

# JOSÉ LUIS CHAMOSA

CANDIDATO A RECTOR DE LA  
UNIVERSIDAD DE LEÓN



Un programa para

# Avanzar Juntos

**PROGRAMA ELECTORAL**  
ELECCIONES A RECTOR 2016



#LAULEIMPORTA

**"EL FUTURO NO ES UN REGALO, ES UNA CONQUISTA"**

**ROBERT KENNEDY**





# Avanzar Juntos

UN PROYECTO SÓLIDO, UN IMPULSO NECESARIO

#LAULEIMPORТА

# ÍNDICE

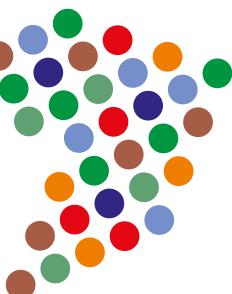
OPINA, PARTICIPA Y APORTAS TUS IDEAS

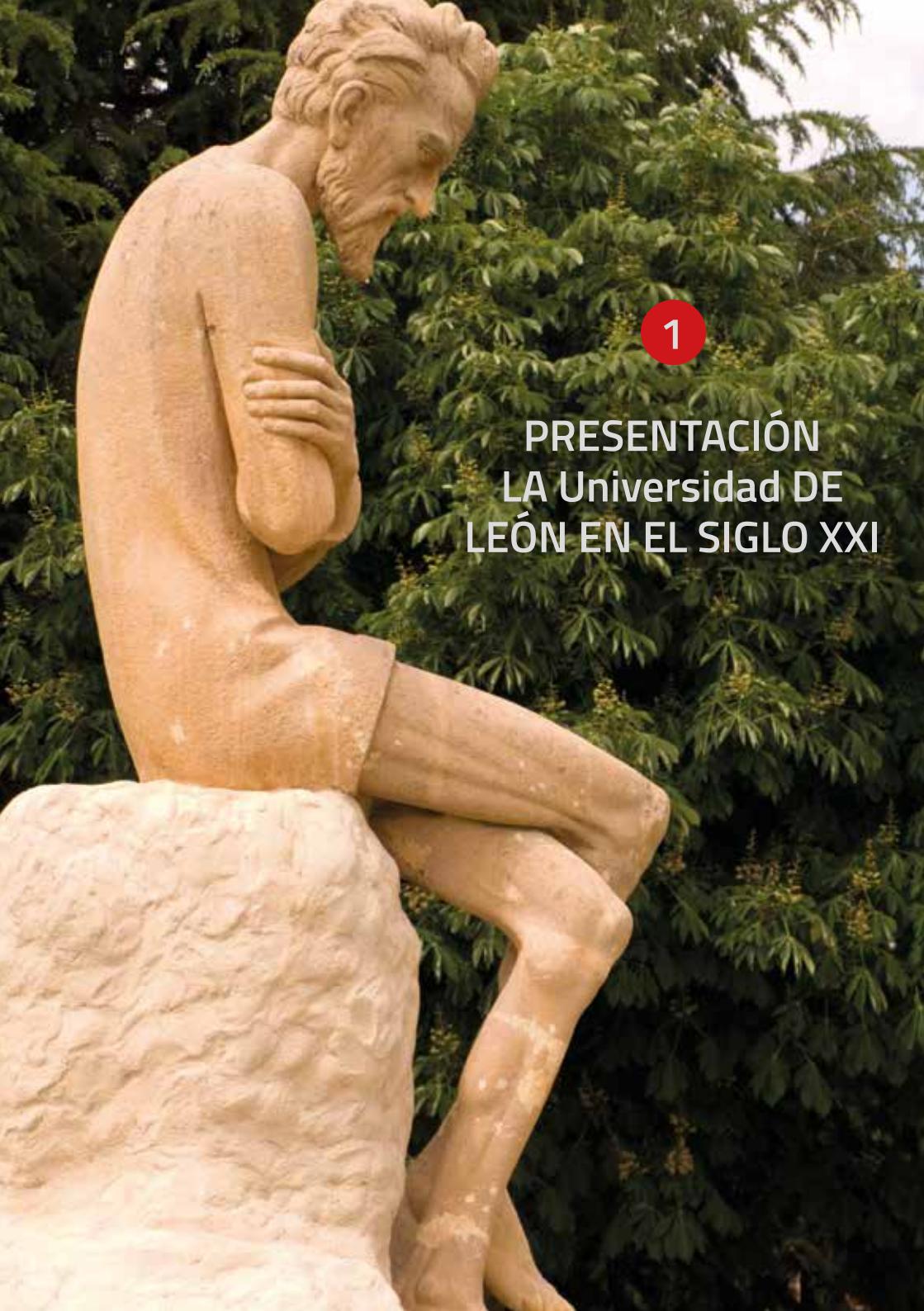
**JOSELUISCHAMOSA.ES**

✉ ideas@joseluischamosa.es



|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1.■   | Presentación. La Universidad de León en el siglo XXI..... | 5  |
| 2.■   | Proyecto de futuro. Principios estratégicos .....         | 7  |
| 3.■   | La Universidad y la sociedad .....                        | 14 |
| 4.■   | La comunidad universitaria .....                          | 17 |
| 4.1.■ | Estudiantes .....   | 18 |
| 4.2.■ | Personal de Administración y Servicios.....               | 21 |
| 4.3.■ | Personal Docente e Investigador.....                      | 24 |
| 5.■   | La finalidad de la Universidad .....                      | 27 |
| 5.1.■ | Estudios y docencia .....                                 | 28 |
| 5.2.■ | Investigación, innovación y transferencia.....            | 33 |
| 5.3.■ | Proyección e imagen.....                                  | 39 |
| 6.■   | Internacionalización y cooperación .....                  | 47 |
| 7.■   | Gobierno y Política Universitaria.....                    | 53 |
| 7.1.■ | Gestión.....  | 54 |
| 7.2.■ | Infraestructuras y servicios.....                         | 54 |
| 7.3.■ | Economía y promoción empresarial.....                     | 56 |
| 8.■   | Campus de Ponferrada .....                                | 59 |
| 9.■   | Organigrama de Gobierno .....                             | 61 |





1

PRESENTACIÓN  
- LA Universidad DE  
LEÓN EN EL SIGLO XXI

Nuestro programa electoral recoge las propuestas y proyectos que presentamos a la comunidad universitaria leonesa con la voluntad decidida de su puesta en práctica en los próximos cuatro años si conseguimos la confianza de estudiantes, docentes y personal de administración y servicios.

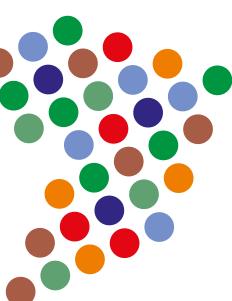
La ULE ha de ser capaz de afrontar los retos a los que nos enfrentamos en su papel de vanguardia del mundo académico, siendo consciente de que su capital humano la convierte en pieza fundamental de la sociedad del conocimiento.

Las Universidades son instituciones centenarias que han debido adaptarse a la realidad histórica sin perder de vista su misión básica en docencia e investigación como generadoras y transmisoras del saber. Nuestro tiempo viene marcado por la complejidad y un ritmo acelerado de cambio, incluido el de la actualización del Estatuto a la que tendremos que enfrentarnos: pretendemos con nuestro proyecto ofrecer a la comunidad universitaria un instrumento eficaz que renueve la ilusión de sus miembros en un futuro con el que todos, sin excepciones, hemos de comprometernos.

Hoy más que nunca, para servir a la sociedad de la que somos parte, debemos renovar y fortalecer nuestro compromiso con los principios de la responsabilidad social. No es concebible la vida universitaria sin que exista en todos y cada uno de los ámbitos de actuación de sus miembros un código de conducta coherente con un riguroso sistema de valores. La cultura de la paz, de la inclusión, de la mediación en la resolución de conflictos, de la atención a la diversidad, del respeto al medioambiente, del voluntariado y de la igualdad de género son referentes básicos que no pueden quedarse en palabras, sino que han de ser guías esenciales en el proceso de toma de decisiones.

Somos en nuestro entorno la institución encargada del servicio público de educación superior: nos comprometemos desde estas líneas introductorias a nuestro programa electoral a hacer de la transparencia, el diálogo y la obligación de rendir cuentas de nuestros actos los principios rectores de nuestro proceder.

Estamos convencidos de que el programa de gestión que presentamos es un intento serio de fortalecer las potencialidades que existen en nuestra comunidad universitaria leonesa, capaz de renovar la ilusión y confianza de todos en la misión que la Universidad tiene. Confiamos en que así sea y en que encontraremos el apoyo necesario para que este proyecto llegue a buen puerto.



## PROYECTO DE FUTURO. PRINCIPIOS ESTRATÉGICOS



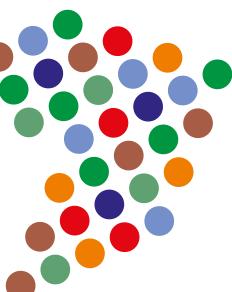
En la breve presentación que antecede a estas líneas apuntamos algunos principios básicos que, pensamos, son fuente inspiradora del proyecto de vida universitaria que esbozamos en las páginas que siguen. Señalamos, a continuación, de forma sucinta nuestra concepción de las áreas básicas de la misión universitaria.

La ULE, como institución que encarna el servicio público de educación superior en nuestro entorno, no puede sino comprometerse con la oferta de una **docencia de la máxima calidad para todos sus estudiantes**. Ello implica asumir los retos de una sociedad que basa su actividad en la cultura del conocimiento: un conocimiento que en el proceso educativo ha de hacer la transición de una manera decidida de lo factual a lo procedimental. Las competencias básicas que hoy nuestra sociedad demanda de los titulados se definen de manera prioritaria por su capacidad de trabajar de manera autónoma, por su disposición a enfrentarse a problemas nuevos y a llevar a cabo su actividad de manera colaborativa. El acceso al conocimiento de los datos se ha hecho universal: hemos de desarrollar la capacidad básica de decidir cuáles son, de entre la avalancha de información que recibimos, los pertinentes y necesarios para resolver de manera satisfactoria las demandas de la vida profesional.

**La labor investigadora ha de ser el centro de la cultura del conocimiento**, que es seña de identidad de las sociedades avanzadas. Facilitar la labor de los investigadores para que puedan centrarse en su trabajo y no tengan que dispersar su atención con las exigencias de la gestión y la administración es un reto al que tenemos que responder. En buena medida, de ello depende la posibilidad de competir, y hacerlo con garantías de éxito, para la obtención de recursos que permitan mantener y aumentar nuestra capacidad de generar nuevo conocimiento. **Es imprescindible apoyar la dinámica de interdisciplinariedad**, que es condición esencial para poder abordar los problemas que plantea una realidad de complejidad creciente.

**Formación e investigación son los instrumentos con que cuenta la Universidad para desarrollar su capital humano** en lo que constituye su responsabilidad básica para con la sociedad que la financia. A su prosperidad contribuye de manera decisiva con la educación de sus profesionales y con el trabajo de sus investigadores. Hoy más que nunca es necesario **renovar el compromiso de la ULE como motor básico de nuestra sociedad** a todos los niveles y en todas sus formas. Haremos de este principio pieza básica de nuestra actividad en los próximos años.

Para poder llevar a cabo las misiones de la Universidad tenemos que **abordar un profundo cambio en nuestra estructura orgánica**: sabemos que las trans-



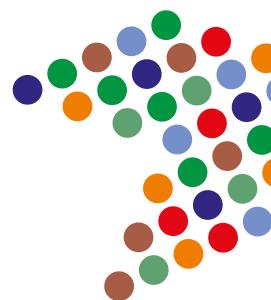
formaciones de la sociedad española de los últimos años han vuelto obsoleta en muchos casos una estructura de gestión y administración que no ha conocido modificaciones sustanciales en mucho tiempo. **Es preciso definir niveles de decisión transversales, flexibles y dinámicos**, que complementen la orientación básicamente vertical de la organización universitaria. En este sentido, pensamos que es prioritario trabajar en mejorar tres aspectos esenciales de nuestra vida universitaria:

- la formación permanente de docentes y PAS como cultura institucional básica;
- la integración en la concepción del trabajo de la docencia, la investigación y la gestión de la realidad tecnológica que define hoy nuestro mundo;
- la mejora en la gestión integral de los recursos materiales e inmateriales como fuente de autoinversión en nuevas iniciativas.

Los universitarios hemos de recuperar la ilusión en nuestro trabajo y hemos de hacerlo desde los principios que guían el **compromiso de la función pública con la sociedad: integridad, objetividad, respeto a los demás y transparencia**. Dentro de esas pautas trabajaremos para ofrecer la posibilidad de una **carrera profesional a docentes y PAS** desde la imprescindible atención al mérito y a las necesidades docentes e investigadoras de la Universidad.

Planificar a medio y largo plazo hacia dónde ha de moverse la oferta formativa de nuestra Universidad y hacerlo sin miedo desde una apuesta decidida por todos los medios disponibles determinará el futuro de la ULE. Ha de abrirse un necesario debate al que se incorpore la comunidad universitaria en su conjunto y el mundo profesional en el que se integrarán los graduados. El público prospectivo al que nos dirigimos no se limita a una franja determinada de edad: **nuestra misión educativa lo es para toda la vida. Hemos de ser capaces de responder a las necesidades de formación a nivel superior en todos los ámbitos**, porque disponemos de los profesionales capaces de hacerlo.

**Fortalecer la dimensión internacional de nuestra actividad** es esencial para llevar a cabo nuestro trabajo en el momento histórico en que vivimos. La movilidad de estudiantes, docentes y PAS ha de crecer necesariamente si queremos alcanzar los objetivos del Horizonte 2020. La internacionalización no solo supone movilidad. Hay que integrar la dimensión internacional en todos y cada uno de los aspectos de nuestra labor. En este sentido, es imprescindible incrementar nuestra oferta formativa en lenguas distintas al español, y alcanzar alianzas estratégicas con otras Universidades que nos permitan competir en el mundo globalizado de la educación.

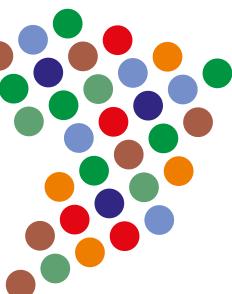


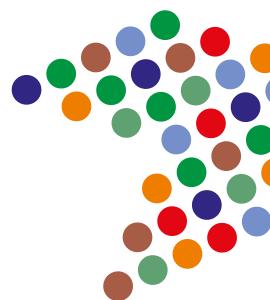
No podemos olvidar la importancia fundamental que el **fomento de hábitos de vida saludables** tiene como **elemento esencial de una educación integral**. El compromiso con la práctica deportiva y con la atención a la mejora permanente de las condiciones de trabajo y estudio han de convertirse en cuestiones a las que atender de manera constante. La construcción de una comunidad universitaria inclusiva es un objetivo irrenunciable: la Universidad es una institución que solo puede existir desde el esfuerzo colaborativo de todos. Los retos que supone el crecimiento de las expectativas de vida en nuestro país han de verse como una oportunidad más de la ULE para servir a la sociedad de la que es parte. Nuestra Universidad los ha asumido desde la pertenencia al Campus de Excelencia en el que participamos. Los próximos años ha de verse reforzada esta apuesta de futuro.

Enumeramos de manera esquemática algunas de las acciones que queremos llevar a cabo en los cuatro años próximos, que se articulan en torno a cinco grandes ejes de actuación: la comunidad universitaria, los fines de la Universidad, la proyección, la internacionalización y la economía e infraestructuras, sin olvidar el campus del Bierzo, donde hay que facilitar a los alumnos, personal y profesores de este campus los recursos y servicios necesarios que garanticen la docencia e investigación de calidad, en una línea similar a los ofertados en el de León.

## ESTUDIANTES

- Potenciar oficinas específicas dedicadas a los estudiantes, tales como la Oficina del Estudiante, Oficina de Alojamiento, etc. para que la experiencia de nuestros alumnos en la Universidad de León sea lo más sencilla y reconfortante posible y se cubran todas sus necesidades.
- Reabrir el Albeitar (con mejoras de iluminación, wi-fi, mesas con USB y enchufes,...) y buscar otras zonas comunes en distintas partes de la ciudad, que se adapten a las necesidades que tienen los alumnos para el estudio y realización de trabajos.
- Creación de la Casa del Estudiante, para que los alumnos puedan utilizar sus dependencias para el ocio, trabajos en grupo, reuniones e incluso poder traer su propia comida.
- Crear un campus totalmente inclusivo y saludable, siendo la práctica del deporte y el deporte-salud elementos claves para la formación integral de nuestros alumnos y para toda nuestra comunidad universitaria.





## PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS

- Estudio de todos los puestos de trabajo y de las necesidades funcionales de la ULE, adecuándolos a la demanda de una organización más eficiente.
- Revisión, como consecuencia de este estudio, de las Relaciones de Puestos de Trabajo.
- Revisión de la promoción interna, asegurando los compromisos existentes, ampliándola en función de lo que permitan las circunstancias y avanzando hacia una estructura equilibrada entre Grupos.
- Modificación del Reglamento de Provisión de puestos, que entre otras mejoras permita un concurso abierto y permanente para los funcionarios. Para el personal laboral se seguirá el procedimiento previsto en el convenio colectivo.

## PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR

- Confeccionar una plantilla orgánica de puestos docentes acorde con la carga de trabajo de cada una de las áreas de conocimiento de la Universidad, para identificar anualmente las necesidades de nuevo profesorado y elaborar los planes de estabilización y de relevo generacional de dicha plantilla.
- Establecer un programa de promoción de PDI, de forma que se pueda optar a una verdadera carrera docente, con criterios estables, objetivos y pactados para la promoción del profesorado acreditado.
- Reconocimiento de las diferentes actividades desarrolladas por el PDI, en la mejora de la docencia, en la enseñanza de Posgrado y en la investigación, valorando su carga real en todos los ámbitos de la Universidad.

## ESTUDIOS Y DOCENCIA

- Consolidar y fortalecer la oferta de Grados, buscando fórmulas para alcanzar el número mínimo de alumnos establecido, como es el caso de itinerarios compartidos con otras titulaciones, ya sean de nuestra Universidad o de otras, o la potenciación de la enseñanza semipresencial u *online*.

■ Fomentar la impartición de Másteres en formato semipresencial y *online* para dar respuesta a la demanda formativa de alumnado extranjero o con dificultades de disponibilidad horaria.

■ Facilitar el desarrollo de Doctorados y Másteres interuniversitarios e, incluso, de dobles titulaciones internacionales a través de los correspondientes convenios.

## INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA

■ Apostar por una investigación de calidad y relevancia, con capacidad de generar resultados con un impacto socioeconómico que evidencie la implicación de la Universidad con su entorno.

■ Fomentar y apoyar la captación de recursos externos asesorando al personal investigador en temas de convocatorias y posibilidades de financiación.

■ Intensificar esfuerzos que permitan seguir incorporando jóvenes a nuestros equipos de investigación.

## PROYECCIÓN

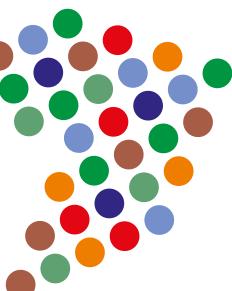
■ Fomentar y aumentar el apoyo económico a los Cursos de Verano, destacando la oferta en la Colegiata de San Isidoro y en diferentes puntos de la provincia.

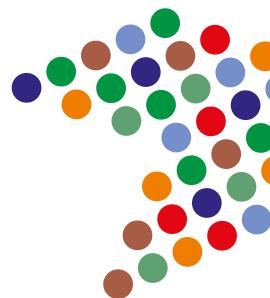
■ Intensificar el apoyo a la organización de congresos, reuniones científicas, jornadas, etc., tanto con ayuda económica como con asesoramiento organizativo.

■ Definir un plan de colecciones especializadas con una seña de identidad propia de la ULE, así como la creación una unidad específica encargada de la publicación de los materiales didácticos para la enseñanza *online*.

## ECONOMÍA Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL

■ Se pondrán en marcha nuevos procedimientos para mejorar el control de los costes de las actividades que desarrolla la Universidad de León y optimizar el gasto.





■ Se intensificarán las acciones encaminadas a fomentar el espíritu emprendedor entre los miembros de la comunidad universitaria.

■ Se dedicará una atención prioritaria a la búsqueda y el desarrollo de nuevas fuentes de financiación, en especial para la captación de fondos a través del mecenazgo empresarial.

## INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS

■ Implantar de forma completa y rigurosa la Administración Electrónica con el objetivo de mejorar la eficacia, productividad y simplificación en todos los procesos de gestión en nuestra Universidad.

■ Reforzar nuestro **compromiso con la transparencia** desarrollando, procesos automáticos que permitan la consulta de todos los datos generados con nuestra gestión, de forma continua, precisa y actualizada.

■ Puesta en marcha de un **nuevo sistema de gestión académica** adaptado a las nuevas oportunidades tecnológicas y aportando flexibilidad, usabilidad, agilidad y seguridad en este ámbito.

## INTERNACIONALIZACIÓN Y COOPERACIÓN

■ Desarrollar las posibilidades que ofrece la nueva Oficina de Proyectos Internacionales, de modo que permita captar fondos europeos para la investigación y, sobre todo, ayudar desde el punto de vista técnico a los investigadores en la gestión.

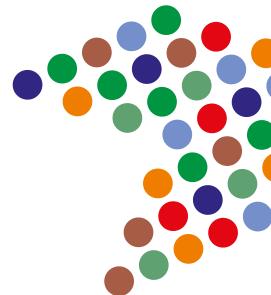
■ Revisar, actualizar y relanzar el Plan de Internacionalización de la ULE, implicando en lo posible a los diversos estamentos de la Comunidad Universitaria en la tarea transversal de dotar a nuestra Universidad de una destacada dimensión internacional.

■ Aumentar significativamente el número de movilidades internacionales de estudiantes, profesores y personal de administración y servicios, incluyendo el Programa Erasmus+ en destinos fuera de la UE.

3

## LA Universidad Y LA SOCIEDAD





La Universidad del siglo XXI basa su misión en la doble vertiente de la docencia y la investigación. Pero ha de hacerlo desde el **compromiso profundo con los valores** que son seña de identidad de la sociedad a la que sirve. El conocimiento es el gran capital sobre el que se articula la vida en la actualidad: nuestra Universidad busca generarlo y transmitirlo desde la ética de la exigencia y de la responsabilidad social. Debemos educar para hoy y para mañana, y aspiramos a ser un referente permanente para nuestros estudiantes. Estamos convencidos de que la atención a los valores constituye el cimiento firme de un proyecto educativo como el de la ULE en sus dos campus.

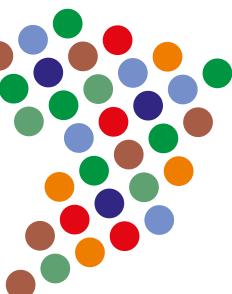
La concepción de la **institución universitaria como un servicio público**, volcada en todo momento hacia las necesidades de la sociedad que la sustenta, es una característica esencial del modelo de Universidad que defendemos en nuestro programa de gobierno, siempre con una dimensión y expectativas éticas. La **responsabilidad social**, asumida como un principio ineludible de nuestra Universidad, implica dar respuesta a las demandas legítimas de las personas y grupos que se relacionan con ella, incluyendo tanto a los que están directamente vinculados (estudiantes, personal docente e investigador y profesionales de la administración y servicios), como a los que mantienen una relación menos directa (sociedad y entorno). La **transparencia en la gestión** es una obligación ineludible de todo cargo público, máxime desde la dimensión social de la Universidad.

Queremos una **Universidad de calidad**, sensible y consciente de las necesidades del entorno y atenta a dar respuesta a las demandas que la sociedad le exige. Nuestro modelo incluye la idea de la cooperación, de la organización, de la transferencia, de la necesidad de apoyos institucionales que favorezcan investigaciones de calidad con compromiso social. Es imprescindible un control riguroso de la calidad, evaluada por medio de diversos sistemas contrastados y transparentes. Del rigor que apliquemos en este proceso se derivará una mejora en todos los ámbitos de nuestra Universidad.

Apoyándonos en los principios de **ética, compromiso social y promoción de valores ciudadanos**, consideramos que el sentido de responsabilidad de la Universidad de León debe potenciarse, para que seamos referencia y ejemplo de buen gobierno y motor de transformación social y económica de nuestro entorno.

Para conseguirlo proponemos profundizar en las siguientes líneas de trabajo::

- Impulsar la política de igualdad, adoptando las medidas para evaluar la repercusión real de nuestras acciones en materia de igualdad de género.
- Mantener los programas de atención al alumnado con necesidades especiales, dotándolos de los recursos adecuados.
- Continuar el proceso de eliminación de barreras arquitectónicas, siempre en colaboración y acuerdo con las diferentes administraciones locales.
- Desarrollar un Programa de Acción Social, consensuado con los agentes sociales.
- Impulsar la política de conciliación de la vida académica, familiar y laboral, así como estudiar medidas que puedan facilitar la actividad académica de estudiantes que trabajan o con situaciones personales y familiares especiales.
- Impulsar las políticas de Universidad sostenible y respeto al medioambiente.
- Reafirmar la apuesta de nuestra Universidad por la Cooperación Universitaria para el Desarrollo.
- Promover una Universidad saludable con el fomento de la práctica de actividades físicas y deportivas.
- Seguir ampliando y mejorando las instalaciones deportivas y el desarrollo de servicios y asesoramiento individualizado en relación con la actividad física y la salud.
- Potenciar y promover el Voluntariado en todos los colectivos de la Universidad, de tal forma que se facilite su participación, no solo internacional, con países y regiones en vías de desarrollo, sino también en tanto servicio social y vínculo con el entorno.
- Tomar contacto, respaldar y asesorar a los colectivos necesitados de una protección social reconocida por la “Ley de Dependencia”.
- Reafirmar el compromiso con la transparencia institucional.
- Establecer un código ético y de conducta de los Órganos de Gobierno de la Universidad.





LA COMUNIDAD  
UNIVERSITARIA

4



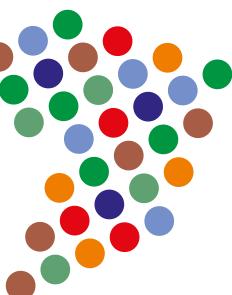
#### 4.1-ESTUDIANTES

Los estudiantes son los **usuarios más directos de la Universidad y son la razón de que esta exista**, además de conformar el colectivo más nutrido de ella. La formación de nuestro alumnado es la misión principal que la sociedad ha encomendado a la institución universitaria y constituye la justificación primera de la Universidad.

No obstante, la **formación universitaria debe ir más allá** de una mera transmisión de conocimientos especializados de las diferentes disciplinas, ha de ofrecer al alumnado una **formación complementaria y transversal en capacidades y habilidades** que le permitan afrontar su futuro con la mejor de las disposiciones para el éxito personal y profesional. La ULE ha de garantizar una educación integral y competitiva de los estudiantes como ciudadanos con valores críticos y modernos y facilitar su formación a lo largo de la vida.

Además, debemos hacer de nuestra Universidad un espacio atractivo para nuestro alumnado, en el que la vida universitaria y la convivencia multiculturales propicien el desarrollo de valores asociados a la cultura, a la solidaridad y al pensamiento crítico, y en el que **los estudiantes jueguen un papel importante en el desarrollo de la institución, fomentando su participación en la toma de decisiones**. Durante la estancia en las aulas se garantizará el acceso a la información y la participación de los estudiantes en el funcionamiento, el gobierno y la actualización de la institución así como en su proyección social.

El deber de la Universidad es proporcionar a nuestros estudiantes una enseñanza de calidad, que responda a las expectativas que la sociedad tiene para



nuestra Institución, y fomentar las prácticas externas en nuestro modelo de enseñanza, proporcionándoles un primer contacto con su escenario de trabajo futuro y así orientar a nuestro alumnado en su proyección laboral. Por ello, el buscar una Universidad de excelencia tiene como objetivo primordial asegurar el prestigio de la institución, de sus miembros y de sus estudios. Solo así los egresados de nuestra Universidad se situarán frente al mercado laboral en condiciones profesionales y personales óptimas.

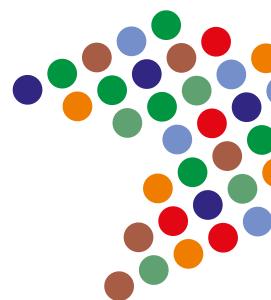
Otro de los aspectos que hay que tener en cuenta es la posterior **entrada en el mercado laboral de nuestros alumnos**, ya sea en la realización de prácticas mientras estudian o en la prestación de ayuda u asesoramiento en la búsqueda de oportunidades en el mercado laboral una vez finalizados sus estudios, tanto en un ámbito nacional como internacional.

Asimismo, en la Universidad de León, dentro del Vicerrectorado de Estudiantes, **el deporte será otro de los pilares que ayudará a que nuestros alumnos puedan tener una experiencia vital en su paso por la Universidad**. Por ello, desde la Universidad de León queremos hacer del deporte no solo una vía de internacionalización o una práctica asociada a la formación integral, sino también un vehículo de prestación de un servicio social que, trascendiendo el espacio universitario, fomente su inserción social en el entorno, dada la importancia capital de sus beneficios para una Universidad saludable y, en general, para toda la sociedad.

**La inclusividad y la actividad física destinada a la salud** serán otros de los ejes donde debe sustentarse nuestra Universidad, dirigidos a toda la Comunidad Universitaria en aras a conseguir un campus inclusivo y saludable, en León y en Ponferrada, que haga que la actividad diaria de estudiantes y personal de la Universidad sea lo más cómoda posible.

#### **Propuestas concretas de actuación:**

- Abordar la creación de la **Casa del Estudiante** e incentivar su uso, así como propulsar la **Radio Universitaria** y nuevas actividades estudiantiles dirigidas por y para los estudiantes de la ULE, tales como el **Club de Debate**, con vistas a participar en la Liga de Debate Autonómica y, en su caso, en la Liga de Debate Nacional. Estas actividades, que son esenciales para proyectar y promocionar a la ULE, tendrían reconocimiento en créditos ECTS como una acción más de Extensión Universitaria.
- Reabrir el Albeitar (con mejoras de iluminación, wi-fi, mesas con USB y enchufes,...) y buscar otras zonas comunes en distintas partes de la ciudad,



que se adapten a las necesidades que tienen los alumnos para el estudio y realización de trabajos.

- Ayudar a los estudiantes de la ULE en todas sus facetas del día a día, sus dudas, necesidades de alojamiento, ayudas para mejorar sus técnicas de estudio, ayuda personalizada en asuntos de índole personal,... mediante la creación de la **Oficina del Estudiante**.

- Promover la utilización por parte de nuestros alumnos del **Servicio de Orientación y Empleo Universitario**, con una **Unidad de Orientación** que los guíe y asesore en la planificación y creación de su itinerario formativo, preparándolos para su futura inserción laboral; con una **Unidad de Prácticas** que gestione la oferta y demanda de forma ágil y eficaz tanto a nivel nacional como internacional, y un **Observatorio de Empleo** que analice y difunda información sobre el seguimiento de la inserción laboral de nuestros egresados, para así facilitar su adaptación al cambiante mercado laboral.

- Buscar y **habilitar más espacios para facilitar el estudio** durante las semanas de exámenes.

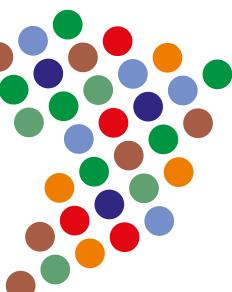
- En la medida en que sea posible se reserverán **salas de estudio** para que los estudiantes puedan elaborar **trabajos en grupo**.

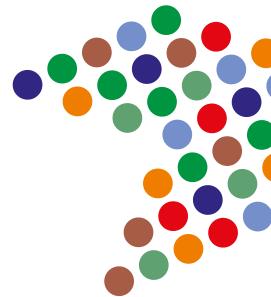
- Se facilitará la **participación de los estudiantes en las tomas de decisiones** sobre los servicios universitarios en los que estén implicados, como deportes, comedores, reprografía, residencias, etc.

- Reforzar la figura de la **Delegación de Alumnos**, además de seguir potenciando las **Asociaciones Universitarias** y las actividades estudiantiles. Asimismo, se intensificarán los vínculos que unen a la ULE con sus antiguos alumnos, así como con aquellas personas o entidades que deseen participar en sus actividades y contribuir activamente al desarrollo y la proyección social de la ULE a través del programa **AlumniULE**.

- Crear un **Campus**, en León y en Ponferrada, totalmente **inclusivo**, eliminando todas las barreras arquitectónicas y brindando a todos la posibilidad de disfrutar de su vida académica y deportiva en la ULE.

- Fomentar un **Campus saludable** para toda nuestra Comunidad Universitaria con acciones específicas destinadas a ello, como actividades físicas encaminadas a la salud, movilidad saludable, etc. a través de la ULE-Reus (Red





Española de Universidades Saludables). Se facilitará el **alquiler y uso de la bicicleta** como medio de transporte más saludable, y se promoverá la colaboración con la Policía Local para garantizar la seguridad y evitar el robo de bicicletas.

- Potenciar el **deporte en la ULE** como herramienta de **deporte-salud** con acciones que lo promuevan entre estudiantes y PAS/PDI.
- Mejorar los programas destinados a los alumnos-deportistas de la ULE, tanto de competición interna como los de **Deportistas de Alto Nivel y Alto Rendimiento**, para ayudar a todos los alumnos a compatibilizar los estudios con la práctica del deporte. Gracias a nuestra FCAFID, la única pública de Castilla y León, y con un Centro de Alto Rendimiento y numerosos clubes deportivos de Alto Nivel en nuestra ciudad, podemos recibir a muchos deportistas que deseen compaginar sus estudios con su actividad deportiva.
- Mantener y mejorar la **oferta de becas** para nuestros alumnos así como potenciar acciones específicas para aquellos que dispongan de menos recursos.
- Optimizar las **relaciones entre la ULE y diferentes instituciones**: entidades locales, provinciales, autonómicas y nacionales en materia de actividades estudiantiles y deporte.
- Gestar la creación de **Club de Empresas Deporte-ULE** para aumentar los recursos provenientes del sector privado.
- Ampliar la **oferta deportiva** de la ULE así como crear un plan de mejora de las instalaciones deportivas.
- Creación de la **Oficina de Alojamiento** para facilitar a los alumnos la búsqueda de un alojamiento de calidad y económico, tanto en el propio Colegio Mayor de la ULE, San Isidoro, como en otras entidades públicas y privadas que cubran las necesidades de nuestros estudiantes.
- Crear **programas para la mejora de la salud** con campañas concretas contra el tabaquismo, alcohol, consumo de drogas,...
- Desarrollar una **aplicación móvil**, con disponibilidad para los sistemas operativos iPhone y Android, que permita el acceso a las funcionalidades de **secretaría virtual**, descarga de contenidos didácticos, formularios de consulta, administración electrónica, **Moodle institucional**, etc.



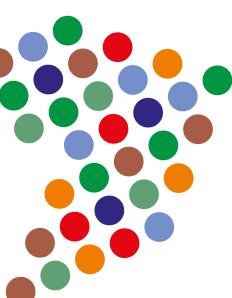
#### 4.2-PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS

El Personal de Administración y Servicios (PAS) constituye el **soporte indispensable** para el desarrollo eficaz de toda la actividad de la institución universitaria, pues es el colectivo responsable de la gestión administrativa y de los servicios de la ULE en nuestros dos Campus. Es, por tanto, fundamental reconocer desde la propia institución universitaria su dedicación y trabajo en la gestión, en cualquiera de nuestros servicios y de nuestras actividades docentes e investigadoras, por lo que intentaremos aumentar la motivación y satisfacción laboral de este personal.

En este colectivo nuestro objetivo fundamental es continuar con el **fomento de su profesionalización** en la gestión administrativa y de servicios, aumentando el nivel de especialización del PAS, para garantizar la máxima eficacia en el desarrollo de sus funciones. Es preciso, tanto en Ponferrada como en León, mejorar sus condiciones de trabajo y propiciar incentivos para su formación continua, poniendo freno a la posible desmotivación ocasionada por los ajustes sufridos en los últimos años.

##### Propuestas concretas de actuación:

- Mantener **todos los puestos existentes en la plantilla y ampliarla**, en la medida de lo posible, **con puestos cualificados y especializados**, que permitan la promoción y carrera profesional de nuestro PAS en relación con las nuevas necesidades de una docencia e investigación de mayor calidad.
- Establecer un continuo **diálogo y consenso** en la toma de decisiones con el



PAS y un respeto a sus órganos de representación, a sus acuerdos y compromisos con ellos.

▪ **Regular la carrera profesional prevista en el Estatuto Básico del Empleado Público (EBEP)**, estableciendo planes de promoción vertical ajustados a la misión de la Universidad y regulando la carrera profesional que incentive la mejora continua.

▪ Elaborar un **mapa de las necesidades de gestión** de nuestra Universidad, planificando nuevas áreas funcionales según las demandas generadas por nuevas actividades y la disponibilidad de los recursos necesarios para su ejecución.

▪ Eliminar la duplicidad de funciones y competencias entre cargos académicos y el PAS, con el fin de **mejorar la coordinación de la gestión administrativa** y de los servicios en busca de la eficacia.

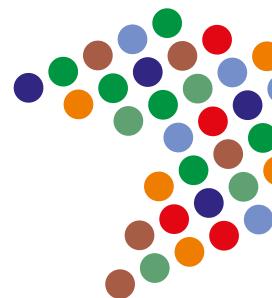
▪ Mejorar el **plan de formación del PAS**, con la meta de especializar la plantilla y ajustarla a las necesidades reales y específicas de cada servicio y unidad de gestión, con objeto de conseguir una plantilla más técnica y capacitada para las tareas que el entorno y la Universidad actual requieren.

▪ Negociar una **revisión de la Relación de Puestos de Trabajo (RPT)** de personal laboral y funcionario que actualice la estructura organizativa del PAS. Para ello, hay que clarificar la estructura orgánica de los servicios, definiendo claramente los objetivos, funciones y organización de cada uno. Es necesario establecer una planificación plurianual del PAS, que tenga en cuenta las vacantes por jubilaciones y así posibilitar de manera realista la promoción y la incentivación.

▪ **Dotar de estabilidad y profesionalización a las plantillas**, favorecer la promoción y garantizar el relevo generacional, y normalizar los procesos de promoción y provisión de puestos de trabajo cumpliendo los principios de equidad y transparencia.

▪ Reestablecer, en la medida que lo permita la autonomía universitaria, **las condiciones sociolaborales acordadas para el colectivo con anterioridad a las últimas modificaciones del Estatuto Básico del Empleado Público (EBEP)**, o buscar fórmulas en relación con el calendario laboral, jornada y vacaciones.

▪ Facilitar, con carácter voluntario y de acuerdo a las necesidades de la ULE, un **proceso de funcionarización u homologación** de condiciones laborales entre los dos colectivos del PAS.

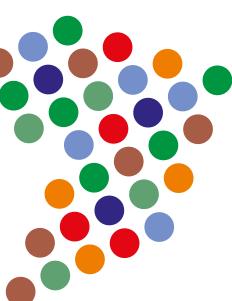


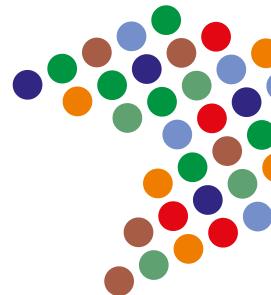


- **Incentivar la productividad y mejora continua**, así como la adaptación a los cambios constantes que la situación de la enseñanza universitaria requiere.
- Impulsar las mejoras en la normativa de la ULE que favorezcan la **conciliación de la vida familiar y laboral**, tras negociarlo con los órganos de representación.
- Establecer medidas específicas de adaptación de la actividad laboral para trabajadores **mayores de 60 años**.
- Posibilidad de implantar un **programa de teletrabajo**, identificando los puestos en los que sea factible su desarrollo (donde no se requiera presencia permanente ni atención al público), con objeto de facilitar la conciliación laboral, ahorrando a la vez espacio y gastos de mantenimiento, sin disminuir la productividad.
- Continuar con la implantación de las condiciones de **seguridad y salud laboral** en la gestión y en los servicios universitarios.
- Impulsar la **política social y asistencial** al PAS para intentar acabar con los desequilibrios y prestar atención a las necesidades concretas de este colectivo, sobre todo en tiempos de dificultades económicas.

## 4.3-PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR

Será básico en nuestra gestión el reconocimiento del **esfuerzo y la dedicación del Personal Docente e Investigador** con independencia de su relación contractual con nuestra Universidad, funcionario y laboral.





En los últimos años y en un espacio temporal relativamente reducido, desde que se ha implantado el Espacio Europeo de Educación Superior, el PDI ha tenido que padecer los cambios producidos en los planes de estudio, en la metodología docente y en la progresiva utilización de los recursos tecnológicos. Este proceso ha coincidido, además, con una época de escasos recursos económicos, y se ha tenido que desarrollar a "coste cero", sin la correspondiente adaptación y actualización de las plantillas. Todo ello es la causa del enorme malestar reinante entre el PDI e, incluso, de una posible falta de interés, por verse superado en la gestión universitaria de cada día. Pese a lo adverso de este contexto, el PDI de la ULE hace frente a su dedicación docente dando lo mejor de sí mismo como un auténtico profesional.

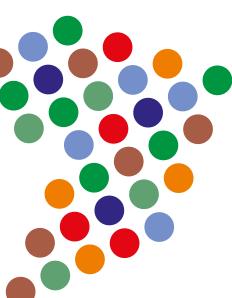
Ahora debe ser el momento de **corregir los desajustes y de resolver las desigualdades** que se han ido produciendo. Hay que planificar las **nuevas incorporaciones** de personal docente e investigador a la plantilla, así como **revisar el plan de dedicación académica**, para así poder valorar en su justa medida y en totalidad las diferentes tareas universitarias que desarrolla el profesorado: docentes, investigadoras, de transferencia y de implicación con las líneas estratégicas de la ULE (gestión, dedicación a Posgrado, docencia *online*, etc.).

Desde hace ya un tiempo se está tendiendo hacia una Universidad altamente burocratizada, en la que la dedicación a tareas de gestión por parte del PDI, tanto en su faceta docente como en la investigadora, se ha incrementado de manera considerable. Por tanto, se hace necesario simplificar o eliminar los procedimientos que no sean totalmente imprescindibles. **Es necesario reorganizar las tareas administrativas de manera que el profesorado pueda dedicarse a sus tareas docentes e investigadoras**, sus dos misiones prioritarias.

Una aspiración fundamental en nuestro programa es la **defensa de la carrera profesional** de nuestro Personal Docente e Investigador. El marco legal vigente y la escasa autonomía de las Universidades en materia laboral están afectando profundamente a la situación de nuestra plantilla de PDI, impidiendo la promoción profesional de nuestro personal y obstaculizando, además, el necesario relevo generacional dentro de la Universidad. Será esencial el **establecimiento de criterios fijos, objetivos y pactados para la promoción del profesorado**. Por ello, en la dotación de nuevas plazas, tanto de nueva incorporación como de promoción, apostamos por una política de consenso, favoreciendo un clima de diálogo y negociación con los órganos de representación del PDI.

Nuestras propuestas concretas van dirigidas a conseguir la dignificación y reconocimiento de la actividad del PDI, renovando e incentivando su motivación:

- Establecer una política de personal que garantice una **plantilla adecuada** para alcanzar los objetivos estratégicos de la Universidad, buscando la estabilidad del empleo, favoreciendo la promoción y garantizando el relevo generacional del PDI.
- Revisar y confeccionar la **Relación de Puestos de Trabajo** (RPT) acorde con la carga de trabajo de cada una de las áreas de conocimiento de la Universidad, para identificar anualmente las necesidades de nuevo profesorado y elaborar los planes de estabilización de la plantilla.
- Mantener un programa de **promoción de PDI**, de forma que se pueda optar a una verdadera carrera docente.
- Realizar el esfuerzo y las gestiones necesarias para **hacer posible la promoción de los todos acreditados a Catedrático de Universidad**, defendiendo en todos los foros pertinentes acciones integrales que aborden con seriedad esta situación.
- Proseguir con la estrategia de **creación de ayudantías**, bien con fondos de nuevos planes de jubilación o con fondos propios.
- Nuevo modelo de **reconocimiento de las diferentes actividades** desarrolladas por el PDI, en la mejora de la docencia, en la enseñanza de Posgrado y en la investigación, valorando su carga real en todos los ámbitos de la Universidad.
- Impulsar la **Escuela de Formación** con el desarrollo de programas que mejoren la capacidad del PDI, reconsiderando la actual oferta de cursos y programando otros personalizados en herramientas para el desarrollo de materiales dirigidos a la investigación y la docencia. Se dedicará un especial esfuerzo a impulsar la oferta de la **docencia online y la docencia en inglés**, que será fundamental en la internacionalización de la ULE.
- Mejorar las **condiciones de trabajo** del PDI, simplificando los procesos administrativos que afectan al profesorado en su actividad docente e investigadora, garantizando el apoyo administrativo y técnico adecuado para el desarrollo de las actividades propias del PDI. Asimismo, se seguirá avanzando en favorecer la conciliación de la vida familiar y laboral, y en la igualdad efectiva entre hombres y mujeres.
- Promover y fomentar los procesos de **innovación docente y la mejora de la calidad de la enseñanza**, buscando la excelencia de su profesorado y la calidad de su formación.



5

## LA FINALIDAD DE LA Universidad

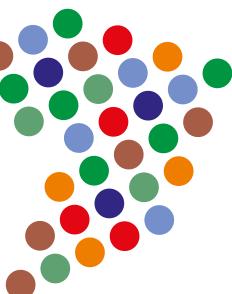


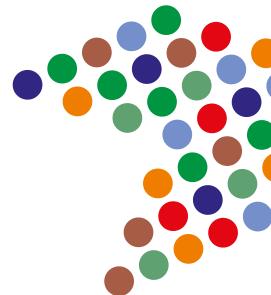
### 5.1-ESTUDIOS Y DOCENCIA

**La Universidad de León, como el resto de las Universidades españolas, ha adaptado sus estudios al EEEES y desde el curso 2010-2011 todos los estudiantes de nuevo acceso que se incorporan a nuestra institución lo hacen a través de la actual ordenación de enseñanzas. En el curso académico 2015-2016, entre el campus de León y el de Ponferrada, se ofertan en total 36 títulos de Grado, uno de ellos en centro adscrito, y 35 títulos de Máster Universitario.**

La actual ordenación de enseñanzas universitarias ha abierto nuevas posibilidades en la oferta de estudios, como es la de **títulos compartidos**. En este ámbito, la ULE tiene actualmente cuatro títulos de Máster Universitario compartidos con otras Universidades de la comunidad autónoma de Castilla y León, tres con Universidades de otras comunidades autónomas y uno con Universidades de otros países. Entendemos que estas propuestas tienen un gran interés, entre otros motivos, porque abren la posibilidad de ofrecer estudios que, unilateralmente, la ULE no podría tener, al no disponer de todos los medios materiales y/o humanos necesarios. También aumentan la visibilidad de nuestra Universidad y facilitan la movilidad de profesores y alumnos. Es un campo en el que se deben seguir concentrando esfuerzos y que también se debe explorar en la oferta de Grados, aunque indudablemente es más complicado, a no ser que se parte de una propuesta nueva.

A lo largo de los años transcurridos desde la implantación de los estudios adaptados al EEEES, se han podido establecer una serie de fortalezas y debilidades del sistema adoptado por el Estado español, con Grados de 240 créditos, y Másteres entre 60 y 120 créditos. **El desarrollo de los Grados de 240 créditos está en plena evaluación y se está procediendo a hacer la renovación de su**





**acreditación.** Desde febrero de 2015 se ofrece la posibilidad de ofrecer Grados de 180 créditos, si bien se ha consensuado posponer su implantación.

Los cambios, de producirse, deberían limitarse a algunos Grados en los que el hecho de ser de menor duración no implique una disminución de empleabilidad y, en todo caso, vendrán propuestos por los responsables del título correspondiente, una vez analizados en el contexto autonómico y nacional por las correspondientes Conferencias de Decanos o Directores. Dentro de la dinámica que se establezca a nivel nacional y autonómico, la ULE debe optar por ofrecer Grados que garanticen la buena formación de sus egresados. Entre las posibilidades de ofrecer Grados de 180 créditos, se podrían considerar estudios concretos, relacionados con la Formación Profesional, con el reconocimiento de créditos por aprendizaje y experiencia profesional previos, de modo que resulte atractiva la oferta.

En cuanto a los **Másteres**, se facilitará su gestión desde el **Centro de Posgrado, que se potenciará y desarrollará** a partir de la normativa que se establezca al efecto y en la que se determinará su estructura y personal. A la hora de hacer nuevas propuestas, se considerará el hecho de que puedan responder a las necesidades formativas de personas de diferente procedencia, con objetivos educativos y formativos variados y que proporcionen los diversos perfiles que demanda la sociedad. En nuestro país la tendencia es vincular, mayoritariamente, los actuales Grados de 240 créditos a los Másteres de 60. Sin embargo, también es una buena opción, para asegurar su reconocimiento en el EEEES, la propuesta de Másteres de 90 créditos ECTS y considerar la conveniencia de incluir Másteres concretos de entre 90 y 120 créditos. No se debe olvidar que el aspecto negativo que tiene la oferta de estos Másteres es el incremento del coste para los estudiantes. La ULE procurará la obtención de financiación y la posibilidad de becar a estudiantes con necesidades económicas especiales, total o parcialmente, mediante el establecimiento de convenios con empresas y entidades que aporten fondos para este fin y cuya colaboración se hará visible en las campañas de difusión y promoción de nuestra Universidad.

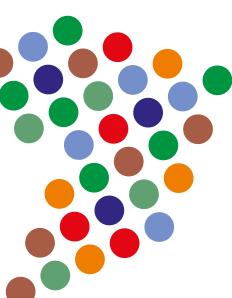
Las **nuevas propuestas de Másteres** desde la ULE se harán teniendo en cuenta:

- La búsqueda de la **internacionalización** de los estudios.
- Su contribución a dar **visibilidad a nuestra Universidad**.

- La consideración como una última fase de preparación a la entrada en el mercado laboral.
- La posibilidad de **agrupar estudiantes de distinta procedencia**.
- La consideración de los Másteres de investigación no solo como **un paso intermedio hacia el Doctorado** en el ámbito académico, sino también para formar egresados que ejerzan su profesión en departamentos de investigación o innovación de las empresas.
- Permitir a los graduados reorientarse fuera del área de conocimiento que han estudiado en el Grado, con la oferta de Másteres interdisciplinares.

El Decreto 64/2013 de ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, en el ámbito de la comunidad de Castilla y León, establece el procedimiento para la supresión de enseñanzas de Grado y Máster que podrá aplicarse *cuando la media de alumnos de nuevo ingreso en los tres últimos cursos, en el caso de enseñanzas de Grado, sea menor de 35 y en el de enseñanzas de máster, menor de 15, siempre que el límite de plazas de nuevo ingreso no sea igual o inferior a ambos números por las características propias de su impartición*. La ULE no es ajena a esta situación y, tanto en los títulos de Grado como en los de Máster, hay casos en que no se cumplen los requerimientos establecidos. Para cada situación se harán propuestas consensuadas con los responsables, basadas en el análisis del desarrollo del título que hagan las respectivas comisiones académicas. **Se estudiarán propuestas que permitan alcanzar la demanda oficialmente establecida**, como es el caso del establecimiento de **itinerarios compartidos con otras titulaciones**, ya sean de nuestra Universidad o de otras, que conduzcan a la obtención de dos títulos; **se potenciará la enseñanza semipresencial u online** y, en el caso de los Másteres, también se podrá planificar la oferta a un mayor número de colectivos incrementando, si es necesario, el número de créditos a 90 o a 120.

Finalmente, también se considerará la **importancia de las titulaciones en el ámbito socioeconómico de nuestro entorno y las peculiaridades del campus de Ponferrada** para proponer a la Consejería de Educación su mantenimiento, aun no reuniendo las exigencias generales dispuestas en el decreto, que en virtud de su artículo 6.2, considera que *no se aplicará a las enseñanzas de Grado declaradas de especial interés para la Comunidad de Castilla y León por orden del titular de la consejería competente en materia de Universidades, ni a aquéllas impartidas por una única Universidad pública de esta Comunidad Autónoma*. Asimismo, se podrá considerar la excepción para aquellas enseñanzas de máster asociadas a su estrategia de investigación.

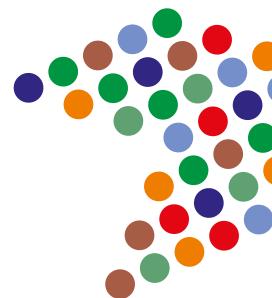


Dentro de las propuestas anteriormente señaladas, la que ofrece mayor posibilidad de aumento de demanda de nuestros estudios es la **oferta online de los títulos**, que puede hacerse a la vez que la enseñanza presencial o con independencia de la misma.

**La irrupción de una oferta de formación no presencial** por parte de Universidades con gran prestigio y su buena acogida y demanda obligan a reformular las estrategias de captación de alumnado. La convivencia de una oferta formativa tradicional con otra más innovadora nos hará cambiar el sistema universitario. Por ello hemos de planificar de manera integral y adaptar nuestra oferta formativa a esta nueva realidad para garantizar nuestro lugar en el Espacio de Educación Superior..

La ULE ha considerado estratégica la oferta a distancia de sus estudios y el Consejo de Gobierno ha aprobado un plan para la puesta en marcha de estas enseñanzas, así como la estructura para la coordinación de su docencia y un reglamento para su funcionamiento. No obstante, es necesario desarrollar las infraestructuras que garanticen el proceso y su avance para poder acoger un número elevado de alumnos. **Se propone la creación de un Centro para la docencia online**, del que dependerá la gestión integral de los títulos que se oferten en esta modalidad. En función del volumen de estudios ofertados, participará en su gestión personal de administración y servicios que se encargará de los procesos de captación de alumnos y de todas las actividades relacionadas con la preinscripción, matrícula y atención a los estudiantes. **Los profesores que participen en la docencia impartida en esta modalidad lo harán con las mismas consideraciones que en la docencia presencial** y, siempre que sea necesario, se reforzará la plantilla con la contratación de profesores asociados. Asimismo, se propone la **creación de un Centro de Posgrado**, que se encargará de la gestión de los títulos oficiales de Másteres (excepto de aquellos que habilitan para el ejercicio de profesiones reguladas) y de los Títulos propios, todo ello en colaboración con los responsables académicos de los títulos.

En los **estudios de Doctorado nos proponemos consolidar una oferta de programas de calidad**, aumentando su grado de internacionalización y fomentando las posibilidades de empleo de nuestros futuros doctores. Por tanto, es necesario insertar la formación de Doctorado en un ambiente investigador que incentive la excelencia, la creatividad, la internacionalización y la movilidad, convirtiendo la formación doctoral en una prioridad en nuestra Universidad. Asimismo, hay que potenciar la colaboración con los institutos y centros de investigación persiguiendo una mayor calidad, visibilidad y reconocimiento nacional e internacional de nuestra oferta.

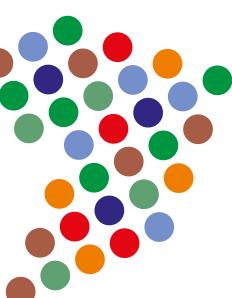


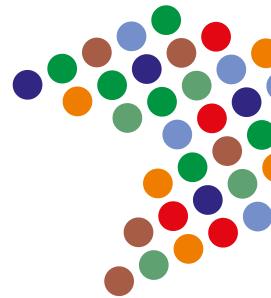
En los últimos años se han implantado los **nuevos programas de Doctorado** conforme al RD 99/2011, con una reducción de su número en busca de **programas más potentes, interdisciplinares y con mayor número de doctorandos** y tesis defendidas. Para ello se ha actualizado la normativa de Doctorado para adecuarla a la nueva legislación ministerial y se está concluyendo el desarrollo de una nueva aplicación informática para la gestión integral del Doctorado.

**El compromiso con la docencia de calidad** ha sido un esfuerzo de nuestra Universidad desde el comienzo del cambio del sistema universitario con el Espacio Europeo de Educación Superior. La Oficina de Calidad es una pieza clave en este proceso. La mejora continua obliga a realizar acciones orientadas a la adecuación de nuestra oferta para mantenerla en niveles aceptables de calidad. Se considerará también la conveniencia de aplicar criterios de calidad a áreas concretas de investigación y de gestión, con el fin de poner en valor el trabajo desempeñado en dichos campos por el personal de la ULE.

A partir de estas consideraciones, **nuestras propuestas de actuación concretas son las siguientes:**

- **Consolidar y fortalecer la oferta de titulaciones de Grado** de nuestra Universidad.
- Insistir en la promoción de nuestra oferta formativa de Grado, intensificando las acciones con los Centros de Enseñanza Secundaria de nuestro entorno.
- Dedicar una especial atención a promover aquellos **Grados que no se ofrecen en las Universidades del entorno** y aquellos de interés social y profesional con baja demanda de estudiantes.
- Potenciar la integración de la **formación semipresencial y no presencial** en nuestra oferta formativa, especialmente en los estudios de Máster.
- **Apostar por una oferta de Másteres específica y diferenciada**, atractiva y de calidad, que permita atraer estudiantes externos.
- Fomentar la impartición de **Másteres en formato semipresencial y online** para dar respuesta a la demanda formativa de alumnado extranjero o con dificultades de disponibilidad horaria.
- Facilitar el desarrollo de **Másteres interuniversitarios**, e incluso de dobles titulaciones internacionales a través de los correspondientes convenios.





## re·search<sup>1</sup> /rɪ'sɜ:tʃ/

[plural] 1 serious st  
discover new facts  
research into  
student  
lab

- Establecer convenios con entidades y empresas para la financiación de programas de becas de posgrado.
- Promover la **docencia en lenguas extranjeras** en Grado y, especialmente, en Máster.
- De acuerdo con el Plan de Internacionalización habrá que potenciar la **atracción de estudiantes, de docentes e investigadores extranjeros**.
- Reforzar el **soporte del Servicio de Informática a la enseñanza online** y a otras modalidades formativas.
- **Coordinar los procedimientos de evaluación de la calidad** para conseguir una mejora constante de nuestras titulaciones a fin de poder superar los procesos de verificación, seguimiento y acreditación de los títulos.
- Incrementar el número de programas de Doctorado con "**Mención hacia la Excelencia**".
- Fomentar **programas conjuntos de Doctorado** con Universidades y organismos de investigación nacionales e internacionales.

### 5.2-INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA

La innovación y la actividad investigadora de una Universidad constituye su seña de identidad y es una labor esencial en la que deben comprometerse todos los estamentos (PDI, PAS y Estudiantes). Por ello, **es básico apostar por una investigación de calidad y relevancia, con capacidad de generar resultados con**

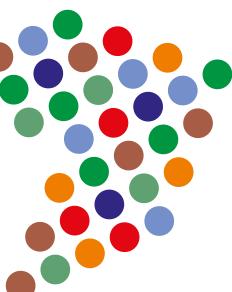
**impacto socioeconómico, que evidencie la implicación de la Universidad con su entorno, tanto en las áreas de Ciencias Experimentales y Tecnológicas, como en las de Ciencias Humanas, Sociales, Económicas y Jurídicas.**

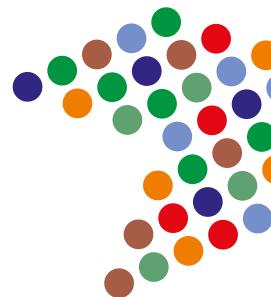
La política de personal investigador será clave para alcanzar el objetivo de mejora de nuestra investigación. El contexto actual, propiciado por el marco legislativo y la reducción de la financiación de la investigación, tanto en los ámbitos nacional como autonómico, hace que se convierta en una necesidad tratar de afrontar esta situación negativa mediante **la aplicación de nuevas medidas que permitan seguir incorporando jóvenes a nuestros equipos de investigación.**

Es esencial contar con un soporte administrativo ágil y cualificado, que informe y guíe al personal investigador en temas de convocatorias y posibilidades de financiación, que facilite la gestión de los proyectos y fomente y apoye la captación de recursos externos.

La investigación en el ámbito universitario se sustenta en gran medida en la formación de personal investigador integrado en grupos de investigación de Departamentos e Institutos. Es por tanto **necesario intensificar y promocionar la Escuela de Doctorado**. Así mismo, nuestra investigación debe conectar también con el entorno social, científico y tecnológico de nuestra provincia y comunidad. Por ello, es fundamental **generar plataformas de encuentro que promuevan y apoyen la colaboración de grupos de investigación de la ULE con centros y empresas implicadas en actividades de I+D+i**, tales como el CSIC, el Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE), empresas innovadoras de los Parques Científico y Tecnológico de León, la Fundación Ciudad de la Energía y el Parque Tecnológico de Ponferrada, etc. Para ello, es imprescindible consolidar y profesionalizar unidades encargadas de gestionar conocimiento.

**Nuestro objetivo final ha de ser intensificar la calidad y alcance de nuestra investigación, para poder crear una Universidad Innovadora y Emprendedora.** Para ello será necesario reforzar la captación de fondos. En este sentido, es vital comprender que la Estrategia Regional de Investigación e Innovación para una Especialización Inteligente (RIS3) estipula que la distribución de fondos destinados a fomentar las actividades de las Universidades públicas de la región se realizará atendiendo a indicadores de mejora de la competitividad y de la excelencia entre los actores de las actividades de I+D+i y siguiendo criterios de eficacia y rentabilidad en el gasto. La consecución de este objetivo conllevará actuaciones en dos ámbitos que afectarán a la situación de la in-





vestigación en la ULE en los próximos años: 1) la necesidad de **promover la colaboración entre grupos de investigación, especialmente con competencias transversales, para generar equipos de trabajo capaces de competir en el ámbito de las Universidades regionales por la captura de fondos públicos, tanto de la Junta de Castilla y León como nacionales y europeos**; y 2) la obligación de **fomentar la cooperación con los sectores productivos**, particularmente aquellos cuyo ámbito de actividad se encuentra incluido en la RIS3 de Castilla y León, **a través de la valorización de los resultados de investigación y de la transferencia de conocimiento, la actualización de la oferta tecnológica de la Universidad y la mejora del diálogo Universidad-empresa**.

**La Transferencia de Conocimiento Universidad-Empresa es otro pilar fundamental para generar esta Universidad Innovadora y Emprendedora** que pretendemos y podría ser uno de los indicadores de financiación futura a nivel autonómico. Es por tanto fundamental, con el apoyo y la colaboración de la FGULEM, **potenciar las estructuras de apoyo a la transferencia de conocimiento** universitarias y promover el desarrollo, protección y explotación de tecnologías propias, impulsando el espíritu emprendedor y favoreciendo la creación de *spin-off* y empresas de base tecnológica.

Atendiendo a esas necesidades nos proponemos abordar las siguientes actuaciones:

### **POLÍTICA CIENTÍFICA**

#### **- ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN Y DE FORMACIÓN DOCTORAL DE LA ULE**

- **Potenciar la excelencia científica** apoyando e incentivando acciones que den lugar a solicitudes de proyectos europeos, nacionales y regionales, generadas mediante la **cooperación de varios grupos de la ULE**, que permitan abordar con un **enfoque traslacional problemas científicos y tecnológicos** enmarcados en las prioridades temáticas identificadas en el plan de especialización inteligente (RIS3) de Castilla y León.

- Incentivar la **agrupación de los investigadores de la ULE en grupos de investigación fuertes y competitivos**, que puedan ser reconocidos por la Consejería de Educación como Unidad de Investigación Consolidada (UIC) al cumplir los requisitos exigidos en la normativa que regula el reconocimiento de las mismas. Este reconocimiento facilitará en gran medida el acceso a ayudas para I+D+i de la Junta.

▪ Incentivar acciones que promuevan la aplicación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en proyectos de investigación que potencien la promoción y conservación del patrimonio cultural y natural de nuestra región.

▪ Potenciar la Escuela de Doctorado mediante las siguientes actuaciones:

· Dotarla de capacidad económica y de gestión para que pueda organizar, en cooperación con la Escuela de Formación del Profesorado, de la Biblioteca Universitaria y de otros servicios de apoyo a la investigación, más **actividades formativas transversales** para los doctorandos.

· Establecer una red de contactos con empresas biotecnológicas de nuestro entorno, que fomente la realización de **Doctorados Industriales** a través de convocatorias de ayudas para la incorporación y/o formación de personal titulado.

· Fomentar la colaboración con Escuelas de Doctorado de otras Universidades nacionales y extranjeras, como las ya iniciadas en el marco del CEI Triangular – E<sup>3</sup>, para establecer alianzas que permitan desarrollar programas de Doctorado conjuntos y obtener financiación para ellos y para la atracción de investigadores de excelencia, a través de solicitudes a convocatorias de las acciones Marie Skłodowska Curie (MSCA), como los programas COFUND e *Innovative Training Networks* (ITN).

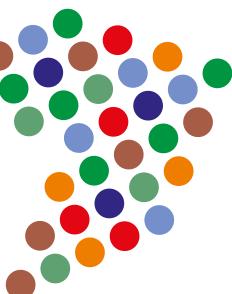
- PERSONAL INVESTIGADOR Y TÉCNICOS DE APOYO

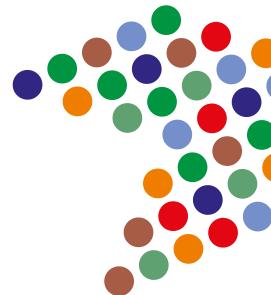
▪ Fomentar la incorporación de nuevos investigadores, tanto PDI de los cuerpos docentes como contratados de convocatorias públicas de formación e incorporación de recursos humanos en I+D+i.

▪ Potenciar la formación de personal investigador a través de las ayudas para el Doctorado.

▪ Incrementar la incorporación de personal técnico de apoyo a la investigación, bien a través de la asignación de puestos específicos de la plantilla de PAS o bien mediante convocatorias públicas de formación e incorporación de recursos humanos en I+D+i.

▪ Dotar plazas de personal administrativo en los Institutos Universitarios de Investigación (Institutos LOU).





- Establecimiento de un programa de ayudas, en el marco del Programa Propio de Investigación de la ULE, para atraer a investigadores excelentes y potenciar la figura del Profesor Visitante. Estas ayudas facilitarán, por una parte, que investigadores beneficiarios de ayudas de programas de Ciencia Excelente (ERC, MSCA) tengan un incentivo para elegir la ULE como centro de destino para desarrollar su proyecto y, por otra parte, facilitar las estancias de media y larga duración de profesionales de reconocido prestigio en unidades de investigación de la ULE bajo la forma de Profesor Visitante.

#### - CONSECUCIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS Y CONTRATOS DE I+D+i

- Promover **la realización de un boletín virtual de información periódica**, elaborado por el Servicio de Investigación, que contenga las diferentes convocatorias de ayudas y premios a la investigación, tanto nacionales como internacionales, que se consideren de interés para los investigadores de la ULE, **cuyo objetivo es mejorar la difusión de las diferentes opciones de financiación a la investigación, fomentando así la captación de recursos externos.**

- Fomentar de la cooperación con los agentes socioeconómicos estratégicos para el desarrollo de la región mediante la **generación de plataformas virtuales de encuentro** que promuevan y **apoyen la colaboración de grupos de investigación de la ULE con centros y empresas implicadas en actividades de I+D+i.**

- **Mejorar y renovar las infraestructuras** de investigación de la ULE y el equipamiento y servicios a disposición de los investigadores, optimizando las posibilidades que ofrece el programa de ayudas a la infraestructura científica de la Consejería de Educación de la Junta de Castilla y León, que contempla la creación de una red para compartir el equipamiento científico y tecnológico (INFARRED) firmado por las Universidades públicas de la región.

- Incentivar y apoyar la acreditación de los Institutos de Investigación de la ULE en institutos universitarios reconocidos (LOU).

#### - GESTIÓN DE PROYECTOS Y CONTRATOS DE I+D+i

- **Consolidar una Oficina de Proyectos Internacionales** que **impulse la consecución de proyectos internacionales, particularmente europeos y de I+D+i**, que dé apoyo a la preparación de las solicitudes y a la gestión de los proyectos, potenciando la incorporación de personal especializado a la misma.

▪ **Potenciar las capacidades de la OTRI** para que, de manera eficiente, fórmamente y dé soporte técnico a la comunidad universitaria para poder participar en **proyectos en cooperación** entre empresas y organismos de investigación.

▪ Crear una **estructura de apoyo que permita disminuir la carga administrativa** de los proyectos de investigación.

▪ Avanzar en la teletramitación y gestión documental electrónica de las solicitudes, justificación de gastos, emisión de informes, etc., para facilitar la gestión de las ayudas, proyectos y contratos, tanto propios de la ULE como externos.

#### – TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO Universidad-EMPRESA

▪ **Intensificar el impulso a la colaboración con los sectores productivos**, particularmente los implantados **en el entorno de la ULE**, mediante la participación en clústeres empresariales innovadores.

▪ Estructurar el banco de datos de capacidades, conocimientos y la oferta tecnológica de la ULE.

▪ **Identificar los resultados transferibles producidos** en los grupos de investigación y evaluar sus potenciales de transferencia.

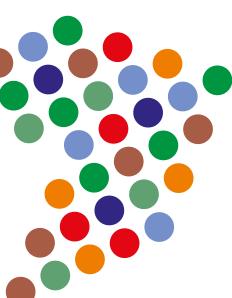
▪ Generar desde el Vicerrectorado de Investigación **plataformas de encuentro que promuevan y apoyen la colaboración de grupos de investigación de la ULE con centros y empresas implicadas en actividades de I+D+i**.

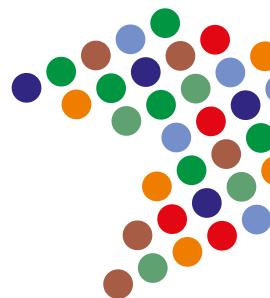
▪ Facilitar y diseñar los mecanismos precisos para que sea realmente efectiva la Transferencia del Conocimiento, mediante pruebas de concepto que evidencien las posibilidades de aplicación del conocimiento protegido y la viabilidad de su explotación comercial.

▪ **Promover la protección y explotación de los resultados de investigación** mediante las siguientes actuaciones:

- Evaluar los resultados de investigación generados en la Universidad potencialmente protegibles.

- Redacción y tramitación de patentes.





- Elaboración de acuerdos de cotitularidad y de contratos de licencia.
- Registro y tramitación de Propiedad Intelectual.
- Divulgación, valorización y comercialización de la cartera de patentes y otros productos registrados de la Universidad.
- **Canalizar la negociación y la gestión de los contratos de investigación con entidades públicas y privadas** mediante las siguientes actuaciones:

- Asesorar en el procedimiento de contratación laboral y de becarios a cargo de los códigos contables de los contratos o convenios.
- Dar recomendaciones sobre los procedimientos necesarios para la formalización del contrato.
- Facilitar la gestión administrativa del contrato, incluida la gestión económica y la elaboración del presupuesto.
- Ayuda en la formalización de la documentación necesaria para presentar una propuesta a una licitación pública de acuerdo con la nueva ley de Contratos del Sector Público.
- Gestionar el seguimiento de contratos y convenios, como es el caso de las prórrogas, adendas, resoluciones e incorporación de nuevos miembros al equipo de investigación.

### 5.3-PROYECCIÓN Y COMUNICACIÓN UNIVERSITARIA

La política de **comunicación e imagen** es una actividad estratégica que ha de ser potenciada por su trascendencia en la sociedad actual. Por ello se ha de diseñar un Plan de Comunicación Integral que difunda la imagen de la Universidad y aumente su proyección en la sociedad y la transmisión del conocimiento.

Una acción importante en esta dirección es la **renovación de la web y la mejora de la política de comunicación externa**, así como el esfuerzo por conseguir un mayor posicionamiento y visibilidad en Internet y en las redes sociales.

Dentro de este plan la ULE, como institución pública, ha de tener diseñado un **proyecto de extensión y de cultura** como uno de los elementos esenciales de proyección de nuestra Universidad hacia la Sociedad, todo ello en conexión



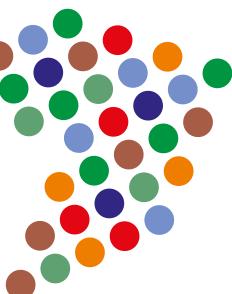
con el Gabinete de comunicación e imagen. Además, esta actividad constituye uno de los mecanismos más eficaces para acercar la Universidad al resto de la sociedad de nuestros dos campus. Por tanto, la extensión universitaria buscará tanto favorecer las actividades formativas multidisciplinares y extraacadémicas de los universitarios como potenciar la influencia cultural de nuestra Institución en nuestro entorno. Estas actividades de proyección de la cultura contribuyen, sin duda, a la configuración de una imagen exterior de nuestra Universidad acorde con las funciones sociales de una institución pública.

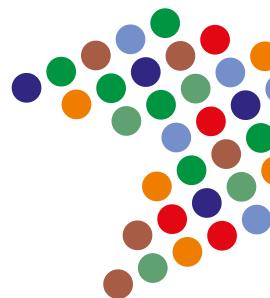
**El fomento de los valores asociados a la cultura**, así como el impulso de la actividad creativa en cualquiera de las ramas del Arte, las Humanidades, las Ciencias y la Tecnología está entre los objetivos estratégicos de nuestra política de proyección.

Esta política se materializará en las áreas de **Actividades Culturales**, en la de **Extensión**, en la de la **Universidad de la Experiencia**, en la de **Publicaciones**, en la **Biblioteca** y en las actividades del **Centro de Idiomas**, intentando siempre actuar de manera complementaria y coordinada con las políticas llevadas a cabo por las demás instituciones y entidades de nuestro entorno, como Conservatorios, Museos, Diputación, Ayuntamientos, asociaciones culturales e iniciativas privadas, etc. para generar sinergias en la planificación de actividades culturales.

Dentro de la proyección y las relaciones institucionales seguiremos apoyando el **programa de intercambio interuniversitario** de alojamientos para vacaciones para el PAS y el PDI.

En el marco de las actividades de **Extensión Universitaria y Culturales** nuestro plan de actuación contempla:





- Promover los **Cursos de Extensión universitaria**, apoyando decididamente las propuestas del profesorado.
- Fomentar y aumentar el apoyo económico a los **Cursos de Verano**, destacando la oferta en la Colegiata de San Isidoro y en diferentes puntos de la provincia.
- Apoyar la organización de **congresos, reuniones científicas**, jornadas, etc., tanto con ayuda económica como con asesoramiento organizativo.
- **Colaborar con otras instituciones** para fomentar la realización de Cursos de Verano y Extensión y así poder captar patrocinadores para estas actividades.
- Potenciar las actividades de Extensión Universitaria y Culturales **en el Campus de Ponferrada**, sin tener en cuenta estrictamente el número mínimo de alumnos para su desarrollo.
- Apoyar las **actividades impulsadas por nuestro alumnado**.
- Promocionar nuestra riqueza cultural y **nuestro patrimonio histórico y natural**.
- Fomentar las actividades culturales universitarias y facilitar su conexión con las organizadas por otras entidades.
- Apoyo a la dinamización cultural de la provincia y a las personas y proyectos creativos que tengan una especial relación con nuestro entorno más cercano.
- Establecer acuerdos con otras instituciones de la provincia para dar difusión mutua a los programas de actividades culturales.
- Propiciar también la coordinación entre los servicios centrales de la ULE y las distintas Facultades y Escuelas, para promover colaboraciones y evitar duplicidades.

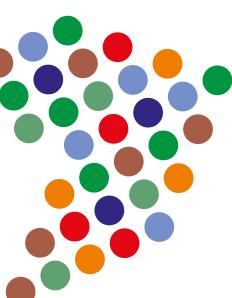
Dentro de la Extensión Universitaria nuestra intención es **fortalecer la oferta de la Universidad de la Experiencia en los dos Campus y en la sede de Astorga**, como un eje más del proceso de formación permanente y de servicio a la sociedad en todos sus ámbitos, al igual que el resto de las Universidades públicas y privadas de Castilla y León. En el marco de la formación continua y del Proyecto Triangular por un Envejecimiento Saludable **se potenciarán los programas de**

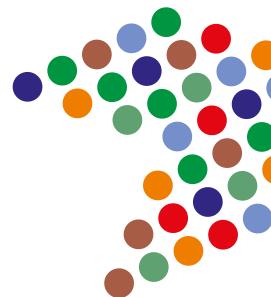
**envejecimiento activo**, que procuran dar a las personas mayores la posibilidad de acceder a la cultura y la ciencia como una fórmula de crecimiento personal, y se promoverá el intercambio de relaciones en el entorno universitario, tanto entre los propios mayores como entre estos y otros grupos de edad.

El **área de Publicaciones** ha de enmarcarse necesariamente en estas propuestas de proyección de la ULE, sin dejar por ello de ejercer su función de servicio a la comunidad universitaria. Las editoriales universitarias contribuyen a la difusión del conocimiento y han de buscar su lugar en el mercado del libro. Por este motivo, desde el Área de Publicaciones de la ULE se va a apostar por la **difusión de la investigación, por el apoyo a la docencia y por la promoción de la divulgación científica**, fomentando la publicación de otras obras que puedan ir encaminadas al afianzamiento de la cultura en nuestra sociedad. Nuestra apuesta es:

- Definir un plan de **colecciones especializadas** con una seña de identidad propia.
- Continuar con el proceso de **calidad y evaluación** externa de las propuestas para publicar.
- Creación de una unidad específica encargada de la **publicación de los materiales didácticos para la enseñanza online**.
- Apoyar la **coedición** de publicaciones con otras Universidades y entidades.
- Establecer un plan de **difusión de sus publicaciones** con el fin de alcanzar la máxima repercusión de las mismas.
- Estimular al personal docente y de investigación de la ULE para la producción de textos universitarios.

En cuanto al otro foco de la proyección universitaria, que es además un servicio esencial de apoyo, las **bibliotecas**, queremos continuar con la apuesta clara de adaptación de nuestra biblioteca a un **nuevo modelo de gestión del acceso a la información, orientada a la docencia, a la investigación y a la divulgación**. Las bibliotecas universitarias son servicios esenciales de las Universidades para los docentes, los alumnos y para el resto de la comunidad universitaria. Por este motivo tienen que estar a disposición de la sociedad, facilitando en todo momento el intercambio bibliográfico en cualquiera de sus formatos.





En relación con la docencia, los medios de la Biblioteca deben **atender tanto a los estudiantes como a los docentes**. A los primeros debe facilitarles el acceso a los recursos docentes que se recomiendan para el seguimiento de las diversas asignaturas, incluyendo el desarrollo de los trabajos no presenciales. En el caso de los docentes la Biblioteca debe disponer de los materiales para la actualización de los conocimientos de sus disciplinas, así como de los que se requieran para organizar la impartición de las asignaturas, presenciales o de docencia a distancia.

Además, la Biblioteca, a través del Centro Tecnológico Multimedia, tiene encomendados los **servicios de soporte a la plataforma Moodle y de videoconferencia**, que conjuntamente constituyen el armazón sobre el que se sustenta la docencia de la ULE. Los recursos de la Biblioteca Universitaria son fundamentales para poder desarrollar una docencia de calidad, particularmente en el ámbito de la docencia no presencial, que necesita de materiales docentes, tanto de elaboración propia como adquiridos, que cumplan con dicha normativa.

Por otra parte, en ambos contextos docentes, no debe olvidarse la necesaria diligencia que la ULE debe tener para cumplir, y hacer cumplir, las obligaciones que sobre la protección de los derechos de propiedad intelectual ha establecido la nueva normativa al respecto.

Igualmente, tanto para la labor investigadora como para la docente, la Biblioteca puede contribuir a la implantación de la política y, en algunos casos, de la obligación del **“Acceso Abierto” a los conocimientos generados con fondos públicos**. Así, en los últimos años la Biblioteca San Isidoro ha establecido nuevos servicios de gran utilidad para la comunidad universitaria, como son el repositorio institucional abierto de la ULE “BULERIA”, que cubre la publicación y uso de recursos investigadores y docentes en abierto, y los servicios de grabación y retransmisión en directo o por *streaming* de actos y conferencias (ULE-TV y servicio de Vídeo *Streaming*).

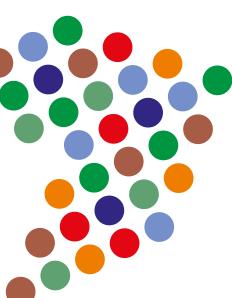
En cuanto al apoyo a la misión de la Universidad de **difundir la cultura**, en todos sus aspectos, la Biblioteca Universitaria ha tomado importantes iniciativas en las áreas de su competencia, entre las que cabe destacar el **Club de Lectura de la ULE “tULEctura”**, que al amparo de los fines de la Red Internacional de Universidades Lectoras, a la cual la ULE se adhirió en 2012, quiere potenciar el papel de la lectura y la escritura en la Universidad y en la sociedad en general.

Atendiendo a esas funciones estratégicas del Servicio de Biblioteca, nos proponemos perseverar en el apoyo decidido a sus cometidos y tomar las siguientes iniciativas para reforzar su papel:

- **Potenciar la adquisición de recursos electrónicos**, particularmente libros, que a través de la plataforma GRIAL permitan a estudiantes, docentes e investigadores disponer de los recursos de información que necesiten.
- **Mejorar las instalaciones y equipamientos** para el desarrollo de la docencia no presencial y a distancia dependientes del Centro Tecnológico Multimedia.
- Proseguir en la política de cofinanciación de la adquisición de fondos bibliográficos a petición de los Centros y de los investigadores.
- Mantener e impulsar el compromiso que el consorcio de Bibliotecas Universitarias de Castilla y León (BUCLE) ha alcanzado con la Junta de Castilla y León para destinar una importante partida económica de los fondos estructurales FEDER a la **renovación y mejora de los servicios de apoyo a la investigación** y a los investigadores proporcionados por las bibliotecas.
- Reconocer y proporcionar apoyo al papel que el **personal de la Biblioteca** está asumiendo en el desarrollo e implantación de nuevos servicios a la comunidad universitaria, en particular, a la misión cultural de la Universidad.

En conexión con la Internacionalización, pero dentro de la Proyección universitaria, hay que situar necesariamente el papel clave de la **enseñanza de las lenguas extranjeras a través del Centro de Idiomas de la ULE, cuya gestión tiene encomendada la FGULEM**. En el contexto europeo en el que se inscribe la Educación Superior en España, el conocimiento de un mínimo de dos lenguas extranjeras resulta decisivo para poder desenvolverse en un mundo cada vez más global, además de favorecer la movilidad y la empleabilidad. Por este motivo, el desarrollo de una política lingüística en la Universidad es de gran importancia. La Universidad tiene que facilitar el acceso de sus estudiantes a programas y oportunidades para el perfeccionamiento de idiomas. Se trata de una competencia transversal que debe estar presente en la vida académica desde el primer año de grado.

La ULE, a través de su Centro de Idiomas, ha llevado a cabo un esfuerzo importante durante los últimos ocho años para elaborar una **oferta académica lo más completa posible con la finalidad de cubrir las necesidades de nuestros estudiantes**: cursos cuatrimestrales, cursos intensivos, cursos de conversación, cursos para fines específicos, cursos de verano o cursos de preparación para pruebas de acreditación.



Si bien el **inglés** es con diferencia la lengua extranjera más demandada, no por ello se deben descuidar otras, entre las más habladas del mundo, como el **francés, el alemán, el portugués, el italiano, el ruso, el árabe o el japonés**, todas ellas incluidas en la oferta de enseñanza no reglada de la ULE.

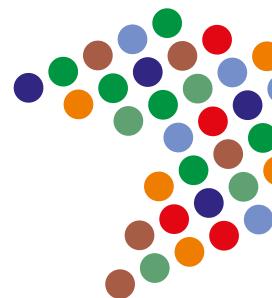
Mención aparte merece, desde 2010, la enseñanza oficial de chino a través del **Instituto Confucio**, que permite a nuestros estudiantes asistir a clases de chino mandarín (*HSK*), de chino hablado (*HSKK*) o de chino de los negocios (*BCT*) en todos sus niveles y realizar exámenes en alguna de las múltiples convocatorias con que cuenta el Centro a lo largo de todo el año.

Asimismo, tenemos que explotar la enseñanza del **español como lengua extranjera**. El español es la segunda lengua del planeta en número de hablantes nativos y, dentro de nuestra región, con el apoyo del Sistema Consorcial Mixto del Español para Extranjeros, representa una fuente de riqueza social, cultural y económica gracias al turismo idiomático.

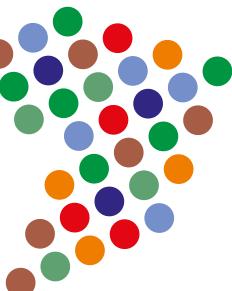
Con una tradición de más de medio siglo, durante los últimos años la ULE ha incrementado la oferta de cursos y el desarrollo de programas para satisfacer la demanda de las instituciones extranjeras (chinas, japonesas, vietnamitas, norteamericanas, saudíes, rusas, etc.) que envían a sus estudiantes a nuestra ciudad para aprender español. A esto se suman las posibilidades de acreditación que brinda el Centro de Idiomas como centro examinador del Instituto Cervantes para los Diplomas de Español como Lengua Extranjera (*DELE*) y la prueba de Conocimientos Constitucionales y Socioculturales de España (*CCSE*).

Algunas propuestas concretas en el ámbito de las lenguas extranjeras pueden ser:

- **Extender el conocimiento de lenguas extranjeras** entre el PAS, PDI y los estudiantes, como factor de apoyo a la movilidad internacional y a la mayor participación en proyectos internacionales de investigación y programas académicos conjuntos con Universidades extranjeras.
- Además de la formación se buscarán fórmulas para facilitar **la acreditación en idiomas**.
- En coordinación con el Vicerrectorado de Ordenación Académica y los respectivos Centros, **aumentar en los próximos años el número actual de asignaturas de enseñanza reglada de la ULE impartidas en idioma inglés**, en especial en las áreas estratégicas del plan de Internacionalización de la ULE.



- **Reforzar el papel de la Mesa Lingüística de la ULE** a la hora de fijar los niveles de calidad requeridos para la impartición de docencia en un idioma extranjero, apoyar el desarrollo de nuevos títulos propios en inglés, y evaluar las estrategias de comunicación de los profesores que participen en estos proyectos, proponiendo los incentivos correspondientes.
- Proporcionar servicios de apoyo para la formación en **español como lengua extranjera a estudiantes extranjeros y profesores visitantes**.
- Elaboración de una prueba de nivel en línea para medir el conocimiento del español de los estudiantes extranjeros que se incorporan a la ULE.
- Elaboración de una **prueba diagnóstica** en línea para medir el **conocimiento del inglés**, la lengua más estudiada, al iniciar y al finalizar los Grados.
- Creación de programas de **enseñanza en idiomas para mayores**.
- Colaboración con las instituciones locales y provinciales para la **promoción del español y el desarrollo de productos de turismo** idiomático novedosos.
- Creación de un **centro de formación** permanente y de elaboración de recursos en español en la Universidad china de **Xiangtan**.





La importancia de la colaboración internacional y la creciente complejidad del mundo actual hacen que la internacionalización de la ULE adquiera un espacio destacado e independiente como una de las áreas prioritarias de actuación en los próximos años.

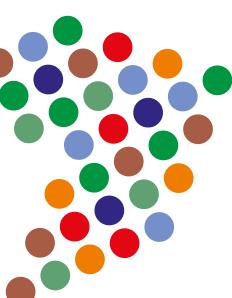
Un auténtico **Plan de Internacionalización** no consiste solamente en una serie de actuaciones encaminadas a impulsar las movilidades (Estudiantes, PDI y PAS) o firmar acuerdos internacionales con mayor o menor virtualidad de funcionamiento, sino que debe obedecer a todo un proceso que impregne la Universidad desde sus cimientos: volver al origen del propio nombre de la institución buscando y favoreciendo cauces de "universalidad" en un mundo de procesos abiertos, de relaciones complejas y de acciones transversales.

Hay que buscar una **Universidad abierta, inmersa en un mundo global**, que, además de participar en redes consolidadas y de prestigio a nivel internacional, destaque por su **ayuda solidaria a la cooperación y al desarrollo** de otras Universidades en regiones emergentes, de acuerdo con los principios universitarios de responsabilidad social.

La internacionalización de la Universidad es condición indispensable de toda Enseñanza Superior, en especial en el EEEs, a través de la movilidad internacional de los universitarios y en busca de la mejora de la competitividad internacional de nuestra Universidad. Es imprescindible un intercambio de información, ideas y personas. La educación universitaria debe facilitar la movilidad internacional que proporcione a los estudiantes una visión abierta para poder acceder a mercados laborales globales. La movilidad de los investigadores y docentes impulsa la participación de la Universidad en redes internacionales, facilita el acceso a fuentes de financiación de proyectos y la difusión de los resultados de investigación de la ULE en publicaciones con impacto internacional.

Las **acciones** en pro de la internacionalización de la ULE han de ser **necesariamente transversales**, afectando a nuestra oferta formativa (Grados, Másteres y Doctorado) de los dos campus, a la investigación y a todas las personas que forman parte de nuestra Universidad en León y Ponferrada (PDI, estudiantes y PAS), al promover la movilidad y su proyección fuera del ámbito local y nacional.

Asimismo, es un requisito fundamental para la internacionalización de la Universidad y de sus componentes la apuesta por la formación en idiomas, para que los estudiantes de nuestra Universidad sean competitivos a nivel internacional, y para que pueda existir una movilidad efectiva de docentes, investigadores y administradores.



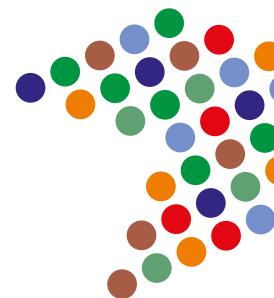
Será importante también en este proceso el **Campus de Excelencia Internacional (CEI) Triangular – E<sup>3</sup>**. El proyecto de agregación CEI Triangular – E<sup>3</sup> de las Universidades de Burgos, León y Valladolid es una iniciativa estratégica de cooperación a medio y largo plazo, que aúna fortalezas de las tres Universidades así como de los diferentes socios públicos y privados de la agregación con el fin de facilitar la **internacionalización y la interacción de las tres Universidades** con el entorno socioeconómico.

El CEI Triangular – E<sup>3</sup> ya ha recibido importantes ayudas en las convocatorias 2011 y 2015 (esta última con acciones que se van a desarrollar en el periodo 2016-2017) del Programa de Campus de Excelencia del MECD, de las cuales la ULE se ha beneficiado, no solo en el aspecto económico sino, más importante, por lo conseguido en cuanto a las alianzas y proyectos de cooperación con otras entidades nacionales e internacionales y el incremento de su visibilidad internacional.

Aunque los recortes presupuestarios han mermado los objetivos iniciales del Programa de creación y potenciación de los CEI, estas iniciativas se han extendido en toda la UE y es bastante probable que se mantenga un apoyo a su desarrollo en España.

Por su repercusión beneficiosa para nuestra Universidad creemos que la iniciativa de CEI Triangular – E<sup>3</sup> debe ser preservada como una acción estratégica de la ULE. Para ello, tomaremos las siguientes medidas:

- Intensificar la cooperación con los equipos de gobierno de las Universidades de Burgos y de Valladolid en el marco del proyecto de agregación CEI Triangular – E<sup>3</sup> para asegurar su continuidad y desarrollo.
- Potenciar la participación de la ULE en Comisión Ejecutiva del CEI Triangular – E<sup>3</sup>, designando un Delegado del Rector, que actuará como miembro representante de la ULE en la misma, lo que facilitará proyectar nuevas actividades y la toma de decisiones en el marco del CEI.
- Canalizar a través del CEI Triangular – E<sup>3</sup> nuevas iniciativas que surjan de la comunidad universitaria y que se puedan enmarcar en la colaboración interuniversitaria y en los fines del CEI.
- Mantener una línea presupuestaria de cofinanciación de las actividades del CEI que permita el apoyo administrativo a su gestión.



Con el objetivo de reforzar la dimensión internacional de la Universidad de León, se proponen las siguientes líneas de actuación prioritarias en los próximos años en el ámbito estratégico, en el administrativo y en la movilidad, dado que la formación en lenguas extranjeras se ha expuesto en el apartado de Proyección universitaria dedicado al Centro de Idiomas:

## 1.-Estrategia de cooperación internacional

▪ **Revisar, actualizar y relanzar el Plan de Internacionalización de la ULE** de cara a los próximos años, fijando los objetivos a medio plazo, detallando su repercusión presupuestaria, e implicando en lo posible a los diversos estamentos de la Comunidad Universitaria en la tarea transversal de dotar a nuestra Universidad de una destacada dimensión internacional. Esta tarea deben asumirla no solo los estudiantes y docentes participando en las movilidades, sino también el personal de administración y servicios. Además, conlleva trabajar en el diseño y la estructura de nuestros actuales y futuros planes de estudio y, en general, reflexionar sobre la manera de enseñar, investigar o aprender en la ULE.

▪ **Establecer un plan a medio plazo con los principales socios estratégicos de la ULE** a nivel internacional, que detalle los objetivos y posibilidades de cooperación en el ámbito de futuros convenios orientados a la creación de títulos conjuntos, así como al reconocimiento mutuo de créditos.

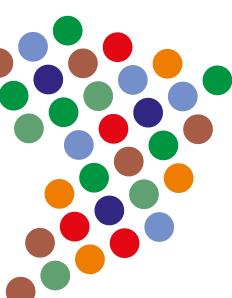
▪ **Reforzar el papel del Instituto Confucio** de la Universidad de León como centro de referencia en la enseñanza de la lengua y la cultura china en el noroeste de España, así como consolidar una política de **alianza estratégica con las instituciones extranjeras con las que ya existe un fuerte compromiso de colaboración**.

▪ **Lanzar una oferta formativa propia de la ULE con docencia íntegra en idioma inglés en Posgrado**, incorporando nuevos títulos dobles de Máster, Especialista, Experto Universitario y Doctorado en colaboración con Universidades extranjeras.

▪ **Atraer profesorado en intercambio** de la parte de nuestros socios internacionales para constituir "pares de docencia", de forma que el profesor desplazado pueda impartir una serie de módulos en inglés o en su lengua de origen.

▪ **Revitalizar la figura del "Profesor Visitante Extranjero"** que pueda enseñar en su propio idioma las materias de su especialidad y no simplemente la lengua de su país.

▪ **Propiciar las acreditaciones internacionales** de los diferentes estudios de nuestra Universidad.



▪ **Aumentar la oferta de prácticas en empresas internacionales**, utilizando tanto el programa Erasmus+ como la red de nuestros socios internacionales y desarrollando un programa propio en los países no cubiertos por la UE.

▪ **Reforzar nuestra presencia y visibilidad internacional** a la hora de atraer a alumnos, profesores e investigadores de otros países mediante el establecimiento de espacios o institutos de la ULE en campus universitarios extranjeros, así como **hacer más presente nuestra dimensión internacional en los materiales de difusión y en los medios de comunicación**, permitiendo a nuestros socios internacionales establecer igualmente puntos de información y espacios propios en nuestra Universidad.

## 2.- Gestión de los asuntos internacionales

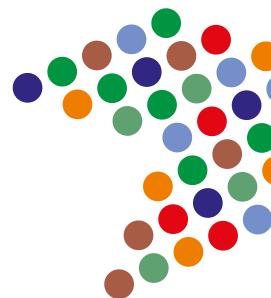
▪ En colaboración con los servicios implicados, **establecer un protocolo sencillo y adaptado a la realidad que facilite al profesor, investigador y estudiante extranjero la realización de los procedimientos administrativos** y burocráticos que le sean requeridos, a fin de superar las barreras lingüísticas y culturales y facilitar su proceso de incorporación y adaptación a la ULE.

▪ **Crear, definiendo claramente las funciones, una infraestructura de recepción** y acogida de profesores, estudiantes y PAS que se ocuparía de todas las gestiones tendentes a facilitar su desplazamiento a la ULE y su integración en la misma (*Welcome Center*).

▪ **Poner en marcha un sistema de información preciso y actualizado**, capaz de contener toda la información necesaria para las instituciones internacionales asociadas o no, así como para los estudiantes, profesores e investigadores a la hora de decidir integrarse en nuestros campus. Ello sería también fuente de información a la hora de evaluar los avances en el proceso de internacionalización de la ULE.

▪ Aumentar la coordinación entre los Vicerrectorados de Internacionalización e Investigación a fin de **mejorar el nivel de cooperación y participación en proyectos e iniciativas internacionales de investigación**, impulsar acciones informativas sobre las convocatorias de proyectos desde la Unión Europea y otros órganos internacionales, colaborar en lo posible en la solicitud de este tipo de proyectos y facilitar la búsqueda de socios internacionales entre las Universidades con las que la ULE mantiene acuerdos y convenios.

▪ **Desarrollar las posibilidades que ofrece la nueva Oficina de Proyectos Internacionales** de la ULE dotándola de más apoyo y recursos humanos a la hora de competir en el marco de convocatorias europeas, así como optimizar aún más la labor realizada por la Oficina de Relaciones Internacionales con **el establecimiento**



del “Centro de Bienvenida” como espacio físico al servicio de profesores, investigadores y estudiantes extranjeros en la ULE.

- **Dar a conocer internacionalmente los resultados de nuestros investigadores** y proponer acciones conducentes a la publicación de las conclusiones de sus investigaciones en revistas internacionales de reconocido prestigio.

### 3.-Movilidad e intercambio

▪ En los próximos 4 años, **aumentar significativamente el número de movilidades internacionales de profesores, personal de administración y servicios y estudiantes**, así como el número de alumnos visitantes en la ULE, a fin de acercarnos a los objetivos de movilidad internacional en instituciones de Educación Superior previstas por la Comisión Europea para el año 2020. Para ello hay que seguir no solo el programa general de la UE (Erasmus + y sus variantes), sino utilizar y dinamizar nuestro programa propio Amicus.

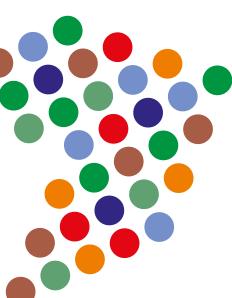
▪ **Apoyar la progresiva internacionalización de las Facultades y Escuelas de la ULE**, dotando de becarios que realicen labores informativas y trámites administrativos bajo la dirección del Coordinador del Centro, facilitando los enlaces a los apartados internacionales de las webs específicas de los Centros desde la página de la ULE, y adoptando a nivel general el sistema EGRACON de asignación de notas obtenidas por los alumnos en movilidad internacional.

▪ **Mejorar la difusión de las convocatorias, el proceso de preparación para la movilidad y la cooperación internacional, las estructuras de apoyo y los procedimientos administrativos** que actualmente se ofrecen a la comunidad universitaria para poder llevar a cabo una experiencia de movilidad internacional, o bien para participar en proyectos internacionales.

▪ Extender la movilidad internacional con financiación de la Unión Europea a través de la **participación de la ULE en las nuevas convocatorias del Programa Erasmus+ para optar a becas en destinos fuera de la UE**, con socios internacionales de gran interés estratégico para nuestra Universidad.

▪ Establecer acuerdos para una **mayor dinámica de las prácticas en empresas internacionales**.

▪ **Poner en marcha Programas Intensivos internacionales** (IP), Semanas Internacionales y otros eventos similares organizados a nivel general o por los respectivos Centros, y apoyar la implicación de los diversos estamentos universitarios en todo tipo de redes, iniciativas internacionales, actividades de cooperación para el desarrollo o nuevas propuestas de internacionalización.





GOBIERNO Y POLÍTICA  
UNIVERSITARIA

## 7.1-LA GESTIÓN

Una adecuada organización y coordinación de los **Servicios Generales** que presta nuestra Universidad es imprescindible para hacer realidad la formación integral de los estudiantes y para mejorar las funciones de docencia e investigación en el Campus de León y en el Campus de Ponferrada.

**La Universidad ha de funcionar de modo eficaz y eficiente, debe saber dar respuesta en todo momento a las necesidades que demandan tanto la sociedad como la propia Institución.** La gestión y la prestación de servicios han de llevarse a cabo con calidad y la capacidad de adaptarse a los retos de los nuevos tiempos.

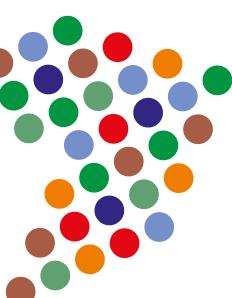
Es necesario orientar los **Servicios Generales a las necesidades reales de los usuarios** y facilitar la coordinación entre las diferentes unidades administrativas. La responsabilidad de los gestores debe ser la de garantizar la calidad de las actividades y, a su vez, su coste óptimo, sin olvidar que se están gestionando recursos públicos.

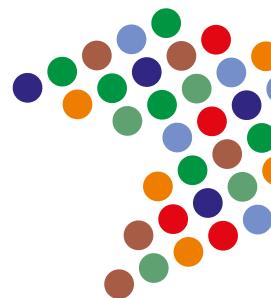
Especial sensibilidad hay que tener en el campo de la **gestión docente**, ya que los últimos cambios que se están produciendo en el sistema universitario han generado un llamativo incremento de la burocracia en la gestión.

Los **Centros y Departamentos** constituyen unidades organizativas esenciales para la gestión de la docencia y la investigación, de tal manera que su número, su composición y sus competencias son elementos determinantes en la eficacia de la gestión universitaria. Nuestra Universidad tiene un tamaño reducido que facilita la centralización de un conjunto amplio de Servicios Generales. Pero, al mismo tiempo, es necesario analizar los aspectos específicos de las titulaciones y de la investigación, al objeto de descentralizar de manera eficiente las decisiones en estos ámbitos y atender de esta forma las demandas específicas de los usuarios de estos servicios. En consecuencia, sería útil hacer una reflexión profunda sobre el mapa de Centros y Departamentos basada en criterios estrictamente académicos y organizativos.

## 7.2-INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS

**Rigor, eficacia y sostenibilidad** son las bases para nuestra propuesta de gestión económica de los recursos. Los drásticos recortes presupuestarios de los últimos años han supuesto un elevado coste para la Universidad, al tener que paralizar o no poder emprender las necesarias obras para la actualización





y modernización de nuestras instalaciones. Esto nos obliga a la búsqueda de soluciones imaginativas y a una gestión muy rigurosa para poder dar respuesta a las necesidades de la ULE.

En esta materia nuestros **planes de actuación concretos** son:

- **Desarrollar de forma integral todos los aspectos relacionados con la docencia “online”**, teniendo en cuenta que el principal aspecto del éxito en este terreno está relacionado con la formación del profesorado y su incentivación. Además será imprescindible crear un servicio específico de apoyo a este tipo de docencia, la adquisición de las herramientas necesarias y la instalación de los equipos y sistemas para su correcto desarrollo.
- **Desarrollar una aplicación móvil**, con disponibilidad para los sistemas operativos iPhone y Android, que permita el acceso a las funcionalidades de secretaría virtual, descarga de contenidos didácticos, formularios de consulta, administración electrónica, Moodle institucional, etc.
- Facilitar el acceso a través un **canal rápido y eficaz de aplicación móvil a todo tipo de información útil para los estudiantes**, desde los horarios de los buses con destino a la Universidad hasta los horarios de centros, secretarías, conserjerías y bibliotecas.
- Es urgente y necesario abordar el diseño y creación de una **nueva aplicación de gestión académica**, que esté adaptada a las necesidades reales de esta administración y haga uso de las tecnologías más avanzadas para conseguir una mayor flexibilidad, seguridad y eficacia de la misma, así como un manejo más sencillo y claro.
- **Digitalizar todos los procesos relacionados con la gestión de la investigación**, desde la posibilidad de llenar los diversos documentos mediante un servicio web, como el seguimiento de los mismos sin necesidad de desplazamientos ni pérdidas de tiempo.
- Crear nuevas **aplicaciones que simplifiquen todos los trámites** que tienen que ser utilizados por el personal de la Universidad (PDI y PAS) mediante servicios web, aplicaciones informáticas móviles y firma electrónica.
- Buscar una alternativa conveniente y dentro de la normativa legal para acondicionar nuestro salón de actos “San Isidoro”, cumpliendo con los aspectos de seguridad, accesibilidad y comodidad.

▪ Acometer un proceso completo de mantenimiento de edificios y mejora de su eficiencia energética.

▪ Abordar durante un período de cuatro años una renovación completa de nuestros equipos y sistemas destinados a la docencia, buscando soluciones tecnológicas que eviten su obsolescencia temprana.

## 7.3-ECONOMÍA Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL

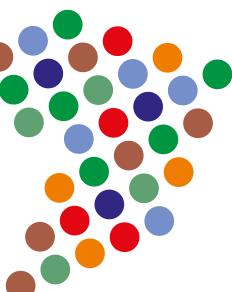
La suficiencia financiera de la Universidad de León es indispensable para llevar adelante la renovación de nuestra institución y desarrollar con garantías nuestro proyecto de futuro. En consecuencia, seguiremos instando a las instituciones nacionales y autonómicas competentes a que elaboren un modelo de financiación que responda a las necesidades reales y que garantice la calidad de las Universidades públicas.

Por ello, el más importante compromiso en este sentido es el de **una Universidad sostenible económicamente, en la que prime la eficiencia en la gestión de los recursos** que nos confía la sociedad. Esto supone mantener una gestión económica responsable, que al final beneficie a toda la comunidad universitaria, intensificando nuestros esfuerzos por la captación de recursos externos a través de la investigación y la transferencia, con un control y una explotación de los potenciales ingresos y la recaudación de los cobros pendientes.

La gestión de la economía y los recursos se organizará fundamentalmente en tres áreas, la de Planificación económica, patrocinio y mecenazgo, la de Promoción empresarial y la de Control presupuestario.

En relación con **el patrocinio y el mecenazgo** se intentará aumentar la capacidad de la Universidad de León **para captar un mayor volumen de recursos financieros**, y se buscará un **mejor aprovechamiento de las infraestructuras y las capacidades de los recursos humanos** de nuestra Universidad, impulsando la oferta de nuevos programas formativos, las actividades de consultoría, los servicios tecnológicos y la promoción empresarial.

Importante será en nuestro proyecto **fomentar el espíritu emprendedor e impulsar la creación de empresas** entre los miembros de la comunidad universitaria, diseñando, coordinando y poniendo en marcha todas las acciones que en el ámbito de la promoción empresarial se desarrolleen, como la formación, identificación de oportunidades de nuevos negocios y el apoyo para la

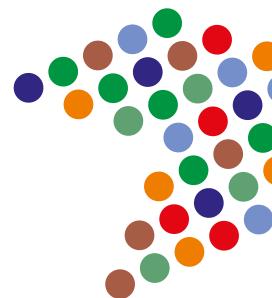


constitución y puesta en marcha de nuevas empresas.

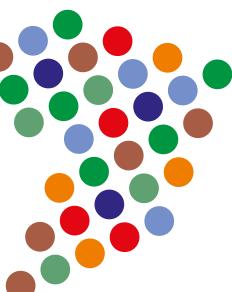
Es, asimismo, preciso planificar y ejecutar un **presupuesto realista**, basado en el cumplimiento de la estabilidad presupuestaria, con un compromiso con la **transparencia institucional y rendición de cuentas** como principios fundamentales de una Universidad pública. Por ello, es indispensable asignar el presupuesto a los Centros, Departamentos, Grupos de investigación, Institutos de investigación y Servicios de la Universidad de acuerdo a su nivel de actividad y a su rendimiento, intentando **garantizar que todas las iniciativas propuestas por los miembros de la comunidad universitaria cuenten con la financiación adecuada**.

Nuestros compromisos concretos en estas áreas son los siguientes:

- Se pondrán en marcha iniciativas para aumentar la capacidad de nuestra Universidad para conseguir nuevos recursos económicos, que permitan su autonomía financiera, buscando especialmente la participación de instituciones privadas.
- Se establecerán procedimientos que faciliten el desarrollo de **nuevas modalidades de financiación** para las actividades universitarias (nuevas acciones formativas, contratos con empresas e instituciones para la realización de estudios, informes, dictámenes, investigaciones y desarrollos, etc., explotación de las infraestructuras e instalaciones a través del alquiler a terceros o creación de empresas participadas por la Universidad de León).
- Puesta en marcha de un plan para la **captación de fondos a través del mecenazgo empresarial**. Por ejemplo, se buscará activamente financiación para dotar cátedras especiales vinculadas a empresas en todas las áreas.
- Establecer nuevos procedimientos para **mejorar el control de los costes de las actividades que desarrolla la Universidad de León y optimizar el gasto**.
- Se realizará un **estudio integral de costes de las principales actividades que lleva a cabo nuestra Universidad**. Este estudio tendrá como objetivo estimar los costes reales de las enseñanzas (por titulación, curso, asignatura, alumno) y los servicios (laboratorios, aulas, bibliotecas, etc.) que oferta la Universidad de León.



- Se implantará un sistema de **control de costes** que permita detectar y corregir en tiempo real posibles ineficiencias en el gasto.
- Se intensificarán las acciones encaminadas a **fomentar el espíritu emprendedor** entre los miembros de la comunidad universitaria.
- Se creará un "Club de Emprendedores" o "Escuela de Emprendedores" con la misión de coordinar las acciones que, en el ámbito de la creación empresarial desarrolla la Universidad de León, y difundir las múltiples iniciativas que en este campo desarrollan otras instituciones.
- Se establecerá un **plan para identificar nuevas oportunidades empresariales en todos los ámbitos de las actividades docentes e investigadoras** de la Universidad de León, potenciando aquellas que permitan establecer negocios éticos, medioambientalmente sostenibles y socialmente responsables.
- Se desarrollarán acciones encaminadas a **facilitar la explotación de oportunidades de creación empresarial y la puesta en marcha de nuevos negocios**, como un servicio de consultoría empresarial para orientar en la elaboración de los planes de negocio, o la posibilidad de financiar el desarrollo de proyectos viables y que tengan un valor estratégico para nuestra Universidad.





CAMPUS UNIVERSITARIO

8

CAMPUS DE  
PONFERRADA

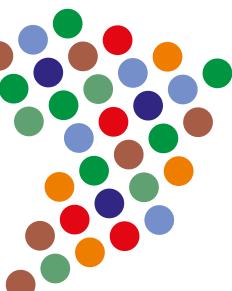
Aunque las propuestas que hemos expuesto anteriormente están destinadas a toda la comunidad universitaria, a los dos campus, sin embargo, las peculiaridades del campus del Bierzo merecen una atención especial y **una estrategia específica**, con el fin de reforzar las titulaciones actuales y adecuarse a las necesidades del PDI, PAS y estudiantes del mismo. Hay que conseguir que los servicios administrativos, culturales y deportivos ofertados a los alumnos y profesores de este campus sean similares a los ofrecidos en el de León, teniendo en cuenta sus condiciones numéricas.

**Nuestro propósito es continuar con los esfuerzos de colaboración con el entorno social y productivo del Bierzo para facilitar el crecimiento del campus**, para reforzar y potenciar la presencia de la ULE en el entorno socioeconómico, reclamando la participación de los agentes sociales y políticos en la potenciación del campus.

La Universidad de León ha de facilitar a los alumnos, personal y profesores de este campus los **recursos y servicios necesarios que garanticen la docencia e investigación de calidad**.

En consecuencia, junto a las propuestas generales para el conjunto de la Universidad, para el campus de Ponferrada proponemos las siguientes líneas prioritarias y específicas:

- Mantenimiento de una **delegación del Rector** que coordine las actividades de gestión del campus de forma multidisciplinar y transversal.
- Fomentar la **celebración de Cursos de Extensión y de Verano** en Ponferrada, intentando involucrar a las instituciones y entidades locales. En estos cursos no se aplicará de modo estricto el número mínimo de matriculados para su celebración.
- Compromiso con la **oferta cultural y deportiva** para todos los miembros del campus.
- Impulsar y fortalecer las relaciones docentes e investigadoras con los principales agentes de desarrollo económico del Bierzo, como CIUDEN, Fundación Santa Bárbara, Parque Científico-Tecnológico del Bierzo, cooperativas agroalimentarias, industrias de energías renovables, etc.
- Continuar con el aumento y **mejora de las infraestructuras** del campus.
- Facilitar las condiciones, ya sea de forma presencial u *online*, para mantener una oferta de actividades de formación del PDI y PAS del campus de Ponferrada.

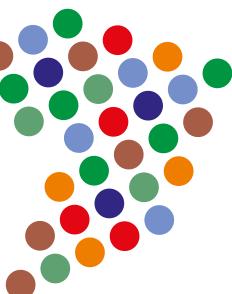


The background of the image is a dark blue, almost black, space filled with a complex network of glowing blue lines and dots. These lines form a mesh-like structure, representing a complex system or a digital network. The dots are brighter than the lines, creating a star-like effect where some points are more prominent than others. The overall effect is one of depth and connectivity, suggesting a global or interconnected system.

9

## ORGANIGRAMA DE GOBIERNO

- Vicerrectorado de Ordenación Académica y Calidad
- Vicerrectorado de Profesorado
- Vicerrectorado de Investigación e Innovación
- Vicerrectorado de Economía y Promoción Empresarial
- Vicerrectorado de Estudiantes y Deporte
- Vicerrectorado de Proyección Universitaria
- Vicerrectorado de Internacionalización y Cooperación
- Vicerrectorado de Infraestructuras y Servicios
- Secretaría General
- Gerencia



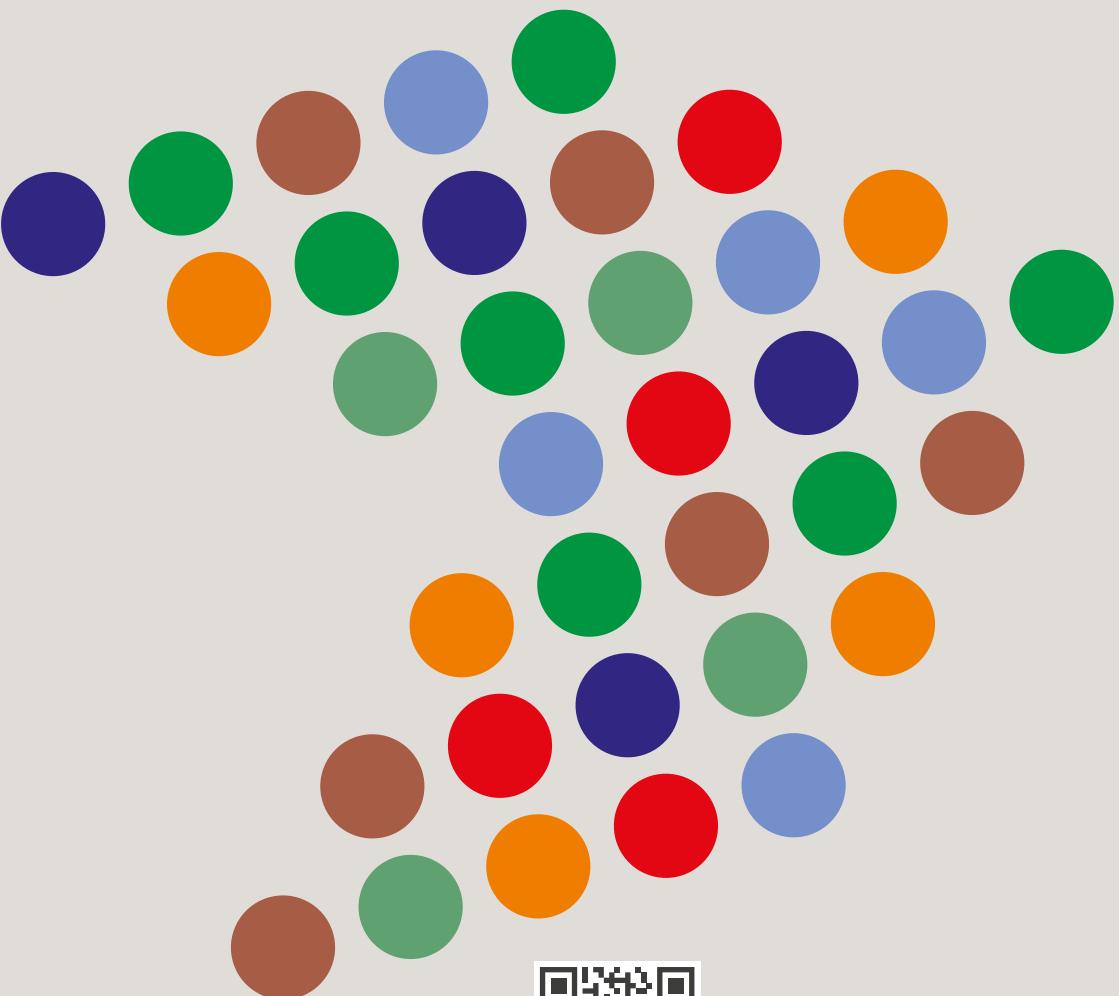
# #LAULEIMPORTA



OPINA, PARTICIPA Y APORTAS TUS IDEAS

**JOSELUISCHAMOSA.ES**

 [ideas@joseluischamosa.es](mailto:ideas@joseluischamosa.es)



DESCARGA  
NUESTRO  
PROYECTO



@JLCHAMOSA



SIGUE TODOS LOS ACTOS Y DEBATES EN DIRECTO POR:

 **Periscope**  
JLCHAMOSA