiene que ser la Universidad de la próxima década, dividido en cuatro grandes boques: Misiones (Docencia, Investigación y Transferencia), Enfoques transversales (Sostenibilidad, Igualdad, Transformación Digital e Internacionalización), Personas y Financiación.

En el documento «Universidad 2030 ¿Qué sociedad queremos dentro de 10 años?», la CRUE presenta un conjunto de reflexiones y propuestas para cambiar el rumbo de España hacia la Economía del Conocimiento, con la Universidad como motor de este cambio.

Así, para alcanzar los retos del primero de ellos, la CRUE plantea racionalizar la oferta académica y flexibilizar la oferta formativa, impulsar las enseñanzas integradas, la formación dual, garantizar la calidad de la enseñanza online y la formación a lo largo de toda la vida. Igualmente, para incentivar la investigación universitaria, los rectores y rectoras proponen una Estrategia nacional para la Educación Superior, coordinada con la Estrategia de Ciencia, Tecnología e Innovación, o un modelo de captación y retención de talento.

Para convertir a las universidades en el motor para la mejora de la competitividad del tejido empresarial español, la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) propone flexibilizar el marco normativo para que la relación universidad-empresa sea dinámica y fluida y promover la difusión del conocimiento para impulsar la empleabilidad y el emprendimiento de los egresados.

En el apartado de Personas, plantea la necesidad de una carrera estable, predecible y con posibilidades de promoción para el personal de las universidades, pero también un sistema de becas y ayudas que garantice la igualdad de oportunidades al estudiantado. Las medidas que faciliten la internacionalización de las universidades son igualmente importantes, así como las encaminadas a proporcionar mayor autonomía a las instituciones universitarias y una financiación suficiente, estable y adecuada para alcanzar todos estos retos.



Propuestas para el debate

3.- ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1.- Introducción.

Todo plan estratégico ha de partir de un análisis detallado de los condicionantes internos y externos de la organización objeto de estudio, para lo cual estructuramos el mismo en dos partes:

A/ Análisis externo

El análisis externo supone realizar un diagnóstico del entorno en el que la FACULTAD desarrolla su actividad, o sea, de aquellos





factores ajenos a su control que inciden sobre ella y suponen retos para su desenvolvimiento futuro. El propósito es identificar las oportunidades y amenazas a que se verá sujeta la actividad de la FACULTAD como consecuencia de la situación de esos factores externos y su dinámica evolutiva. Así, entendemos por oportunidad toda situación favorable, actual o futura, que ofrece el medio en el que la FACULTAD desarrolla su actividad, cuyo aprovechamiento adecuado mejoraría su desempeño; mientras que una amenaza es toda situación desfavorable, actual o futura, que presenta el entorno de la Facultad y que debe ser enfrentada para protegerse de la misma, evitando o minimizando los daños potenciales sobre su desempeño y, eventualmente, sobre su supervivencia.

B/ Análisis interno.

Trata de llevar a cabo un diagnóstico de la organización, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades de la misma. Por fortaleza hay que entender la posición favorable que posee la FACULTAD en alguno de sus elementos constituyentes y que la sitúa en buenas condiciones para responder eficazmente ante una oportunidad o una amenaza. Por el contrario, una debilidad es una posición desfavorable en dichos elementos y que supone no encontrarse en buenas condiciones para afrontar con garantías las oportunidades y amenazas del entorno.

3.2.- Análisis externo.

3.2.1. Análisis del macroentorno.

Entorno demográfico.

Las variables del entorno demográfico afectan a las universidades dado que aportan información acerca de la población de dónde proceden los estudiantes. Hasta ahora se ha considerado que la evolución de la población en edad universitaria era la variable determinante del número de matrículas recibidas. No obstante, la realidad universitaria ha venido a demostrar que dichas proyecciones no son del todo adecuadas, ni suficientes para tomar decisiones definitivas acerca de la evolución de la población estudiantil universitaria.

Son múltiples las causas que están detrás de ello. Una es el aumento del porcentaje de asistencia a la Universidad a pesar del descenso de población. Este es uno de los principales retos y áreas de análisis y reflexión establecido en los diferentes planes de mejora recogido tanto en los informes de seguimiento de objetivos de calidad del centro, como en las memorias anuales de calidad del mismo.

Otra causa es la compensación del descenso del número de matrículas de los jóvenes en edad estudiantil por el aumento de matrículas de individuos mayores de 25 años o de estudiantes procedentes de otras zonas geográficas.

No obstante, parece oportuno analizar las previsiones demográficas a la hora de tomar decisiones estratégicas para los próximos años. Según las proyecciones publicadas por el INE en los próximos 15

años España ganaría 954.497 habitantes (un 2,0%), hasta superar los 48 millones de personas en 2035. En 2070 la población alcanzaría los 50,6 millones, con un incremento de 3,2 millones de personas. El progresivo e ininterrumpido aumento de las defunciones, siempre superior al número de nacimientos, daría lugar a un saldo vegetativo negativo durante todo el periodo proyectado. Este saldo vegetativo negativo sería superado por el saldo migratorio positivo, lo que provocaría un aumento de población durante todos los años del periodo proyectado. El aumento de población se debería por tanto, exclusivamente, a la migración internacional.

Esto produciría que la población nacida en España siempre disminuiría y pasaría de significar el 85,2% del total actualmente, a representar el 66,8% dentro de 50 años.

Según un reciente estudio del Instituto de Estadística de Extremadura (IEEx) para el periodo 2018-2033, Extremadura perderá 71.421 habitantes hasta 2033, un 6,7 por ciento, y bajará del millón de vecinos, con un acusado envejecimiento de su población, dado que los ciudadanos de 66 años y más aumentará un 29,6 % mientras los nacimientos caerán un 12,8 %.

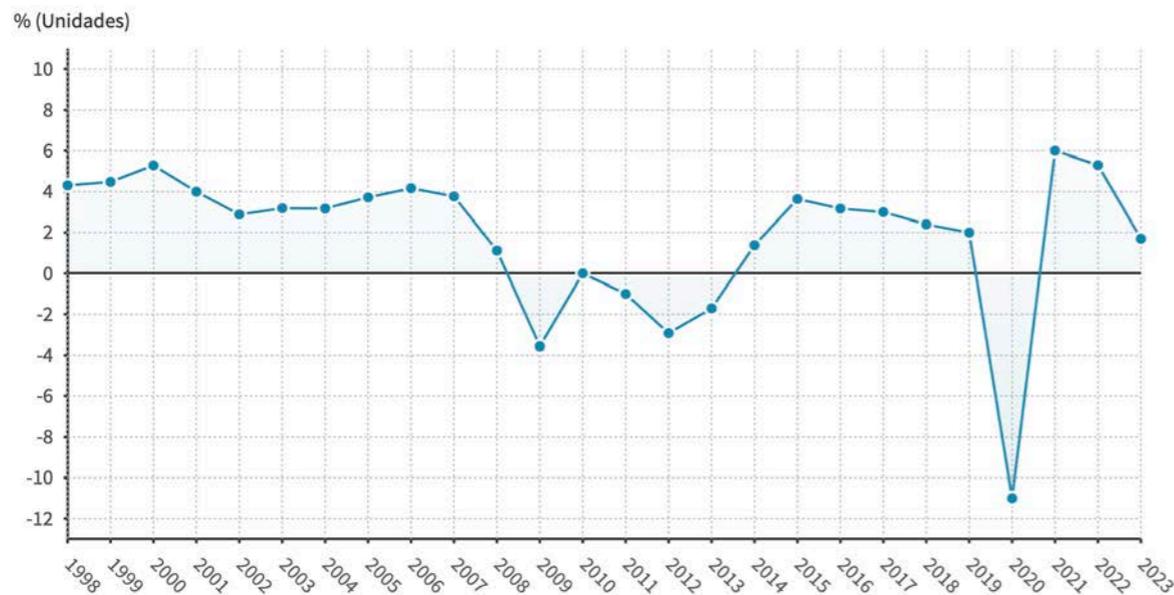
Durante este periodo continuará el «progresivo» envejecimiento de la población, aumentando los grupos de edad de 50 a 65 años (1%) y de 66 años y más (29,6%); mientras que se reducirá la población de 0 a 15 años (-21%), de 16 a 29 años (-13%) y de 30 a 49 años (-26,7%).



Entorno económico internacional y nacional.

El Banco de España ha rebajado sus estimaciones de crecimiento del PIB para 2022 como consecuencia de la invasión de Ucrania por parte de Rusia y ahora estima un crecimiento del 4,4% en 2022 y ha mantenido la previsión para 2023 (+3,0%). El impacto en España es indirecto, pero relevante, a través del aumento de precios de las materias primas (especialmente el petróleo, gas), así como nuevos cuellos de botella en las cadenas globales de suministro. Este nuevo shock supone que la recuperación de los niveles prepandemia se retrasa a mediados de 2023.

Previsiones evolución del PIB



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE, www.epdata.es

El mercado laboral recuperó en 2021 los niveles prepandemia. El Banco de España estima que la tasa de paro será del 13,7% en 2022 y 13% en 2023.

Previsiones evolución de la tasa de paro



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE, www.epdata.es

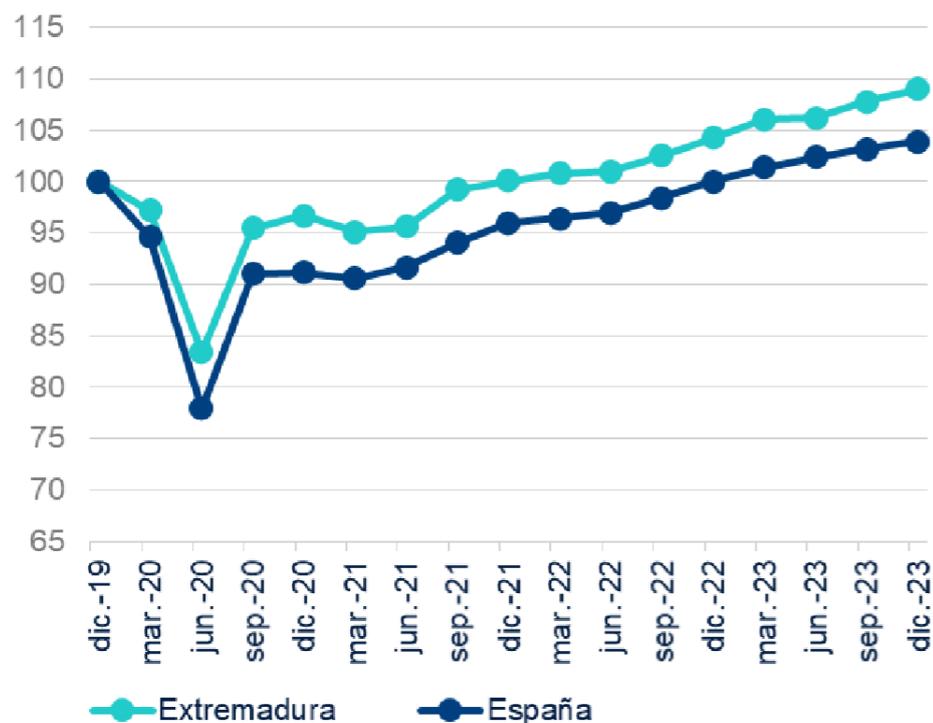
El Déficit se moderará menos de lo esperado en 2022 (la previsión se ha revisado al -6,5%), bajo la incertidumbre del impacto de las medidas para limitar la subida de la energía. La ratio deuda pública/PIB sigue siendo elevada y supone una vulnerabilidad a medio plazo, ante un entorno de mayor tensionamiento monetario.

Entorno económico regional.

La crisis del coronavirus ha ocasionado un importante descenso del PIB de la economía extremeña (5,5% respecto a 2019) según datos de la contabilidad nacional recogidos por el Instituto de Estadística de Extremadura (IEEX). Según BBVA Research Extremadura podría recuperar el nivel pre-pandemia de actividad en el primer semestre de 2022.

Evolución del PIB de Extremadura (miles de euros corrientes)

EVOLUCIÓN DEL PIB (4T19 = 100, CVEC)



Fuente: BBVA Research (2022)

A partir del verano de 2021, la economía extremeña se aceleró fuertemente. La fuerte recuperación solo se vio levemente frenada por el repunte de la pandemia asociado a Delta y Ómicron, y esta tendencia continuó en el inicio de 2022. Arrastrado por el turismo y la política fiscal expansiva, el consumo también se aceleró en la segunda parte del año.

Se prevé que el crecimiento del PIB extremeño se sitúe en el 5,2% tanto en 2022 como en 2023. El control de la pandemia, la utilización del ahorro embalsado por las familias, el impulso en la ejecución de los fondos NGEU y una elevada capacidad productiva sin utilizar compensarían los efectos de los cuellos de botella y del encarecimiento de la energía.

Según datos del Observatorio Regional de BBVA Research la tasa de paro se reducirá progresivamente en la región hasta alcanzar el 16% en el año 2023.

Previsiones del PIB y del mercado laboral de Extremadura



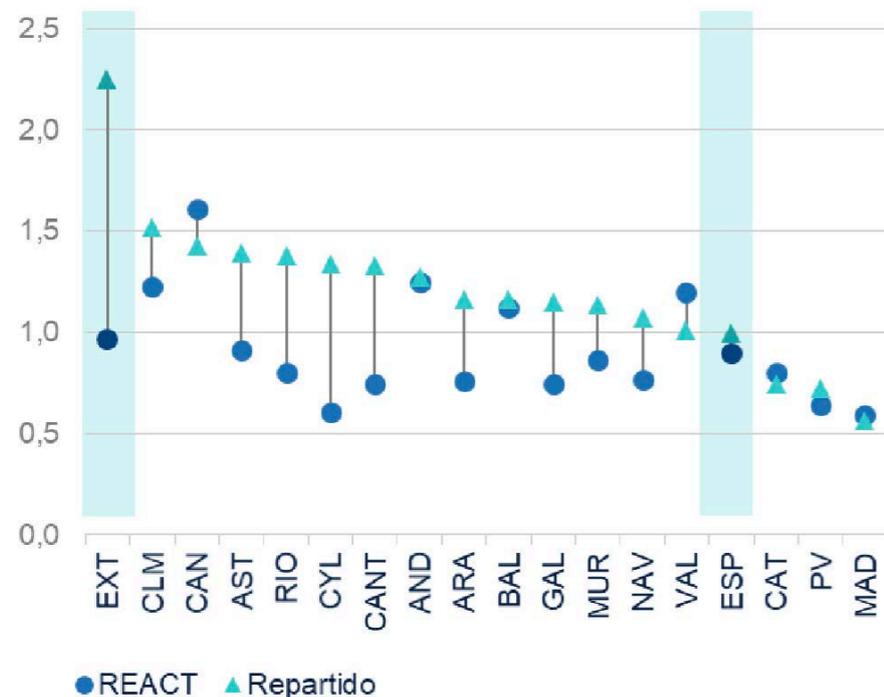
Fuente: Observatorio Regional de BBVA Research (2022)

El conflicto en Ucrania marca un sesgo a la baja sobre las previsiones de crecimiento que podría llevar el crecimiento en la región al entorno del 4% en 2022 y 2023 si se alarga en el tiempo.

Empiezan a tomar importancia los riesgos asociados a una mayor inflación, a la respuesta de los bancos centrales y los geopolíticos. Además, es necesario acelerar la implementación de los fondos relacionados con el NGEU. A medio plazo, el sesgo dependerá de las reformas que se adopten en los próximos meses.

Aunque con un arranque algo lento, en 2021 se repartieron entre las CCAA fondos del PRTR equivalentes a 1% del PIB, pero con elevada heterogeneidad regional. Extremadura fue la que obtuvo más fondos respecto a su PIB.

REPARTO DE LOS FONDOS EUROPEOS EN 2021 (% DEL PIB REGIONAL)



Fuente: Observatorio Regional de BBVA Research (2020)

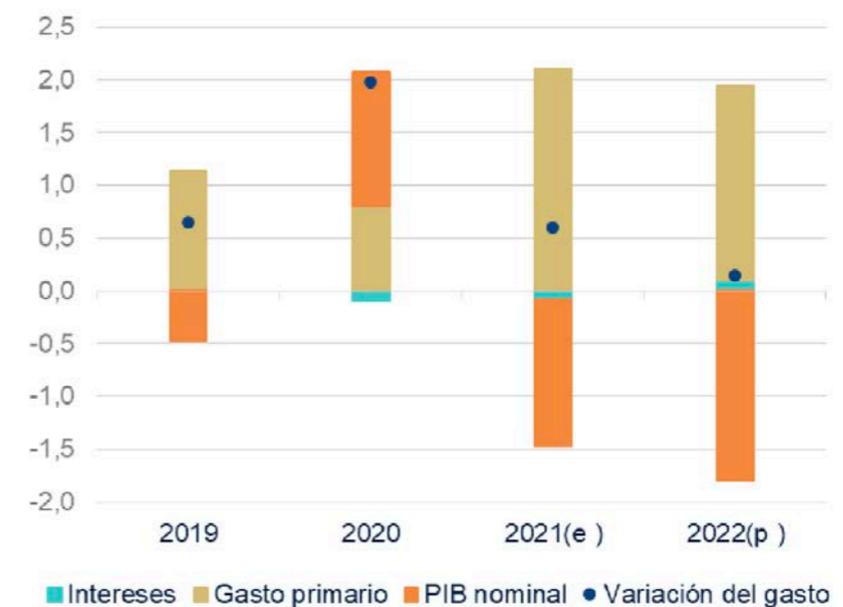
La inyección de fondos europeos del 'Next Generation EU' y la puesta en marcha de los diversos planes asociados tendrá necesariamente un "impacto favorable" sobre la actividad, aunque se estima que no se empiece a notar hasta bien entrado el próximo año.

La ejecución presupuestaria de 2021 confirma la permanencia de una política expansiva de gasto para hacer frente a la crisis provocada por la pandemia, que no fue del todo compensada por los ingresos de las transferencias extraordinarias del Estado y la recuperación de los tributos propios.

Como resultado, Extremadura habría cerrado las cuentas de 2021 con un ligero deterioro respecto al déficit registrado el año anterior.

Los presupuestos aprobados por la Junta de Extremadura para 2022 anticipan la permanencia de la política fiscal expansiva. El gasto se mantendrá dinámico, sobre todo en la inversión pública, sostenida por los recursos del NGEU.

JUNTA DE EXTREMADURA: CONTRIBUCIÓN A LA VARIACIÓN DEL GASTO PÚBLICO (PP DEL PIB REGIONAL)





Según datos del Directorio Central de Empresas (DIRCE) publicado por el INE, Extremadura registró un total de 68.278 empresas activas, que representan el 1,9% del total de empresas españolas, ligeramente por debajo del peso demográfico (2,2%).

Por provincias, es Badajoz la que concentra el mayor número de empresas de la región, el 61,5% del total de Extremadura. Si se compara con el resto de comunidades autónomas, la región se sitúa en el puesto 14 en cuanto a volumen empresarial, localizándose el mayor número en Cataluña y Madrid, seguidas de Andalucía y Comunidad Valenciana, que significaron en conjunto el 60,8% de las empresas españolas.

La densidad empresarial puede considerarse un indicador para medir el grado de iniciativa empresarial. En relación con la densidad empresarial por población, Extremadura revela una menor proporción de empresas por cada 1.000 habitantes respecto al conjunto nacional (64,2 empresas frente 72).

En lo referente a densidad empresarial por km², dada la gran extensión de la región, se sitúa alejada de la media española (1,64 empresas por km² frente a 6,75 para el conjunto nacional).

Se podría pensar que esta menor densidad en la región podría deberse a la existencia de grandes empresas para aprovechar la generación de economías de escala mediante unidades productivas de mayor tamaño, dato que no se produce en la comunidad, al ser predominantes las empresas de pequeño tamaño.

Extremadura se sitúa en el puesto 14 en cuanto a volumen empresarial

En cuanto a la dimensión empresarial, Extremadura se caracteriza por el predominio de empresas que emplean menos de 10 asalariados por cuenta ajena (96,4%). El 55,23% (37.389) no cuenta con trabajadores, y el 41,24% son microempresas (entre 1 y 9 trabajadores). Por su parte, las pequeñas empresas (entre 10 y 49 trabajadores) suponen el 3,09% del cómputo global y finalmente un 0,49% corresponde a aquellas que cuentan con más de 50 trabajadores.

Extremadura sigue necesitando incrementar su capital humano y mejorar la formación de su mano de obra. Este reto, de conectar formación y tejido empresarial, al cual se puede sumar, la conexión de investigación, innovación y desarrollo, al propio tejido empresarial; supone otro de los focos de trabajo para el desarrollo regional.

La estructura económica de Extremadura en los últimos años se ha caracterizado por la pérdida de peso específico en el sector de la construcción, siendo compensada por un aumento del sector servicios, tanto de mercado como de no mercado.





Entorno ambiental.

La mejora en el medio ambiente es una demanda de toda la sociedad ya que la concienciación en este campo es cada día mayor según revelan los últimos estudios realizados sobre conciencia y conducta medioambiental. Entre las principales preocupaciones de los españoles se encuentran la contaminación de ríos y costas, los incendios forestales, la escasez de agua y el cambio climático.

El compromiso de la FACULTAD con el medio ambiente debe partir de una política medioambiental que determine una serie de estrategias de acción ambiental desde las que se pueda iniciar un proceso que abarque todas sus funciones: docencia, investigación, extensión y gestión; un proceso que se plasme en todas las actividades que realizan los distintos componentes de la comunidad universitaria (profesores, personal de administración y servicios y estudiantes) respondiendo a cada una de estas funciones: “la formación de profesionales, la creación de conocimientos científicos, la extensión cultural a la comunidad y las operaciones diarias que se realizan en la vida universitaria”.

Este compromiso de la universidad con el medio ambiente se ha manifestado en la creación de oficinas de medio ambiente en las principales universidades españolas con el objetivo de:

- Concienciar a la comunidad universitaria de la necesidad de cuidar el medio ambiente, tanto en la Universidad como en la vida cotidiana.
- Incentivar y promover el cuidado del medio ambiente en el desarrollo de las actividades docentes y de investigación llevadas a cabo por la Universidad.

- Fomentar el debate sobre temas relacionados con el medio ambiente en el ámbito universitario.
- Proporcionar información de las distintas Áreas de Conocimiento para buscar soluciones a los problemas medioambientales.
- Difundir entre profesores, personas de administración y servicios y alumnos las consecuencias que sus actividades cotidianas tiene sobre el medio ambiente.
- Propiciar el uso racional y eficiente de los recursos.

Entorno tecnológico.

El desarrollo tecnológico experimentado en las últimas décadas ha tenido unos efectos muy profundos en toda la sociedad, en general, y en las universidades, en particular. Los cambios tecnológicos, especialmente en el campo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), están afectando de forma muy importante a las actividades de docencia e investigación universitaria, así como a la dirección y organización de las instituciones de educación superior.

Desde el punto de vista docente las TIC han ampliado los recursos docentes del profesorado incrementando tanto en número como en contenidos las fuentes de información, y los medios no escritos de apoyo a la docencia tales como video-proyectores, ordenadores portátiles y de mano, tabletas, vídeo digital, presentaciones multimedia, o videoconferencias son una realidad en la mayoría de aulas.

Por lo que se refiere a la investigación el avance producido en los últimos años en las instituciones de educación superior no puede catalogarse nada más que de espectacular. Las bases de datos en soporte digital y la posibilidad de acceder a ellas a través de las redes de banda ancha han revolucionado la investigación universitaria en la última década. La sustitución de recursos bibliográficos en papel por recursos en soporte digital es ya un hecho y en el futuro se acentuará. La disponibilidad de este tipo de recursos, así como su número y calidad ha de ser visto como una ventaja competitiva actual y de futuro, y como un recurso clave para la Universidad del siglo XXI.

También el área de gestión y administrativa de las universidades se ha visto muy afectada por el desarrollo tecnológico. Así, la gestión de aspectos como las matrículas, las finanzas, el patrimonio o el personal se han visto afectados muy positivamente por estos desarrollos de la tecnología.



Otra de las claves a considerar se encuentra en las capacidades existentes dentro del **Sistema de Innovación Ciencia y Tecnología de Extremadura (SICTE)**, que puedan ser transferidas a los sectores productivos. A partir de la Estrategia RIS3 de Especialización Inteligente de Extremadura se especifican los ámbitos de dominio científico-tecnológicos asociados a la producción científica de Extremadura a partir de las solicitudes de patentes realizadas por la Universidad de Extremadura y Centros de Investigación existentes



en la región se observa como hay una especialización en los ámbitos de Química, Bioquímica y Biotecnología, Electrónica y Nuevos Materiales.

Entorno socio-cultural.

Entre los factores sociales que afectan a una Institución de Educación Superior se incluyen las creencias, los valores, las actitudes, las opiniones y los estilos de vida de sus públicos objetivos. Estos factores son además cambiantes en el tiempo por lo que requieren un seguimiento continuo que permita analizar en todo momento su impacto sobre dichas instituciones.

La Universidad debe tener en cuenta los rápidos cambios sociales que han caracterizado las últimas décadas y que están obligando a un continuo proceso de adaptación de los titulados a las exigencias de un mercado de trabajo cada vez más volátil, y por tanto, a poner el énfasis en la necesidad de enseñar a aprender más que en la de enseñar una serie de conocimientos que pronto podrían quedar desfasados. Esta mayor presión del entorno por conformar los estudios universitarios a las demandas laborales, junto a las restricciones de financiación, puede empujar a las universidades hacia el desempeño de un papel cada vez mayor en la educación continua de adultos.

En esta línea han surgido en los últimos años las Universidades de Mayores dirigidas a personas mayores que buscan en la actividad intelectual un modo de realizarse, mantenerse activo intelectualmente, frecuentar ambientes universitarios, enriquecer unos conocimientos determinados y, en definitiva, realizar actividades que facilitan y ayudan a su desarrollo personal e intelectual.



Por todo ello una de las propuestas más recientes en el ámbito educativo ha sido la de concebir la formación como una tarea permanente, como un proceso continuo a desarrollar a lo largo de toda



la vida, y no como un esfuerzo transitorio a realizar en vistas a la consecución de un título que habilite para un tipo de trabajo específico.

Entorno político-legal.

La Educación Superior es un asunto prioritario en los últimos años tanto para la Unión Europea como para los gobiernos nacional y autonómico. Como ya hemos comentado en los antecedentes normativos, la creación del Espacio Europeo de Educación Superior está suponiendo una serie de importantes cambios en la universidad española: planes de estudios, aulas, uso de las TIC, etc.

Por otra parte, resulta evidente que los efectos de la pandemia del COVID-19 han tenido un impacto claro sobre el concepto de universidad. No obstante, los signos de recuperación económica plantean un nuevo horizonte para nuestra institución.

Entre los aspectos político-legales que pueden afectar a nuestro centro en el futuro podríamos señalar:

- Influencia del marco legal actual sobre la gestión y planificación universitaria.
- Políticas locales, regionales, nacionales y europeas que afectan al ámbito universitario.
- Política financiera universitaria nacional y autonómica.
- Política universitaria relativa a dotación de infraestructuras, personal, planes de estudios, etc.

3.2.2. Análisis del microentorno

Infraestructura docente

La Universidad de Extremadura ha mejorado de forma notable sus infraestructuras docentes para adaptarlas a las nuevas exigencias del EEES (adecuación de espacios, mobiliario, cañones, pizarras digitales, etc.) y a las nuevas exigencias de enseñanza virtual debidas a la pandemia del COVID-19.

Además, la expansión en el uso del **Campus Virtual de la UEx (CVUEx)** ha sido espectacular en los últimos años, tanto como apoyo a la enseñanza presencial como para impartir algunas titulaciones oficiales y propias. Se utiliza una plataforma basada en software libre como entorno virtual de aprendizaje.

Otra iniciativa de interés es el **Campus Virtual Latinoamericano (CAVILA)**, principal iniciativa de la Asociación de Universidades Latinoamericanas (AULA) para el fomento de la enseñanza, de la investigación y de la identidad latinoamericana a través de la extensión cultural. En este espacio virtual, las distintas universidades de AULA ofrecen materias de grado y de posgrado.



La acción del Campus Virtual Latinoamericano se orienta a la conformación de un Plan de Organización Docente conjunto, que se

regirá por la formación integral del alumno, con pertinencia laboral y social, a través de una formación profesional y de una formación transversal en valores, adaptada a los problemas específicos de su entorno.

Los destinatarios son inicialmente los 500.000 alumnos que conforman el Campus de las Universidades de AULA, que potencial y directamente se pueden beneficiar de manera más inmediata, aunque también existe una ambiciosa oferta para la enseñanza a lo largo de toda la vida, que beneficiará a trabajadores en activo y a personas que, por la distancia o por no disponer de los suficientes recursos económicos, no pueden tener acceso a la enseñanza presencial. En este sentido, se está pensando en millones de emigrantes hispanohablantes en países de lenguas que desconocen, para los que puede ser una oportunidad; mujeres y otros colectivos indígenas aislados, que podrían acceder desde sus propios lugares de residencia sin necesidad de desplazamientos. Se orienta, igualmente, a la formación empresarial, a cursos que se pueden organizar por expresa petición de empresas y administraciones, para la formación, capacitación o actualización específica de sus empleados.

En infraestructuras tecnológicas la cobertura de la Red Wi-Fi de la UEx (RINUEX) en aulas y espacios exteriores es del 100%.

Otro elemento a destacar es el **Servicio de Biblioteca, Archivos y Documentación**, integrado por la Biblioteca Universitaria, el Archivo Universitario y la Unidad de Documentación, que es el encargado de conservar y gestionar su patrimonio bibliográfico, facilitar el acceso y difundir los recursos de información bibliográfica, y colaborar en los procesos de creación de conocimiento. Este servicio pone a disposición de la comunidad investigadora de Extremadura los servicios propios de acceso a la información científica que le co-



rresponden. De esta forma capta recursos de líneas nacionales de financiación de materiales bibliográficos. Por otro lado, en coordinación con los Departamentos universitarios, dedica inversiones a la adquisición de monografías, publicaciones periódicas, bases de datos y otros materiales documentales.

El Servicio dispone de más de 400.000 volúmenes y más de 7.000 títulos de revistas en papel, de las que 3.120 han estado con suscripción abierta. Por otro lado, proporciona el acceso en línea a más de 2.500 títulos de revistas electrónicas. En cuanto a las bases de datos, además del acceso institucional al Web of Knowledge, tiene suscritas 19 bases de datos y la posibilidad de acceso a un número ilimitado de las mismas a través de las conexiones en línea de pago en función del tiempo y descarga.

Ofrece 17 puntos de servicio con un total de 14.714 metros cuadrados, en los que se incluyen 3.039 puestos individuales, 557 en salas para trabajo en grupo, 13.152 metros lineales de estanterías en libre acceso y 87 ordenadores de uso público.

Con respecto a los servicios que ofrece el Servicio de Biblioteca, Archivos y Documentación destaca el amplio uso de los recursos ofrecidos. Presta al exterior más de 142.000 documentos a lo largo del año y son innumerables las posibilidades de consulta en sala.

**Edificio de la Biblioteca Central
de la UEx en el campus de Badajoz**



Recursos de apoyo a la investigación

Junto a una estructura adecuada y fuerte, el desarrollo de una I+D+i competitiva y de calidad requiere que los investigadores dispongan de equipamientos científicos suficientes, por lo que la infraestructura se presenta como una de los grandes cuellos de botella del sistema. Por ello, desde hace ya algunos años, la Universidad de Extremadura viene integrando grandes equipos en estructuras comunes, intentando dotarlas de personal suficientemente cualificado.

Hoy día el mantenimiento de las capacidades de investigación en curso y el desarrollo científico de muchas áreas de conocimiento, sobre todo las áreas experimentales, en el cada vez más competitivo Espacio Europeo de Investigación, requieren de infraestructura y equipamientos científicos de alta tecnología y con un elevado grado de especialización, teniendo los mismos un alto coste tanto de adquisición como de mantenimiento. Estas infraestructuras son un factor fundamental del desarrollo científico, tecnológico y socioeconómico, tanto regional como nacional, por lo que, además de los beneficios que proporciona, su explotación científica debe asegurarse por parte de los científicos interesados.

Los **Servicios de Apoyo a la Investigación de la UEx** han supuesto una inversión total superior a 18,5 millones de euros y están atendidos por personal cualificado para obtener el máximo rendimiento a estas instalaciones.

Edificios de los Servicios de Apoyo a la Investigación de la UEx en el campus de Badajoz



El **Programa Propio de Investigación** es la principal herramienta de la política de investigación de la UEx, cuyo objetivo es dinamizar la actividad investigadora de los grupos de investigación a través de diversas ayudas, y con una inversión acorde con el potencial de nuestra entidad. Se ha desarrollado un Plan de Iniciación a la Investigación, Desarrollo e Innovación específico para los que comienzan su actividad investigadora, que ha servido de continuidad, pero de forma más específica, a los tradicionales Programas Propios de Investigación.

Por lo que respecta a los **recursos humanos**, en la actualidad existen un total de 1795 investigadores adscritos en su mayoría a alguno de los 211 grupos de investigación incluidos en el Catálogo de la UEx en 2021. Se observa una tendencia de los grupos a incrementar su participación en trabajos de investigación dirigidos (tesis doctorales y trabajos de grado) y en la publicación de libros de edición internacional y nacional y artículos publicados en bases datos internaciona-

les. Se produce igualmente en los últimos años un incremento continuado del número de estancias en otros centros de investigación nacionales y extranjeros por parte de los investigadores de la UEx. Parece pues, que los Grupos de Investigación de la UEx han sabido consolidarse y ser cada vez más competitivos, como muestra el incremento sostenido de su producción científica.

Mención especial merece la próxima creación de los Institutos Universitarios de Investigación. La creación de estos Institutos de Investigación como órganos de excelencia en investigación dentro de la región permitirá dotar a Extremadura de unas estructuras de conexión entre la Universidad y el sector productivo por una parte, así como incrementar los niveles de generación de conocimiento, potenciando la formación en incorporación de nuevos investigadores, tecnólogos y gestores, dedicados a I+D. El cumplimiento de los objetivos redundará en un mejor posicionamiento de la región en la vanguardia del conocimiento.



Tradicionalmente, la Facultad ha sido uno de los centros de mayor tamaño de la UEx, pero su peso en cuanto a número de alumnos se ha ido reduciendo década

3.3.- Análisis interno.

El análisis interno busca identificar cuáles son los puntos fuertes y débiles de la FACULTAD, así como sus recursos y capacidades que van a determinar las posibilidades de la organización en las actividades que desarrolla y la aptitud para ejecutar otras nuevas.

La Universidad de Extremadura inició su andadura en el año 1973 con la publicación del Decreto 991/1973 de 10 de mayo, en el que se autorizaba al Ministerio de Educación y Ciencia para ubicar en Badajoz las Facultades de áreas científicas, médicas y afines, y en Cáceres las humanísticas y jurídicas. Posteriormente, en mayo de 1995 (Decreto 634/59) pasa a ser

competencia de la Junta de Extremadura. A partir de 1973 se fueron implantando diferentes titulaciones hasta alcanzar las 86 actualmente existentes, y que se encuentran distribuidas en un total de 17 centros propios de la UEx, sumándose a estos dos centros adscritos.

En el curso 2019/20 están matriculados en la Facultad 1.591 alumnos, lo que supone un 8% del total de 19.930 matriculados en la UEx. Y en el curso anterior, egresaron 305 estudiantes, el 7,1% del total de la UEx.

Tradicionalmente, la Facultad ha sido uno de los centros de mayor tamaño de la UEx, pero su peso en cuanto a número de alumnos se ha ido reduciendo progresivamente en los últimos cur-



La Facultad cuenta con tres grados, tres dobles grados y tres títulos de postgrado.

Los datos muestran una tendencia a la baja: del 10,9% en 2014/15, al 10,6% en 2015/16, al 10,3% en 2016/17, al 9,4% en 2017/18, al 8,4% en 2018/19 y al ya citado 8% actual. Es decir, la pérdida de demanda que afecta al conjunto de la UEx se agrava en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

En la Facultad se imparten tres Grados:

1. Administración y Dirección de Empresas (ADE)
2. Economía
3. Relaciones Laborales

Además de tres Programas Conjuntos de Estudios Oficiales:

1. ADE-Derecho
2. ADE-Economía
3. ADE-Relaciones Laborales

A nivel de posgrado y también adaptados al Espacio Europeo de Educación Superior, se imparten tres títulos de Máster:

1. Máster Universitario en Marketing e Investigación de Mercados
2. Máster Universitario de Investigación en Economía, Gestión y Comercio Internacional
3. Máster Universitario de Investigación (MUI) en Ciencias Sociales y Jurídicas (Economía, Empresa y Trabajo)
4. Máster Universitario en Creación de Empresas e Innovación



La Facultad goza de unas instalaciones funcionales y modernas, inauguradas en los años noventa.

Con una superficie total construida de algo más de 15.000 metros cuadrados, dispone de tres edificios o módulos:

- Edificio Central, que incorpora el Decanato y los Servicios administrativos generales, Sala de Juntas, Aula Magna, Salón de Grados, Reprografía del profesorado, aulas y despachos del profesorado.
- Edificio de Departamentos, que alberga la mayoría de los despachos de profesores, Sala de lectura, Servicios Administrativos de los Departamentos, Salas de Reuniones, Salas de Informática y Seminarios.
- Edificio Aulario, que engloba la mayor parte de las aulas, Cafetería, Reprografía de estudiantes y locales para el Consejo de Alumnos.



La Facultad cuenta con más de 120 profesores pertenecientes a 6 departamentos diferentes y 24 miembros del personal de servicios.

Se han realizado encuestas sobre las expectativas de los distintos grupos de interés de la Facultad

Para conocer mejor las fortalezas y debilidades de nuestra Facultad hemos procedido a realizar un estudio sobre las expectativas que los diferentes grupos de interés tienen en su relación con nuestro centro.

Para ello, diseñamos cuestionarios adaptados a los cuatro principales grupos de interés identificados:

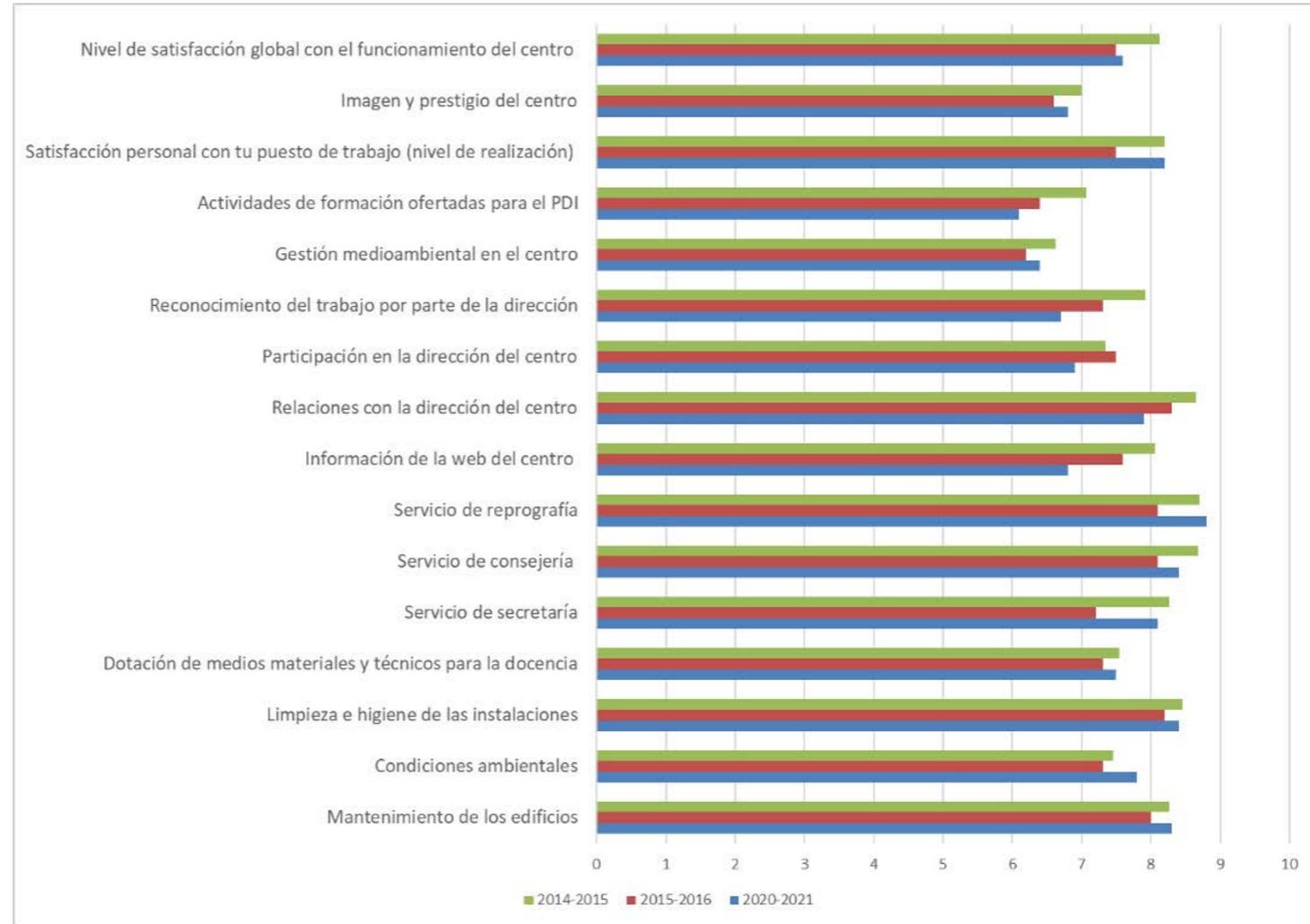
- Profesores
- Alumnos
- Personal de administración y servicios
- Empleadores

Tras analizar las encuestas realizadas a nuestros profesores se percibe una MEJORA EN LA PRÁCTICA TOTALIDAD DE LOS ELEMENTOS OBJETO DE VALORACIÓN RESPECTO A LA ÚLTIMA EVALUACIÓN. Al analizar atributos concretos, los resultados obtenidos son equiparables a los existentes en la primera evaluación, y se han mejorado los parámetros, si bien la percepción global es inferior. En la gráfica siguiente se muestra un resumen de los resultados medidos en una escala Likert de 10 puntos.

Se destaca de modo muy favorable (además del servicio de reprografía), todos los aspectos relacionados con servicios generales del centro (secretaría, conserjería, mantenimiento y limpieza del centro), así como la satisfacción individual con el puesto de trabajo. Se especifican como áreas de mejora: la participación en la toma de decisiones, el reconocimiento del trabajo y la imagen y prestigio del centro

Se observa una mejora en la práctica totalidad de los elementos objeto de valoración respecto a la última evaluación

Resultados satisfacción PDI



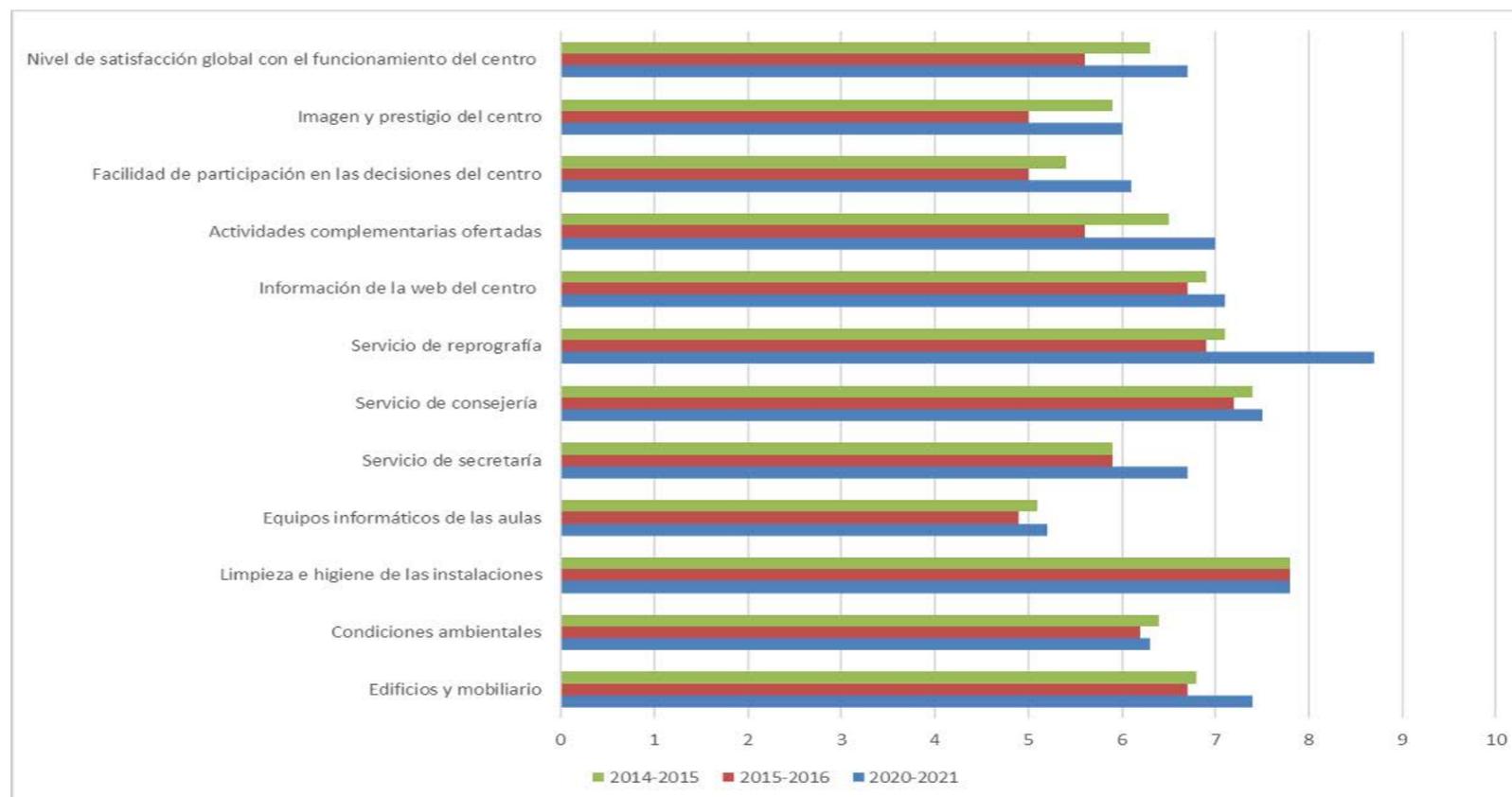
Las valoraciones de los estudiantes reflejan importantes áreas de mejora en lo relacionado con equipos informáticos de aulas, o lo relacionado con la imagen y prestigio del centro y la participación en la toma de decisiones

En el caso de los estudiantes también se percibe una MEJORA DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN GLOBAL CON EL FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO, así como con el conjunto de las actividades y elementos que son valorados en la encuesta, todos los factores mejoran los resultados de percepción respecto de evaluaciones anteriores.

Destaca como servicio con mejor valoración (8,7) el servicio de reprografía cuya tendencia ha mejorado de modo sustancial.

Las valoraciones reflejan importantes áreas de mejora en lo relacionado con equipos informáticos de aulas, o lo relacionado con la imagen y prestigio del centro y la participación en la toma de decisiones.

Resultados satisfacción estudiantes

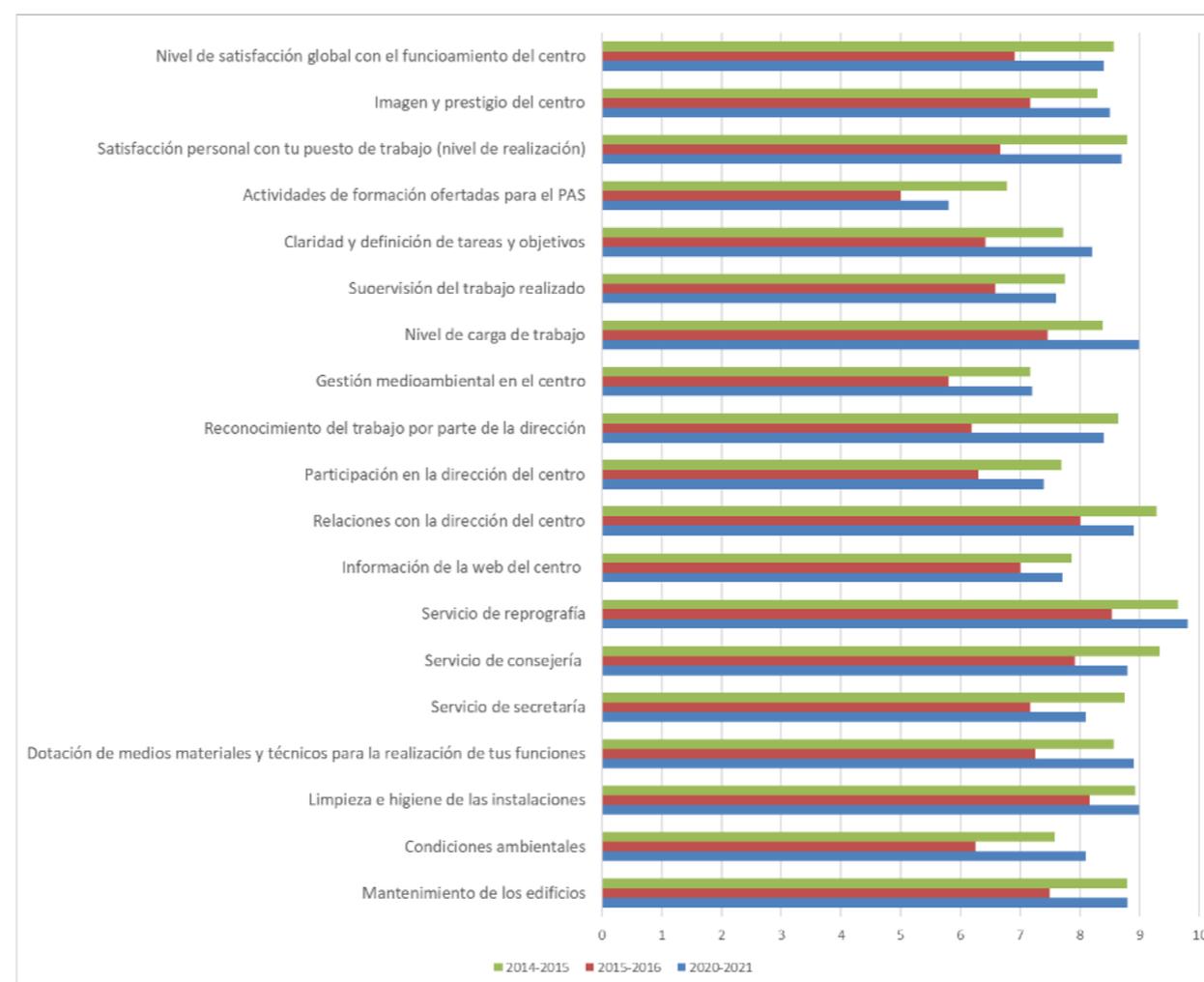


Destaca como servicio con mejor valoración el servicio de reprografía cuya tendencia ha mejorado de modo sustancial.

En el caso del personal de administración y servicios (PAS) también se observa una MEJORA DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN GLOBAL CON EL FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO, así como con el conjunto de las actividades y elementos que son valorados en la encuesta, todos los factores mejoran los resultados de percepción respecto de evaluaciones anteriores, particularmente con relación a la última evaluación realizada.

Destaca como servicio con mejor valoración (9,8) el servicio de reprografía cuya tendencia ha mejorado de modo sustancial.

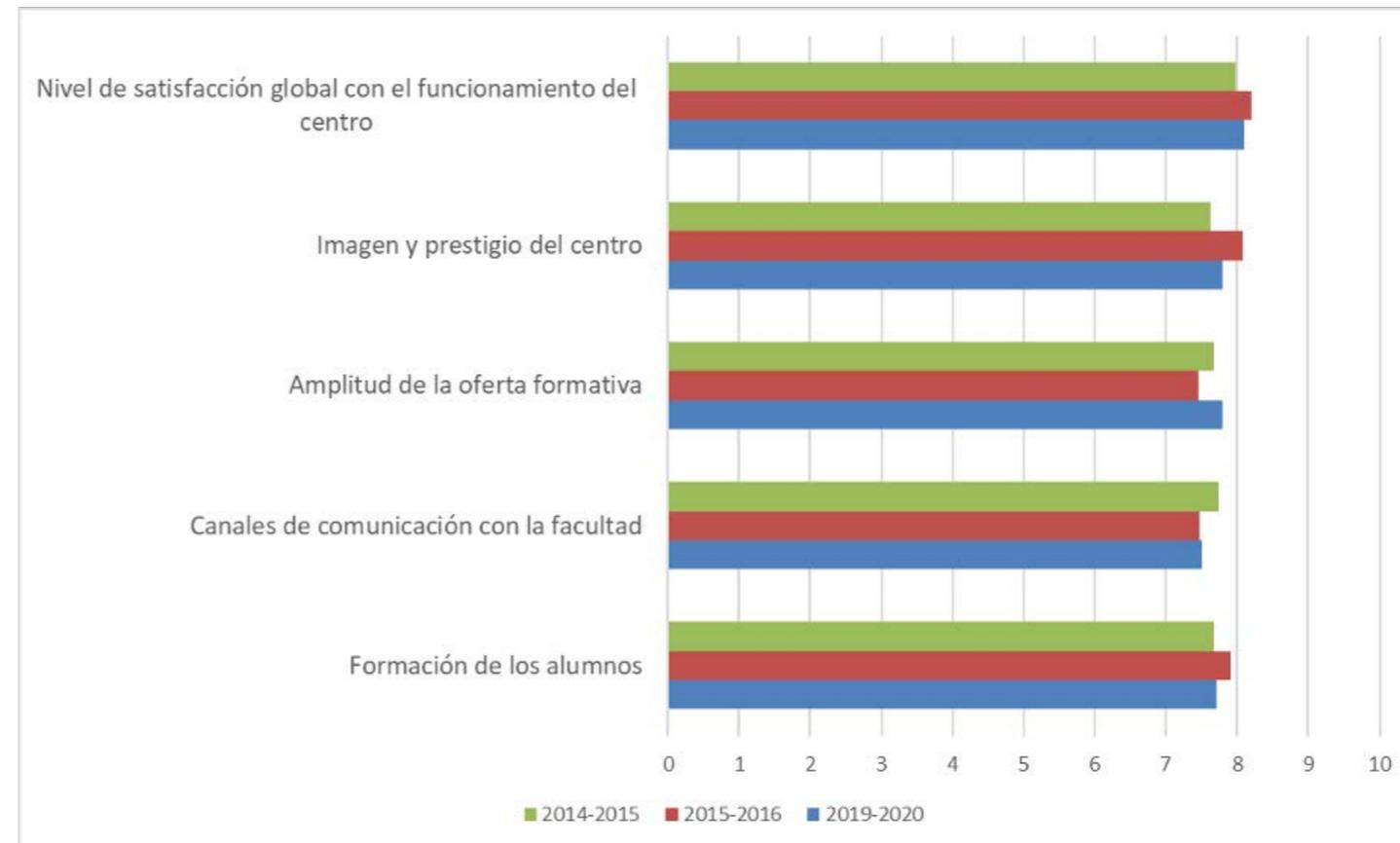
Resultados satisfacción PAS



La valoración de la imagen y prestigio de la Facultad es superior a nivel externo que interno.

Por último, en la siguiente figura se muestra la evolución de la puntuación obtenida por parte de las empresas con las que la Facultad se relaciona. Cabe destacar que aspectos relacionados con la imagen y prestigio, que son analizados en otros grupos de interés, la valoración externa es superior a la que los colectivos internos tienen.

Resultados satisfacción empleadores



3.4.- Diagnóstico DAFO.

El DAFO es una herramienta relativamente simple y generalizada en la toma de decisiones estratégicas.

Su objetivo es ayudar a la organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, para usarlos una vez identificados, y apoyar en ellos los cambios en la organización: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas.

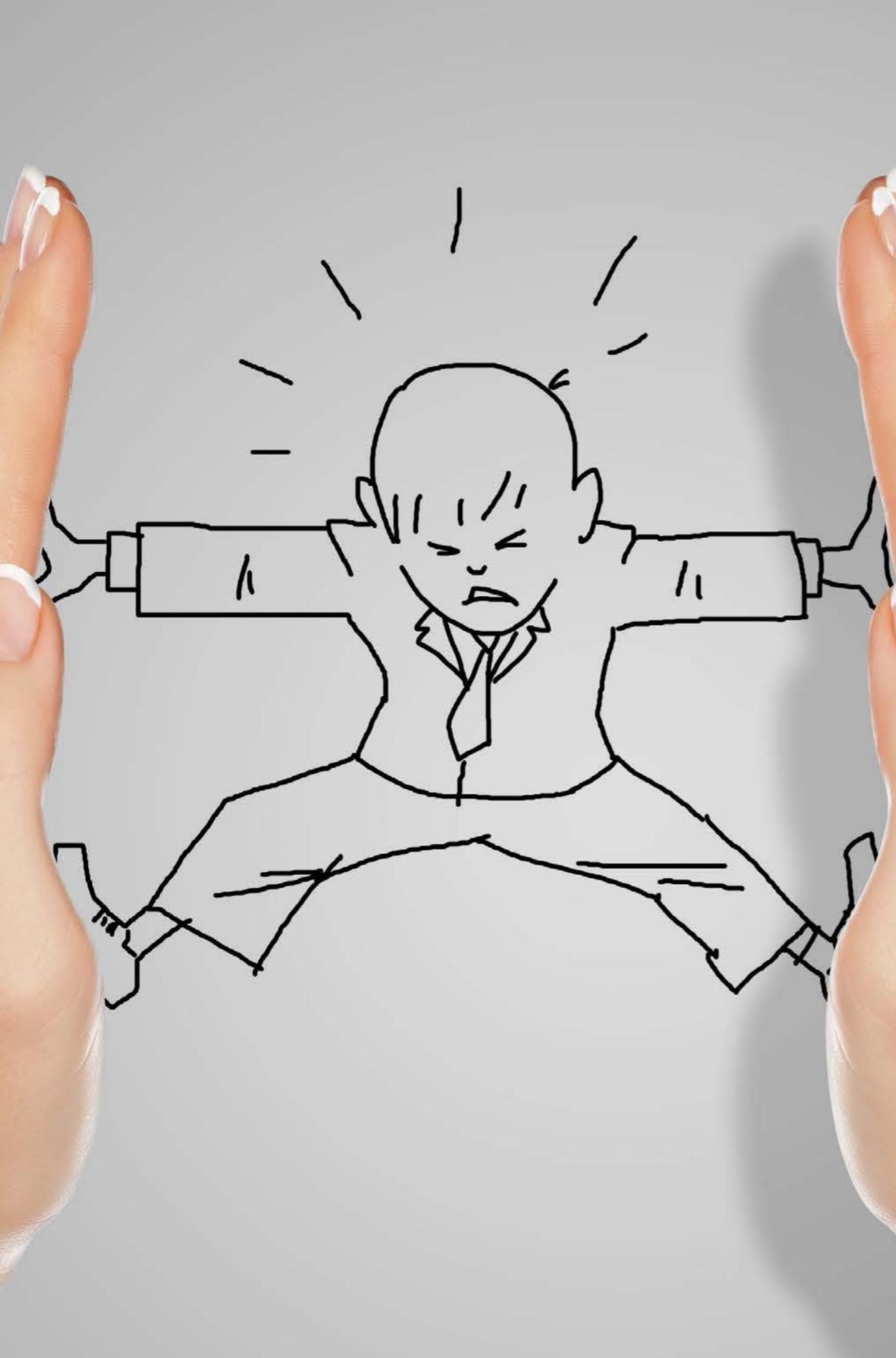
El análisis DAFO pretende ayudar a la organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, para usarlos una vez identificados, y apoyar en ellos los cambios en la organización





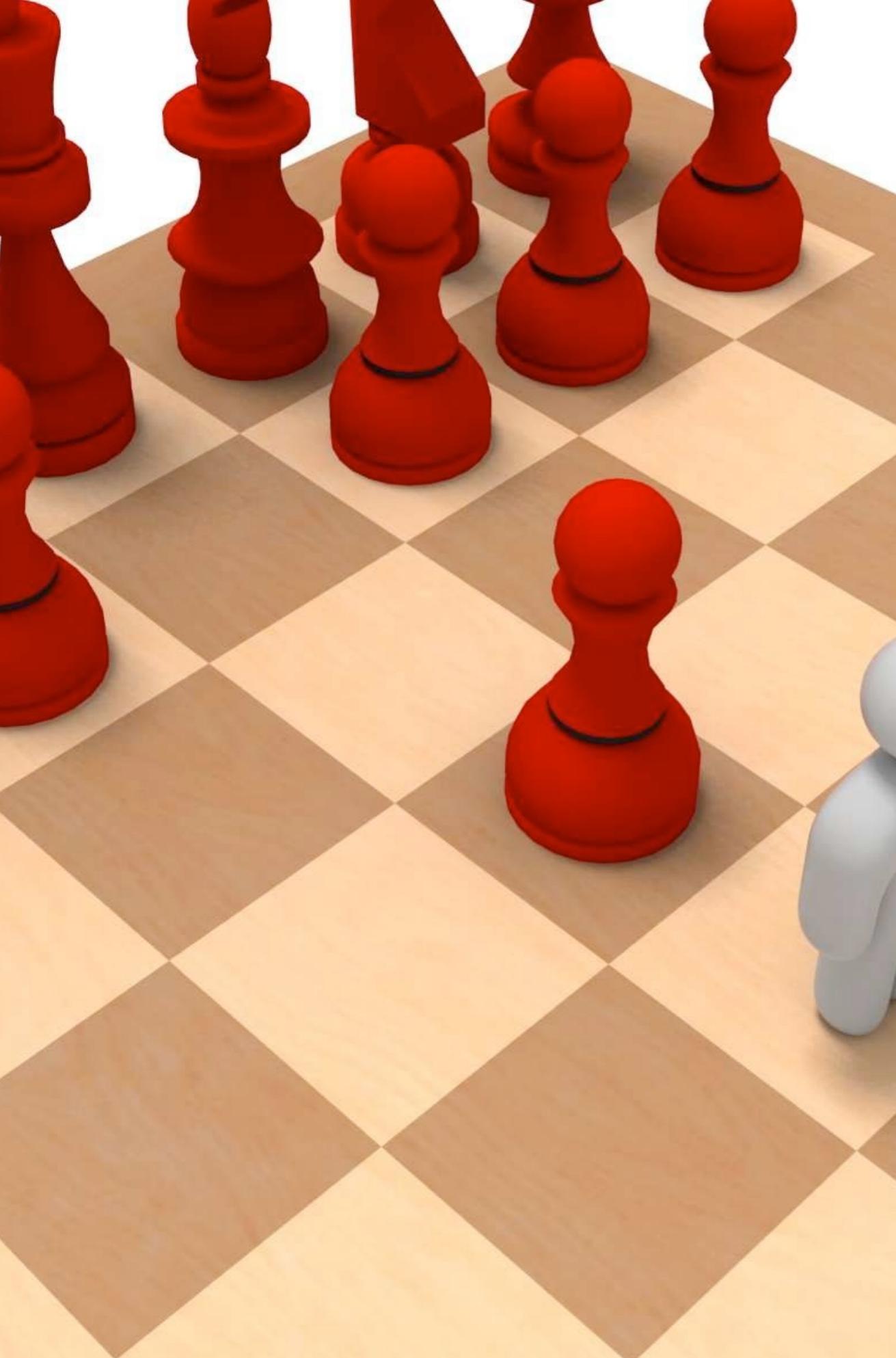
DEBILIDADES

- Pérdida sustancial de matriculados en el centro.
- Falta de mecanismos de interacción estructurada con la sociedad y empresas en particular.
- Falta de vocación: parte del alumnado de algunas titulaciones se matricula en ellas como segundas o terceras opciones.
- Escasa oferta de másteres oficiales y escaso grado de especialización, unido a una escasa promoción interna de los mismos.
- Ausencia de un plan de comunicación.
- La implicación y participación del PDI en la gestión de la Facultad y en actividades extra académicas no es tan extensa, ni tan intensa como se necesita.
- Ausencia de implicación de los egresados en la vida de la Facultad.
- La coordinación entre las asignaturas no siempre se realiza de manera eficaz.
- Desconexión con los niveles inferiores del sistema educativo.
- Financiación universitaria insuficiente y poco diversificada. Sin actitud proactiva de búsqueda de recursos.
- Escasa asistencia del alumnado a clase.
- Escaso valor en la relación Facultad-Empresas con las que están establecidos convenios de prácticas.
- Ausencia de formación que incluya una segunda lengua.



FORTALEZAS

- Amplio número de empresas ligadas a la oferta de prácticas en la Facultad.
- Alta valoración de la satisfacción en titulaciones de Grado y postgrado.
- Alta satisfacción con programas de prácticas de estudiantes.
- Creciente oferta del sector empresarial de trabajo a estudiantes del centro y gestionadas desde el vicedecanato.
- Buenos programas de interacción con institutos a través de olimpiadas de economía (si bien no se aprovechan para generar alianzas y conexión estable).
- La oferta formativa en cuanto a grado de la Facultad es amplia, se complementa entre sí y es completa, considerando las titulaciones que ofrece y sus contenidos.
- Dobles titulaciones.
- La Facultad dispone de espacios propios, con amplios horarios para su uso, que complementan a los del campus, tales como salas de reuniones o salas de estudio.
- Buen nivel de internacionalización en la oferta formativa de postgrado (América Latina y Portugal).
- Investigadores y grupos de investigación competitivos en determinados campos científicos.
- Funcionamiento del Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad.



- Gran número de egresados, algunos de los cuales se encuentran en puestos relevantes en la administración pública y en la empresa privada.

AMENAZAS

- Competencia creciente de otras entidades públicas y privadas que ofertan programas de formación de grado y postgrado, tanto en la región como en comunidades limítrofes.
- Escasa importancia relativa de los méritos docentes en la promoción del profesorado por el sistema universitario.
- Escaso desarrollo y valoración de un modelo general de indicadores y estándares de calidad de los resultados de las evaluaciones, que demuestre los avances, evolución y eficacia de las medidas innovadoras implantadas y la corrección de deficiencias.
- Importante aumento en la oferta de formación de grado universitaria online.
- Entorno económico, demográfico, social y empresarial poco dinámico y con especial problemática para Extremadura tanto a corto como largo plazo.
- Las posibilidades de empleo de los egresados se ven cada vez más reducidas por los cambios del modelo socioeconómico. Escasa adecuación de las enseñanzas a las demandas del sistema productivo.
- El grado en ADE se imparte en 3 centros diferentes de la UEx.



- Sobrecarga de créditos que impiden en muchas áreas una especialización del profesor que redundaría en una mayor calidad de la docencia e investigación.
- Normativa del Gobierno de Extremadura que provoca la desaparición de títulos de posgrado cuando no llega a un mínimo de alumnos.
- Imposibilidad por motivos económicos y políticos de establecer numerus clausus de alumnos.
- Percepción generalizada entre ciertos sectores de la sociedad extremeña de que estudiar en otra universidad es un valor añadido.

OPORTUNIDADES

- Posibilidad de reorientar y completar la actual oferta formativa de postgrado y doctorado ante la creciente demanda del mercado.
- La formación continua de profesionales en activo se presenta como una oportunidad para ampliar la oferta formativa de la Facultad y extender su área de influencia.
- Desarrollo tecnológico, en general, y de las TIC, en particular: titulaciones virtuales, relaciones continuas con grupos de interés, etc.
- Necesidad en nuestro entorno de una mejora en la gestión pública y privada, a lo cual debe contribuir nuestra Facultad.



El análisis del entorno concluye con las excelentes oportunidades que se ofrecen para el futuro de nuestra Facultad

- Participación del profesorado en redes docentes internacionales y aumento de la movilidad; estímulos para impartir docencia usando algún idioma extranjero.
- Internacionalización de la investigación.
- El carácter transfronterizo, la cercanía al mercado potencial portugués y los vínculos culturales con Iberoamérica.
- Existen excelentes oportunidades para incrementar los convenios de colaboración educativa con otras facultades y universidades para promover la movilidad del alumnado, PDI y PAS.
- Aprovechar los egresados para aumentar la promoción de la Facultad entre el sistema educativo, tejido empresarial y Administraciones Públicas.

4.- VISIÓN, MISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS

En esta sección definimos visión, misión, valores y objetivos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, que serán la base sobre la que se cimiente la estrategia de nuestro centro para los próximos años.





4.1.- Visión.

La visión define y describe la situación futura que desea tener la organización, siendo su propósito guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la misma.

De esta forma, la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Extremadura pretende:

“Conseguir y mantener una oferta académica y de investigación de la más alta calidad, con programas formativos relevantes, innovadores e interdisciplinares, ofreciendo servicios de apoyo excelentes para promover el éxito profesional de sus estudiantes, que les permita alcanzar reconocimiento a nivel nacional e internacional, especialmente en el área de influencia de la Facultad: la región EUROACE e Iberoamérica.

Nuestro centro será reconocido, tanto en el ámbito académico como socioeconómico, por su excelencia, por su compromiso con la sociedad que nos rodea, por sus valores éticos, por su compromiso con la difusión y divulgación de conocimientos, por su carácter abierto a la cooperación, por su apuesta por la cultura emprendedora y por su adaptabilidad a las nuevas exigencias del entorno, permitiendo a los estudiantes asumir posiciones de liderazgo académico y profesional en los próximos años”.

Esta visión es compartida por más de un 80% de los grupos de interés encuestados



4.2.- Misión.

La misión debe explicar por qué, para qué y para quiénes, se desarrollan las actividades de la institución. La misión es trascendente porque fija la orientación básica de lo que se hace y de lo que se debe hacer en una institución.

Tras estas consideraciones, se puede afirmar que la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales tiene como misión:

“La generación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en las áreas relacionadas la Economía, la Dirección de Empresas y el Mercado de Trabajo, poniendo especial interés en el desarrollo de todo el potencial de los estudiantes, la creación de experiencias que les aporten valor añadido, el desarrollo de una conducta ética y el estímulo de todo su potencial creativo, innovador y emprendedor.

Es su responsabilidad la formación integral de profesionales con espíritu crítico y de responsabilidad social, capaces de ser agentes del cambio, anticipándose y dando respuesta a los cambios del entorno. La Facultad promoverá la inserción laboral de sus egresados, así como su continuo reciclaje profesional para, de esta forma, contribuir al desarrollo de su entorno económico y social, mediante la creación de riqueza y empleo sostenible”.

La misión de la Facultad es compartida por casi el 90% de los integrantes de los distintos grupos de interés que respondieron a nuestra encuesta.



4.3.- Valores.

Los valores de una organización definen el conjunto de principios, creencias y reglas que inspiran la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional. Los valores compartidos por el personal de la Facultad son los siguientes:

1. **Compromiso con la calidad:** excelencia en los procesos y en los resultados, cuantificada a través de indicadores objetivos y del grado de satisfacción de la sociedad.
2. **Interés por las personas:** promovemos un entorno de trabajo respetuoso con nuestros empleados e implicado en su formación y desarrollo profesional. Propiciamos la diversidad de opiniones, perspectivas, culturas, edades y géneros en el seno de nuestra organización.
3. **Profesionalidad:** desarrollamos el trabajo con responsabilidad, eficiencia y eficacia.
4. **Integridad:** todas las personas que formamos parte de la FACULTAD debemos comportarnos con honestidad,

rectitud, dignidad y ética, contribuyendo así al aumento de la confianza de la sociedad. La dirección actuará con transparencia y responsabilidad ante todas las parte interesadas.

5. **Trabajo en equipo:** capacidad de conciliar el interés propio con el interés general mediante el trabajo conjunto con otras personas e instituciones, tanto dentro la FACULTAD como con el resto de órganos de la UEx y otros grupos de interés.
6. **Innovación continua:** el interés por adquirir nuevos conocimientos nos lleva a la innovación continua de procedimientos e instrumentos.
7. **Participación en el entorno universitario.** En todos los niveles de la organización universitaria tanto en los de gestión, como en los de ámbito social, cultural y académico.
8. **Actitud colaborativa.** Consideramos nuestro deber fomentar la participación en actividades que favorezcan el intercambio, la cooperación social y el desarrollo de experiencias mutuas en ámbito local, autonómico, nacional e internacional.



Nuestros valores sirven de inspiración para el desarrollo de la labor cotidiana de las personas de nuestro centro.

9. **Compromiso con la difusión del conocimiento.** Es nuestro deber y objetivo proyectar hacia la sociedad, los conocimientos elaborados, difundirlos y potenciar la transmisión de ideas, opiniones y criterios con plena libertad y rigor.

10. **Compromiso con la sociedad:** compromiso de transparencia en la rendición de cuentas de nuestras actividades a la sociedad por el

adecuado uso de los recursos que ésta pone a nuestra disposición.

11. **Respeto al medio ambiente:** en todas las actividades de la Facultad se tendrá presente el objetivo de minimizar el impacto ambiental de las mismas.

4.4.- Objetivos.

En los próximos años se van a producir una serie de cambios en el sistema universitario español, que nos lleva a pensar que es el momento de actuar de manera decidida en apoyo de una enseñanza de grado y postgrado de calidad y adaptada a las necesidades de esta sociedad post-COVID. Para ello, los objetivos generales de la FACULTAD son los siguientes:

- I. Construir una cultura basada en la enseñanza, la investigación y el servicio a la sociedad.
- II. Proporcionar una gestión eficaz de la captación de estudiantes, admisión, matrícula y la retención de la población estudiantil en la zona de influencia de la Facultad: iberoamérica y región EUROACE..
- III. Fomentar, mejorar y controlar el camino hacia la excelencia en programas de grado y de postgrado, de forma que la Facultad se convierta en una de las instituciones de referencia en la formación de postgrado de la región EUROACE e Iberoamérica.
- IV. Comunicar la calidad de la educación de grado y posgrado en la FACULTAD a todos sus grupos de interés.
- V. Enriquecer la vida académica y estudiantil a través de un mayor acceso a la investigación, para promover el desarrollo profesional de los estudiantes, así como continuar mejorando los servicios básicos disponibles para los estudiantes.

VI.

- VII. Prestar servicios administrativos a estudiantes y profesores, que sean eficaces, eficientes y sensibles a las necesidades de los usuarios, empleando para ello las tecnologías de la información más actuales.
- VIII. Apoyar la expansión selectiva y la mejora de la calidad de los programas de la Facultad, teniendo en cuenta las nuevas necesidades de la sociedad y siempre teniendo presente los tres principios básicos de especialización, relevancia y singularidad.



5.- LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Cualquier planificación estratégica debe realizarse teniendo permanentemente presente el entorno social, desde una perspectiva centrada en la propia Universidad y en quienes la hacen posible, contemplando los cambios que se avecinan en la sociedad y en la universidad del siglo XXI, y que afectan a la enseñanza de grado y de postgrado, que exigen de todos los miembros buscar herramientas de mejora y de adaptación a nuevas situaciones.





Las cuatro grandes líneas estratégicas se concretan en diferentes objetivos específicos siempre teniendo como punto de partida la visión, misión y objetivos generales anteriormente fijados

Para abordar todos estos retos y los nuevos desafíos europeos, la FACULTAD despliega cuatro líneas estratégicas clave, que sirven de guía para avanzar en el camino a la plena consecución de los retos que se muestran ante nosotros.

Estas líneas estratégicas conforman, a su vez, una serie de objetivos más concretos cuyo cumplimiento aseguran la consecución total de dichos retos. De esta manera, cada objetivo

está articulado por una serie de acciones estratégicas específicas que se asignan a un responsable encargado de llevarlas a cabo.

Es de esta forma como la FACULTAD presenta sus líneas estratégicas y objetivos que definen, de una manera clara y coherente, hacia dónde se dirige.



5.1.- Docencia, innovación y mejora continua.

Como resultado de la aparición de nuevos estilos de enseñanza-aprendizaje y ante los nuevos retos que los cambios en el modelo productivo han generado, resulta necesario diseñar programas de grado y de postgrado adaptados a esta nueva realidad que permitan a los estudiantes lograr las competencias necesarias para lograr el éxito a nivel profesional.

Con la oferta académica de la FACULTAD se pretende formar a los estudiantes en los fundamentos básicos de sus respectivas disciplinas, así como lograr su especialización en campos de especial interés para la sociedad. Además, se pretende desarrollar sus capacidades técnicas, sus habilidades de comunicación y su capacidad de trabajo en equipo.

Objetivos Específicos:

1.- Desarrollar una oferta académica atractiva. Uno de los objetivos de la Facultad es contar con una oferta grado y postgrado de alta calidad y lo suficientemente diversificada como para atender a las necesidades de la demanda potencial en la zona de influencia de la Facultad. La especialización se debe convertir así en uno de los principios clave en el desarrollo de esta oferta académica, pero siempre unida a la necesidad de relevancia de los cursos ofertados, relevancia tanto académica, como, y especialmente, profesional. Estos dos principios: especialización y relevancia, contribuirán a dotar a la oferta académica de la Facultad de la singularidad necesaria para que sea considerada atractiva por los potenciales alumnos.

Además de la formación básica, se ofertarán una serie de actividades de carácter transversal que mejoren la preparación de los alumnos de la Facultad y se facilitará la realización de prácticas para complementar dicha formación.

2.- Hacia la Excelencia en recursos humanos, materiales y financieros. Para lograr una oferta académica de calidad se hace imprescindible contar con los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para ello.



5.2.- Implantación, implicación y conocimiento del SAIC

Una adecuada gestión interna orientada hacia la calidad es clave del éxito de cualquier organización en el entorno actual, y también lo es en el caso de nuestra Facultad. Por ello, una adecuada estructura organizativa junto con un sistema de gestión de calidad son requisitos imprescindibles para el éxito de cualquier iniciativa de este tipo.

Objetivo Específico:

1.- Certificación con AUDIT del SAIC. La nueva Facultad comenzará su funcionamiento bajo los principios básicos de la gestión por procesos, adaptando su Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad (SAIC) a los requisitos exigidos por el Programa AUDIT, contribuyendo de esta forma a la renovación de la acreditación de nuestras titulaciones por parte de la ANECA.

2.- Proyectar la cultura de la calidad y medición con los grupos de interés.

5.3.- Comunicación y proyección social

Cada vez resulta más claro el protagonismo social que le corresponde a la Universidad como institución absolutamente comprometida con la realidad social y cultural del momento en el que vive y responsable, en gran medida, de generar pensamiento y reflexión sobre los principales problemas a los que se enfrenta la sociedad actual. Desde este punto de vista cobra especial relevancia la proyección social de la FACULTAD, entendida como interrelación Fa-



cultad - Sociedad en todas sus dimensiones (social, cultural, científica, tecnológica, profesional), y ámbitos (desde personal y local, hasta institucional, medios de comunicación, ayuntamientos, internacional o sociedad-red)

La proyección social de la FACULTAD requiere una adecuada planificación para hacer posible y efectiva su actividad de comunicación e interrelación social: diseño de materiales gráficos, propuestas expositivas y culturales, publicaciones informativas, documentación e informes generales o específicos para los medios de comunicación.

Objetivos Específicos:

1.- Mejorar la imagen de la FACULTAD. Como complemento transversal a las anteriores líneas estratégicas se contempla un conjunto de acciones de difusión de las mismas entre los distintos agentes involucrados en la enseñanza y formación y, en general, entre los ciudadanos del área de influencia de la FACULTAD. Se trata en primer lugar de que la sociedad conozca el papel de la FACULTAD como motor de la innovación, la formación y la creatividad en su zona de influencia.

La mejora de la imagen de la facultad y la promoción de su oferta académica son los dos objetivos de esta tercera línea.

2.- Promocionar la oferta académica. La oferta académica de grado y postgrado de la Facultad es desconocida por un gran número de potenciales usuarios. Por ello, un segundo objetivo será promocionar esta oferta entre todos los usuarios potenciales de la zona de influencia de la Facultad.

5.4.- Redes de colaboración y alianzas

La proyección y visibilidad internacional de la FACULTAD constituye un objetivo primordial dentro de la estrategia global de la Facultad. De la internacionalización de sus actividades depende la atracción del talento de aquellos estudiantes internacionales, especialmente dentro de la Eurorregión EUROACE e Iberoamérica, que buscan una buena opción para su formación de postgrado. En colaboración con el Vicerrectorado de Relaciones Internacionales de la UEx, la Facultad pretende desarrollar una serie de acciones para lograr esta visibilidad internacional.

Esta visibilidad internacional se alcanzará mediante la promoción del atractivo de la oferta formativa, de la metodología docente, de la calidad y de las actividades de investigación, desarrollo e innova-



ción que se lleven a cabo en torno a las líneas diferenciales de la FACULTAD, y acompañada de unas estructuras, infraestructuras y de la calidad de los objetos relacionados con el entorno, destinadas a proporcionar las facilidades necesarias para la incorporación del talento. En definitiva, se pretende dotar de visibilidad internacional a la Facultad a través de una mayor competitividad –la búsqueda de la excelencia en todas las misiones– reconocida más allá de nuestras fronteras.

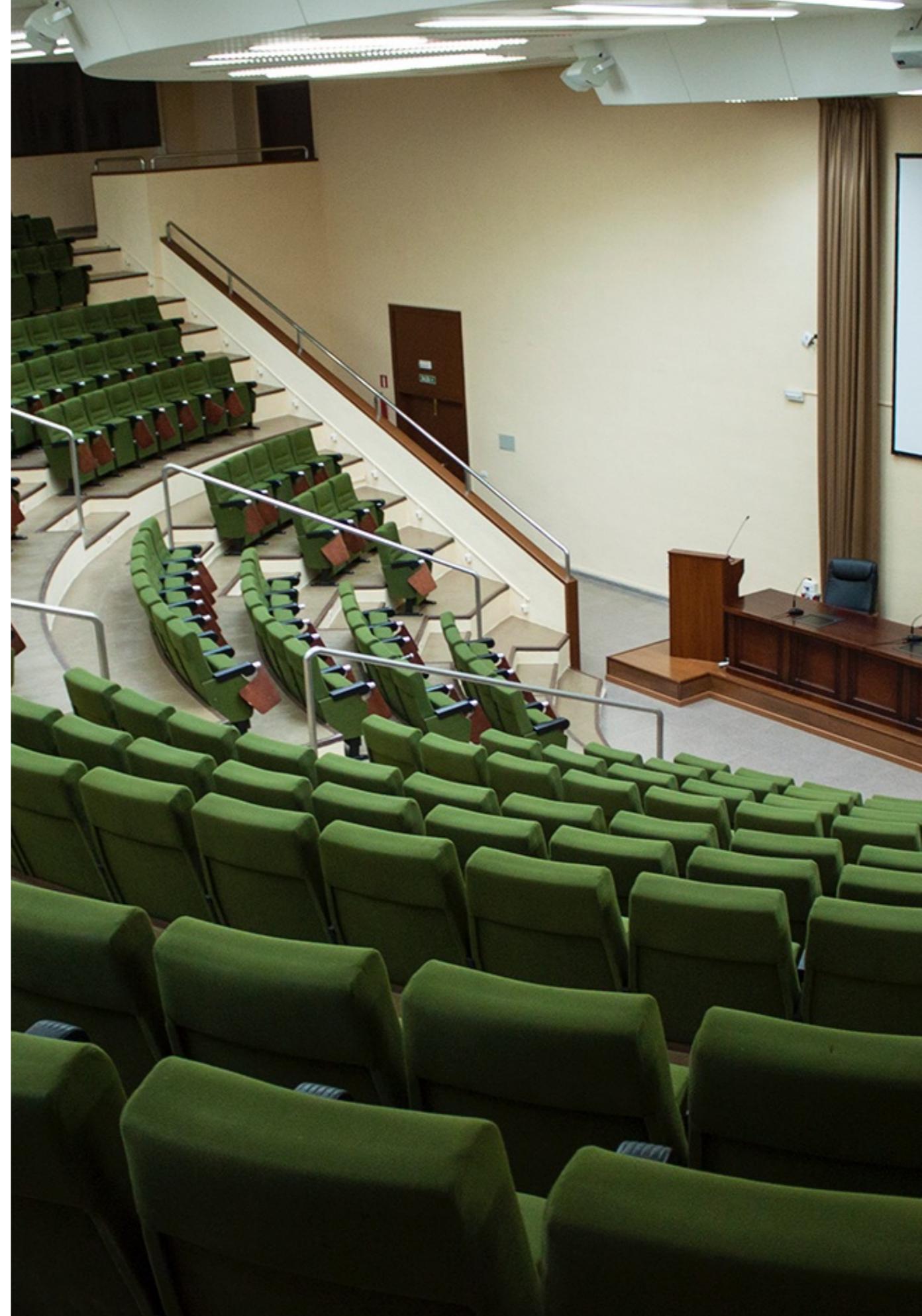
La proyección internacional de la FACULTAD prestará especial atención a los dos escenarios naturales de la misma: Portugal e Iberoamérica. El primero de ellos –Portugal– como consecuencia de la ubicación transfronteriza y reforzado por la pertenencia a un contexto común como es el europeo que además potencia lo transfronterizo; mientras que el segundo –Iberoamérica– responde a razones históricas que se han reforzado en los últimos años a través de la creación de estructuras específicas dinamizadoras de estas relaciones.

Objetivo Específico:

Atracción de estudiantes a nivel internacional. Se contemplan un conjunto de acciones de difusión de la oferta académica de la Facultad entre los potenciales estudiantes de toda el área de influencia de la FACULTAD.

6.- PLAN DE ACCIONES

En este último apartado se desarrollan las distintas acciones que permitirán alcanzar los diferentes objetivos establecidos para cada una de las cuatro líneas estratégicas fijadas para el desarrollo de las actividades de nuestro centro.



6.1.- Acciones dentro de la línea: “Docencia, innovación y mejora continua”

OBJETIVO 1.- DESARROLLAR UNA OFERTA ACADÉMICA ATRACTIVA

Acción 1.- Adaptar la oferta de programas de postgrado.

Contactar con los potenciales directores de nuevos programas de postgrado para estimular la oferta de nuevos programas o la reforma de los ya existentes consistentes con los objetivos estratégicos de la Facultad, teniendo en cuenta las necesidades educativas y ocupacionales actuales y futuras de la zona de influencia de la misma. Especial atención debe prestarse al diseño de programas en modalidad virtual o semi-presencial.

Los nuevos programas deberán tener presentes los principios básicos de especialización, relevancia y singularidad. Desde la Facultad se propiciará la coordinación con el tejido empresarial para diseñar programas que garanticen en la medida de lo posible una mejora en la empleabilidad de los egresados, si bien también se tendrán en cuenta otras iniciativas que resulten relevantes para otros grupos de interés.

Responsable	Decano
Calendario	Anual
Resultados esperados	Mejorar la oferta académica de la Facultad y adaptarla a las nuevas necesidades.
Indicadores	- Número de másteres oficiales (V. O. = 4) - Número de másteres título propio (V.O. = 3) - Número de estudiantes matriculados en másteres oficiales (V. O. = 40)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

Acción 2.- Identificación de las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

El conocimiento expreso de las necesidades y expectativas de los grupos de interés es esencial para orientar y redireccionar la oferta de nuestro Centro con el objetivo de satisfacer eficientemente a los usuarios de nuestros servicios docentes y de investigación. Con carácter bianual, se realizará un proceso de encuestación para conocer las necesidades y expectativas de los distintos grupos de interés de la Facultad (alumnos, familias, profesores, PAS, empresas y organismos públicos). Los resultados de estos cuestionarios deberán ser considerados y analizados con detalle para mejorar y adaptar nuestra oferta de servicios. Del mismo modo, será necesario realizar cuestionarios de satisfacción para conocer el grado en que los grupos de interés han visto satisfechas sus necesidades y expectativas.

Responsable	Responsable SAIC
Calendario	Cada 2 años (meses de Octubre y Noviembre)
Resultados esperados	Incrementar el grado de satisfacción de los grupos de interés con las acciones desarrolladas por la Facultad.
Indicadores	Número de quejas recibidas (V. O. = 50) Índice de satisfacción de los distintos grupos de interés (V. O. = 7/10). Grado de cumplimiento de las expectativas (V.O. = 4/5)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

Acción 3.- Premio anual a los mejores estudiantes de la Facultad

El reconocimiento público a los estudiantes con mejor expediente académico durante el período universitario es una herramienta motivadora de gran importancia para promover valores como esfuerzo, dedicación, trabajo bien hecho e impulso de la calidad y excelencia. Todos los años se entregarán premios a los mejores estudiantes de los distintos grados, posgrados y doctorado de nuestra Facultad en un acto público en el que se les otorgará un diploma acreditativo.

Responsable	Decano
Calendario	Anual en la Festividad de San Vicente Ferrer
Resultados esperados	Reconocer públicamente el esfuerzo y dedicación de los estudiantes más brillantes y alentar la calidad y la excelencia como filosofía de vida en el entorno universitario.
Indicadores	- Nota media del expediente global de los egresados en los distintos grados, posgrados y doctorado (V. O. = 6/10)
Recursos asignados	- 2.000 euros.

Acción 4.- Programa de fomento de Emprendedores

Se pondrán en marcha programas de fomento del espíritu emprendedor y de desarrollo de competencias vinculadas al emprendimiento para los estudiantes de la facultad. A lo largo del año se organizarán charlas, cursos, concursos de planes de negocio, prácticas en empresa en colaboración con otras entidades especializadas en este tipo de actividades.

Responsable	Vicedecano de Relaciones Institucionales y Prácticas en empresas
Calendario	Anual
Resultados esperados	- Mejorar la empleabilidad de los estudiantes de la Facultad, así como movilizar e incentivar la creación de empresas y empleo por parte de los egresados; Potenciar la utilización de mecanismos de emprendimiento vinculados a la Universidad; Desarrollar habilidades y competencias específicas vinculadas al emprendimiento: liderazgo, motivación, resiliencia, comunicación, gestión personal, globalización
Indicadores	- Grado de satisfacción de los estudiantes con las actividades desarrolladas (V. O. = 7/10). - Número de actividades desarrolladas en el marco de los diferentes programas de fomento de Emprendedores (V. O. = 3 al año) - Número de alumnos del centro participantes en las actividades (V. O. = 60 al año)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

Acción 5.- Programa de Acción Tutorial

Desarrollo de un Programa de Acción Tutorial que involucre a aquellos profesores y alumnos de último curso (en calidad de tutores) y estudiantes de primer curso (en calidad de tutorizados) que deseen participar en el mismo con objeto de proporcionarles apoyo y tutela académica.

Responsable	Responsable del Plan de Acción Tutorial en el Centro / Coordinador Titulación
Calendario	Anual
Resultados esperados	Mejorar la participación de los estudiantes en la vida universitaria; Mejorar el nivel de empleabilidad de los estudiantes; Facilitar la resolución de dudas, problemas y dificultades encontradas por los estudiantes durante su paso por la Facultad; Vincular a los egresados al programa de fidelización de antiguos alumnos
Indicadores	- Número de profesores tutores participantes en el programa (V. O. =20) - Número de estudiantes de último curso participantes en el programa (V. O. = 10) - Número de estudiantes participantes en el programa (V. O. = 50% de alumnos de nuevo ingreso)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria



Acción 6.- Impulso del Programa de Prácticas en Empresas

Las prácticas desarrolladas por los estudiantes en las organizaciones con las que la Universidad tiene firmados convenios de colaboración constituyen un complemento formativo esencial para garantizar la adecuada integración de los estudiantes en la realidad laboral. El acercamiento al mundo del trabajo se convierte en una experiencia y oportunidad excepcional para poner en práctica los conocimientos y habilidades adquiridos durante el proceso de enseñanza – aprendizaje desarrollado en las aulas. Las memorias desarrolladas por los estudiantes al finalizar sus prácticas se convierten en una herramienta importante para conocer de primera mano las demandas de las organizaciones de nuestro entorno.

	Vicedecanato de Relaciones Institucionales y Prácticas en Empresa
Calendario	Anual
Resultados esperados	Incrementar el número de plazas ofertadas en los turnos marzo-mayo y octubre-diciembre en Badajoz capital, especialmente en el Grado en Ciencias del Trabajo; Mejorar la empleabilidad de los estudiantes egresados de la Facultad; Profundizar en el conocimiento del tejido empresarial de nuestra Comunidad Autónoma; Conseguir un ajuste adecuado entre las demandas del entorno laboral y la oferta formativa de nuestro Centro para mejorar y adaptar los contenidos de las materias de los diferentes grados
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> - Número de convenios de colaboración empresas-facultad (V. O. = Incremento en un 10%) - Incremento del número global de plazas ofertadas para nuestros estudiantes en los turnos marzo-mayo y octubre-diciembre en Badajoz capital (V.O. = Incremento de un 10%) - Valoración global de las prácticas por parte de nuestros estudiantes (V. O. = 8/10) - Valoración global de las prácticas por parte de los empresarios con convenios (V. O. = 8/10)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

Acción 7.- Programa de internacionalización de la Facultad y de acogida de estudiantes extranjeros

Difusión, potenciación y otorgamiento de facilidades para las actuaciones de la Universidad encaminadas a fomentar la internacionalización de nuestra Facultad y la movilidad de estudiantes.

Responsable	Vicedecanato de Relaciones Interuniversitarias
Calendario	Anual
Resultados esperados	Incrementar el número de estudiantes extranjeros que eligen nuestra Facultad para completar su formación y aumentar el número de materias/tutorías impartidas parcial/completamente en inglés
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> - Número de estudiantes extranjeros que acuden a nuestra Facultad (V. O. = Aumento del 10%) - Número de estudiantes de nuestra Facultad que disfrutan de ayudas de movilidad (Aumento del 10%) - Valoración de los estudiantes extranjeros a las materias cursadas en nuestra Facultad (V. O. = 7/10)
Recursos asignados	5.000 euros

OBJETIVO 2.- HACIA LA EXCELENCIA EN RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS

Acción 1.- Plan de inversiones y ahorro.

Se procederá al diseño de un plan de inversiones plurianual, así como de un plan de ahorro de gastos y de reinversión de remanentes

Responsable	Comisión de Presupuestos
Calendario	Anual
Resultados esperados	Mejorar la gestión económica de nuestra Facultad , mejorar sus instalaciones y conseguir una reducción del gasto
Indicadores	- Ahorro sobre el presupuesto total anual del Centro (V.O. = 10%)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria.

Acción 2.- Plan de mantenimiento

Se procederá al diseño de un plan de mantenimiento de equipos e instalaciones plurianual, en el que se procederá a planificar las tareas de mantenimiento periódicas necesarias en el centro y llevar a cabo la resolución de las incidencias presentadas y/u ocasionadas por el uso de instalaciones, equipos, material, etc.

Responsable	Administrador de la Facultad
Calendario	Enero 2023
Resultados esperados	Mejorar la resolución de incidencias relativas a las instalaciones, equipos y material
Indicadores	- Número de incidencias anuales (V.O. = 100) - Tiempo medio de resolución de la incidencia o actuación (V. O. = 2 días) - Número de incidencias resueltas al año (V. O. = 95%)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria.

Acción 3.- Mejorar las instalaciones de la Facultad

Anualmente se realizarán actividades mejora de la instalaciones para lograr que el equipamiento de la misma sea lo más adecuado posible a las necesidades de los usuarios de la Facultad.

Responsable	Administrador de la Facultad
Calendario	Anual
Resultados esperados	Contar con unas instalaciones modernas y funcionales al servicio de una formación de calidad.
Indicadores	- Grado de satisfacción de los estudiantes con las instalaciones (V.O.= 8/10) - Grado de satisfacción del PDI con las instalaciones (V.O.= 8/10) - Grado de satisfacción del PAS con las instalaciones (V.O.= 8/10)
Recursos asignados	Por determinar

Acción 4.- Plan de Eficiencia Energética

Se realizará un estudio sobre las posibilidades de mejora de la eficiencia energética en el centro conducente a la obtención de un Certificado de Eficiencia Energética. En línea con el artículo 4 de la Directiva 2006/32/CE sobre la eficiencia del uso final de la energía y los servicios energéticos fijaba un objetivo mínimo orientativo de ahorro energético del 9% en 2016. El objetivo de dicho estudio permitirá implantar las medidas sugeridas para generar ahorro energético. Se pretende, por tanto, un ahorro anual mínimo del 3% acumulativo hasta concluir el año 2025.

Responsable	Comisión de Presupuestos
Calendario	2023
Resultados esperados	Generar un ahorro anual de un 3% en gasto de energía calculado a precios constantes y obtener el Certificado de Eficiencia Energética
Indicadores	- Ahorro energético generado (V.O.= 3%) - Certificado de Eficiencia Energética (Si/No)
Recursos asignados	3.000 euros

Acción 5.- Plan de Emergencias

Diseño de un Plan de Emergencias, dentro del Plan de Seguridad y Salud Laboral para la Facultad, mediante la designación de las personas encargadas de poner en práctica las medidas necesarias en caso de necesidad y comprobando periódicamente su correcto funcionamiento. Para ello, los componentes del Plan de Emergencias deberán disponer de la formación necesaria, ser suficientes en número y disponer del material adecuado para atender dichas situaciones.

Responsable	Secretario Académico y Atención al Estudiante
Calendario	Septiembre de 2022
Resultados esperados	Garantizar la seguridad en nuestro Centro mediante un plan de acción concreto que deberá ser actualizado y puesto en práctica con carácter preventivo una vez al año y difundir la información de dicho plan en la guía informativa anual de la facultad con indicación de los elementos de seguridad en los planos de los edificios
Indicadores	- Desarrollo adecuado de simulacro anual de incendio - Número de personas responsables que participan en la formación anual (V.O.=5) - Número de acciones de difusión del plan (V.O. = 5)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria.

Acción 6.- Plan de Formación del personal del centro

Diseño de un plan de formación para atender las necesidades formativas específicas del PAS y PDI de nuestra facultad. Gran parte de las actividades formativas de dicho plan podrán ser ofertadas por el SOFD; otras, de carácter más específico, podrán ser ofertadas por personal de nuestra facultad y/o formadores externos.

Responsable	Vicedecanato de Coordinación y Calidad de la Docencia
Calendario	Anual
Resultados esperados	Adecuar la oferta formativa del SOFD a las necesidades formativas específicas del PAS y PDI de la Facultad; Dar cobertura a las demandas de formación del PAS y PDI de la Facultad que no sean atendidas por el SOFD; Mejorar el desempeño actual y futuro de las actividades vinculadas a cada puesto; Facilitar el desarrollo y promoción profesional
Indicadores	- Número de cursos ofertados para personal de nuestra Facultad e impulsados desde el centro (V. O. = 3)
Recursos asignados	1.000 euros

Acción 7.- Programa de reconocimiento para el personal del centro

Entrega anual de un reconocimiento a un miembro del PAS y otro del PDI, elegidos por el resto de compañeros, para poner en valor comportamientos, actitudes e iniciativas dignas de mención por su carácter social, emprendedor y de dedicación al trabajo, que estén alineadas con los objetivos estratégicos de nuestro Centro.

Responsable	Vicedecanato de Coordinación y Calidad de la Docencia
Calendario	Anual en la Festividad de San Vicente Ferrer
Resultados esperados	Incremento de la motivación e incentivo para promover la implicación y dedicación en el trabajo; creación de un clima de trabajo más agradable; mejora de la valoración obtenida por el PDI de la Facultad en las encuestas de satisfacción del alumnado; mejora de la reputación y visibilidad de nuestro personal dentro de la UEx
Indicadores	- Valoración obtenida por el PDI de la Facultad en las encuestas de satisfacción del alumnado (V.O.= 2 puntos sobre la media de la UEx) - Grado de satisfacción del PDI (V.O.= 8/10) - Grado de satisfacción del PAS (V.O.= 8/10)
Recursos asignados	300 euros

Acción 8.- Programa de Mejora e Innovación Docente

Pretende complementar la ayuda proporcionada por el SOFD para el desarrollo de programas de Mejora e Innovación docente, así como la difusión de las actividades realizadas por los Grupos de Innovación Docente en las titulaciones de la facultad con el objetivo de integrar en la actividad docente cotidiana un conjunto valioso de buenas prácticas.

Responsable	Vicedecanato de Coordinación y Calidad de la Docencia
Calendario	Anual (Septiembre)
Resultados esperados	Benchmarking de las mejores prácticas realizadas por los compañeros; mejora general de la práctica docente
Indicadores	- Valoración obtenida por el PDI de la Facultad en las encuestas de satisfacción del alumnado (V.O.= 2 puntos sobre la media de la UEx) - Grado de satisfacción del PDI (V.O.= 8/10) - Grado de satisfacción del alumnoS (V.O.= 7/10)
Recursos asignados	2.000 euros

Acción 9.- Programa de Socialización de PAS y PDI novel

La incorporación de nuevo personal, tanto PDI como PAS en nuestro Centro debería ir acompañada de un proceso de socialización que permita la rápida adaptación y capacitación del recién llegado en su puesto. Sería aconsejable la creación de una figura “compañero guía” que acompañe, asista y presente, al nuevo compañero al mayor número posible de miembros del Centro.

Responsable	Decano
Calendario	Anual
Resultados esperados	Integración más rápida y eficaz de los nuevos miembros
Indicadores	• Grado de satisfacción del personal novel en relación a su proceso de integración en la Facultad (V. O. = 8/10) • Grado de satisfacción del “compañero guía” con el proceso de integración (V. O. = 8/10)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria



Acción 10.- Programa de Atención a Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE)

La atención de alumnos con necesidades educativas especiales es una responsabilidad esencial del sistema universitario. Cada Centro, a través del representante del Servicio de Atención al Estudiante, debe difundir información esencial al PDI y PAS sobre la detección y atención de alumnos con necesidades educativas especiales. Por ello, sería conveniente que, al menos, con carácter anual, el Representante en el Centro del Servicio de Atención al Estudiante ofreciera una charla informativa sobre cuestiones básicas vinculadas a la atención de estudiantes con necesidades especiales.

Responsable	Representante en el Centro del Servicio de Atención al Estudiante
Calendario	Anual
Resultados esperados	Mejora del nivel de conocimiento del PAS y PDI sobre necesidades educativas especiales (NEE); mejora del nivel de sensibilización del PAS y PDI sobre NEE; intervención y atención rápida de las NEE
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de satisfacción de los estudiantes con NEE en relación al programa (V.O.=8/10) • Número de asistentes a la charla anual (V.O. = 60)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

El Programa de Acción Tutorial trata de simplificar la vida universitaria a los estudiantes de nuevo ingreso

6.2.- Acciones dentro de la línea: “Implantación, implicación y conocimiento del SAIC”

OBJETIVO 1.- IMPLANTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS

Acción 1.- Revisión y actualización del Manual de Procesos del Centro.

Se procederá a diseñar del mapa de procesos de la Facultad, adaptando el Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad (SAIC) a los requisitos exigidos por el Programa AUDIT de la ANECA. Se completará el rediseño e implantación de los procesos incluidos en el Manual de Procesos del Centro.

Responsable	Responsable del SAIC.
Calendario	Anual.
Resultados esperados	Mejorar la eficacia y eficiencia en la prestación de servicios tanto a los estudiantes como a los profesores de la Facultad.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento del grado de satisfacción de los estudiantes con los servicios de la FACULTAD (V.O. = Aumento del 5% al año) - Aumento del grado de satisfacción de los profesores con los servicios de la FACULTAD (V.O. = Aumento del 5% al año) - Número de Procesos y Procedimientos desarrollados/revisados (V. O. = 10 al año)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

Acción 2.- Difusión del SAIC y sus utilidades entre los grupos de interés.

Plan de difusión del SAIC entre los grupos de interés.

Responsable	Responsable del SAIC.
Calendario	Anual
Resultados esperados	Mejorar la eficacia y eficiencia en la prestación de servicios administrativos tanto a los estudiantes como a los profesores de la Facultad.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones de Seguimiento de indicadores (V. O. = 4/anuales). - Grado de satisfacción de los estudiantes(V.O.= 7/10) - Grado de satisfacción del PDI (V.O.= 7/10) - Grado de satisfacción del PAS (V.O.= 7/10)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria



6.3.- Acciones dentro de la línea: “Comunicación y proyección social”

OBJETIVO 1.- MEJORAR LA IMAGEN DE LA FACULTAD

Acción 1.- Plan de comunicación.

Se actualizará el Plan de Comunicación de la Facultad, que recoja todos los canales de comunicación externa con sus grupos de interés. Dicho plan de comunicación definirá la estrategia de comunicación y las principales acciones a realizar durante el horizonte de planificación.

Responsable	Responsable comunicación
Calendario	Enero 2023
Resultados esperados	Aprobación del Plan de Comunicación, difusión del mismo e implantación.
Indicadores	- Número de comunicaciones realizadas a los medios (V.O. = 20/año).
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

Acción 2.- Aumento de la presencia en redes sociales.

El Plan de Comunicación del centro precisará las actuaciones a realizar para hacer que esa presencia en las redes sociales, y en Internet en general, esté totalmente definida desde un principio, de forma que se conozca el punto de partida y se definan unos objetivos a conseguir. El responsable de Redes Sociales se encargará de mantener un contacto directo con la comunidad de usuarios que se pretende cuidar, mantener y ampliar. Se encargará de publicar nuevos contenidos, y sobretodo, de participar activamente en los medios que se hayan especificado previamente (facebook, twitter, tuenti, blogs, youtube, etc.) En esta participación, será muy importante el contacto uno a uno con los usuarios, dándoles soporte e interactuando con ellos fomentando una relación mucho más cercana, que permitirá acercar la Facultad a sus potenciales usuarios.

Responsable	Responsable comunicación
Calendario	Junio-Noviembre 2023.
Resultados esperados	Mejorar la imagen online de la Facultad
Indicadores	- Número de seguidores en Facebook (V.O. = 1.000 seguidores). - Número de seguidores en Twitter (V.O. = 1.500 seguidores).
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

Acción 3.- Programa de fidelización de antiguos alumnos.

Se elaborará una base de datos con todos los titulados de la Facultad identificando su nacionalidad, formación, puesto de trabajo actual, etc. Toda esta información se incorporará al portal web lo que permitirá tener información actualizada sobre los egresados de la Facultad. Además, se programarán actividades formativas y culturales exclusivas para los antiguos alumnos de la Facultad que formarán parte del Club de Antiguos Alumnos de la FACULTAD.

Responsable	Responsable comunicación
Calendario	Anual
Resultados esperados	Mejorar la imagen de la facultad y fortalecer su relación con el colectivo de antiguos alumnos.
Indicadores	- Número de alumnos inscritos en el club (V.O. = 100). - Número de registros de la base de datos online (V.O. = 500). - Número de actividades del club (V.O. = 2 actividades/año).
Recursos asignados	1.000 euros/año

Acción 4.- Plan de comunicación interna.

Tan importante como la comunicación externa, es contar con un adecuado plan de comunicación interna que de a conocer la FACULTAD entre los integrantes de la Universidad de Extremadura. Una institución que se comunica con sus públicos internos estará en mejores condiciones de mejorar su desempeño y en condiciones, de fortalecer e impulsar un cambio de cultura corporativa generando actitudes cooperativas y desarrollando un sentido de pertenencia a la institución. Las actividades de dicho plan incluirán charlas informales con los diferentes colectivos, mails informativos, publicación en la web de todas la noticias relativas al personal de la Facultad, etc.

Responsable	Responsable comunicación
Calendario	Mayo 2023
Resultados esperados	Crear una identidad corporativa de la Facultad y mejorar la imagen de calidad de la institución.
Indicadores	- Grado de notoriedad de la Facultad entre el personal de la UEx (V.O. = 8/10). - Grado de satisfacción de los miembros de la FACULTAD (V.O. = 7/10).
Recursos asignados	Pendiente de confirmar

Acción 5.- Programa de liderazgo integral.

A partir de la definición de una metodología para la evaluación del liderazgo, se implantará una metodología para la evaluación del liderazgo (360º) que concluirá con el diseño de un programa de liderazgo integral en la Facultad.

Responsable	Responsable comunicación
Calendario	Enero de 2023
Resultados esperados	Crear una identidad corporativa de la Facultad y mejorar la imagen de calidad de la formación impartida.
Indicadores	- Grado de satisfacción de los miembros de la FACULTAD (V.O. = 7/10).
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

OBJETIVO 2.- PROMOCIONAR LA OFERTA ACADÉMICA

Acción 1.- Plan de captación del talento.

Se programarán visitas a los principales centros de enseñanza secundaria de la zona de influencia de la Facultad con objeto de informar a los potenciales alumnos de la oferta formativa de la misma, así como a centros universitarios con objeto de captar alumnos de postgrado. Además, se editará material gráfico promocional que recoja esta oferta académica para distribuirlo entre dichos centros.

Responsable	Responsable comunicación
Calendario	Abril-Mayo (anualmente)
Resultados esperados	Incrementar el número de alumnos que eligen la Facultad como primera alternativa y el grado de notoriedad de nuestra FACULTAD.
Indicadores	- Porcentaje de alumnos que eligen las titulaciones de nuestro centro como primera alternativa (V.O. = 60%). - Grado de notoriedad de la Facultad en su zona de influencia (V.O. = 8/10) - Porcentaje de acciones de promoción efectuadas sobre las programadas (V.O. = 90%)
Recursos asignados	Pendiente de confirmar

Acción 2.- Elaboración y distribución de un folleto de presentación de la oferta de la Facultad.

Anualmente se elaborará un folleto que recoja una presentación de la Facultad y de su oferta académica, que será distribuido en los principales centros de enseñanza secundaria en su área de influencia.

Responsable	Responsable comunicación
Calendario	Anualmente (Mayo-Julio).
Resultados esperados	Incrementar el número de alumnos que eligen la Facultad como primera alternativa y el grado de notoriedad de nuestra FACULTAD.
Indicadores	- Porcentaje de alumnos que eligen las titulaciones de nuestro centro como primera alternativa (V.O. = 60%). - Grado de notoriedad de la Facultad en su zona de influencia (V.O. = 8/10)
Recursos asignados	500 euros/año

Acción 3.- Asistencia a ferias educativas.

La Facultad estará presente para promocionar su oferta formativa en las principales ferias educativas de España, Portugal e Iberoamérica (Aula, Futura, Foro de Postgrado, etc.).

Responsable	Responsable comunicación
Calendario	Anual
Resultados esperados	Incrementar el número de alumnos que eligen la Facultad como primera alternativa y el grado de notoriedad de nuestra FACULTAD.
Indicadores	- Porcentaje de alumnos que eligen las titulaciones de nuestro centro como primera alternativa (V.O. = 60%). - Grado de notoriedad de la Facultad en su zona de influencia (V.O. = 8/10) - Porcentaje de acciones de promoción efectuadas sobre las programadas (V.O. = 90%)
Recursos asignados	Pendiente de confirmar

OBJETIVO 3.- RESPONSABILIDAD SOCIAL

Acción 1.- Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa.

Se definirá una estrategia de RSC para nuestra FACULTAD que recoja su compromiso con el desarrollo de la sociedad de la que forma parte, con especial respeto al medio ambiente y al desarrollo socio-económico de su área de influencia.

Responsable	Grupo Relaciones con la Sociedad y Grupos de Interés
Calendario	Mayo 2023
Resultados esperados	Contar con un Plan Responsabilidad Social Corporativa de nuestra FACULTAD
Indicadores	- Valoración de los esfuerzos en RSC por los grupos de interés (cuestionario anual) (V.O. = 7/10). - Número de actividades anuales de RSC (V.O. = 5) - Número de personas implicadas en las actividades de RSC (V.O. = 100)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

Acción 2.- Guía de Buenas Prácticas Ambientales.

La Facultad desea jugar un papel activo en el fomento de conductas que mejoren la relación de las personas con su entorno, poniendo en marcha actuaciones ejemplares para avanzar hacia la sostenibilidad en el uso de los recursos. Con este objetivo se elaborará una Guía de Buenas Prácticas Ambientales.

Responsable	Grupo Relaciones con la Sociedad y Grupos de Interés
Calendario	Mayo 2023
Resultados esperados	Reducir los impactos ambientales que genera la actividad de nuestra FACULTAD
Indicadores	- Valoración de los esfuerzos en RSC por los grupos de interés (cuestionario anual) (V.O. = 7/10) - Nº de veces que se renuevan los contenedores de reciclado de papel (V.O. = 12) - Nº de veces que se renuevan los contenedores de reciclado de pilas (V.O. = 12) - Número de puntos de recogida de tóneros para el reciclaje (V.O. = 4)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

Acción 3.- Código ético.

La Facultad pretende recoger en este documento los principios básicos inspiradores que deben regir el comportamiento de todas las personas que forman parte del centro

Responsable	Grupo Relaciones con la Sociedad y Grupos de Interés
Calendario	Mayo 2023
Resultados esperados	Mejorar la imagen de nuestra FACULTAD y fortalecer su identidad corporativa
Indicadores	- Valoración del comportamiento ético del personal de la Facultad por los grupos de interés (cuestionario anual) (V.O. = 7/10)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria



6.4.- Acciones dentro de la línea: “Redes de colaboración y alianzas”

OBJETIVO 1.- ATRACCIÓN DE ESTUDIANTES A NIVEL INTERNACIONAL	
Acción 1.- Programa de atracción de profesores y estudiantes extranjeros.	
La concentración de talento es la única forma de alcanzar la excelencia por ello la FACULTAD desea apostar por una estrategia de concentración de talento, una estrategia que engloba de modo inclusivo tres políticas diferenciadas: cultivar el talento, atraer el talento y retener el talento.	
Responsable	Vicedecano de Relaciones Interuniversitarias
Calendario	Anual.
Resultados esperados	Mejorar cantidad y calidad en la recepción de Erasmus (profesores y alumnos) y de Universidades Latinoamericanas.
Indicadores	- Porcentaje de estudiantes extranjeros en la Facultad (V.O. = 1%). - Número de profesores extranjeros que visitan la Facultad (V.O. = 5)
Recursos asignados	Pendiente de confirmar

Acción 2.- Programa de titulaciones de grado y postgrado conjuntas.	
Se potenciará la movilidad internacional a través de un Programa de Titulaciones de Grado y Postgrado Conjuntas y Múltiples con universidades de otros países. Además, se intensificará la participación en programas específicos de UE, como el programa ATLANTIS o TEMPUS, para títulos conjuntos o múltiples entre universidades europeas y norteamericanas, o con otros países ajenos al contexto europeo.	
Responsable	Decano de la FACULTAD (en colaboración con el Vicerrectorado de Relaciones Internacionales).
Calendario	Anual.
Resultados esperados	Incrementar el número de titulaciones conjuntas con instituciones extranjeras.
Indicadores	- Número de máster oficiales conjuntos (V.O. = 2) - Número de grados dobles internacionales (V.O. = 1) - Número de títulos propios conjuntos (V. O. = 2)
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

Acción 3.- Programa de itinerarios bilingües.	
Los itinerarios bilingües ofrecen a los universitarios la oportunidad de estudiar en inglés una parte importante de las asignaturas de sus titulaciones y/o realizar una movilidad a una universidad extranjera donde puedan continuar su aprendizaje en este idioma. Al finalizar su carrera, los alumnos obtienen un título bilingüe reconocido por la Unión Europea.	
Responsable	Grupo EFQM Comunicación, Información y Nuevas Tecnologías
Calendario	Septiembre de 2015.
Resultados esperados	Mejorar la oferta académica de nuestro centro y la formación en idiomas de nuestros estudiantes
Indicadores	- Porcentaje de asignaturas con materiales bilingües (V. O. = 5%). - Porcentaje de estudiantes extranjeros en la Facultad (V.O. = 1%).
Recursos asignados	Sin financiación necesaria

OBJETIVO 2.- ACERCAR LA FACULTAD A EMPRESAS E INSTITUCIONES DE PRESTIGIO

Acción 1.- Dinamizar la cartera de ofertas de trabajo.

En colaboración con el portal de empleo de la UEx, se contactará con las principales empresas de la región para difundir las ofertas de trabajo dirigidas a los estudiantes de nuestras diferentes titulaciones. Dichas ofertas también se publicarán en la web y redes sociales de la facultad.

Responsable	Vicedecano de Relaciones Institucionales y Prácticas en Empresas
Calendario	Anual
Resultados esperados	Incrementar la publicidad de las ofertas de trabajo relacionadas con nuestras titulaciones.
Indicadores	- Número de ofertas de trabajo publicadas anualmente (V.O. = 50) - Porcentaje de alumnos que eligen las titulaciones de nuestro centro como primera alternativa (V.O. = 60%).
Recursos asignados	Pendiente de confirmar

Acción 2.- Programa de alianzas.

Este programa tiene por objetivo incrementar el número de empresas e instituciones de prestigio con los que nuestra FACULTAD mantiene convenios de colaboración bien sea para la realización de prácticas, oferta conjunta de formación o desarrollo de proyectos de investigación.

Responsable	Vicedecano de Relaciones Institucionales y Prácticas en Empresas
Calendario	Anual
Resultados esperados	Mejorar la imagen de nuestra facultad.
Indicadores	- Porcentaje de alumnos que eligen las titulaciones de nuestro centro como primera alternativa (V.O. = 60%). - Grado de notoriedad de la Facultad en su zona de influencia (V.O. = 8/10)
Recursos asignados	Pendiente de confirmar

ANEXO

En las siguientes tablas se muestra el grado de cumplimiento del plan estratégico anterior.



LÍNEA ESTRATÉGICA 1: “Docencia, innovación y mejora continua”	GRADO CONSECUCION
OBJETIVO 1: DESARROLLAR UNA OFERTA ACADÉMICA ATRACTIVA	
% EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO SEGÚN OBJETIVOS	49,57 %
OBJETIVO 2: HACIA LA EXCELENCIA EN RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS	
% EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO SEGÚN OBJETIVOS	44,13 %
LÍNEA ESTRATÉGICA 2: “Calidad de servicio y excelencia en la gestión”	GRADO CONSECUCION
OBJETIVO 1: IMPLANTAR LA GESTION POR PROCESOS	
% EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO SEGÚN OBJETIVOS	60,83 %
OBJETIVO 2: PROMOVER LA CULTURA DE CALIDAD Y EXCELENCIA	
% EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO SEGÚN OBJETIVOS	33,00 %
LÍNEA ESTRATÉGICA 3: “Comunicación y Proyección social”	GRADO CONSECUCION
OBJETIVO 1: MEJORAR LA IMAGEN DE LA FACULTAD	
% EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO SEGÚN OBJETIVOS	25,93 %
OBJETIVO 2: PROMOCIONAR LA OFERTA ACADEMICA	
% EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO SEGÚN OBJETIVOS	38,50 %
OBJETIVO 3: RESPONSABILIDAD SOCIAL	
% EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO SEGÚN OBJETIVOS	16,50 %
LÍNEA ESTRATÉGICA 4: “Redes de colaboración y alianzas”	GRADO CONSECUCION
OBJETIVO 1: ATRACCIÓN DE ESTUDIANTES A NIVEL INTERNACIONAL	
% EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO SEGÚN OBJETIVOS	38,50 %
OBJETIVO 2: ACERCAR LA FACULTAD A EMPRESAS E INSTITUCIONES DE PRESTIGIO	
% EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO SEGÚN OBJETIVOS	27,50 %