



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

**UPV *SIRVE***

**Plan Estratégico  
2023-2027**



ESTRATEGIA  
UPV SIRVE  
2023-2027



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

# UPV *SIRVE*

Plan Estratégico 2023-2027

## ÍNDICE

<b>1.- PRESENTACIÓN.....</b>	<b>5</b>	<b>2.6. METODOLOGÍA .....</b>	<b>15</b>
1.1. RECTOR.....	5	<b>2.7 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN .....</b>	<b>21</b>
1.2. PRESIDENTA CONSEJO SOCIAL .....	7	<b>2.8. RETOS UPV .....</b>	<b>24</b>
1.3. PRESIDENTE COMISIÓN PLAN ESTRATÉGICO.....	8	<b>2.9. METAS ESTRATÉGICAS, OBJETIVOS E INDICADORES .....</b>	<b>30</b>
<b>2.- PLAN ESTRATÉGICO UPV 2023-2027 .....</b>	<b>10</b>	<b>UPV_SOSTENIBLE.....</b>	<b>30</b>
2.1. INTRODUCCIÓN .....	10	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UPV_SOSTENIBLE .....	31
2.2. PROPÓSITO.....	11	INDICADORES UPV_SOSTENIBLE .....	34
2.3. VISIÓN .....	11	<b>UPV_INTERNACIONAL .....</b>	<b>35</b>
2.4. VALORES .....	12	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UPV_INTERNACIONAL .....	35
2.5. DATOS UPV .....	13	INDICADORES UPV_INTERNACIONAL .....	38
		<b>UPV_RELEVANTE.....</b>	<b>39</b>

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UPV_RELEVANTE.....	40
INDICADORES UPV_RELEVANTE.....	44
<b>UPV_VITAL.....</b>	<b>45</b>
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UPV_VITAL.....	45
INDICADORES UPV_VITAL.....	49
<b>UPV_EXCELENTE.....</b>	<b>50</b>
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UPV_EXCELENTE.....	50
INDICADORES UPV_EXCELENTE.....	53

<b>ANEXOS .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO 1 MIEMBROS COMISIÓN PLAN ESTRATÉGICO UPV .....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXO 2 PARTICIPANTES PLAN ESTRATÉGICO.....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXO 3 MIEMBROS COMISIÓN DESARROLLO</b>	
<b>PLAN ESTRATÉGICO .....</b>	<b>63</b>
<b>ANEXO 4 MIEMBROS SUBCOMISIONES ESTRATÉGICAS.....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXO 5 PROGRAMAS Y PLANES ESTRATÉGICOS 2023.....</b>	<b>67</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>70</b>

## 1.- PRESENTACIÓN

### 1.1. RECTOR

Es un orgullo presentar el III plan estratégico de la Universitat Politècnica de València (UPV), tanto por lo que el plan significa e implica para el desarrollo, y la excelencia de esta comunidad universitaria, como por cuanto supone para la sociedad y para garantizar el retorno a ésta. Ese retorno lo materializamos desarrollando las misiones básicas que definen a la universidad y que le dan sentido: formar los mejores egresados posibles con garantías de empleabilidad, crear conocimiento e innovación, y

transferirlo. Todo ello para mejorar nuestra sociedad y ser actores en el diseño y construcción del futuro común.

En este primer año y medio de legislatura del actual equipo directivo, hemos trabajado intensamente dentro del complicado escenario de salida de la pandemia, para definir nuestros retos y metas, para ser la universidad que siempre ha sabido reinventarse e innovar convirtiendo los retos en oportunidades y alcanzar sus objetivos.

El futuro no es una continuación de lo que dejamos atrás, de hecho,

existe un riesgo cierto, en algunos casos seguridad, de que muchas certezas del pasado, en este momento, dejan de serlo para el futuro, y en algunos casos estas afectan claramente al sistema universitario.

El Vicerrectorado de Planificación, Oferta Académica y Transformación Digital ha liderado brillantemente el planteamiento y desarrollo de este III Plan Estratégico de la UPV 2023-2027; un plan que cuenta con una amplia participación de la comunidad universitaria, que con su contribución ha hecho posible diseñar el plan y será posible a partir de ahora implementarlo.

Este plan estratégico es un instrumento básico de trabajo para seguir avanzando, y enfrentar la realidad cada vez más compleja y rápidamente cambiante que vivimos.

Las universidades debemos ser agente de cambio, uno de los motores básicos que atrae, impulsa, cultiva el talento, y que es fundamental para el mantenimiento y mejora del bienestar de nuestra sociedad.

Por y para ello, la UPV 'SIRVE' a la sociedad. Ese es nuestro reto en el contexto global en el que hoy nos encontramos de reestructuración, de adaptación y de cambio.

# PRIORIZAREMOS VALORES COMO **INCLUSIÓN, RESPETO Y TRANSPARENCIA**

La UPV debe ser creadora y referente del cambio tecnológico en el que ya nos encontramos inmersos. En nuestra comunidad universitaria y en nuestra sociedad en general, nadie puede quedar atrás y por eso, además, en nuestro esfuerzo siempre priorizaremos valores como la SOLIDARIDAD, la INCLUSIÓN, el RESPETO y la TRANSPARENCIA.

Nuestra mirada está puesta en nuestro entorno, en fomentar una sociedad mejor, más justa, más plural, más libre y más solidaria. Una sociedad, que empleando las propias definiciones del plan estratégico, SOSTENIBLE Y VITAL, procure el bienestar general.

SIRVE es reflejo de la apuesta firme y decidida de la UPV por este nuevo modelo de gestión del cambio, que en su desarrollo implica tres aspectos fundamentales:

Trabajar por la excelencia académica y profesional de nuestros estudiantes, que culminarán sus estudios con un elevado índice de empleabilidad, proyectándose al mercado, como profesionales líderes en la transformación del entorno que les rodea, capaces de fomentar la economía a través del emprendimiento.

Propiciar el mejor contexto para impulsar la calidad investigadora, la innovación y la transferencia de

conocimientos tanto en la docencia como en la empresa, y por descontado su impacto y su interés en la sociedad.

Fomentar las alianzas locales, nacionales e internacionales, con vigor y ambición, multiplicando nuestros esfuerzos a través del eje colaborativo Universidad-Empresa-Administración y/o Institución público/privada.

Todo ello mejorando la experiencia de nuestra comunidad, de todas nuestras compañeras y compañeros, y de nuestro estudiantado, para que puedan desarrollar sus responsabilidades en mejores condiciones, progresar, y que así entre todos reforcemos

y desarrollemos un importante sentimiento de pertenencia a la UPV.

*Dr. José Esteban Capilla Romá*  
*Rector*



## 1.2. PRESIDENTA CONSEJO SOCIAL

Nuestra aspiración como Consejo Social UPV es que la UPV sea el socio tecnológico de referencia del tejido empresarial valenciano.

Para entender los retos tecnológicos a los que las empresas nos enfrentamos, resulta clave una estrecha colaboración universidad y sociedad. Consideramos que la Universidad, es y debe ser el referente científico-técnico e investigador, líder en innovación, motor de intercambio y transferencia de conocimiento que contribuye al desarrollo social y

económico, desde una perspectiva de sostenibilidad.

Sin lugar a dudas, estos conceptos están impregnados en el III Plan Estratégico UPV, un plan que SIRVE a la empresa y a la sociedad valenciana en su conjunto y que consolida a través de sus objetivos, no sólo el liderazgo y la reputación de la UPV, sino su capacidad transformadora del entorno local e idoneidad para fomentar la competitividad internacional del tejido empresarial valenciano.

Además, la UPV como principal cantera de talento STEAM de las empresas de la Comunidad Valenciana, establece un claro compromiso en potenciar la

generación de estos perfiles técnicos, para dar respuesta a la necesidad presente y futura de las empresas del entorno local y regional, prioritariamente.

El Plan UPV SIRVE 2023-2027 ha sido diseñado a partir de un proceso participativo de la comunidad universitaria, y como tal, engloba las principales líneas de actuación en las que la UPV centrará su actividad en los próximos años para alcanzar sus metas en materia de sostenibilidad, internacionalización, relevancia y excelencia, fomentando en todo momento el bienestar y el carácter emprendedor del estudiantado y del resto de la comunidad universitaria. Asimismo, la revisión anual del

plan, permitirá a la UPV ajustar su estrategia, adaptando su actuación a los cambios constantes que nuestra sociedad demanda.

La implicación de toda la comunidad universitaria no solo en la etapa de diseño sino de implementación del Plan UPV SIRVE 2023-2027, constituye una garantía de logro y demuestra, una vez más, que la UPV es una institución flexible, que integra e incluye a todos los miembros de su comunidad, la comunidad universitaria.

Para finalizar, deseo mostrar mi más sincero agradecimiento al equipo de trabajo del Vicerrectorado de Planificación, Oferta Académica y

Transformación Digital, así como a toda la comunidad universitaria que se ha involucrado activamente en este proyecto.

*D<sup>a</sup> Mónica Bragado Cabeza*  
*Presidenta Consejo Social*



### 1.3. PRESIDENTE COMISIÓN PLAN ESTRATÉGICO

La estrategia es la brújula que nos guía hacia el futuro que hemos de imaginar. Esto es especialmente relevante en la educación superior, donde la disrupción tecnológica, la evolución social, los cambios legislativos sorprenden con nuevos escenarios de modo continuo.

La estrategia UPV SIRVE es el resultado de una reflexión profunda y colectiva, donde los miembros de la comunidad a través de una variedad de mecanismos de participación han expresado su voz

y escuchado la de los compañeros de viaje.

La UPV es una universidad pública y politécnica, al servicio de la sociedad que financia su actividad, generando conocimiento, transformando personas e influyendo directamente en el progreso del territorio.

No se presenta un plan de trabajo cerrado, un documento estático, sino el resultado de una reflexión que debe continuar, ajustando la visión a largo plazo de la universidad con las necesidades que la velocidad de los cambios de nuestro entorno exige.

# SEREMOS LO QUE QUEREMOS SER, SI SOMOS LO QUE DEBEMOS SER, UNA UNIVERSIDAD QUE SIRVE

La estrategia UPV SIRVE pretende que cada persona individualmente pero también cada colectivo pueda contribuir desde su conocimiento y su capacidad al desarrollo de la universidad y de la sociedad.

La estrategia propuesta pretende aportar un esquema que sugiera mecanismos de coordinación con el camino general de la institución. Seguro que es posible encontrar para cada acción y en cada proyecto que tengamos en mente un objetivo con el que se alinea otra parte de la Universidad.

UPV SIRVE pretende una universidad más **sostenible**, con el entorno y en el futuro, tanto a

nivel social como medioambiental y económico.

UPV SIRVE elige el camino de la **internacionalización** tanto de la docencia como de la investigación para ser una referencia a nivel global.

UPV SIRVE llama a la **relevancia** de la actividad investigadora y docente respondiendo a la pregunta ¿para qué?.

UPV SIRVE reconoce en las personas individuales la fuerza **vital** con la que la UPV contribuye a cambiar la sociedad que nos rodea.

UPV SIRVE explicita la necesidad de disponer de una docencia,

una investigación y una gestión **excelente** y en continua mejora.

La estrategia UPV SIRVE no es un contenido estático sino un continente vivo que necesita revisión y adaptación constantes, pues la UPV debe seguir co-evolucionando con su entorno.

Quiero expresar mi más profunda gratitud a todos los que habéis contribuido a la definición de este deseo, al que llamamos Plan. Vuestro compromiso, experiencia y apoyo nos ha permitido llegar hasta aquí. Seguimos contando con vosotros.

Seremos lo que queremos ser, si somos lo que debemos ser, una Universidad que SIRVE.

*Dr. José Pedro García Sabater*  
*Presidente Comisión Plan Estratégico*



## 2.- PLAN ESTRATÉGICO UPV 2023-2027

### 2.1. INTRODUCCIÓN

El rector de la Universitat Politècnica de València, Pepe Capilla, abordó en su programa electoral la visión de la UPV al final de la actual década. Una Universidad sin límites, por y para las personas. Así, la elaboración de este documento estratégico está guiada por la conjunción de la situación actual de la UPV en sus contextos, la visión de la Universidad en 2027 y los valores que la definen y caracterizan. Se proponen

orientaciones estratégicas para el resto de la década, aunque con una mejor visibilidad para los próximos cinco años.

El Plan UPV SIRVE es el resultado del proceso participativo de diseño y co-creación de la comunidad universitaria impulsado desde el Vicerrectorado de Planificación, Oferta Académica y Transformación Digital (VPT) durante el periodo Junio 2021-Julio 2022. Así, el proyecto de creación del Plan UPV SIRVE se vertebró en 4 etapas: una primera etapa de análisis interno llevada a cabo por el VPT

(Junio 2021-Enero 2022) a través de la cual fue posible identificar las oportunidades y amenazas de un entorno caracterizado por una alta incertidumbre y complejidad; seguido de un proceso participativo de diálogo con la comunidad universitaria estructurado en tres etapas bifásicas en las que se aplicaron técnicas innovadoras design thinking (metodología del triple diamante), (Marin-Garcia et al. 2020). De esa forma, y siempre mediante el uso de la tecnología fue posible establecer las metas de la institución, los objetivos estratégicos, y las iniciativas que permitirán a la comunidad universitaria alcanzar la visión de la UPV en 2027. Por último, el plan contempla indicadores estratégicos

para cada meta y objetivo, cuya revisión anual permitirá conocer el grado de alcance de los mismos, y posibilitará la adaptación de la estrategia UPV a un entorno en constante cambio.

La utilidad de este documento consiste en que define los objetivos estratégicos de la UPV y permite concretar las iniciativas a implementar de acuerdo con su propósito, en aplicación de los valores sociales que representamos y que deberán guiar la actividad de la UPV hasta el final de la década.

Por tanto, se identifican las metas en las que la UPV centra su actuación (UPV\_Sostenible; UPV\_Internacional; UPV\_Relevante;

UPV\_Vital; UPV\_Excelente), considerando en cada una de ellas el impacto de la UPV en su entorno, la diferenciación frente al resto de universidades y la necesaria gestión del cambio hacia una universidad más ágil, innovadora, comprometida, conectada, humana, al servicio de la sociedad.

## 2.2. PROPÓSITO

Con el objetivo de ayudar al desarrollo del potencial de sus estudiantes y contribuir a la transformación de la sociedad y su desarrollo, la Universitat Politècnica de València concreta su servicio público de educación superior en

proporcionar la mejor experiencia de aprendizaje a sus estudiantes, acreditando las competencias y capacidades adquiridas para el ejercicio de actividades profesionales relacionadas con el arte, la ciencia y la tecnología, y facilitando el aprendizaje a lo largo de la vida con ofertas formativas de calidad acreditada.

Con la misma intensidad promueve la creación, desarrollo y crítica del conocimiento científico-técnico, y de la cultura a través de la investigación, así como impulsa el intercambio y la transferencia de conocimiento y de resultados de investigación para contribuir al desarrollo social, económico y a la sostenibilidad ambiental.

## 2.3. VISIÓN

En 2027 la UPV será una universidad que, en sus tres campus, de forma sostenible y en el seno de sus alianzas:

- » Personaliza el aprendizaje para cada estudiante, desarrollando sus competencias artísticas, científicas, digitales y técnicas, su capacidad de innovar y trabajar colaborativamente, y su compromiso social.
- » Dispone de una oferta académica de calidad certificada, internacionalmente atractiva, motivadora y relevante para los diferentes grupos de interés, a

través de la cual cada estudiante aprende a emprender y liderar con responsabilidad ética.

- » Promueve la colaboración transdisciplinar, cultivando una comunidad universitaria diversa, creativa e implicada.
- » Genera la vanguardia científica, tecnológica y artística, liderando la innovación de la sociedad mediante la transferencia de conocimiento y la colaboración con empresas e instituciones públicas y privadas.
- » Está comprometida con el servicio a la sociedad y la sociedad es consciente de ello.

## 2.4. VALORES

En la UPV, las actividades docentes, investigadoras, de transferencia y de gestión se realizan atendiendo a los valores humanos y sociales como son la libertad, la igualdad, la justicia, la solidaridad y el pluralismo. Específicamente, es una institución que en la búsqueda del bien común:

- » Garantiza el respeto y la inclusión.
- » Fomenta la colaboración y la internacionalización.

- » Gestiona los recursos de manera responsable, sostenible y transparente.

- » Promueve la innovación y la incorporación de mejoras disruptivas.

**EN LA UPV,  
LAS ACTIVIDADES SE  
REALIZAN ATENDIENDO A  
VALORES  
HUMANOS Y  
SOCIALES**



## 2.5. DATOS UPV

DATOS UPV	CURSO 2021-2022
<b>Comunidad Universitaria</b>	
Estudiantes matriculados	30 782
Estudiantes matriculados en Grado	21 254
Estudiantes matriculados en Doble Grado	711
Estudiantes matriculados en Máster	4 909
Estudiantes matriculados en Doctorado	2 639
Personal Docente e Investigador	2 552
Personal de Administración y Servicios	1 456
Estudiantes Intercambio Enviados	1 243
Estudiantes Intercambio Recibidos	1 862
<b>Estructuras</b>	
Campus	3
Escuelas y Facultades	14
Departamentos	42
Institutos Universitarios de Investigación	22
Entidades Propias de Investigación	23

<b>Oferta Docente</b>	
Grados	41
Dobles Grados	10
Másteres Universitarios	78
Dobles Másteres Universitarios	12
Programas de Doctorado	30
Asignaturas impartidas en inglés	536
<b>Centro de Formación Permanente</b>	
Estudiantes	30 002
Cursos realizados Estudiantes	1 424
Títulos propios	150
Ingresos anuales (miles)	8 750
<b>Investigación</b>	
Volumen económico de I+D+i (miles de euros)	7 938
Ingresos por licencias (miles de euros)	177
Volumen económico de I+d+i competitiva (miles de euros)	51 335
Contratos y convenios de I+D suscrito con entidades geográficas según su origen geográfico	2 127
Contratos y convenios en I+D suscrito con entidades en la Comunidad Valenciana	1 170
Resto de España	854
Resto de Europa	74
Resto del mundo	29
Spin-off creadas en 2021	4
Artículos Q1 publicados en periodo 2018-2022	5 074
Artículos Q2 publicados en periodo 2018-2022	2 899

Fuente: Memoria UPV del curso académico 2021-2022

## 2.6. METODOLOGÍA

El Plan UPV SIRVE se ha elaborado bajo la premisa de contar con la voz de la comunidad universitaria como grupo impulsor del cambio y generador de ideas.

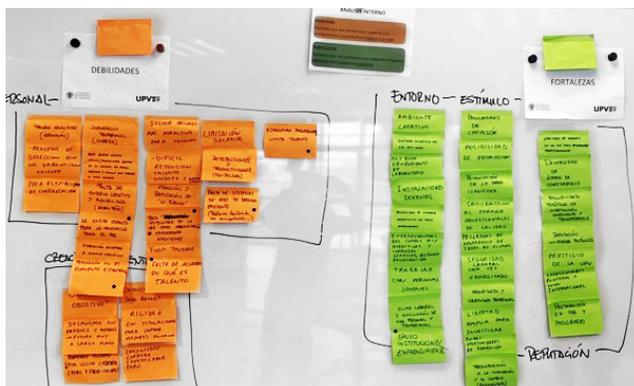
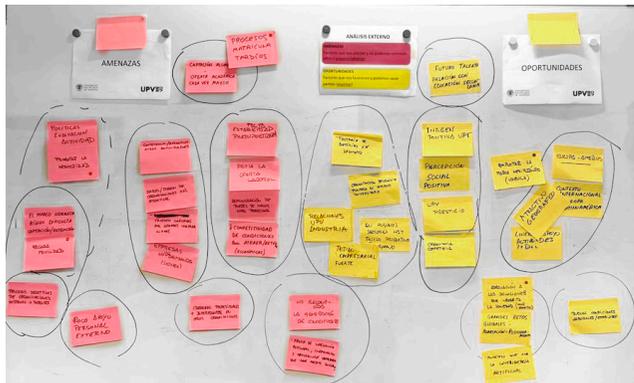
Un total de más de doscientas personas pertenecientes a la comunidad universitaria UPV (PDI, PAS; miembros del Consejo Social, estudiantes) así como a entidades externas participaron en el proyecto de creación del Plan UPV SIRVE.

Además, se constituyó la Comisión Plan Estratégico (CPE) el 10 de marzo de 2022, constituida por representantes de los distintos

colectivos y unidades de la UPV (Presidenta Consejo Social, Rector precedente, coordinadores de centros, departamentos, centros e institutos de investigación, delegados de estudiantes, representantes de sindicatos), (Anexo I). La principal función de la Comisión de Plan Estratégico fue la de sintetizar las prioridades y objetivos estratégicos de la UPV asumiendo los distintos escenarios en los que la UPV se puede encontrar en el periodo 2023-2027.



El proyecto se articuló en cuatro fases, la primera consistió en un análisis interno de la institución y su entorno llevado a cabo por el Vicerrectorado de Planificación, Oferta académica y Transformación Digital (VPT), y expertos externos en el periodo Junio 2021-Enero 2022.



A partir de este análisis se elaboró un documento interno analizando los retos a los que se enfrentaba la UPV en el contexto político económico social tras la crisis generada por el virus COVID-19 que sirvió de base para las siguientes fases. Las tres siguientes fases contaron con dos etapas, una etapa de análisis y otra etapa de síntesis. Las fases fueron secuenciales, y en cada una se alcanzó un hito del proyecto de creación del plan estratégico: los retos, las metas, los objetivos estratégicos y por último las iniciativas de la UPV en el contexto UPV 2023-2027 (Figura 1).

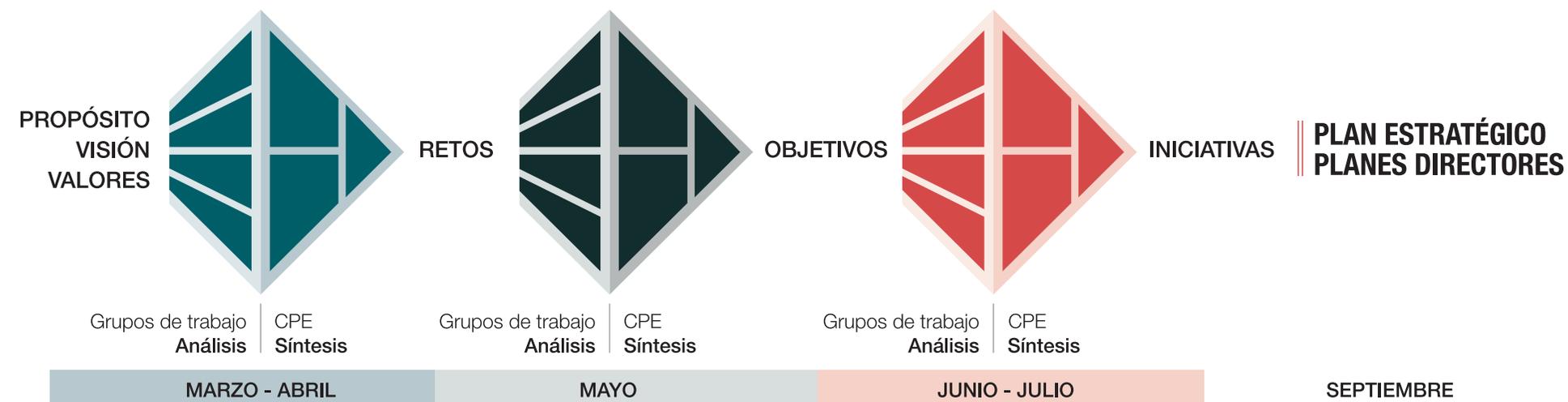


Figura 1. Metodología del Triple Diamante (Marín-García et al. 2020).

Las etapas de análisis se desarrollaron como un proceso de diálogo y generación de ideas con la comunidad universitaria. A continuación, la CPE realizó en una segunda etapa la síntesis de la información y conocimiento generado. Este proceso participativo comenzó en febrero 2022 y terminó en julio 2022.

En la fase de Retos se celebraron un total de 19 sesiones de trabajo de análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para la UPV en su contexto actual. En cada sesión participó un grupo de trabajo diverso, y se preparó una dinámica de trabajo innovadora. 17 grupos trabajaron en identificar

los retos de la UPV centrando su análisis en una única temática (Figura 2); estos grupos estuvieron formados por representantes del colectivo docente, investigador y de administración y servicios; además, un grupo de trabajo formado por estudiantes de los tres campus de la UPV focalizaron su análisis en 5 temáticas, y por último, un grupo de trabajo formado exclusivamente por personal de administración y servicios trabajó 4 temáticas. La selección de las temáticas atendió a la identificación llevada a cabo por el VPT en la primera fase de análisis interno del proyecto.

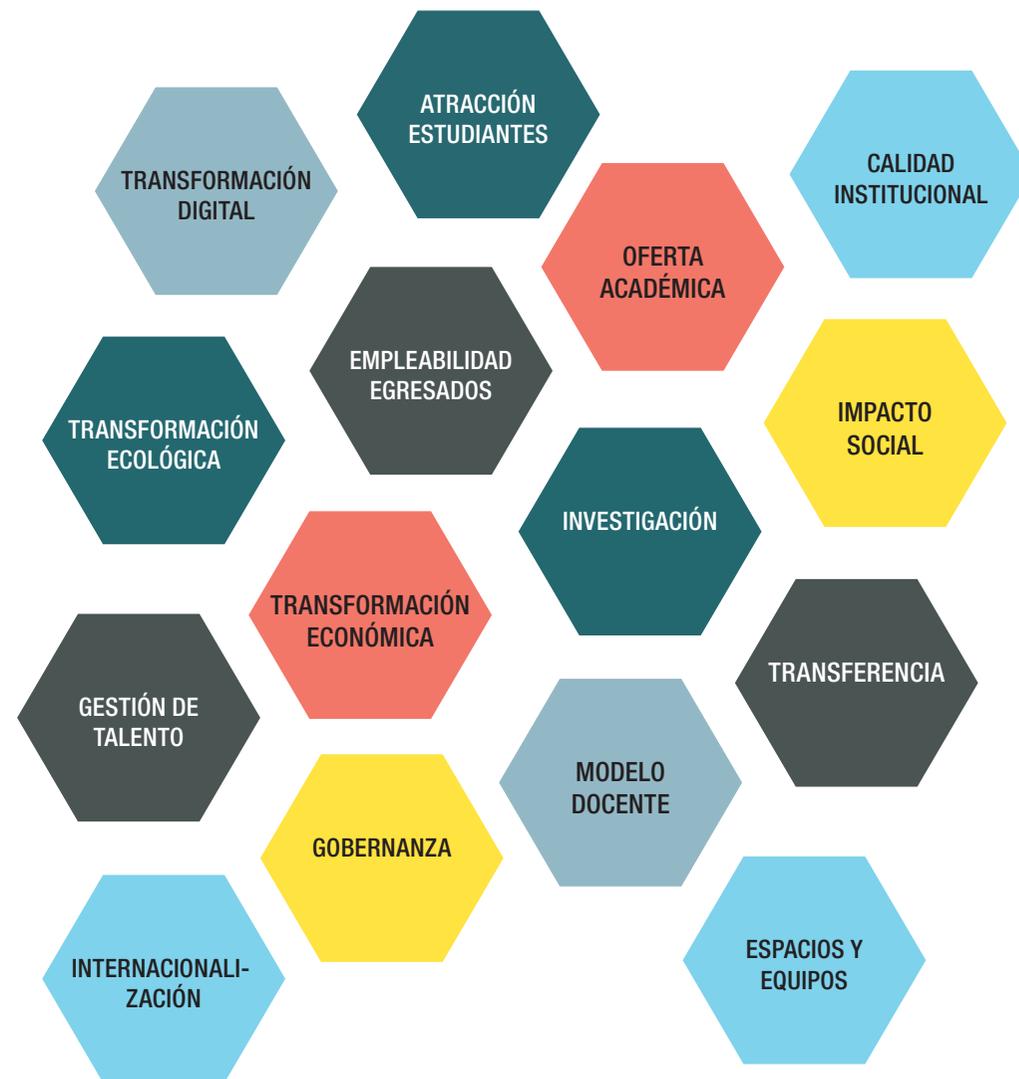


Figura 2. Temáticas de las sesiones Fase Retos.



La fase Retos se completó con una sesión de síntesis por parte de la CPE en la que se simularon los distintos escenarios en los que se podría encontrar la UPV en los próximos 5 años.

Como fruto de esta síntesis se formularon los retos y metas



estratégicas de la UPV en el periodo 2023-2027. En esta primera fase participaron más de doscientas personas.

En la siguiente fase (Fase Objetivos) se realizaron 7 sesiones de trabajo a las que asistieron un total 150 personas con el fin de trabajar en la elaboración

de los objetivos estratégicos de la UPV en el horizonte temporal 2023-2027. En este caso las temáticas de trabajo correspondieron a las metas estratégicas establecidas en la etapa de síntesis. De igual forma que en la fase anterior, la Comisión del Plan Estratégico realizó la síntesis de los objetivos estratégicos de la UPV.

La tercera fase consistió en una sesión única con 75 participantes que tenía por objeto identificar las iniciativas, priorizar su implantación, y establecer la relación que guardaba cada iniciativa con cada uno de los objetivos estratégicos a alcanzar.

Concluido el proyecto de elaboración del Plan UPV SIRVE, éste fue sometido a revisión por parte de la

Comisión del Plan Estratégico en su conjunto, y posteriormente fue aprobado por el Consejo de Gobierno, el 9 de noviembre de 2022.



## 2.7 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Terminado el proyecto de creación del plan, se inició el proceso de implantación del Plan UPV SIRVE. Para ello se creó en marzo de 2023 la Comisión de Desarrollo del Plan Estratégico que gobierna la implementación del plan (Anexo 3). A su vez se crearon cinco subcomisiones estratégicas, una para cada una de las metas estratégicas del Plan UPV SIRVE (UPV\_SOSTENIBLE, UPV\_INTERNACIONAL, UPV\_RELEVANTE, UPV\_VITAL y UPV\_EXCELENTE) (Anexo 4; Figura 4).

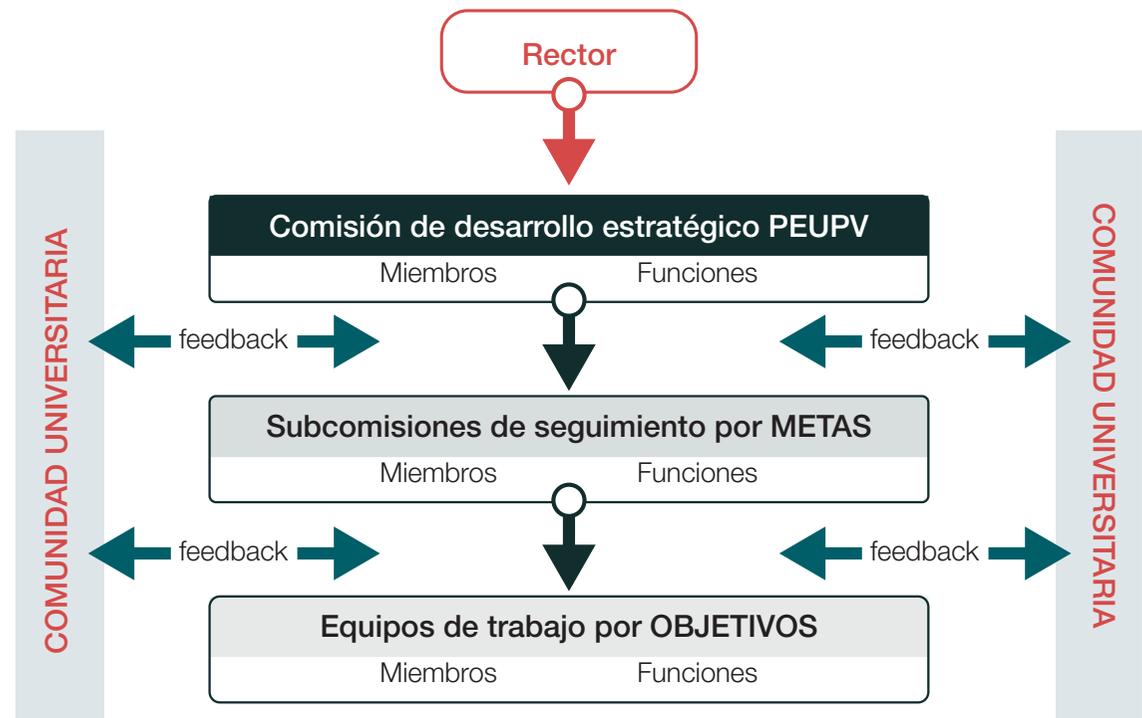


Figura 4. Estructura de coordinación del plan UPV SIRVE 2027.

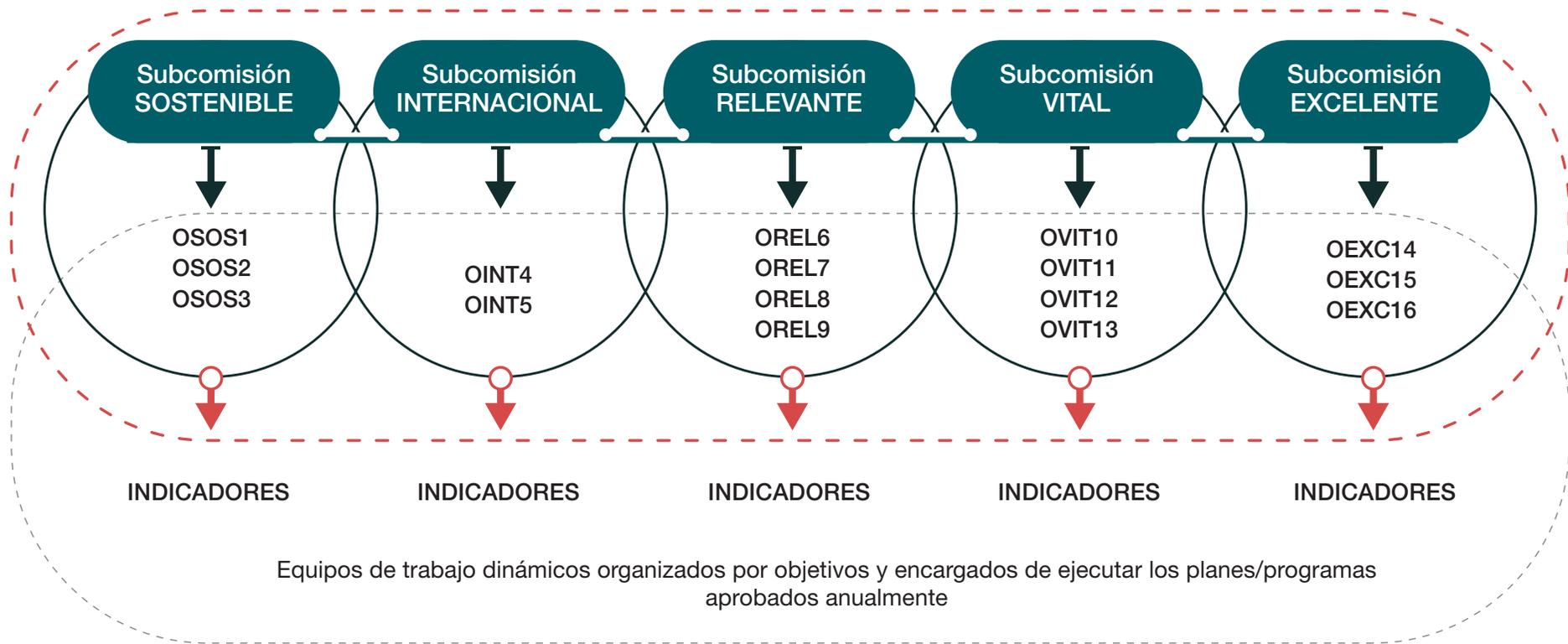


Figura 5. Actividad Subcomisiones estratégicas

Cada subcomisión (Figura 5) vela por el alcance de los objetivos estratégicos a través de la ejecución de los planes y programas impulsados por los Vicerrectorados y el resto de la

comunidad universitaria (Anexo 5). Para medir el progreso en la consecución de los objetivos, las subcomisiones propusieron indicadores estratégicos para cada objetivo. Estos fueron aprobados

por la Comisión de Desarrollo Estratégico. Se realizó la medición de los indicadores a fecha de enero 2023 y se establecieron los valores a alcanzar en 2027 para cada indicador.

En la Figura 6 se detalla el cronograma de actividad de la Comisión de Desarrollo Estratégico y las Subcomisiones. Con carácter anual y a través de la medición de los indicadores se dará seguimiento

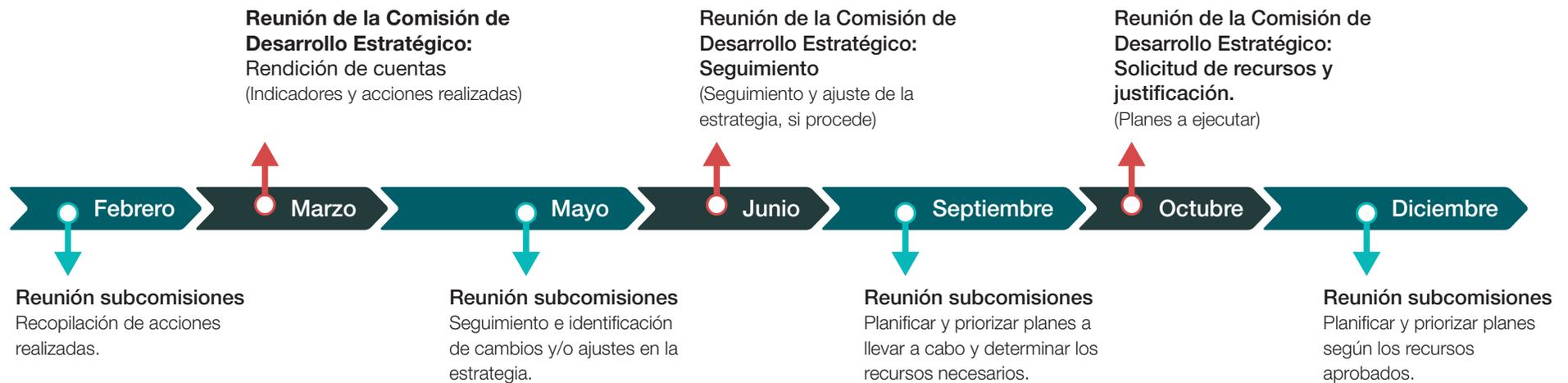


Figura 6. Cronograma de actividad de la Comisión de Desarrollo Estratégico y las Subcomisiones Estratégicas.

al progreso del Plan UPV SIRVE. A la vista de la evolución de estos se propondrán cambios o ajustes en la estrategia; a continuación, se planificarán los planes y programas a implantar en el año siguiente, así como los recursos necesarios para su ejecución. Por último, al final de cada año natural, se deberán planificar y priorizar las iniciativas a implantar al año siguiente en base a los recursos asignados.

## 2.8. RETOS UPV

Los retos que la UPV ha de enfrentar se corresponden con un escenario de incertidumbre. Los cambios que la pandemia ha acelerado acentúan tendencias en el entorno, tanto local como internacional, y afectan a personas, procesos, equipos e instalaciones, así como a los sistemas de información y se identifican con los retos a los que se enfrenta la UPV.

La actual crisis ha puesto de manifiesto el impacto que la ciencia y la tecnología tienen en la sociedad. Lamentablemente el número de estudiantes de bachillerato que optan por

itinerarios científicos y tecnológicos es cada vez más reducido. En el largo plazo esta situación tendrá un impacto previsible en la economía de la Comunidad Valenciana, en el corto plazo (y dada la naturaleza de los estudios de la UPV) esto afecta al número de estudiantes de nuestro entorno cercano que eligen nuestras titulaciones.

Por ello, el reto de la UPV es encontrar a los socios adecuados para revertir en el medio plazo la falta de vocaciones STEAM en la Comunidad Valenciana a través del desarrollo de alianzas, al mismo tiempo que encontrar en el corto plazo, los modos de llegar a más estudiantes que elijan la UPV como la institución de formación superior

que les ayudará a desarrollar y acreditar las competencias necesarias para el desempeño de su actividad profesional, (Sanahuja Vélez; Ribes Giner 2015).

Durante los peores meses de la pandemia Covid-19, la determinación, trabajo y voluntad del PAS y PDI de la UPV, la colaboración activa de los estudiantes y el uso de medios tecnológicos disponibles, permitieron a la UPV continuar con el ejercicio de su misión educativa, a través de una universidad de emergencia.

La consecuencia más directa y más visible de la crisis ha sido la digitalización forzada de la

comunicación, del aprendizaje a distancia (Aparisi-Torrijo; Catalá-Miguel 2021) y del teletrabajo. Este cambio forzado por las circunstancias no corresponde a una opción planificada y aceptada por el profesorado, ni por el estudiantado, ni por los órganos de gestión universitaria. Así, los métodos surgidos en esta universidad de emergencia, permitieron testar al extremo métodos de difundir conocimiento y evaluar competencias que ahora deben ser validados, (Llorens y López-Meseguer 2022; Alcaide Gonzalez y De La Poza Plaza 2021).

Por ello, a pesar de notables avances específicos vividos en el periodo 2020-2022, el

reto de la UPV y en relación a su misión formativa es diseñar estratégicamente un nuevo paradigma de docencia y aprendizaje, que combine los recursos físicos y tecnológicos de forma que la UPV presente una estimulante oferta de aprendizaje personalizada al estudiantado, (Makela et al. 2022; Soffer y Cohen 2019; Sanahuja Vélez, Ribes Giner, Moya Clemente 2017). Este nuevo modelo caracterizado por la flexibilidad y personalización del itinerario curricular del estudiante requiere el desarrollo de herramientas tecnológicas y pedagógicas, que incorporen el uso de la inteligencia artificial (IA), con el fin último de mejorar la autonomía del estudiante a fin de reducir el

riesgo de abandono de su actividad formativa, (Xavier 2021); para ello es necesario determinar el grado de digitalización necesario en el proceso de docencia-aprendizaje, caracterizado por una gran diversidad de cursos y perfiles de estudiantes, que lo hacen complejo, (Sánchez-Gelabert 2020; Despujol, Turró, Busquets, Cañero 2015).

De hecho, la digitalización de los procesos de enseñanza-aprendizaje genera un caudal de datos cuyo tratamiento no solo puede ayudar a la mejora de la docencia sino también puede contribuir a disminuir la tasa de abandono porque facilita la identificación anticipada de los estudiantes en riesgo y a la vez favorece la

autonomía del estudiante en su proceso de aprendizaje lo que facilita el autocontrol y en sí mismo, este proceso fomenta una cultura de toma de decisiones basadas en datos (las evidencias digitales derivadas del proceso de enseñanza-aprendizaje híbrido y/o semipresencial), (Benlloch-Dualde, Haro-Valle, y Lemus Zúñiga 2018).

Además, y en relación con lo anteriormente dicho, esta crisis ha puesto de manifiesto que la brecha digital, a pesar de no ser nueva, se ha convertido en una fuente de desigualdad (Martínez Torán 2021), aún más potente con el mayor uso de medios tecnológicos en la educación superior; penaliza sobre todo a los estudiantes procedentes

de las capas de la sociedad más vulnerables, (Fernández Río et al. 2022).

Por ello, el reto de la UPV es crear una universidad inclusiva, eliminando las barreras de acceso y éxito de los estudiantes, con independencia de la diversidad de su procedencia, condición y manera de aprender, (Lotsman et al. 2022; Pérez-Escolar 2022).

La universidad de emergencia permitió testar los límites del sistema que la UPV ya había puesto a disposición de los estudiantes, y mostró que el eslabón más débil estaba en los mismos estudiantes afectados, no tanto por la enfermedad misma, sino por

sus consecuencias (aislamiento, desaliento, dificultades económicas y sociales) (Valenzuela, Velasco, y Jorge 2022; Liyanage et al. 2022) y concretamente por la aportación que la socialización a través del contacto físico tiene para su desarrollo personal y competencial, (Tomas-Miquel y Capó-Vicedo 2022).

El reto de la UPV es mitigar el desamparo estudiantil y sus consecuencias (ansiedad y/o depresión estudiante, fracaso académico, abandono de los estudios) generado por la crisis del COVID, fomentando el acompañamiento del estudiante en su trayectoria en la UPV.

No hay duda alguna sobre la estructura y naturaleza híbrida de la Universidad en el futuro; la combinación de espacios físicos y virtuales de aprendizaje e investigación se deben diseñar de manera holística para adaptarse a las diferentes necesidades de una comunidad universitaria diversa y permitir un desarrollo flexible y multidisciplinar. El campus físico seguirá siendo crucial como lugar para la interacción social y el diálogo: un lugar de encuentro en el que el estudiante, el investigador o la investigadora, el personal docente y la ciudadanía se sientan inspirados, desafiados, atraídos; pero también ofrecerá espacios tranquilos para el aprendizaje, la investigación y transferencia de

conocimientos. Por otra parte, el campus virtual hará que la universidad sea ubicua, (Fundación CyD 2020); este se desarrollará para mejorar el acceso de todos a participar en la investigación y el aprendizaje, mejorar la cooperación y explorar formas nuevas e innovadoras de cumplir la misión de la universidad.

Además, el riesgo que emana de la explosión de los medios de información digitales puede hacer que la comunidad universitaria conectada a través de pantallas, pierda su identidad e incluso su presencia, (Global University Network for Innovation 2022). La eliminación de las fronteras en la comunicación no sólo ha traído a



nuevos actores al mundo educativo, sino que exige a la UPV que revise su modo de escuchar, y comunicar sus acciones y actividades a la propia comunidad universitaria, y extender su ámbito de acción al conjunto de la sociedad. Por tanto, el impacto de sus acciones debe traspasar las barreras de los tres campus universitarios de Vera, Gandía y Alcoy **fomentando el desarrollo del entorno local de la ciudad de Valencia, la Comunidad Valenciana, de España** y también

global, (McNeill 2022, Kempton 2021, Pugh 2016).

El reto de la UPV es visibilizar su actividad de forma comprensible no sólo para la comunidad universitaria, sino también para que la ciudadanía, ajena muchas veces a la actividad universitaria, conozca, entienda y crea en la importancia del papel de las universidades públicas para el desarrollo, la sostenibilidad ambiental (De la Poza et al. 2021) y el progreso

del bienestar social, (Gibbs 2022; Ribeiro et al. 2018).

A su vez, la complejidad e incertidumbre social actual, requiere del trabajo colaborativo de la comunidad universitaria y en conjunción con otros agentes sociales, para la elaboración de soluciones y respuestas que no se generan a partir del conocimiento aislado de una disciplina. Las innovaciones sociales relevantes suelen integrar componentes

tecnológicos, y el desarrollo y la difusión de innovaciones tecnológicas constituyen un proceso social cuya comprensión necesita el aporte de las ciencias humanas y sociales, (Castro-Martínez 2019)

En este sentido, el reto de la UPV es fomentar la transdisciplinariedad, como método sistémico en el abordaje de aprendizajes, problemas y proyectos, con la participación de la comunidad

universitaria y de los grupos afectados y con la finalidad de transferir conocimiento, (Castro-Martínez, Olmos-Peñuela, Fernandez-de-Lucio 2016), participar en el desarrollo de ecosistemas de emprendimiento (Hakami, Pradhan y Mastio 2022; Reimers 2021), alianzas UPV-empresa-institución pública y privada con el fin de contribuir al desarrollo económico y social desde el ámbito más local (la ciudad y región de Valencia) al más global, (Barbosa 2023, Catala-Perez y de-Miguel-Molina 2021).

Si bien la internacionalización forma parte del ADN de la UPV, uno de los efectos de la pandemia ha sido la reducción

en la movilidad internacional, tanto de estudiantes, PDI y PAS, reduciendo las oportunidades para que los estudiantes propios puedan adquirir competencias interculturales, internacionales, lingüísticas y de creatividad que les permita construir la sociedad del futuro, (Reimers 2020). En Europa, el programa Erasmus queda asegurado con un presupuesto ambicioso para los próximos 7 años y una marcada reorientación de sus actividades, con un menor enfoque en la movilidad y más apoyo a la cooperación estructurada en el marco de “alianzas” institucionales estables y multifuncionales.

En este marco, el reto de internacionalización de la

UPV consiste, más allá de la recuperación de los niveles de movilidad previos a la pandemia, en fomentar la adquisición de competencias internacionales por todos sus estudiantes y consolidar sus colaboraciones internacionales (Fundación CyD 2020), especialmente en la investigación y en el marco de la alianza estratégica ENHANCE.

Al superar los 50 años de vida, la UPV se enfrenta a la situación en la que la edad del PDI y del PAS que configura la plantilla, provocará la jubilación de una parte importante del personal, con la consiguiente pérdida de capital humano.

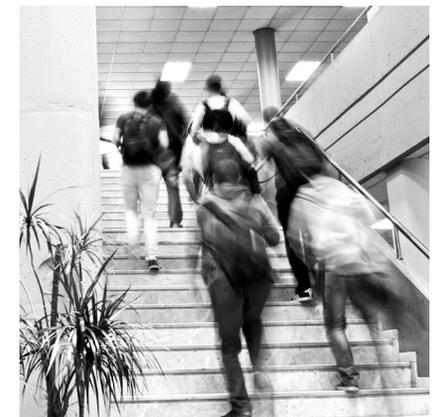
En este contexto, el reto de la UPV consiste en encontrar los modos de capturar el conocimiento y en revisar los procedimientos de integración del nuevo talento para facilitar la adecuación a las nuevas necesidades que surgirán de los cambios a los que se verá sometida la universidad.

Por último, con respecto a la financiación de la UPV, si bien la comunidad universitaria mantiene la fe en que la financiación pública autonómica garantizará el futuro de las universidades, las señales del contexto apuntan a un escenario más incierto, con fondos públicos escasos y falta de presupuesto plurianual, (IVIE 2021), lo que dificultaría el funcionamiento y

la gobernanza de la UPV, con consecuencias negativas en áreas tan diferentes como los sistemas internos de garantía de la calidad, la transformación docente razonada, la tutoría, la investigación, la adaptación de los campus, y por supuesto en el desarrollo del profesorado y el personal de administración y servicios. Parece evidente que el futuro de la UPV dependerá mucho de su capacidad de captar más recursos de otras procedencias, lo que exige plantear el modelo de colaboración Universidad-industria e inter-universidad.

Es por ello que se plantea a la UPV el reto de una gobernanza y una gestión institucional mucho más

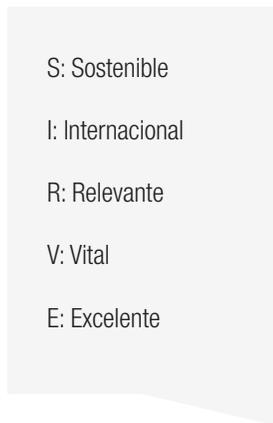
compleja, frente a un entorno más marcado por más incertidumbre financiera y una menor visibilidad a medio plazo – lo que implica una revisión de los tradicionales modos de plantear la financiación y la sostenibilidad de la UPV como universidad pública, que obliga a alinear los objetivos estratégicos de la institución (Escribá Esteve, Iborra, y Safón 2019) como entidad al servicio de la sociedad con la realidad financiera de la misma (Norton, Marr, y Creelman 2011).



## 2.9. METAS ESTRATÉGICAS, OBJETIVOS E INDICADORES

Las metas estratégicas de la UPV se definen a partir de la visión UPV 2027 y del análisis de la institución y de su entorno.

Así, la UPV reconoce 5 metas estratégicas que orientan su actividad, así como la asignación de los recursos. El acrónimo del plan estratégico UPV SIRVE tiene su origen en las iniciales de las metas estratégicas.



# SIRVE

A continuación, se detalla cada meta, sus objetivos estratégicos y los indicadores clave que nos permitirán avanzar hacia la visión UPV 2027.

## UPV\_SOSTENIBLE

El compromiso de la UPV con su entorno exige perseguir la triple sostenibilidad –económica, social y medioambiental– asegurando los recursos para hacer frente a las necesidades del presente sin comprometer las del futuro.

Como institución pública en educación superior debemos contribuir al alcance del ODS 8: “un crecimiento económico inclusivo y sostenido puede impulsar el progreso, crear empleos decentes para todos y mejorar los estándares de vida.” Así, los objetivos estratégicos se centran en alcanzar

la óptima utilización de lo disponible en el camino hacia el progreso.

La UPV como universidad tecnológica debe, puede y quiere ser una referencia para las instituciones de nuestro entorno en materia de sostenibilidad económica. Perseguimos disponer de fuentes de financiación estables que doten a la UPV de autonomía en sus decisiones.

La UPV debe ser referente no sólo en lo que explica y en lo que investiga, sino en el modo en el que actuamos. Los egresados UPV estudiantes deben contar con las capacidades y conocimientos para ser líderes en la transformación

positiva del entorno en el que trabajen.

Queremos una UPV que lidere la transición ecológica hacia la neutralidad en carbono en sus tres campus. Los tres campus de la UPV cuentan con condiciones de entorno diversas –urbe, huerta, litoral y montaña– y su sostenibilidad ambiental debe alcanzarse reduciendo los impactos negativos y apostando por la regeneración. Ello exige cambios en la cultura organizacional, la adquisición de nuevos hábitos, y el uso de tecnologías, algunas de las cuales están por crear.

## OBJETIVOS ESTRATEGICOS UPV\_ SOSTENIBLE

---

***OSOS1: Posicionar la UPV para que sus tres campus logren la neutralidad en carbono en 2030.***

Alcanzar la neutralidad en carbono (ODS 13) de los tres campus exige un plan de largo plazo centrado en reducir el consumo de energía y agua de las infraestructuras y al mismo tiempo incrementar su producción de energías renovables (ODS 6 y ODS 7). Los estudios

preliminares indican que no es factible que para el año 2027 se pueda alcanzar el objetivo de neutralidad en carbono. Sin embargo, sí es un objetivo que para el año 2027 la UPV esté en disposición de alcanzar esa condición en el año 2030.

No se trata de llegar a ser islas energéticas pues los campus de la UPV forman parte de un entramado urbano que permite explorar nuevas formas de conexión entre la universidad y la sociedad que le da sentido. Adicionalmente la neutralidad en carbono debe incluir actividades que incluyan la vida de las personas que conforman la comunidad universitaria «más allá del campus», como por ejemplo los

medios de transporte utilizados por los miembros de la comunidad en sus desplazamientos.

Alcanzar la neutralidad en carbono además de un ser un compromiso social, es una oportunidad para focalizar esfuerzos que generen conocimiento transferible a la comunidad en la que la UPV desarrolla su actividad. Dada nuestras características de universidad politécnica y de campus urbanos, alcanzar la neutralidad en carbono puede ser una oportunidad para la transferencia de conocimiento desde los grupos de investigación hacia estudiantes, empresas y administraciones públicas mediante el desarrollo de «Living Labs», (ODS 12; ODS 15).

---

**OSOS2: Desarrollar fuentes de financiación estables y alternativas.**

La principal fuente de financiación de las universidades públicas españolas al igual que ocurre en nuestras homólogas europeas procede de los fondos públicos asignados a través de los presupuestos, los cuales están condicionados por los ciclos económicos, (ODS 8).

La participación de la UPV en el progreso de la sociedad exige no sólo ser eficiente en el uso de los recursos que esta le asigna, sino además ser capaz de desarrollar fuentes de financiación alternativas

que la doten de estabilidad y por ende de futuro.

En España, la principal fuente de financiación de la actividad investigadora tiene carácter público y finalista; al mismo tiempo los ingresos generados por la actividad formativa regulada están limitados. En este contexto, el futuro sostenible de la UPV será sólo posible a través de una mayor colaboración público-privada.

Entre las oportunidades de crecimiento de la colaboración público-privada destacan las actividades de formación permanente, así como la actividad de investigación aplicada, ambas

relevantes por los recursos financieros que generan.

Adicionalmente, hay que estimular los programas de mecenazgo y las cátedras de empresa, ya que originan fuentes de financiación que dotan de mayor estabilidad financiera a la UPV y por tanto le proporcionan autonomía en la toma de decisiones.

Además, fomentar la participación en el accionariado de empresas de base tecnológica creadas por el profesorado, investigadoras e investigadores y/o estudiantes de la propia universidad con el fin de reducir la dependencia de los presupuestos públicos en el futuro.

Así, todas las acciones adoptadas para la consecución de fuentes de financiación estables y alternativas a los fondos procedentes de los presupuestos públicos se fundamenta en lograr la sostenibilidad de la institución lo que exige alianzas con el entorno. De esta manera se garantiza por una parte cierta autonomía de la institución en la toma de decisiones y por otra parte se mejora la calidad de la docencia e investigación al hacer que ambas sean relevantes por su impacto socio-económico y respondan a las necesidades de la sociedad y la ciudadanía.

---

***OSOS3: Adaptar la estructura de la UPV para una gestión flexible de recursos compartidos que permita afrontar los cambios requeridos por la sociedad.***

La UPV como administración pública está sometida, entre otros al principio de eficacia y eficiencia en la prestación de servicio a la ciudadanía y la sociedad.

Los servicios exigidos y exigibles a la UPV han ido cambiando a lo largo de los años, y seguirán haciéndolo en una continua evolución con el entorno.

Las tecnologías necesarias para dar servicio en la UPV han sido

siempre innovadoras habiendo, en muchos casos, servido de referencia para otras universidades y administraciones. Las amenazas (no sólo ciberseguridad, sino obsolescencia de tecnologías o ascenso de los costes de las mismas) que un sistema altamente informatizado como el de la UPV soporta, exige acciones que garanticen la viabilidad del servicio prestado.

El crecimiento de la UPV en las últimas décadas se ha soportado en una estructura que ha favorecido la innovación en la organización con un modelo descentralizado y de alta permeabilidad de los sistemas de información como mecanismo de coordinación.

El actual modelo de la UPV es el adecuado en condiciones de crecimiento, pero ante la actual incertidumbre del entorno, es conveniente adoptar un modelo, que permita adaptar la estructura a cambios en las formas de trabajo (automatización, trabajo en remoto, reducción de actividad), fomentando siempre la mejora continua en beneficio del estudiante y del ciudadano.

Una estructura que reduzca los desajustes en la organización con una asignación de recursos basada en los resultados a alcanzar y en las necesidades de la misma. Para ello es necesario adaptar los mecanismos de asignación de recursos (humanos, financieros,

equipamiento y espacios) en función de los resultados exigibles y los métodos necesarios para lograrlos.

## INDICADORES UPV\_SOSTENIBLE

OBJETIVO	INDICADOR ESTRATÉGICO	VALOR 2023	VALOR 2027	FUENTE
OSOS1	Huella de Carbono (Alcance 1 y 2)	4 162,32 tCO <sub>2</sub> eq/persona y año (Alcance 1); 0 tCo <sub>2</sub> eq/persona y año (Alcance 2)	Ser neutros en carbono (en el alcance 1 y 2 tras compensar)	Los indicadores aportados (de 1 a 7) se corresponden con el año natural 2022, excepto la huella de Carbono que corresponde a 2021, y su fuente es la Declaración Ambiental 2022, validada por AENOR en la auditoría externa del Sistema de Gestión ambiental de la UPV realizada en marzo de 2023.
OSOS1	Indicador agregado de consumos. 1.Consumo anual de combustibles por unidad de superficie construida o por trabajador (Mw-h/m <sup>2</sup> o Mw-h/trabajador) 2.Consumo agua (m <sup>3</sup> ; m <sup>3</sup> /persona) 3.Cantidad global de residuos generados por persona (Kg/persona) 4.Consumo anual de energía procedente de la red eléctrica por unidad de superficie construida 5.Consumo energía medido en Kwh Anual 6.Consumo anual de energía por trabajador (7)Energía renovable generada por trabajador y año	10 269,12 MWh; 0,015MW/m <sup>2</sup> ; 1,221MW/trabajador	Reducir los consumos en un promedio de un 10%.	
		354 473m <sup>3</sup> ; 8,53m <sup>3</sup> /persona		
		41,34 kg/persona		
		0,06MWh/m <sup>2</sup>		
		52 506,33MWh		
		6,243MWh/trabajador		
		0,008MWh/trabajador		
OSOS2	%Presupuesto No Ligado a la GVA	44,26%	50% recursos no ligados a la GVA	Datos 2022. Mediterranea, UPV.
OSOS2	#Estudiantes	30 425	Aumento del 10% del número total de alumnos	Datos 2022. Mediterranea (metodología Ministerio), UPV.
OSOS3	%Espacios usados por más de un CDIS al año	0,04%	10% superficie de espacios utilizados por más de centro/servicio por año (5000 m <sup>2</sup> )	Datos 2022. Mediterranea, UPV.

## UPV\_INTERNACIONAL

La UPV como institución al servicio de la sociedad debe ser referente internacional en estudios STEAM, incrementando siempre su reputación y liderazgo a nivel internacional.

La capacidad docente, investigadora, emprendedora y de transferencia de conocimiento hace necesario la ampliación del eje geográfico del que recibimos y al que enviamos estudiantes en formación y titulados en búsqueda de empleo de calidad. De hecho, los y las alumni UPV que desarrollan su actividad profesional fuera de

nuestras fronteras son uno de los principales activos de la sociedad y pueden y deben ser el impulso de la atracción de inversión (nacional y extranjera) al entorno local, posicionando nuestra comunidad a nivel internacional.

Además, la presencia de estudiantes y personal de origen internacional aporta valor a nuestra universidad y entorno. Esta presencia debe ser aprovechada por la UPV como mecanismo para analizar sus estructuras, procesos, oferta formativa y actividad en cualquier ámbito, comparándola con otras realidades con el objetivo de evolucionar, innovar y mejorar.

Se debe fomentar la cooperación público-privada a través de alianzas con empresas y organizaciones de prestigio internacional, ya que estas alianzas permitirán el crecimiento sostenible de ambos, (ODS 17). Ser una universidad sostenible y relevante para la Comunidad Valenciana exige tener una vocación internacional que añade un plus de vitalidad, incorpora actividad económica y social, y posiciona nuestra comunidad en Europa y en el mundo.

## OBJETIVOS ESTRATEGICOS UPV\_INTERNACIONAL

---

**OINT4: Ser una universidad de referencia internacional en estudios STEAM, respondiendo a las necesidades de la sociedad y estimulando las vocaciones de los y las estudiantes presentes y futuros.**

La UPV apuesta por ser una universidad de referencia internacional, atrayendo talento internacional, tanto en lo que respecta a estudiantes como investigadores.

La oferta de la UPV tiene un elevado componente tecnológico, lo que la diferencia de otras universidades valencianas, pero también un componente en formación artístico y empresarial que nos diferencia de

otras universidades politécnicas. Fomentar el talento internacional en estudios de Máster y Grado, debe ser una prioridad, así como estimular las vocaciones en carreras tecnológicas. La UPV debe continuar contribuyendo a la sociedad promoviendo su oferta entre los posibles estudiantes de la Comunidad Valenciana y atrayendo talento para formarse en las especialidades que la sociedad demanda, (ODS 4).

La creciente movilidad de los estudiantes (más para realizar estudios de Máster que de Grado) se une a los requerimientos específicos de las empresas y las instituciones para fomentar una universidad más internacional y

más multicultural atrayendo talento de alta motivación, capacidad y actitud. La atracción de estudiantes debe culminarse con una atención personalizada en las condiciones necesarias para que el estudiante más motivado apueste por la UPV en su capacitación.

La UPV colabora, junto al resto de instituciones públicas y privadas valencianas, en atraer grandes empresas tecnológicas, al mismo tiempo que se fomenta en nuestra propia universidad la creación de empresas con potencial de crecimiento importante por su modelo de negocio y por el uso que hace de las tecnologías.

La UPV, como universidad investigadora, dispone de personal docente altamente capacitado que puede entregar su máximo valor cuando imparte docencia en materias vinculadas a su actividad de investigación y transferencia. Si bien la oferta de grado es importante para garantizar la transición del estudiante de bachillerato o de formación profesional, esa alineación se produce fundamentalmente a nivel de máster y doctorado, donde el conocimiento más especializado se puede aportar a estudiantes que, de otros lugares del mundo, vienen a aprovechar las capacidades de la UPV. El círculo se cierra cuando la formación de los profesores permite que la capacitación evolucione

anticipando las necesidades futuras de la sociedad. En cualquier caso, el compromiso con el estudiantado actual y futuro no debe consistir en que tengan una plaza en la universidad, sino que al finalizar sus estudios puedan desarrollar adecuadamente las capacidades adquiridas.

---

***OINT5: Potenciar y afianzar alianzas con universidades y empresas de prestigio internacional en beneficio del entorno socioeconómico.***

La formación superior y la investigación se realiza cada vez más desde una perspectiva



internacional. El ámbito en el que el estudiantado va a desarrollar su actividad profesional es cada vez más global y multicultural.

Los acuerdos sostenibles, es decir, de largo plazo con empresas e instituciones de alcance global, favorecerán el desarrollo formativo y profesional del estudiantado y del personal, entre otros, a través de los programas de movilidad. Además, la propia UPV resultará favorecida de los convenios y

proyectos realizados, que servirán para proponer modelos diferentes al nuestro y desafiar con objetivos ambiciosos.

Diferentes instituciones promueven alianzas entre universidades con el objetivo de alcanzar mayores cotas de excelencia en el servicio a la comunidad, (ODS 17). En este sentido, destaca la Comisión Europea con su propósito de potenciar alianzas y redes europeas, que fomenten una

mayor movilidad de estudiantes y personal, así como formas innovadoras de aprendizaje y compromiso con la sociedad. El avance en esa propuesta no debe dejar de lado las relaciones ya existentes ligadas a programas y proyectos de investigación, así como la colaboración en proyectos educativos y redes de intercambio, tanto europeos como globales.

Además, nuestro entorno local y regional debe ser el protagonista

del impacto de las alianzas y redes de la UPV, para lo que será clave la colaboración estable con organizaciones globales (ODS 11; ODS 17).

## INDICADORES UPV\_INTERNACIONAL

OBJETIVO	INDICADOR ESTRATÉGICO	VALOR 2023	VALOR 2027	FUENTE
OINT4	#(PDI+PI) de Origen Internacional en Plantilla	315	Aumentar un 10% el nº de investigadores de plantilla de origen internacional	Datos 2022. Mediterranea, UPV.
OINT4	#Estudiantes regulares de origen internacional	4 309	Aumentar el número de estudiantes de origen internacional (regulares) en un 15%	Datos 2022. Mediterranea, UPV.
OINT4	#Estudiantes título propio de origen internacional	6 288	Aumentar el número de estudiantes de origen internacional (títulos propios) en un 20%	Datos 2022. CFP, UPV.
OINT5	#Artículos científicos firmados con instituciones extranjeras	1 322	Aumentar el nº de artículos científicos firmados con instituciones extranjeras en 25%	Dato 2022. Servicio Biblioteca y Documentación Científica, UPV .
OINT5	#Proyectos en los que participan organizaciones con presencia local e investigadores internacionales	45	Aumentar un 20% el nº de proyectos/convenios con participación de empresas/instituciones y con presencia investigadores UPV e investigadores adscritos a universidades extranjeras	Datos 2021. I2T, UPV.
OINT5	#Tesis con mención industrial con entidades internacionales	0	20 tesis con mención industrial con entidades internacionales	Datos 2022. Mediterranea, UPV.

## UPV\_RELEVANTE

La UPV, por su fuerte carácter innovador, estimula la transdisciplinariedad y la transferencia de conocimiento en la resolución de los problemas reales de las empresas y de la sociedad en su conjunto. Como motor de generación de riqueza social, la relevancia socioeconómica de la UPV reside tanto en su compromiso social con el entorno como en su impacto económico local.

La UPV en su dimensión tecnológica tiene vocación de relevancia. La docencia que imparte y la investigación que realiza,

debe aplicar el conocimiento artístico, científico y tecnológico para transformar la sociedad de forma sostenible. Entendiendo que el concepto de desarrollo sostenible está conformado por cuatro dimensiones: el crecimiento económico, la inclusión social, el equilibrio medioambiental y los retos culturales.

La UPV garantiza la empleabilidad y emprendimiento de alto valor que atrae a futuros estudiantes. Consolidar nuestra reputación como referente en docencia e I+D+i y en liderazgo social permitirá que la sociedad considere a la UPV como institución que resuelve los retos a los que se enfrenta y permita el crecimiento sostenible, en línea

con el ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico).

La UPV debe dar respuesta a las actuales necesidades de su comunidad universitaria, así como a las de la sociedad, preservando el medioambiente, reafirmando los valores de igualdad en la diversidad, fomentando nuevas formas de creatividad, incentivando el sentimiento de pertenencia a la Universidad y transmitiendo su actuación en el fomento del liderazgo transformador de sus estudiantes y su entorno social a través de alianzas con instituciones públicas y organismos de carácter social. Por ello, la UPV necesita implantar un modelo de comunicación, tanto interno como

externo, donde se compartan y visualicen sus logros y éxitos y además se dé respuesta a las necesidades internas.

## OBJETIVOS ESTRATEGICOS UPV\_ RELEVANTE

---

***OREL6: Intensificar el impacto positivo del conocimiento académico en el tejido socioeconómico y el medio ambiente.***

La UPV es y quiere ser un motor de la transformación de la Comunitat Valenciana contribuyendo a las cuatro dimensiones de la sostenibilidad (medioambiental, social, económica y cultural) y al desarrollo de los sectores

productivos, de salud y culturales, (ODS 3, ODS 8, ODS 13). El desarrollo de la acción coordinada y transversal de promoción de la innovación en el entorno socio-económico, con el objetivo de proporcionar soluciones de impacto basadas en el conocimiento y talento de la institución, intensifica la capacidad y la eficiencia de la UPV para proveer soluciones y generar impacto.

La actividad de investigación e innovación en colaboración con los agentes socio-económicos, no sólo permite difundir y utilizar el conocimiento generado, sino que sirve para incrementar el nivel tecnológico del entorno productivo que nos rodea, y además aporta

una necesaria retroalimentación en forma de retos y oportunidades.

Para que los desarrollos artísticos, científicos y tecnológicos, y el talento que los genera, lleguen al sector productivo y actúen como catalizadores de transformación es necesario disponer de recursos para la diseminación y comunicación científica, la maduración tecnológica de los desarrollos, la comercialización de los mismos y la creación de empresas basadas en conocimiento.

Para que la investigación repercuta en una transformación positiva de nuestro entorno debe ajustarse a principios éticos y tener un impacto

positivo en el medio ambiente, e incentivar la inclusión social y la igualdad de género.

---

***OREL7: Consolidar la reputación y liderazgo de la UPV en la transformación social.***

La UPV, a través de su personal, trabaja con un elevado número de instituciones de la sociedad civil en la resolución de retos. Poner en valor esta actividad permite consolidar la reputación de la UPV.

La UPV quiere contribuir al desarrollo de la sociedad a través de las funciones de docencia e



investigación que le son propias. Que la sociedad sea consciente de ello permitirá el desarrollo de alianzas estables en las que la UPV se convierte en el socio confiable que propone y co-diseña soluciones a los retos que se le plantean, (ODS 17).

La comunidad universitaria debe hacer partícipe a la sociedad de los conocimientos y tecnologías que permitirán a esta identificar los siguientes pasos en su desarrollo social.

Como universidad tecnológica la UPV dispone del personal, las instalaciones, los conocimientos, las competencias y las habilidades necesarias para contribuir al progreso de la sociedad y las personas. Como universidad pública, la UPV debe contribuir al desarrollo de la sociedad que a su vez ayuda a su soporte y que le da sentido.

Con el ánimo de impulsar que la sociedad participe de la alianza con la UPV, los diferentes campus, en

función de su situación geográfica, deben encontrar los medios para que la sociedad civil y los poderes públicos sientan a la universidad como parte de su territorio.

---

***OREL8: Fomentar el carácter transdisciplinar de las actividades de investigación, innovación y transferencia promoviendo su permeabilidad hacia la docencia.***

El crecimiento que la producción científica y de transferencia ha experimentado en las últimas décadas se ha fundamentado en un modelo que incluía el reconocimiento individual de la actividad a través de los indicadores de investigación, junto con un soporte importante a las estructuras de investigación. Muchas de estas estructuras tienen su origen en un determinado ámbito de conocimiento y se puede decir que, con su actividad, definen las fronteras del conocimiento como

demuestran los resultados de investigación publicados.

Es imprescindible que una investigación relevante siga definiendo nuevas fronteras en el conocimiento de un modo sostenible en el futuro y con el entorno (ODS 13). Por su propia naturaleza, abordar los problemas aún no resueltos de la sociedad y las personas, implica actuaciones de carácter transdisciplinar. Generar conocimiento transferible a la sociedad no sólo aporta valor mediante la resolución de problemas reales, sino que propone nuevos retos, métodos y aplicaciones de la propia disciplina al grupo de investigación.

Los paradigmas de ciencia abierta y ciencia ciudadana, la potenciación de los Centros en Red, la incorporación de personas investigadoras de otras disciplinas en estructuras de investigación ya establecidas, la captación de recursos a través de proyectos europeos y las actividades de dinamización de la colaboración con el entorno, contribuirán a incrementar la transdisciplinariedad como seña de identidad de la UPV.

Al fomentar la transdisciplinariedad de las actividades de investigación, innovación y transferencia (ODS 9), la universidad prepara y se prepara para hacer frente a los problemas futuros de la sociedad en la que se inserta y a la que se

debe. Al transferir a través de la docencia el conocimiento científico y tecnológico que se desarrolla en la institución, no sólo se cumple nuestra función como universidad tecnológica, sino que abrimos canales de comunicación con la sociedad y a las empresas a través de los estudiantes y egresados (ODS 4).

---

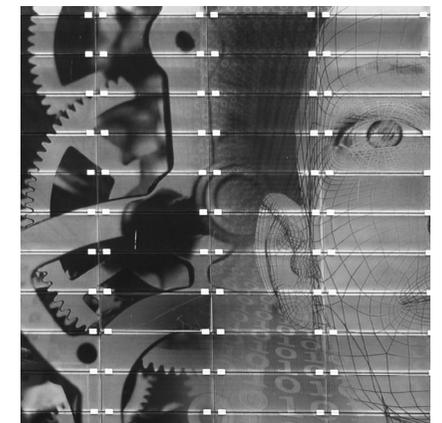
***OREL9: Desarrollar alianzas con instituciones de carácter social y administraciones públicas.***

La acción de la UPV debe facilitar el desarrollo de iniciativas que incentiven una investigación

aplicable y una transferencia del conocimiento desarrollado en su entorno más próximo, es decir, el territorio en las que se integra y desarrolla su actividad.

Los tres campus de la UPV con sus diferentes entornos deben ser un espacio de experimentación en el que aprender estrategias de sostenibilidad transferibles a diferentes entornos urbanos o rurales. La resolución de retos del campus mediante la integración de las comunidades locales (organización, investigación, docencia) favorecerá el emprendimiento social y consolidará la reputación y liderazgo de la UPV en el ámbito del emprendimiento.

Aprender a resolver los problemas en conexión con las administraciones locales e instituciones de carácter social no solo contribuirá a un desarrollo social sostenible (ODS 11) sino que favorecerá la formación de nuestros estudiantes en diferentes dimensiones (ODS 4). Esta aproximación a los retos de la sociedad debe considerar especialmente la participación de las mujeres como agentes del cambio desde la perspectiva STEAM propia de la UPV, (ODS 5)



## INDICADORES UPV\_RELEVANTE

OBJETIVO	INDICADOR ESTRATÉGICO	VALOR 2023	VALOR 2027	FUENTE
OREL6	€Captados por transferencia de conocimiento a empresas y organizaciones	26 697 000	Aumentar un 30% los euros captados por proyectos bajo contrato	Datos 2022. I2T, UPV.
OREL6	#Empresas participantes en programas de mecenazgo, cátedras de empresa,...	100	Aumentar un 10% el número de empresas participantes en el Programa de Mecenazgo y afines	Datos 2021. Memoria Consejo Social UPV 2021. Memoria Cátedras de Empresa UPV 2022. SIE, UPV.
OREL7	#Premios recibidos por PDI y PAS	3 240 / 529	Aumentar un 10% el número de premios recibidos por el colectivo PDI/PAS	Datos acumulados hasta 2022. Senia. Servicio Biblioteca y Documentación Científica, UPV.
OREL8	Posición en ranking de Proyectos Europeos	7	3 puesto en el ranking de proyectos europeos	Datos 2022. Memoria CDTi.
OREL9	#Alianzas de la UPV con instituciones de carácter social y administración públicas	127	300 alianzas con instituciones de carácter social y administraciones públicas	Datos 2022. Web ARWU y contrastados manualmente con convenios en vigor en AIRE, UPV. (solo convenios con universidades).

## UPV\_VITAL

La UPV crea valor, es la institución pública valenciana capaz de desarrollar un ecosistema de aprendizaje flexible, personalizado, e internacional en el que el estudiante sea el centro de la actividad docente.

Como Universidad Pública está especialmente comprometida en incrementar el número de jóvenes y personas adultas formadas y capacitadas para dar respuesta a los retos de la sociedad del presente y futuro, y a su vez, como universidad tecnológica se implica en el desarrollo de competencias técnicas y profesionales.

Así, y en línea con el ODS 4 la UPV persigue garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad que promueve oportunidades de aprendizaje durante toda la vida y para cada persona.

A su vez prepara y acelera la incorporación del egresado UPV al mundo laboral con el fin de dar respuesta a las necesidades técnicas, tecnológicas, sociales y medioambientales que la sociedad demanda tanto en el presente como en el futuro, fomentando el emprendimiento tanto de estudiantes como del personal UPV y el trabajo decente.

La UPV trabaja para plantear una oferta académica adaptada a las

necesidades del entorno, y para la que será necesario disponer de un mapa de titulaciones conocido y coherente junto con un itinerario de formación permanente. Esta oferta, en conjunto ha de responder a las necesidades estratégicas internas y de la sociedad y debe estar basada en un ecosistema de aprendizaje activo 24/365 y diferenciado de otras universidades.

Además, y como pilar fundamental de la meta UPV\_Vital, es necesario el trabajo, la energía y el compromiso de las personas que trabajan en la UPV, para ello se identificarán y revisarán los medios necesarios para que el personal UPV desarrolle de forma armonizada su carrera profesional y

que la mejora de su bienestar sea el incentivo para atraer al talento a la UPV y acompañarlo en sus distintas actividades: administración, docencia e investigación.

## OBJETIVOS ESTRATEGICOS UPV\_VITAL

---

***OVIT10: Acompañar al talento y promover el bienestar e implicación del personal de la UPV construyendo una organización que anticipe y se adapte continuamente a las necesidades de la sociedad.***

Una organización pública eficiente y comprometida con el servicio público de educación superior requiere de una adecuada selección de talento, de procesos de gestión estandarizados, de liderazgo participativo, de interacción y profunda coordinación interna, también de procedimientos transparentes y equitativos, de reconocimiento personal y de grupo, así como de un amplio compromiso institucional con las personas que integran la UPV promoviendo su formación y la puesta en valor de sus competencias y habilidades.

Se trata de diseñar una organización magnética pero también resiliente y solvente, sin

comprometer su sostenibilidad futura.

---

***OVIT11: Potenciar la captación y fidelización de talento para la investigación mejorando las condiciones de trabajo en las diferentes etapas de la carrera investigadora.***

La UPV está comprometida con el desempeño exitoso en la generación, transferencia, intercambio y difusión de conocimiento y desarrollo tecnológico, lo que necesariamente requiere del desarrollo profesional de sus investigadores.

La UPV reconoce el valor de todas las formas de movilidad del personal investigador como medio para mejorar su desarrollo profesional. En este sentido, la UPV fomentará el bienestar de su personal investigador, cualquiera que sea el campo de investigación y la etapa de su carrera investigadora en la que se encuentren, (ODS 3).

Además, en la UPV el personal investigador es designado no solo para realizar investigaciones y/o para llevar a cabo actividades de desarrollo, sino que también participan en tareas de supervisión, gestión o administración, (ODS 8).

La incorporación de talento en la UPV es una prioridad para la

institución, con ánimo de seguir creciendo en prestigio nacional e internacional, lo que requiere de una visión de largo plazo, que asegure el desarrollo profesional de los investigadores, así como unas condiciones de trabajo favorables y no discriminación, (ODS 5, ODS 10).

La UPV garantizará la transparencia del proceso de contratación y la igualdad de trato de todos los candidatos, en particular con respecto al desarrollo de un mercado laboral europeo atractivo, abierto y sostenible para los investigadores. Además, la UPV se alineará con los criterios de reclutamiento y desarrollo declarados en la Carta Europea de Investigadores y el Código de

Conducta para la Contratación de Investigadores, como estándar interno de la institución.

---

***OVIT12: Generar una oferta académica en la que cada estudiante sea el centro del proceso de enseñanza-aprendizaje que se prolonga a lo largo de la vida.***

Actualmente, la sociedad reclama en la prestación de cualquier servicio, la personalización del mismo como elemento esencial.

En el caso de la educación superior, el incremento en la variedad de tecnologías a utilizar,

de conocimientos y habilidades a adquirir, y el diferente origen formativo y experiencial de cada posible estudiante, hace esencial la personalización de su formación a lo largo de la vida.

La oferta académica de la UPV incluye además de la formación reglada en forma de Grados, Másteres y Doctorado; los Títulos Propios, los Cursos de Especialización y de Formación Permanente, los MOOCs o la práctica deportiva, entre otras posibilidades.

La capacidad de personalizar el itinerario formativo exige un cambio de paradigma en el modelo de relación con el estudiante.

Es necesario establecer los mecanismos que permitan identificar las necesidades formativas del estudiantado del futuro. Tradicionalmente se ha considerado que la disminución del tamaño de grupo y la ratio estudiantes/PDI permiten una mayor personalización de la actividad en el aula, pero esto no es suficiente. Se trata, además, de que cada estudiante se sienta acompañado por la institución durante su formación reglada. Y que conozca durante su estancia, las alternativas que se le ofrecen, de modo que perciba cómo la UPV le seguirá proporcionado la formación que necesita a lo largo de su vida profesional, (ODS 4).

El desarrollo de herramientas y mecanismos de interacción, así como la tutorización de cada estudiante deben ir acompañados por una formación a PAS y PDI, que facilite la comprensión y fomente el acompañamiento del estudiantado en la generación de un nuevo currículum académico.

Avanzar por esta línea de personalización permitirá a la sociedad reconocer la formación que oferta la UPV y el aporte que cada egresado de la universidad puede realizar en los diferentes ámbitos de la vida.

---

***OVIT13: Mejorar la empleabilidad e incrementar el emprendimiento de estudiantes y personal.***

Estudiar en la UPV es para la mayor parte del estudiantado un buen camino hacia una inserción laboral de calidad. Para ello el aprendizaje recibido debe ser significativo para el empleador y también para el estudiante que anticipa con coherencia su transición al mundo laboral. Se debe involucrar a la empresa en la formación del estudiantado desde que ingresa en la Universidad.

Pero no todos los estudiantes que eligen la UPV finalizan sus estudios en ella. Diferentes son

los motivos de este abandono. La ratio de estudiantes que no terminan los estudios debe ser mejorada al tiempo que se garantiza la adecuación de la formación obtenida con las necesidades (presentes y futuras) de los estudiantes en función de sus capacidades.

Acompañar a cada estudiante en su proceso de crecimiento personal debe ir asociado a una preparación adecuada para la transición al mundo laboral que reconozca adecuadamente las capacidades adquiridas por el estudiante durante su estancia en la UPV. Diseñar e implementar rutas alternativas para la titulación del estudiante, así como dotar de recursos para

un aprendizaje adaptado a las necesidades, circunstancias e intereses de cada estudiante son algunos de los caminos a explorar, reconociendo microcredenciales, (ODS 4).

Al relacionar la tasa de finalización de estudios con la inserción laboral se pretende poner el foco en una formación que se percibe significativa tanto por el estudiantado como por el posible empleador y en la que el estudiantado comprende que el esfuerzo que se le exige va asociado a la oportunidad de acceder a trabajos de mayor cualificación y retribución acordes a la formación recibida, (ODS 8).

OBJETIVO	INDICADOR ESTRATÉGICO	VALOR 2023	VALOR 2027	FUENTE
OVIT10	Índice Agregado de Satisfacción Laboral	n.d.	n.d.	n.d.
OVIT10	#Personas que progresan de grupo o nivel al año	68	Aumentar un 100% el número de mejoras de nivel o grupo.	Datos 2022. SEPQU, UPV.
OVIT11	#Meses estancia internacional (IN/OUT)	44	Aumento del 200% en el número de meses de estancia del profesorado permanente	Datos 2022. Mediterranea, UPV.
OVIT11	#PDI TC con menos de 10 años en la UPV	292,1	Aumento del 20% del PDI TC con menos de 10 años en la UPV	Datos 2022. Mediterranea, UPV.
OVIT12	Empleabilidad Egresados (T1,T3,T5)	T1: 75%	Aumento de la empleabilidad al 80%	Datos 2022. SIE, UPV.
		T3: 90,55%	Aumento de la empleabilidad al 95%	
		T5: 90,7%	Aumento de la empleabilidad al 95%	
OVIT12	#Horas de formación “a lo largo de la vida” reconocidas	n.d.	n.d.	n.d.
OVIT12	Nivel de satisfacción de los egresados con la formación recibida	T0: 7,87	Mejora de la puntuación promedio en 1 punto	Datos 2022.SIE, UPV.
		T1:7,15		
		T3: 7,4		
		TODOCT:7,9		
		T3DOCT:7,48		
OVIT13	#Prácticas en empresa realizadas anualmente	9 680	Aumento del 5% del número de prácticas en empresa realizadas anualmente	Datos 2022. Indicadores y memoria del SIE, UPV.
OVIT13	#Estudiantes formados para el empleo	5 071	Aumento del 3% del del número de alumnos formados para el empleo	Datos 2022. Indicadores y memoria del SIE, UPV.
OVIT13	#Participantes en acciones de captación de talento para la mejora de la empleabilidad	13 668	Aumento del 4% del número de participantes en acciones de captación de talento para la mejora de la empleabilidad	Datos 2022. Indicadores y memoria del SIE, UPV.

## UPV\_EXCELENTE

La UPV es una Universidad excelente, que sobresale en su actividad docente, investigadora y de transferencia de conocimiento entre las universidades españolas. El compromiso por la calidad, el trabajo y la voluntad de la comunidad universitaria y de las personas que colaboran con ella nos posiciona en los diferentes rankings e indicadores y conduce a la institución hacia metas más altas. La UPV debe anticiparse a los cambios que se producirán en la sociedad, con el fin de capacitar a nuestros estudiantes a través del arte, la ciencia y la tecnología para que ellos y ellas lideren el cambio y la transformación social.

Los indicadores que marcan la excelencia están vinculados tanto a la investigación, a la docencia y a la gestión. Por tanto, parece necesario introducir en nuestra universidad la transferencia de la investigación y el conocimiento generado en la actividad docente, contribuyendo así al desarrollo de un modelo docente que conecte los tres ámbitos y reforzando la relación con empresas e instituciones, lo que redundará en una mayor implicación de nuestros estudiantes y permitirá a la UPV seguir creciendo, aumentando su impacto tanto en el entorno más próximo como en el internacional.

Todo ello requiere fomentar los vínculos con la ciudadanía,

empresas, organizaciones e investigadoras/investigadores a través de herramientas y programas que contribuyan a mejorar la eficiencia así como un mayor conocimiento y comunicación entre los servicios que dan apoyo a las tres acciones fundamentales de la UPV, generando una mayor implicación en la comunidad universitaria y poniendo en valor la I+D+i en la sociedad y la comunidad universitaria. De esa forma, se alinea la actividad en la UPV con el ODS 9 donde, “la innovación y el progreso tecnológico son claves para descubrir soluciones duraderas para los desafíos económicos y medioambientales, como el aumento de la eficiencia energética y de recursos.”

## OBJETIVOS ESTRATEGICOS UPV\_EXCELENTE

---

***OEXC14: Promover modelos docentes transformadores que incorporen y capaciten en arte, ciencia y tecnología de vanguardia.***

Los métodos docentes en la UPV han evolucionado en las últimas décadas con el impulso de los proyectos de innovación educativa, la incorporación de profesorado con formación y recorrido diferente y los cambios en la definición y acreditación de los títulos (tanto

en los contenidos como en las metodologías).

Si las metodologías activas han supuesto una transformación en la aproximación al proceso de aprendizaje en muchas materias, ha sido gracias al impulso y esfuerzo del profesorado implicado. La formación e implicación del profesorado es la clave sobre la que se deben sustentar los modelos docentes que de forma compartida impulsen el aprendizaje del estudiantado de la UPV.

La incorporación de distintas tecnologías en diferentes títulos y ERTs ha generado modelos docentes (de transferencia de conocimiento y de evaluación)

dispares entre, asignaturas y materias similares. Dicha variedad en la orientación pedagógica es un valor en la medida en que pueda utilizarse para reflexionar sobre el efecto positivo de diferentes enfoques en distintos perfiles de estudiantes.

La UPV debe definir y reconocer modelos docentes, que pongan en valor las capacidades de la institución y las personas que la constituyen, facilitando el proceso de aprendizaje, mediante metodologías activas, y promoviendo la incorporación de conocimiento de vanguardia en los ámbitos en los que las personas que componen la institución destacan, (ODS 4).

---

***OEXC15: Estimular la generación de conocimiento de excelencia y su valorización en colaboración con empresas e instituciones.***

Los indicadores de producción científica y de transferencia tecnológica han aumentado en las últimas décadas en todas las universidades y especialmente en la UPV. El carácter tecnológico de la UPV se muestra en la tendencia natural de muchas investigadoras e investigadores a colaborar con empresas y organizaciones tanto de locales como internacionales lo que contribuye a la valorización de su actividad.

Incrementar el impacto de la generación científica pasa por incorporar a actores ajenos a la academia, a nivel nacional e internacional, preferentemente mediante relaciones estables. Instituciones, empresas, agentes sociales, etc, pueden, de esta manera participar en la orientación y realización de proyectos y en la producción y publicación de resultados. De este modo la investigación aplicable puede más fácilmente pasar a ser investigación aplicada.

El desarrollo de proyectos de investigación y tesis doctorales con departamentos de I+D+i de empresas e instituciones, en el marco de colaboraciones

nacionales e internacionales, implicando activamente al personal de las mismas forma parte de una de las estrategias posibles para incrementar el impacto al enriquecer el conocimiento incorporado, (ODS 8).

---

***OEXC16: Mejorar la experiencia de los diferentes grupos de interés, integrando los sistemas de gestión mediante la colaboración entre unidades.***

La administración pública debe ofrecer sus servicios garantizando la prestación de unos servicios públicos de calidad sobre la base de la proximidad, la eficiencia, la

eficacia y la transparencia. Debe servir de manera eficaz mejorando las condiciones en las que ofrece el servicio al ciudadano en un entorno adecuado para el personal que presta el servicio (ODS 16).

En muchas ocasiones es la exigencia y la complejidad de los procesos es la causa tanto del exceso de carga de trabajo por parte del personal como de la insatisfacción del usuario/a. Explicitar los procesos por los que se añade valor público a los ciudadanos/as (estudiantes, profesorado, investigadores, empresa, sociedad...) es únicamente el primer paso para poder medir el impacto de las mejoras que se deben plantear.

La UPV tiene suficiente experiencia en la implantación de sistemas de calidad y de mejora continua. La experiencia de las personas de la organización debe permitir no incrementar la carga de trabajo, sino que se compromete en su reducción, al tiempo que (y como efecto inmediato) reduce los plazos en los que se entrega el servicio.

El nuevo sistema de gestión de calidad debe extenderse a toda la institución (docencia, investigación, organización) de forma transversal y coordinada, facilitando la mejora continua de la experiencia del usuario. Y debe tener en cuenta la evolución hacia un nuevo paradigma en la asignación de tareas y el lugar y tiempo en el que

se ejecutan. Por ello, es necesario fomentar una cultura de calidad en la institución, en la que todos sus integrantes se sientan partícipes en la promoción y orientación hacia la mejora continua en todos sus ámbitos.

## INDICADORES UPV\_EXCELENTE

OBJETIVO	INDICADOR ESTRATÉGICO	VALOR 2023	VALOR 2027	FUENTE
OEXC14	%PDI que realiza actividades de formación en metodologías docentes	33%	60% PDI realiza actividades de formación en metodologías docentes	Datos 2022. ICE, UPV.
OEXC14	%profesores extranjeros participando en asignaturas grado y máster	4,5%	7,2% profesores son extranjeros que participan en asignaturas de grado y máster	Datos 2022. Mediterranea, UPV.
OEXC15	#Artículos en colaboración con empresas	50	Aumento del 100% de artículos publicados en colaboración con empresas	Datos 2022. Clarivate. Servicio Biblioteca y Documentación Científica, UPV.
OEXC15	#Papers D1	233	Aumento del 40% en el número de artículos publicados en D1	Datos 2022. Clarivate. Servicio Biblioteca y Documentación Científica, UPV.
OEXC15	#Proyectos con empresas (u otras instituciones)	1 168	Aumentar un 20% el número de clientes I+d+i de la UPV	Datos 2022. I2T, UPV.
OEXC16	Satisfacción media por unidad encuestada al acabar la prestación de un servicio	8,12	Aumentar la satisfacción de las unidades por debajo de la media en 2 puntos	Datos 2021. Encuesta Pegasus. Satisfacción con los servicios universitarios, UPV.
OEXC16	#Número de PMO/DPM en los que participan 2 o más unidades con impacto directo en más de 100 personas UPV	n.d.	100% PMO/DPM en los que participan 2 o más unidades con impacto directo en más de 100 personas	Vicerrectorado en Planificación, Oferta Académica y Transformación Digital, UPV.



# ESCUCHARSE, ANALIZAR Y ENTENDERSE, COMO EN EL JAZZ LA MELODÍA ES ESA HISTORIA QUE VA CONTANDO CADA UNO DE LOS INTÉRPRETES



Acto de presentación del Plan Estratégico UPV SIRVE

ANEXOS  
ANEXOS  
ANEXOS

## ANEXO 1

### MIEMBROS COMISIÓN ELABORACION PLAN ESTRATÉGICO UPV

<p><b>PRESIDENTE</b></p> <p>Vicerrector de Planificación, Oferta Académica y Transformación Digital</p> <p>José Pedro García Sabater</p>	<p><b>SECRETARIA</b></p> <p>Directora de Área de Planificación</p> <p>Elena de la Poza Plaza</p>	<p><b>VOCAL</b></p> <p>Vicerrectora de Arte, Ciencia, Tecnología y Sociedad</p> <p>Salomé Cuesta Valera</p>	<p><b>VOCAL</b></p> <p>Vicerrectora de Investigación y Transferencia</p> <p>Belén Picó Sirvent</p>
<p><b>VOCAL</b></p> <p>Vicerrectora de Desarrollo Sostenible de los Campus</p> <p>Débora Domingo Calabuig</p>	<p><b>VOCAL</b></p> <p>Vicerrector de Internacionalización y Comunicación</p> <p>José Francisco Monserrat del Río</p>	<p><b>VOCAL</b></p> <p>Vicerrectora de Estudiantes y Emprendimiento</p> <p>Esther Gómez Martin</p>	<p><b>VOCAL</b></p> <p>Vicerrector de Transferencia</p> <p>Salvador Coll Arnau</p>
<p><b>VOCAL</b></p> <p>Delegada Estudiantes UPV</p> <p>Lea Olcina Botella</p>	<p><b>VOCAL</b></p> <p>Delegación Estudiantes UPV</p> <p>Valeria Orsillo Di Gennaro</p>	<p><b>VOCAL</b></p> <p>Director de Departamento</p> <p>Alberto Conejero Casares</p>	<p><b>VOCAL</b></p> <p>Directora de Departamento</p> <p>Petra Amparo López Giménez</p>
<p><b>VOCAL</b></p> <p>Director Centro</p> <p>Iván Cabrera Fausto</p>	<p><b>VOCAL</b></p> <p>Director Centro</p> <p>Pau Bernabeu Solert</p>	<p><b>VOCAL</b></p> <p>Director Instituto</p> <p>Manuel Pulido Velázquez</p>	<p><b>VOCAL</b></p> <p>Director ENCI</p> <p>Jorge Curiel Esparza</p>

## ANEXO 2

### PARTICIPANTES PLAN ESTRATÉGICO

Julián Alcalá Ortega	Francisco Miguel Baena Aroca	Enrique Cabrera Rochera	Josep Antoni Claver Campillo
Manuel Alcázar Ortega	Francisco José Ballester Merelo	Salvador Calvet Sanz	Vicente Agustín Cloquell Ballester
Marina Alonso Díaz	María Amparo Baviera Puig	Javier Calvo Díaz	Salvador Coll Arnau
M <sup>a</sup> Carmen Acíbar García	Yolanda Bautista Poveda	Juan Cano García	M <sup>a</sup> Francisca Collado López
María del Mar Alemany Díaz	José Vicente Benlloch Dualde	Lourdes Canós Darós	María Luisa Collado López
Javier Andrés Bello	Pau Bernabeu Solert	Julián Cantó Perelló	José Alberto Conejero Casares
Ignacio Andrés Doménech	Miguel Ángel Bodegas Ayala	Javier Carceles Pontero	Fernando Javier Conesa Cegarra
Carlos Andrés Romano	María de la Encarnación Boquera Matarredona	Conrado Enrique Carrascosa López	María Pilar Conesa García
Isabel Andreu Muñoz	María Amparo Borrell Tomas	Josep Capó Vicedo	Irene Correa Soldan
Pilar Aragón Revuelta	Mónica Bragado Cabeza	Salvador Fernando Capuz Rizo	Antonio Correcher Salvador
Pablo Aragonés Beltrán	Jaime Luis Busquets Mataix	Isabel Carda Batalla	María Salome Cuesta Valera
Ascensio Asencio Marínez	M <sup>a</sup> Elena Caballero Romero	Mariano Casanova Navarro	Jorge Curiel Esparza
Alejandro Atarés Huerta	Iván Cabrera Fausto	José Manuel Catalá Civera	María Blanca de Miguel Molina
Francisco Aucejo Planells	Margarita Cabrera Méndez	M <sup>a</sup> Rosa Cerda Hernández	Elena de la Poza Plaza
María Eugenia Babiloni Griñon		Roberto Elías Cervello Royo	Rafael Delgado Artes

Carlos Alberto Devece Carañana	Marta Fernández Diego	Ana María García Cano	Ester Giménez Carbo
José Ricardo Díaz Cano	Álvaro Fernández-Baldor Martínez	Vicenta Eloina García Félix	Eugenio Giner Maravilla
Javier Díaz Feter	Ignacio Fernández de Lucio	Juan Antonio García Manrique	Francisco Giner Martínez
Pablo Díaz García	Amparo Fernández March	Gabriel García Martínez	Marta Girones Gil
José Antonio Diego Mas	Igor Fernández Plazaola	Marta García Molla	Francisco Gómez Catalá
Débora Domingo Calabuig	Andrés Ferrer Gisbert	Beatriz García Ortega	José Joaquín Gómez de Barreda Despujol
Aymané El Amrani	Manuel Ángel Fontcuberta Pérez	Pablo García-Robledo Carrión	María Esther Gómez Martín
Francisco Juan Espinós Gutiérrez	Amparo Isabel Fortich Giner	Julio Juan García Sabater	Tomás Gómez Navarro
M <sup>a</sup> Carmen Escrivá Badiola	José María Fos Navarro	José Pedro García Sabater	M <sup>a</sup> de los Llanos Gómez Torres
Mónica Espí Pastor	José M <sup>a</sup> Fran Bretones	Purificación García Segovia	Oxana Sofía González
Margarita Estellés Palanca	Pedro Fuentes Durá	Natalia Garrido Villen	Francisco González Contreras
Julio Manuel Estirado León	Blas Furió Párraga	Hermenegildo Gil Gómez	Fernando Raimundo González Ladrón de Guevara
Juan Evangelista David	José María Gadea Borrell	Ignacio Gil Pechuán	María Consuelo González Martínez
José Marino Fabuel Darocha	Ana Gadea Ramos	María Teresa Gil Piqueras	
Ernesto Jesús Fenollosa Forner	José Galindo Gálvez	Daniela Teresa Gil Salom	

Eva M <sup>a</sup> González Pérez	Robert Jornet Vanderbought	Juan Antonio Marín García	Pablo Mateu Esteve
Sergio Grau Martínez	Vicente Julià Fernández	María del Mar Marín Sánchez	Jordi Joan Mauri Castelló
Israel Griol Barres	Malak Kubessi Pérez	Ángel Marqués Mateu	Raúl Enrique Mengod López
Vicente Guerola Navarro	Patricio Orlando Letelier Torres	María Márquez Gómez	M <sup>a</sup> del Rosario Marín García
Santiago Guillem Pico	Petra Amparo López Jiménez	Cristina Martí Barranco	José Antonio Mendoza Roca
Rafael Haya Mánez	Joaquín Máximo Loras Campos	Jorge Martín Barreto	Cristóbal Javier Miralles Insa
Alicia Herrero Debón	María del Carmen Llinares Millán	María Amparo Martín Furones	Luis Gaspar Miret Pastor
Antonio Hospitaler Pérez	Nuria Llobregat Gómez	Daniel Martínez Aceves	Yassine Mohammed Makhoulfi
Marta Igual Ramo	Alicia Llorca Ponce	Silvia Martínez Llorens	José Miró Moratal
Susana Iñarra Abad	José Luís Llorens Fuster	Francisco Jesús Martínez Galindo	Silvia Molinero Domingo
César Iribarren Navarro	Juan Antonio Llorens Molina	José Antonio Martínez Ramírez	Jorge Molines Llodra
Emilio Ramón Iribarren Navarro	María Nuria Lloret Romero	Manuel Benito Martínez Torán	M <sup>a</sup> Teresa Moltó Orts
M <sup>a</sup> Teresa Iza Martínez	José Félix Lozano Aguilar	Josep Ángel Mas Castells	José Francisco Monserrat Del Rio
Alejandro Jalvo Sánchez	Julien Philippe Dominique Maheut	Jaume Marc Mata Horrillo	José Miguel Montalva Subirats
Lucas Antonio Jódar Sánchez	Jesús Mari Farinós	María Desamparados Mateu Arce	Rafael Monterde Díaz

Rosa María Montes Estellés	Carlos Enrique Palau Salvador	Pilar Catalina Planells Ferrer	Carlos Ripoll Soler
Francisco José Mora Más	Guillermo Palau Salvador	Manuel Josep Planes Insausti	Paula Robles Cepero
Óscar Morant Martínez	Jaime Pales Fabado	Juan Luis Posadas Yagüe	Alejandro Rodríguez Carretero
Ismael Moya Clemente	Luis Pallares Rubio	Jaime Prohens Tomás	David Roldan Garrote
Ana M <sup>a</sup> Muñoz Gonzalo	Antonio Eduardo Palomares Gimeno	Manuel Augusto Pulido Velázquez	Roberto Romero Llop
José Camilo Narváez Asensio	Luis Alfonso Pedrosa Sánchez	Marina Puyuelo Cazorla	Joaquín Roselló García
Jacobo Félix Navarro De Peralta García	José Pelegrí Sebastiá	Susana Querol Magdalena	Gregorio Rubio Navarro
Elena Navarro Astor	Eugenio Pellicer Armiñana	Alfredo Quijano López	Carlos Miguel Rubio Sanvalero
Arturo Navarro Mengual	María Rosario Perelló Marín	M <sup>a</sup> Dolores Raigon Jiménez	Carlos Rueda Armengot
Juan Vicente Oltra Gutiérrez	Sara Pérez Martí	Julia Irene Real Herráiz	M <sup>a</sup> Cristina Sáez Barona
Ángel Ortiz Bas	Sergio Álvaro Pérez Medina	Miguel Rebollo Pedruelo	Esther Saiz Valero
Dionisio Ortiz Miranda	María Belén Pico Sirvent	Juan de Ribera Reig Pascual	José Sahuquillo García
Jorge Padin Devesa	Rosa María Piquer Barrachina	Francisco Javier Ribal Sanchís	Elías Salcedo Rois
Daniel Palacios Marqués	Vicent Pla Boscà	Gabriela Ribes Giner	Antón Salvador Ríos
		Inmaculada Ribes Llopes	Ana Isabel Sánchez Galdón

Miguel Sánchez Pradas

Luís Manuel Sánchez Ruiz

Ester Sanchis Sanchis

Zoe Sanfélix Marqués

María Paula Santiago Martin De Madrid

María Amalia Sanz Benlloch

Ángel Sapena Baño

María del Val Segarra Oña

Vicente Jesús Seguí Llinares

Beatriz Serra Carbonell

Rebeca Sifre Tomás

Javier Lidiano Silvestre Blanes

Lucinda Simón Pla

Pedro Pablo Soriano Jiménez

Pedro Pablo Soriano Soria

María Esperanza Suárez Ruz

Julián Talon Renuncio

Ana Athenea Tejedor García

María Ten Rodríguez

Andrés Martin Terrasa Barrena

Silvia M<sup>a</sup> Terrasa Barrena

José Francisco Toledo Alarcón

María Asunción Torralba Navarro

María José Tortosa Martínez

Igor Mijail Tkachenko Gorski

Ignacio Tortajada Montañana

Vicente Traver Salcedo

Carlos Turró Ribalta

Encar Valero González

María Vargas Collás

Elena Vázquez Barrachina

Borja Velázquez Martí

Carlos Vila Pastor

Pilar Isabel Vidal Carreras

Esther Vicente Casanova

Inmaculada Villalonga Grañana

David Juan Vivas Consuelo

Lynne Paula Yenush

Julia Consuelo Zabala Delgado

## ANEXO 3

### MIEMBROS COMISIÓN DESARROLLO PLAN ESTRATÉGICO

COMISIÓN DESARROLLO ESTRATÉGICO PEUPV	CARGO
José Pedro García Sabater	Vic. Planificación, Tranf. Digital Y Ordenación Académica
Elena de la Poza Plaza	Dir. <sup>a</sup> Área Planificación Estratégica
Marta Gironés Gil	Téc. Sup. Planificación y Calidad
Débora Domingo Calabuig	Vic. Desarrollo Sostenible Campus
José Francisco Monserrat Del Río	Vic. Internacional y Comunicación
Salomé Cuesta Valera	Vic. Arte, Ciencia, Tecnología y Sociedad
M <sup>a</sup> Dolores Salvador Moya	Vic. Formación Permanente y Empleo
María Belén Picó Sirvent	Vic. Investigación
Juan Carlos Cano Escribá	Vic. Profesorado y Ordenación Académica
María del Mar Marín Sánchez	Decana FADE
Iván Cabrera Fausto	Coordinador Dir. Centro

COMISIÓN DESARROLLO ESTRATÉGICO PEUPV	CARGO
Jorge Curiel Esparza	Coordinador ENCIS
José Alberto Conejero Casares	Coordinador Dir. Departamentos
Petra Amparo López Jiménez	Representante Dir. Departamentos
Manuel Augusto Pulido Velázquez	Coord. Institutos Universitarios de Investigación
Jesús Marí Farinós	Gerente
Josep Antoni Claver Campillo	Secretario General
Sergio Marí Vidal	Dir. Área Órganos Colegiados y Organización Administrativa
Ricardo Miguel Burdeos Baño	Representantes Consejo Social
José Sahuquillo García	Téc. Sup. de Laboratorio
Rayan Faiz	Delegada Estudiantes

## ANEXO 4

### MIEMBROS SUBCOMISIONES ESTRATEGICAS

SUBCOMISIÓN ESTRATÉGICA SOSTENIBLE	CARGO
Débora Domingo Calabuig	Vic. Desarrollo Sostenible Campus
José Luis Alapont Ramón	Dir. Área de Transición Verde
Cristina Martí Barranco	Jefa de Sección Unidad de Medio Ambiente
Mariano Casanova Navarro	Secretario del Consejo Social
M <sup>a</sup> Carmen Escrivá Badiola	Jefa de Servicio de Gestión Económica
Salvador Coll Arnau	Vic. Innovación y Transferencia
Francisco Espinós Gutiérrez	Dir. Área de Cátedras de Empresa y Empleo

SUBCOMISIÓN ESTRATÉGICA INTERNACIONAL	CARGO
José Francisco Monserrat del Río	Vic. Internacional y Comunicación
Marga Cabrera Méndez	Dir. <sup>a</sup> Área Comunicación
Antonio Pérez Gómez	Dir. Área Captación
Luis Manuel Sánchez Ruiz	Dir. Área Relaciones con Iberoamérica
Aranzazu Querol Monforte	Téc. Sup. de Gestión Practicas Empresa y Programas de Intercambio Internacional
Nuria Llobregat Gómez	Dir. <sup>a</sup> Área Internacionalización
Ignacio Gil Pechuán	Dir. Área Formación Permanente
María Boquera Matarredona	Dir. <sup>a</sup> Área Intercambio Académico
Javier Calvo Díaz	Téc. Sup. de Programas de Intercambio Internacional

SUBCOMISIÓN ESTRATÉGICA RELEVANTE	CARGO
Salomé Cuesta Valera	Vic. Arte, Ciencia Tecnología y Sociedad
M <sup>a</sup> Remedios Pérez García	Jefa de Sección Unidad Editorial
Petra Amparo López Jiménez	Coord. Institutos Universitarios Investigación
Yolanda Segura Domingo	Téc. Sup. Diseño Gráfico
Antonio Pérez Gómez	Dir. Área Captación
Belen Arroqante Huertas	Téc. Sup. Responsable Alumni
José Alberto Conejero Casares	Coordinador Dir. Departamentos
M <sup>a</sup> Rosa Cerdá Hernández	Técnica en Igualdad
Fernando Javier Conesa Cegarra	Jefe de Servicio de Promoción y Apoyo a la Investigación, Innovación y Transferencia
Fanny Collado López	Dir. <sup>a</sup> Área Generación Espontánea

SUBCOMISIÓN ESTRATÉGICA VITAL	CARGO
M <sup>a</sup> Dolores Salvador Moya	Vic. Empleo y Formación Permanente
Elena Caballero Romero	Jefa de Sección del Observatorio de Empleo
Paco Aucejo Planells	Vicegerente RRHH y Est. Organizativa
Eva M <sup>o</sup> González Pérez	Jefa Sección UFASU
Narcis Cardona Marcet	Dir. Inst. Univ. Inv. Telecom. y Aplicaciones Multimedia
Jordi Paya Bernabeu	Catedrático. Dpto. de Ingeniería de la Construcción y de Proyectos de Ingeniería Civil
Marina Alonso Díaz	Dir. <sup>a</sup> Área Acompañamiento y Orientación Integral al Estudiante
Roberto Romero Llop	Jefe de Sección CFP
Francisco Ballester Merelo	Subd. ETSIT/Cátedras Empresa, Empleo y Emprendimiento
Malak Kubessi Pérez	Jefa de Sección de Empleo, Formación y Orientación

SUBCOMISIÓN ESTRATÉGICA EXCELENTE	CARGO
Belén Picó Sirvent	Vic. Investigación
Maria del Val Segarra Ona	Vic. Estudios, Calidad, Acred. y Lenguas
Lynne Paula Yenush	Dir. <sup>a</sup> Escuela Doctorado
Salvador Coll Arnau	Vic. Innovación y Transferencia
Pascual Muñoz Muñoz	Dir. UPVfab
Eduardo Tomás Dolado	Jefe de servicio SGI
Carmen Escrivá Badiola	Jefa de servicio Gestión Económica
Raúl Mengod López	Jefe de servicio Aplicaciones
Isabel Carda Batalla	Téc. Sup. de Planificación y Calidad

## ANEXO 5

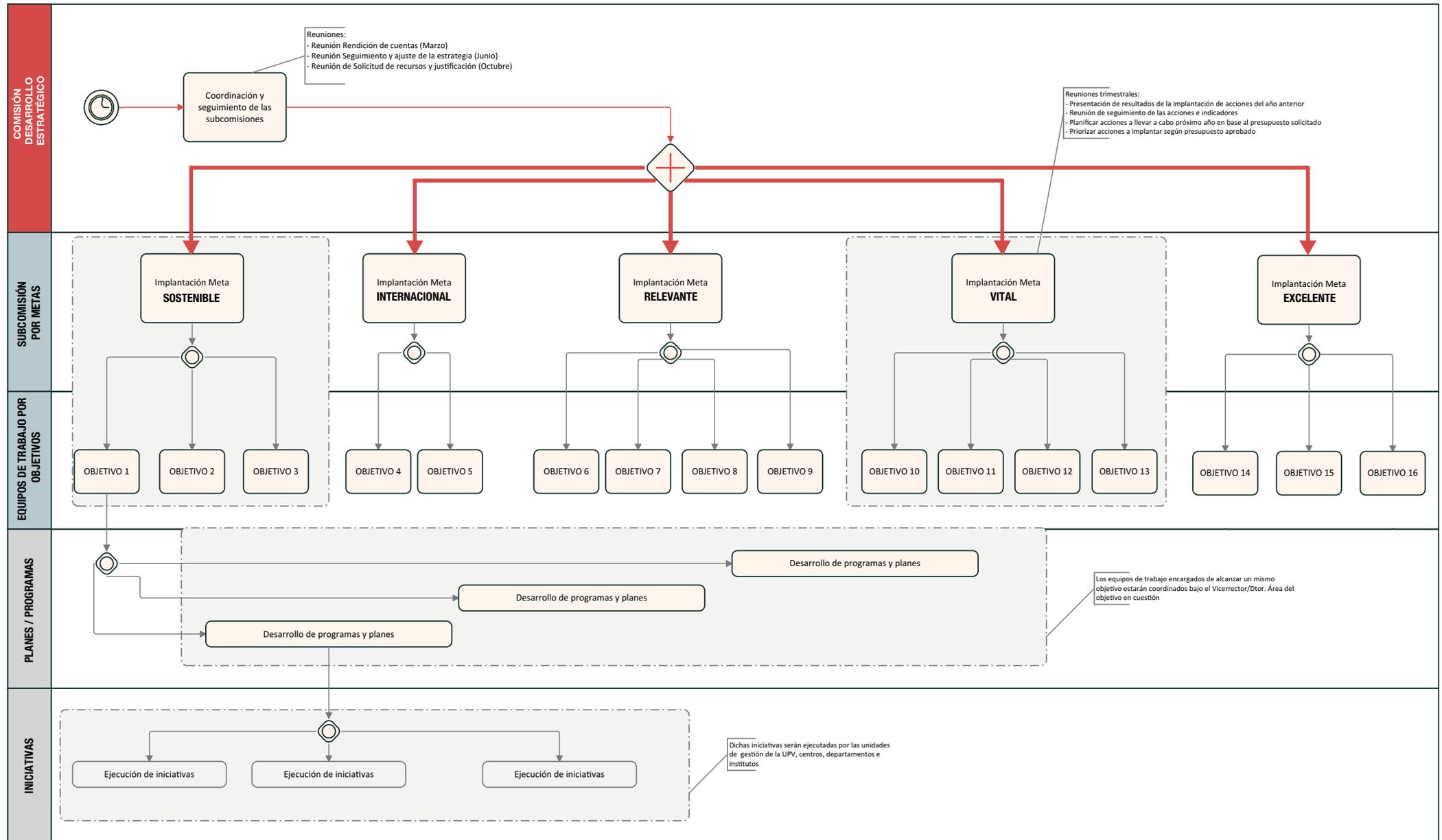
### PROGRAMAS Y PLANES ESTRATÉGICOS 2023

A continuación, se ilustra la relación de planes y programas estratégicos a ejecutar durante el año 2023. En la X matriz se muestra las relaciones existentes entre los planes y programas a ejecutar en relación a uno de los objetivos estratégicos definidos, así como la metas y métricas en las que se enmarca cada programa.

Anualmente se publicará la matriz correspondiente a los distintos programas y planes estratégicos a llevar a cabo tras la aprobación de los mismos en el presupuesto anual.

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Sostenible</p> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Interconectado</p> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Relevante</p> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Vital</p> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Excelente</p>				METAS ESTRATÉGICAS		PROGRAMAS Y PLANES	
				OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		INDICADORES ESTRATÉGICOS	
<p style="text-align: center;"><b>UPV SIRVE</b> Plan Estratégico 2023-2027</p>				Desarrollar fuentes de financiación estables y alternativas		MAPA DE TÍTULOS	
				Adaptar la estructura de la UPV para una gestión flexible de recursos compartidos		OFICINA DE APRENDIZAJE DIGITAL	
				Posicionar la UPV para que sus tres campus logren la neutralidad en carbono en 2030		COMUNIDAD ODS	
				Ser una universidad de referencia internacional en estudios STEAM		CULTURA AMB LES UNIVERSITATIS	
				Potenciar y afianzar alianzas con universidades y empresas de prestigio internacional		FONDO DE ARTE Y PATRIMONIO	
				Gestionar el talento y promover el bienestar e implicación del personal de la UPV		DIVERSIDAD E INCLUSIÓN	
				Potenciar la captación y retención de talento para la investigación		ACERCANDO LA UPV A LA SOCIEDAD	
				Generar una oferta académica que se prolonga a lo largo de la vida		PROGRAMA FORMACIÓN PERSONAL INVESTIGADOR	
				Mejorar la empleabilidad y potenciar el emprendimiento		PROGRAMA POST-DOC DE EXCELENCIA	
				Consolidar la reputación y liderazgo de la UPV en la transformación social		EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN DE ESTRUCTURAS DE INVESTIGACIÓN	
				Fomentar el carácter transdisciplinar de la ID+i promoviendo su permeabilidad hacia la docencia		HR EXCELLENCE IN RESEARCH	
				Desarrollar alianzas con instituciones de carácter social y administraciones públicas		PRIMEROS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN	
				Intensificar el impacto positivo del conocimiento académico en el tejido socioeconómico y el medio ambiente		APOYO EN LA TRANSICIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	
				Promover modelos docentes transformadores que incorporen y capaciten en arte, ciencia y tecnología de vanguardia		APOYO A LA GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	
				Estimular la generación de conocimiento de excelencia y su valorización		PREMIOS DE INVESTIGACIÓN UPV	
Mejorar la experiencia de los diferentes grupos de interés, integrando los sistemas de gestión		DIFUSIÓN Y VALORACIÓN UPV					
		CIENCIA ABIERTA					
		TESIS DOCTORALES					
		INTERNACIONALIZACIÓN PROGRAMAS DE DOCTORADO					
		SOSTENIBILIDAD Y EFICIENCIA ENERGÉTICA					
		DESCARBONIZACIÓN UPV					
		EQUIPAMIENTO ESPACIOS					
		FUNDACIÓN CPI					
		HORIZÓN EUROPEO					
		UPV INNOVACION					
		VENTURE BUILDER					
		VALORIZA LA INVESTIGACIÓN					
		SPIN UPV					
		COLABORA HD					
		PAE + PRAKTIKUM					
		ACCIÓN SOCIAL ESTUDIANTES					
		EMPRENDIMIENTO ESTUDIANTES					
		ATRACCIÓN ESTUDIANTES INTERNACIONAL					
		MECENAZGO COMUNICACIÓN					
		MOVILIDAD INTERNACIONAL					
		APICID					
		NO BORDERS					
		MARCA INTERNACIONAL UPV					
		AFRICA E IBEROAMERICA					
		MERIDIES ADSIDE					
		CERTIFICACIÓN Y ACREDITACIÓN DOCENTE					
		INTERN Y DINAM. PROGRAMAS DE MÁSTER (DINT)					
		PROGRAMA MINORS UPV					
		SELLOS INTERNACIONALES					
		PLAN LINGÜAE					
		ADMINISTRACIONES PÚBLICAS					
		FORMACIÓN Y PROMOCIÓN EGRESADOS UPV					
		CÁTEDRAS DE EMPRESA					
		OBSERVATORIO EMPLEO UPV					
		MICROCREDITALES & LLL					
		LA CARRERA PROFESIONAL DEL PDI NOVEL					
		FORMACIÓN EN COMPETENCIAS TRANSVERSALES					
		PROGRAMA EXCELENCIA PDI					
		INNOVACIÓN Y MEJORA EDUCATIVA					
		BECAS Y AYUDAS DEPORTIVAS					
		PREMIOS DEPORTES					
		DEPORTE FEDERADO Y CLUB DEPORTIVO					
		ESCOLA D'ESTIU					
		NUEVO PERSONAL					
		UNIVERSIDAD SALUDABLE					
		UNICE					
		MECENAZGO CONSEJO SOCIAL					
		UPV TEAM BUILDING					
		UPISTEAM					
Huella de Carbono (Alcance 1 y 2)				X			
Indicador agregado de consumos				●			
%Presupuesto No Ligado a la Gva				●			
#Estudiantes				●			
%Espacios que se usa por más de un CDIS al año				●			
#(PDI+PI) de Origen Internacional en Plantilla				●			
#Estudiantes regulares de origen internacional				●			
#Estudiantes título propio de origen internacional				●			
#Artículos científicos firmados con instituciones extranjeras				●			
#Proyectos en los que participan organizaciones con presencia local e investigadores internacionales				●			
Nº tesis con mención industrial con entidades internacionales				●			
€Captados por transferencia de conocimiento a empresas y organizaciones				●			
#Empresas participantes en programas de mecenazgo, cátedras de empresa,...				●			
#Premios recibidos por PDI y PAS				●			
Posición en ranking de Proyectos Europeos				●			
#Alianzas de la UPV con instituciones de carácter social y administración públicas				●			
Índice Agregado de Satisfacción Laboral				●			
#Personas que progresan de grupo o nivel al año				●			
#meses estancia internacional (IN/OUT)				●			
#PDI TC con menos de 10 años en la UPV				●			
Empleabilidad Egresados (T1,T3,T5)				●			
# Horas de formación "a lo largo de la vida" reconocidas				●			
% Egresados Muy Satisfechos con el aprendizaje adquirido				●			
#Horas de Prácticas en Empresa realizadas anualmente				●			
#EBT creadas anualmente				●			
#Nuevos Proyectos Emprendimiento				●			
%PDI que realiza actividades de formación en metodologías docentes				●			
%profesores extranjeros participando en asignaturas grado y master				●			
#artículos en colaboración con empresas				●			
#Papers D1				●			
# Proyectos con empresas				●			
Satisfacción media al acabar la prestación de un servicio				●			
#PMO/DPM en los que participan 2 o más unidades con impacto directo en más de 100 personas UPV				●			

● Correlación Fuente  
 ● Correlación Secundaria  
 X Correlación Terciaria



# BIBLIOGRAFÍA

Alcaide Gonzalez, M. A., y De La Poza Plaza, E. (2021). **Percepciones sobre el uso de la aplicación Microsoft Teams en la docencia: Perspectiva de los docentes y de los estudiantes.** In Libro de Actas IN-RED 2021: VII Congreso de Innovación Edicativa y Docencia en Red (pp. 950–961). Valencia: Universitat Politècnica de València. <https://doi.org/10.4995/INRED2021.2021.13711>

Aparisi-Torrijo, S; Catalá-Miguel, I. (2021). **Use of ICT for flexible and hybrid university teaching: a blended learning model for face-to-face and online learning.** In 29TH International Conference on Information Systems Development (ISD2021 Valencia, Spain).

Barbosa, J. (2023). **Benefits of University-Industry R&D Collaborations: A Systematic Literature Review.** Lecture Notes in Mechanical Engineering, 257–280. article. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-09360-9\\_22](https://doi.org/10.1007/978-3-031-09360-9_22)

Benlloch-Dualde, J.-V., Haro-Valle, V. A., y Lemus Zúñiga, L. G. (2018). **Diseño e implementación de un dashboard académico para monitorizar el proceso de aprendizaje en un entorno virtual.** Revista Del Congrés Internacional de Docència Universitària i Innovació (CIDUI), (4), 1–10. Retrieved from <https://riunet.upv.es:443/handle/10251/124231>

Castro-Martínez, E. (2019). **Las ciencias humanas y sociales en la**

**innovación.** Nueva Revista de Política, Cultura y Arte, 171, 192–205.

Castro-Martínez, E., Olmos-Peñuela, J., y Fernandez-de-Lucio, I. (2016). **La Vinculación Ciencia-Sociedad: Estereotipos y Nuevos Enfoques.** Journal of Technology Management & Innovation, 11(2), 121–129. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242016000200012>

Catala-Perez, D., y de-Miguel-Molina, M. (2021). **Analyzing Territorial and Sectorial Dimensions of Public-Private Partnerships in Science, Technology, and Innovation policies.** Review of Policy Research, 38(1), 113–138. <https://doi.org/10.1111/ropr.12405>

De la Poza, E., Merello, P., Barbera, A., y Celani, A. (2021). **Universities' Reporting on SDGs: Using THE Impact Rankings to Model and Measure Their Contribution to Sustainability.** SUSTAINABILITY (Vol. 13). <https://doi.org/10.3390/su13042038>

Despujol, I; Turró, C; Busquets, J; Cañero, A. (2015). **Analysis of demographics and results of student's opinion survey of a large scale mooc deployment for the spanish speaking community.** Conference Proceedings /44th Annual Frontiers in Education Conference, FIE 2014, 2015-Febru(February). article. <https://doi.org/10.1109/FIE.2014.7044102>

Escribá Esteve, A., Iborra, M., y Safón, V. (2019). **Modelos de dirección estratégica en universidades españolas de alto desempeño**. Bilbao: Fundación BBVA.

Fernández Río, J., Lopez-Aguado, M., Pérez-Pueyo, Á., Hortigüela-Alcalá, D., y Manso-Ayuso, J. (2022). **La brecha digital destapada por la pandemia del coronavirus: una investigación sobre profesorado y familias**. Revista Complutense de Educación, 33(2), 351–360. article. <https://doi.org/10.5209/rced.74389>

Fundación CyD. (2020). **Informe CyD 2020**.

Gibbs, L. (2022). **Universities and multiple disaster scenarios: A transformative framework for disaster**

**resilient universities**. International Journal of Disaster Risk Reduction : IJDRR., 78. article. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2022.103132>

**Global University Network for Innovation. (2022). New Visions for Higher Education towards 2030**. (M. Cayetano, C. García, V. Gómez, M. Sampayo, & J. M. Vilalta, Eds.).

Hakami, M., Pradhan, S., y Mastio, E. (2022). **“Who you know affects what you know”: Knowledge transfer in the university-private partnership-a social capital perspective**. *Industry and Higher Education*. <https://doi.org/10.1177/09504222221102267>

IVIE. (2021). **Estudio y diagnóstico de la situación de las universidades**

**públicas valencianas: actividad, resultados y financiación**.

Kempton, L. (2021). **Putting universities in their place: An evidence-based approach to understanding the contribution of higher education to local and regional development**. *Putting Universities in Their Place: An Evidence-Based Approach to Understanding the Contribution of Higher Education to Local and Regional Development*, 1–88. article. <https://doi.org/10.4324/9781003198154>

Liyanage, S., Saqib, K., Khan, A. F., Thobani, T. R., Tang, W. C., Chiarot, C. B., ... Butt, Z. A. (2022). **Prevalence of Anxiety in University Students during the COVID-19 Pandemic: A Systematic Review**. *International*

*Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1). <https://doi.org/10.3390/ijerph19010062>

Llorens, F., y López-Meseguer, R. (2022). **Transformación digital de las universidades. Hacia un futuro postpandemia**. (Fundación). UNIR.

Lotsman, R. A., Mishchuk, A. I., Kostenko, L. V., Holovkova, M. M., y Shvets, I. H. (2022). **The creative project method as a means of enhancing students’ learning motivation**. *Apuntes Universitarios*, 12(3), 412–430. <https://doi.org/10.17162/au.v12i3.1139>

Makela, T., Fenyvesi, K., Kankaanranta, M., Pnevmatikos, D., y Christodoulou, P. (2022). **Co-designing a pedagogical framework**

and principles for a hybrid STEM learning environment design. *ETR&D-Educational Technology Research and Development*. <https://doi.org/10.1007/s11423-022-10114-y>

Marin-Garcia, J. A., Garcia-Sabater, J. J., Garcia-Sabater, J. P., y Maheut, J. (2020). **Protocol: Triple Diamond method for problem solving and design thinking. Rubric validation.** *WPOM-Working Papers on Operations Management*, 11(2), 49–68. <https://doi.org/10.4995/wpom.v11i2.14776>

Martínez Torán, M. (2021). **Brecha digital y discapacidad, 2020 : una visión desde las entidades.** (C. Esteve Sendra, Ed.). book, Valencia: Sendemà.

McNeill, D. (2022). **The university and the city: Spaces of risk, decolonisation, and civic disruption.** *Environment and Planning.*, 54(1), 204–212. article. <https://doi.org/10.1177/0308518X211053019>

Norton, D. P., Marr, B., y Creelman, J. (2011). **Aligning Financial Management with Strategic Goals.** *More With Less: Maximizing Value in the Public Sector.*

Pérez-Escolar, M. (2022). **Research on vulnerable people and digital inclusion: toward a consolidated taxonomical framework.** *Universal Access in the Information Society.* article. <https://doi.org/10.1007/s10209-022-00867-x>

Pugh, R. (2016). **A step into the unknown: universities and the governance of regional economic development.** *European Planning Studies.*, 24(7), 1357–1373. article. <https://doi.org/10.1080/09654313.2016.1173201>

Reimers, F. M. (2020). **Transforming education to prepare students to invent the future.** *PSU Research Review.*, 4(2), 81–91. article. <https://doi.org/10.1108/PRR-03-2020-0010>

Reimers, F. M. (2021). **The Role of Universities Building an Ecosystem of Climate Change Education.** *International Explorations in Outdoor and Environmental Education*, 1–44. article. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-57927-2\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-57927-2_1)

Ribeiro, B., Bengtsson, L., Benneworth, P., Buhrer, S., Castro-Martinez, E., Hansen, M., ... Shapira, P. (2018). **Introducing the dilemma of societal alignment for inclusive and responsible research and innovation.** *Journal of Responsible Innovation*, 5(3), 316–331. <https://doi.org/10.1080/23299460.2018.1495033>

Sanahuja Vélez, G; Ribes Giner, G., y Moya Clemente, I. (2017). **Intrapreneuring Within a Higher Education Institution: Introducing Virtual Business Internships.** *Innovation, Technology and Knowledge Management*, 259–266. article. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-47949-1\\_18](https://doi.org/10.1007/978-3-319-47949-1_18)

Sanahuja Vélez, G; Ribes Giner, G. (2015). **Effects of business internships**

on students, employers, and higher education institutions: A systematic review. *Journal of Employment Counseling*, 52(3), 121–130. article. <https://doi.org/10.1002/joec.12010>

Sánchez-Gelabert, A. (2020). Non-traditional students, university trajectories, and higher education institutions: A comparative analysis of face-to-face and online universities. *Studia Paedagogica*, 25(4), 51–72. article. <https://doi.org/10.5817/SP2020-4-3>

Soffer, T., y Cohen, A. (2019). Students' engagement characteristics predict success and completion of online courses. *Journal of Computer Assisted Learning*, 35(3),

378–389. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/jcal.12340>

Tomas-Miquel, J. V., y Capo-Vicedo, J. (2022). Beyond cultural and geographical proximity: delving into the factors that influence the dynamics of academic relationships between students in higher education. *Higher Education*, 83(5), 1143–1162. <https://doi.org/10.1007/s10734-021-00734-3>

Valenzuela, R. L. G., Velasco, R. I. B., y Jorge, M. (2022). Impact of COVID-19 pandemic on sleep of undergraduate students: A systematic literature review. *Stress and Health*. <https://doi.org/10.1002/smi.3171>

Xavier, M. (2021). The Tensions Between Student Dropout and Flexibility in Learning Design: The Voices of Professors in Open Online Higher Education. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 22(4), 72–88. article. <https://doi.org/10.19173/irrodl.v23i1.5652>



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

# UPV *SIRVE* Plan Estratégico 2023-2027

Dirigido y editado por Elena de la Poza Plaza  
Diseño gráfico y maquetación: Yolanda Segura Domingo

Universitat Politècnica de València · 2023  
ISBN 978-84-09-54996-2

Fotografía UPV SIRVE: Inssai S.L.  
Fotografías de la UPV: VVAA  
© de las imágenes sus autores