



UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

IV PLAN ESTRATÉGICO

2025 - 2030

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA



ÍNDICE

| | |
|--|----|
| Prólogo del Rector | 3 |
| 1.- Introducción | 5 |
| 2.- Contexto Institucional..... | 5 |
| 3.- Metodología de Trabajo..... | 8 |
| 3.1.- Fase Preliminar | 8 |
| 3.2.- Fase de Toma de Información..... | 8 |
| 3.3.- Fase de Formulación | 10 |
| 3.4.- Fase de Validación | 11 |
| 3.5.- Seguimiento y Establecimiento de Indicadores | 11 |
| 3.6.- Composición de los Grupos de Trabajo | 12 |
| 4.- Estructura Plan Estratégico..... | 17 |
| 4.1.- Eje 1 – Docencia y Formación | 19 |
| 4.1.1- Objetivos Estratégicos Eje 1 | 20 |
| 4.2.- Eje 2 – Investigación y Transferencia..... | 26 |
| 4.2.1- Objetivos Estratégicos Eje 2 | 28 |
| 4.3.- Eje 3 – Recursos Humanos..... | 35 |
| 4.3.1- Objetivos Estratégicos Eje 3 | 36 |
| 4.4.- Eje 4 – Estudiantado..... | 39 |
| 4.4.1- Objetivos Estratégicos Eje 4 | 41 |
| 4.5.- Eje 5 – Internacionalización | 46 |
| 4.5.1- Objetivos Estratégicos Eje 5 | 47 |
| 4.6.- Eje 6 – Equidad | 50 |
| 4.6.1- Objetivos Estratégicos Eje 6 | 52 |
| 4.7.- Eje 7 – Calidad y Eficiencia en la Gestión | 56 |
| 4.7.1- Objetivos Estratégicos Eje 7 | 57 |
| 4.8.- Eje 8 – Compromiso y Desarrollo Territorial..... | 65 |
| 4.8.1- Objetivos Estratégicos Eje 8 | 67 |
| 4.9.- Resumen de Objetivos Estratégicos | 74 |

Prólogo del Rector

La Universidad de Córdoba presenta su Plan Estratégico 2025–2030 como una herramienta esencial para consolidar su compromiso con la sociedad y proyectar su acción institucional hacia el futuro. Este documento nace con vocación transformadora, pero también como parte de una línea de continuidad con los planes estratégicos desarrollados en etapas anteriores, que han contribuido decisivamente a reforzar nuestra capacidad investigadora, mejorar nuestra docencia, ampliar nuestras redes de cooperación y modernizar nuestra gestión. Este nuevo plan recoge ese legado, lo actualiza y lo proyecta hacia un escenario de mayor complejidad, dinamismo e interdependencia global.

Como universidad pública, reafirmamos nuestra responsabilidad con el conocimiento libre, el acceso equitativo a la educación superior y la generación de soluciones a los retos sociales, económicos y medioambientales de nuestro tiempo. En este horizonte, la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible inspiran nuestras líneas de actuación, al igual que lo hace nuestro compromiso con el territorio, la equidad, la sostenibilidad y la cultura de la paz.

Este plan es el resultado de un proceso participativo que ha involucrado a todos los sectores de nuestra comunidad universitaria y a representantes de la sociedad cordobesa.

Avanzamos con firmeza hacia un modelo de universidad que piensa globalmente, actúa localmente y sitúa a las personas y al conocimiento en el centro de su acción.

Prof. Dr. Manuel Torralbo Rodríguez

Rector de La Universidad de Córdoba

1.- Introducción

La Universidad de Córdoba (UCO) inicia una nueva etapa en su desarrollo con la elaboración de su IV Plan Estratégico, un proceso participativo y reflexivo que marcará los objetivos de la institución en los próximos años.

El IV Plan Estratégico nace con la vocación de ser una hoja de ruta clara, realista y alcanzable, que aúne la visión de los distintos actores del ecosistema universitario, adaptado a un entorno en constante evolución y en sintonía con el avance acelerado de la digitalización, la necesidad de impulsar una educación inclusiva y de calidad, la importancia creciente de la investigación orientada a la sociedad y el firme compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Este nuevo plan no parte de cero, ya que se construye sobre el aprendizaje del III Plan Estratégico y de la experiencia acumulada en años recientes, incorporando una metodología más ágil, flexible y centrada en acciones concretas, alineadas con los objetivos establecidos y que aporten un verdadero valor añadido. Se persigue la simplificación de procesos, la medición rigurosa del cumplimiento de objetivos y la satisfacción de las necesidades reales de la comunidad universitaria.

A través de comisiones, grupos de trabajo y espacios de diálogo, se ha buscado recoger las voces del estudiantado, del personal docente e investigador, del personal de administración y servicios, así como de los agentes sociales y del entorno. El IV Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba busca avanzar hacia una universidad socialmente responsable, promotora de la educación y cultura para la paz, más excelente, más humana y más comprometida con el desarrollo de Córdoba y su provincia.

2.- Contexto Institucional

La Universidad de Córdoba (UCO), como institución pública de educación superior, se reafirma en su papel como motor de transformación social, desarrollo territorial y garantía del derecho universal al conocimiento. Su compromiso como universidad pública se expresa en una doble dimensión: por un lado, como espacio de generación y transmisión de conocimiento riguroso y libre; y por otro, como estructura

institucional que trabaja para mejorar la vida de las personas, fortalecer la cohesión social y afrontar los grandes retos de nuestro tiempo.

El Plan Estratégico 2025–2030 se formula tras un proceso de transformación interna sin precedentes, que ha incluido la actualización integral del mapa de procesos de gestión de la Universidad, en línea con modelos de excelencia institucional y con criterios de eficiencia, participación y calidad. Esta modernización ha sido acompañada por el diseño de una nueva Relación de Puestos de Trabajo (RPT), orientada a adecuar la estructura de recursos humanos a las necesidades reales del servicio público universitario, garantizando una gestión más eficaz, equitativa y adaptada a los retos actuales.

Este nuevo ciclo estratégico responde, por tanto, a una doble exigencia: adaptarse a los nuevos contextos de prestación de servicios públicos universitarios —más flexibles, más digitales, más personalizados— y mejorar las condiciones laborales y organizativas de la comunidad universitaria. Así, se promueve un enfoque centrado en la calidad del servicio, pero también en el bienestar laboral, la conciliación de la vida personal y profesional, el desarrollo del teletrabajo, la estabilidad en el empleo y la mejora continua del entorno de trabajo, en consonancia con el papel ejemplarizante que debe ejercer la universidad pública.

Desde su misión, la Universidad de Córdoba se orienta a formar personas críticas y comprometidas, generar conocimiento científico y humanístico con impacto, y transferirlo de manera eficaz para contribuir al desarrollo sostenible, la equidad y el progreso colectivo. Su visión se proyecta hacia una universidad innovadora, sostenible, internacionalizada, profundamente vinculada al territorio y alineada con los grandes objetivos de la humanidad, representados en la Agenda 2030 de Naciones Unidas. Sus valores —la libertad académica, la igualdad, la inclusión, la sostenibilidad, la excelencia, la solidaridad y la cultura de la paz— constituyen los cimientos éticos del presente Plan.

La Universidad de Córdoba mantiene un liderazgo consolidado en investigación y transferencia del conocimiento. Este liderazgo se traduce en producción científica de calidad, captación de recursos competitivos, colaboración con empresas e instituciones y fuerte impacto territorial, especialmente en el desarrollo económico y social de la provincia de Córdoba y Andalucía.

Este impacto se refuerza con un compromiso firme con el territorio: la Universidad entiende la ciudad y provincia de Córdoba como su principal espacio de

responsabilidad, y actúa como agente de cohesión social, dinamización cultural, innovación institucional y lucha contra desigualdades estructurales. A su vez, esta acción local se inserta en redes nacionales e internacionales, reafirmando el papel de la UCO en los desafíos globales de educación, justicia social, transición ecológica y transformación digital.

Internamente, la Universidad ha desarrollado en los últimos años una importante renovación organizativa y tecnológica, con avances en transparencia, digitalización, sostenibilidad, participación democrática e igualdad de género. El actual Plan Estratégico recoge estos avances y proyecta nuevas metas desde un enfoque de planificación participativa y mejora continua. La universidad se prepara así para consolidar un modelo de gobernanza inteligente, orientado a resultados, centrado en las personas y coherente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En este contexto, la cultura de la paz se configura como un eje transversal de todas las políticas universitarias: desde la formación del estudiantado hasta las líneas de investigación, pasando por la cooperación internacional, la gestión del talento y las alianzas institucionales. La paz es entendida como una construcción activa, basada en el respeto a los derechos humanos, la justicia social, el diálogo intercultural y el cuidado del planeta.

En suma, el Plan Estratégico 2025–2030 define un marco de transformación institucional coherente con la identidad pública de la Universidad de Córdoba. Una universidad que pone el conocimiento al servicio de las personas, que impulsa la equidad y la innovación, que refuerza su compromiso con el territorio y que asume la responsabilidad ética y social de contribuir, desde la educación superior, a un mundo más justo, más democrático y más habitable.

3.- Metodología de Trabajo

La elaboración del IV Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba se fundamenta en una metodología participativa, ágil y orientada a resultados, que recoge la experiencia acumulada en los planes anteriores y responde a la necesidad de simplificar y dinamizar el proceso, poniendo especial empeño en la implicación activa de toda la comunidad universitaria.

El proceso se basa en los siguientes principios rectores:

- Participación amplia de todos los colectivos implicados: Consejo de Dirección, personal docente e investigador (PDI), personal técnico, de gestión y de administración y servicios (PTGAS), estudiantes, representantes sindicales y diferentes agentes externos del entorno social.
- Simplificación y agilidad en la elaboración y definición del plan, abordando exclusivamente acciones que aporten un valor añadido claro a la institución.
- Flexibilidad y adaptación, que permita ajustar el plan a los cambios del entorno interno y externo.

El desarrollo del IV Plan Estratégico se estructura en cuatro fases principales.

3.1.- Fase Preliminar

El proceso se puso en marcha en el Consejo de Gobierno del 26 de enero de 2024, donde se sentaron y aprobaron las bases metodológicas, la composición de las comisiones encargadas de la elaboración y el cronograma previsto.

Se nombró una Comisión Delegada, presidida por el rector y compuesta por 22 personas con una representación plural de todos los estamentos de la Universidad y se estableció el alcance temporal del plan, la constitución del Comité Director y del Comité Técnico.

3.2.- Fase de Toma de Información

Se parte de la evaluación del III Plan Estratégico y se generan 8 Grupos de Trabajo, constituidos con una perspectiva de amplia representación de todos los

estamentos de la Universidad de Córdoba y que a su vez se corresponden con las áreas clave de ejecución del próximo periodo estratégico.

Grupo 1 – Formación y Docencia

Grupo 2 – Investigación y Transferencia

Grupo 3 – Gestión Recursos Humanos

Grupo 4 – Estudiantado

Grupo 5 – Internacionalización

Grupo 6 – Equidad

Grupo 7 – Eficiencia y Calidad en la Gestión

Grupo 8 – Compromiso con el Territorio

Con cada uno de los grupos se realiza una entrevista en profundidad, guiada por un cuestionario estructurado en la que se identifican 3 grandes bloques de cuestiones: (1) Situación Actual (2) Deseos y Motivaciones y (3) Ideas Fuerza.

Los dos primeros bloques de preguntas son específicos para cada uno de los grupos de trabajo, elaborado según sus casuísticas particulares, mientras que el tercer bloque de preguntas lo componen 4 cuestiones temáticas que son comunes a todos los grupos y que representan tendencias actuales en la universidad española. Se plantean con el objetivo de recabar la visión de todo el ecosistema y encajar actuaciones al respecto que dirijan el posicionamiento de la universidad al respecto:

- Potenciación de la formación de Posgrado, en todos sus ámbitos, incluyendo la formación no reglada.
- Promoción del impacto del impacto social y económico de las actividades de la UCO a nivel de las tres misiones universitarias: Docencia, Investigación y Transferencia.
- Introducción de la IA en los diferentes procesos de la UCO para mejorar su eficiencia
- Adhesión de la UCO a la alianza Europea de Universidades INVEST.

El mecanismo elegido para las entrevistas pretende facilitar la participación de todas las personas que componen los grupos de trabajo, con la finalidad de que queden expuestas todas las visiones y opiniones sobre cada temática concreta planteada y por ello no se limita el tiempo de las reuniones.

A partir de cada una de estas entrevistas se elabora un DAFO, una herramienta estratégica que ayuda a visualizar y comprender la situación actual de la organización. Permite analizar la posición tanto externa (Amenazas y Oportunidades) como interna (Fortalezas y Debilidades). En su representación gráfica en una matriz 2x2 permite, de un vistazo, comprender el posicionamiento de la organización. Esta herramienta DAFO será clave para identificar posteriormente los Objetivos que la institución se propone alcanzar durante el periodo estratégico y las Actuaciones elegidas para su consecución.

Además de los mencionados Grupos de Trabajo, se toma en consideración el grupo de trabajo que en la actualidad trabaja en la implantación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Universidad de Córdoba, pues se pretende que las conclusiones y recomendaciones de este grupo de trabajo, tengan una importante presencia en los diferentes Ejes – Objetivos – Actuaciones de la planificación.

3.3.- Fase de Formulación

La toma de información realizada, su análisis y formulación en el documento del Plan Estratégico, persigue generar una síntesis de las diferentes perspectivas de cada uno de los grupos de trabajo, que pasan a componer los Ejes Estratégicos de la planificación.

La formulación busca proponer un documento eminentemente práctico, con Actuaciones ajustadas a la realidad de la institución, ejecutables y alcanzables en el periodo estratégico establecido. Por otra parte, se ha procurado aplicar en el proceso un criterio de simplicidad, evitando particularizar cada una de las actuaciones y facilitando cierto margen para una implementación ajustada a las necesidades de la institución a lo largo del periodo estratégico.

Por último, destacar que la formulación realizada pretende implicar a toda la comunidad de la UCO no solo en la gestación de la planificación sino en su ejecución, seguimiento y control, como mejor herramienta para incrementar el porcentaje de consecución de los objetivos marcados, siendo así la planificación un elemento vivo, adaptable a la realidad, en constante evolución y generadora de impacto positivo en todos los ámbitos clave de la institución.

3.4.- Fase de Validación

Una vez redactado el Plan Estratégico llegará el momento de compartirlo con el Comité Técnico del Plan Estratégico, los 8 Grupos de Trabajo, el Grupo de Trabajo UCO 2030 y los diferentes actores externos considerados durante el proceso, con el fin de recabar opiniones directas sobre el mismo, que puedan ser implementadas en poco tiempo en el documento y que faciliten el mayor grado posible de consecución durante todo el periodo. De forma complementaria, el documento se elevará a exposición pública con el fin de recoger las valoraciones que distintas recomendaciones de mejora que personas o entidades quieran hacer llegar

Este proceso de validación finalizará con la presentación del IV Plan Estratégico por parte del Consejo de Gobierno.

3.5.- Seguimiento y Establecimiento de Indicadores

El Plan Estratégico debe de ser un documento vivo y activo durante el periodo de vigencia de la planificación, en el que se realice un seguimiento periódico del mismo, se establezcan acciones correctoras en caso de ser necesarias y se cuente con un diagnóstico final de todo el periodo que sirva de punto de partida para la planificación del siguiente periodo.

Por todo ello, se recomienda mantener activos los grupos de trabajo durante el periodo de vigencia de la planificación, estableciendo revisiones periódicas, con el fin de realizar un seguimiento y mejora continua del plan, evaluando el grado de cumplimiento alcanzado y proponiendo medidas correctoras, advirtiendo posibles barreras al desarrollo o incluso modificando algunas de las actuaciones si se entiende que no van a ser alcanzables.

Los propios grupos de trabajo deberán establecer los indicadores de seguimiento más adecuados para cada uno de los ejes, valorando la capacidad para obtener los datos necesarios para su cálculo y las relaciones directas o indirectas con los objetivos estratégicos establecidos para cada eje, a partir de los resultados obtenidos con la ejecución de las correspondientes actuaciones y alineando todo el proceso con la estructura organizativa de la UCO.

El proceso puede organizarse en una estructura piramidal, distinguiendo:

- Indicadores de ejecución, en relación con los resultados obtenidos de las diferentes actuaciones.
- Indicadores de resultado, en relación con las aportaciones realizadas a los diferentes objetivos estratégicos.
- Indicadores de impacto, en relación con la incidencia en las variables determinantes del desempeño universitario.

En definitiva, el enfoque metodológico expuesto tiene como objetivo final la creación de un documento estratégico dinámico, coherente con los valores y misión de la UCO, y capaz de guiar su acción institucional durante los próximos años, con impacto real en la formación, investigación, transferencia y compromiso con el entorno de la universidad. Para ello, se persigue la implicación de toda la comunidad UCO en su gestación, implementación, seguimiento y control, reforzada con la pirámide de indicadores que permita a cada departamento, a cada unidad organizativa y a cada persona valorar su aportación al conjunto del plan.

3.6.- Composición de los Grupos de Trabajo

GRUPO 1 - DOCENCIA Y FORMACIÓN

| COORDINACIÓN | |
|----------------------------------|---|
| Jesús Dorado Martín | <i>Vicerrector de Estudios de Grado, Calidad e Innovación Docente</i> |
| Cristina Aguilar Porro | <i>Vicerrectora de Estudios de Posgrado</i> |
| COMPOSICIÓN | |
| David Fernández Rodríguez | Representante PTGAS |
| Rafael del Amor Doncel | Representante PTGAS |
| Alejandrina Urquizar Herrera | Representante PTGAS |
| Lucas Francisco Serrano Jurado | Representante Estudiantes |
| Sandra Sánchez Cañizares | Representante PDI |
| José Hernández Ascanio | Representante PDI |
| Bárbara Luque Salas | Representante PDI |
| Ciro Millione | Representante PDI |
| Manuel Cruz Yusta | Representante PDI |
| Vanessa Cantón Habas | Representante PDI |
| Luis Manuel Fernández de Ahumada | Representante PDI |
| Albano García Sánchez | Representante Departamentos |
| Natividad Adamuz Povedano | Representante Centros |

| | |
|---|-----------------------|
| M ^a Carmen del Campillo García | Representante Centros |
| José Albert Márquez | Representante Centros |

GRUPO 2 - Investigación, Innovación y transferencia

| COORDINACIÓN | |
|----------------------------|---|
| María José José Polo Gómez | <i>Vicerrectora de Política Científica</i> |
| Lourdes Arce Jiménez | <i>Vicerrectora de Innovación y Transferencia</i> |
| COMPOSICIÓN | |
| Mónica de la Paz Marín | Representante PTGAS |
| Alejandro Bogarín Vega | Representante PTGAS |
| Elena Fernández Conde | Representante PTGAS |
| Elena Lázaro Real | Representante PTGAS |
| Emilio Camacho Poyato | Representante Directores de Departamentos |
| Luis Sánchez Granados | Representante PDI |
| Ángeles Risalde Moya | Representante PDI |
| Rocío Ruiz Busto | Representante PDI |
| Bárbara Luque Salas | Representante PDI |
| Antonio Díaz Rodríguez | Representante PDI |
| José Vicente Díe Ramón | Representante PDI |
| Isabel Martínez Macías | Representante PDI |

GRUPO 3 - RECURSOS HUMANOS (PDI Y PTGAS)

| COORDINACIÓN | |
|---------------------------|---|
| José Manuel Palma Herrera | <i>Vicerrector de Personal Docente e Investigador</i> |
| Eulalio Fernández Sánchez | <i>Gerente</i> |
| COMPOSICIÓN | |
| Pedro González López | Representante PTGAS |
| Patricia Raya Hidalgo | Representante PTGAS |
| Cristina Luna Jiménez | Representante PTGAS |
| Enrique Leganés González | Representante PTGAS |
| Luz Artíme de la Torre | Representante PTGAS |
| Luisa Gómez Barbero | Representante PTGAS |
| Emilio Camacho Poyato | Representante Directores de Departamentos |

| | |
|--------------------------|---------------------------------------|
| José Hernández Ascanio | Representante PDI |
| María Martínez Atienza | Representante PDI |
| Nuria Ceular Villamandos | Representante de Decanos y Directores |

GRUPO 4 - ESTUDIANTADO

| COORDINACIÓN | |
|--------------------------------|---|
| Israel Muñoz Gallarte | <i>Vicerrector de Estudiantes y Cultura</i> |
| María Luisa Rodríguez Copé | <i>Secretaria General</i> |
| COMPOSICIÓN | |
| Lucas Francisco Serrano Jurado | Representante Estudiantes |
| Juan de Dios García Caraballo | Representante PTGAS |
| Juan Antonio Gómez Luque | Representante PTGAS |
| Nuria Ceular Villamandos | Representante de Decanos y Directores |
| Fernando Fuentes García | Representante Directores de Departamentos |
| Cristina Beltrán Aroca | Representante PDI |
| Diego Nieto Lugilde | Representante PDI |
| Stefano Bini | Representante PDI |

GRUPO 5 - INTERNACIONALIZACIÓN

| COORDINACIÓN | |
|---|---|
| Luna Santos Roldán | <i>Vicerrectora de Internacionalización</i> |
| COMPOSICIÓN | |
| Daniel Fernández Nuñez | Representante Estudiantes |
| M ^a del Carmen López de la Torre | Representante PTGAS |
| José J. Albert Márquez | Representante de Decanos y Directores |
| Luis Medina Canalejo | Representante Directores de Departamentos |
| Javier Ávila López | Representante PDI |
| Dolores Esquivel Merino | Representante PDI |
| Vanesa Cantón Habas | Representante PDI |
| Manuel Jesús Marín Jiménez | Representante PDI |

GRUPO 6 - EQUIDAD

| COORDINACIÓN | |
|---|---|
| Sara Pinzi | <i>Vicerrectora de Igualdad, Inclusión y Compromiso Social</i> |
| Rafael Solana Lara | <i>Vicerrector de Salud y Bienestar de la Comunidad Universitaria</i> |
| COMPOSICIÓN | |
| Elena Rodríguez Ruz | Representante Estudiantes |
| Rocío Rubio Alegre | Representante PTGAS |
| Mayte Hernández Merino | Representante PTGAS |
| M^a Paz Aguilar Caballos | Representante de Decanos y Directores |
| José Hernández Ascanio | Representante PDI |
| Mamen Cuellar Padilla | Representante PDI |
| Manuel Rich Ruíz | Representante PDI |

GRUPO 7 - EFICIENCIA Y CALIDAD EN LA GESTIÓN

| COORDINACIÓN | |
|---|---|
| Sebastián Ventura Soto | <i>Vicerrector de Transformación Digital y Gestión de Datos</i> |
| Amanda Penélope García Marín | <i>Vicerrectora de Campus Sostenible</i> |
| COMPOSICIÓN | |
| Antonio Venzalá Serrano | Representante Estudiantes |
| María Palacios Moreno | Representante Estudiantes |
| Pedro González López | Representante PTGAS |
| M^a Santos Hinojosa Martínez | Representante PTGAS |
| Salvador Gómez Alférez Moreno | Representante PTGAS |
| Sonia Ruíz Melero | Representante PTGAS |
| Natividad Adamuz Povedano | Representante de Decanos y Directores |
| Manuel Hidalgo Prieto | Representante de Decanos y Directores |

| | |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| José Ángel Siles López | Representante de Decanos y Directores |
| María Teresa Martín Romero | Representante de Decanos y Directores |
| Amelia Zafra Gómez | Representante PDI |
| Ángel Lora González | Representante PDI |

GRUPO 8 - COMPROMISO CON EL TERRITORIO

| COORDINACIÓN | |
|---|--|
| Antonio Arenas Casas | <i>Vicerrector de Formación Continua, Empleabilidad y Emprendimiento</i> |
| COMPOSICIÓN | |
| Manuel Amaro López | Representante PDI |
| Rocío Muñoz Benito | Representante PDI |
| Maribel Rodríguez Zapatero | Representante PDI |
| Rafael Moreno Rojas | Representante PDI |
| M^a Paz Aguilar Caballos | Representante de Decanos y Directores |
| Juan Morgaz Rodríguez | Representante de Directores de Departamentos |
| Blanca Torrent Cruz | Representante Instituciones – Ayuntamiento de Córdoba |
| Antonio Díaz Córdoba | Representante Instituciones – CECO |
| Víctor Macías Bollullos | Representante Instituciones – AJE |
| Rafael Casaño de Cuevas | Representante Instituciones – Colegios Profesionales |
| M^a José Delgado García | Representante de Empresas - Veta |

4.- Estructura Plan Estratégico

El IV Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba se estructura en 8 Ejes Estratégicos, 21 Objetivos y 133 Actuaciones. Los 8 ejes Estratégicos se corresponden con cada uno de los grupos de trabajo, que a su vez se estructuran en 3 Ejes Principales que se relacionan con las misiones clásicas de la universidad más la relativa al compromiso con el territorio, y 5 Ejes correspondientes a las áreas consideradas clave dentro de la institución.

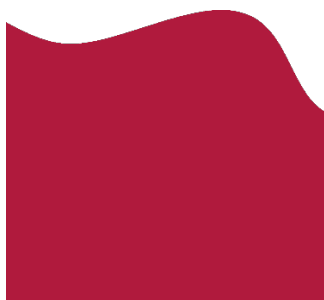


Para un mejor seguimiento de cada uno de los Ejes se les ha asignado un color concreto, que facilite la lectura y comprensión.

En cuanto al contenido de la estructura, se parte de un documento DAFO elaborado a partir de las entrevistas realizadas con cada uno de los Grupos de Trabajo, la identificación de Objetivos Estratégicos para cada uno de los Ejes y Actuaciones concretas que pretenden dar respuesta a esos objetivos.

Además, para una mejor visualización e interacción con la planificación, se facilita un cuadro en el que se puede visualizar la relación del DAFO con los diferentes Objetivos Estratégicos.

4.1.- Eje 1 – Docencia y Formación



Análisis DAFO

| DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|---|--|
| <p>D.1.1.- Baja demanda en algunos estudios de grado y máster.</p> <p>D.1.2.- Elevada opcionalidad en algunos másteres, que aumenta la carga docente.</p> <p>D.1.3.- Mantenimiento y mejoras más costosas en los edificios con calificación BIC.</p> <p>D.1.4.- Equipamiento para docencia costoso, que no se puede financiar con proyectos de investigación.</p> <p>D.1.5.- Seguimiento desigual de las guías docentes.</p> <p>D.1.6.- Escasa enseñanza dual, con falta de espacios para su desarrollo.</p> <p>D.1.7.- Espacios del campus docente con deficiencias arquitectónicas y complicado acceso.</p> | <p>F.1.1.- Mapa de titulaciones adaptado a los requerimientos normativos de la Junta de Andalucía.</p> <p>F.1.2.- Alta empleabilidad en grados y posgrados.</p> <p>F.1.3.- Co-creación de cursos de formación continua en colaboración con el tejido económico y social.</p> <p>F.1.4.- Existencia de un plan de plurilingüismo.</p> <p>F.1.5.- En doctorado se imparten competencias transversales relacionadas con la investigación y la transferencia: bibliometría, trabajo compartido, etc.</p> <p>F.1.6.- Emisión de credenciales digitales en formato EUROPASS.</p> <p>F.1.7.- Existencia de titulaciones con acreditaciones externas.</p> <p>F.1.8.- Espacios del campus docente con actuaciones recientes.</p> <p>F.1.9.- Oferta de docencia parcialmente impartida en lenguas extranjeras.</p> |
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |

| | |
|--|---|
| <p>A.1.1.- La nueva normativa obliga a introducir temáticas transversales.</p> <p>A.1.2.- En algunos ámbitos, existe saturación de la oferta académica en Andalucía.</p> <p>A.1.3.- Rigidez normativa de los planes de estudios oficiales.</p> <p>A.1.4.- La población en edad universitaria disminuye de forma continua (se estima un 30% de reducción del alumnado en universidades públicas para 2030).</p> | <p>O.1.1.- Apertura de la Base Logística del Ejército de Tierra.</p> <p>O.1.2.- Introducción de competencias transversales dentro de los propios currículos de las asignaturas.</p> <p>O.1.3.- Acreditación y certificación de capacidades dentro de las propias asignaturas.</p> <p>O.1.4.- Desarrollo de un currículum transversal personalizado.</p> <p>O.1.5.- Impartición y migración de contenidos a formatos virtuales.</p> <p>O.1.6.- Apuesta de la Unión Europea por la formación continua a lo largo de la vida.</p> <p>O.1.7.- Desarrollo creciente de formatos semipresenciales, que permiten compatibilizar estudios con la vida profesional y familiar.</p> |
|--|---|

4.1.1- Objetivos Estratégicos Eje 1

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.1. | |
|---|--|
| GARANTIZAR LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD DE LA DOCENCIA | |
| JUSTIFICACIÓN | Teniendo en cuenta las limitaciones normativas existentes para el gasto de personal en la UCO y la previsible disminución de la matrícula en cursos oficiales, todos los incrementos en la carga docente deben analizarse con perspectiva de futuro, evaluando cuidadosamente la sostenibilidad económica de dichos incrementos. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| <p>D.1.1.- Poca demanda en algunos estudios de grado y máster.</p> <p>D.1.2.- Elevada opcionalidad en algunos másteres, que aumenta la carga docente.</p> | <p>F.1.1.- Mapa de titulaciones adaptado a los requerimientos normativos de la Junta de Andalucía.</p> <p>F.1.8.- Campus Rabanales relativamente nuevo.</p> |

| <p>D.1.3.- Mantenimiento y mejoras más costosas en los edificios con calificación BIC.</p> <p>D.1.4.- Equipamiento para docencia costoso, que no se puede financiar con proyectos de investigación.</p> <p>D.1.5.- Algunos docentes no cumplen las guías docentes.</p> <p>D.1.6.- Escasa enseñanza dual, con falta de espacios para su desarrollo.</p> <p>D.1.7.- Campus de Rabanales con deficiencias arquitectónicas y complicado acceso, al igual que en el campus de Bélmez.</p> | <p>F.1.9.- Existe oferta de docencia parcialmente impartida en lenguas extranjeras.</p> |
|--|---|
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| <p>A.1.2.- En algunos ámbitos, existe saturación de la oferta académica en Andalucía.</p> <p>A.1.4.- La población en edad universitaria disminuye de forma continua. (Se estima un 30% de reducción del alumnado en universidades públicas para 2030).</p> | |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>1.1.1.- Evaluar, al menos con periodicidad anual, la incidencia de las variaciones y previsiones demográficas en la matrícula del estudiantado en la UCO y sus consecuencias en la carga docente.</p> <p>1.1.2.- Revisar la oportunidad y las aportaciones de titulaciones y asignaturas con baja matrícula.</p> <p>1.1.3.- Alinear con este objetivo el Plan Propio de Innovación Docente.</p> <p>1.1.4.- Sistematizar la evaluación de la calidad docente, alineándola con la satisfacción del alumnado.</p> <p>1.1.5.- Realizar una revisión sistemática de las guías docentes, para asegurar un tratamiento homogéneo de los criterios de calidad e innovación docente.</p> | |

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.2. | |
|---|--|
| CERTIFICAR COMPETENCIAS TRANSVERSALES PARA EL ALUMNADO DE LA UCO | |
| JUSTIFICACIÓN | Se puede transformar en una oportunidad el hecho de que las nuevas normativas obliguen a introducir temáticas transversales, de tal manera que aquellas temáticas que se vayan introduciendo en los planes oficiales puedan llegar a ser certificadas de forma independiente, contribuyendo, así, al desarrollo curricular del alumnado, en una faceta que está, en la actualidad, siendo demandada por los empleadores. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| D.1.6.- Escasa enseñanza dual, con falta de espacios para su desarrollo. | <p>F.1.4.- Existencia de un plan de plurilingüismo.</p> <p>F.1.5.- En doctorado se imparten competencias transversales relacionadas con la investigación y la transferencia: bibliometría, trabajo compartido, etc.</p> <p>F.1.6.- Emisión de credenciales digitales en formato EUROPASS.</p> <p>F.1.7.- Disposición de acreditaciones externas en diferentes titulaciones.</p> <p>F.1.9.- Oferta de docencia parcialmente impartida en lenguas extranjeras.</p> |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| A.1.1.- La nueva normativa obliga a introducir temáticas transversales. | <p>O.1.2.- Introducción de competencias transversales dentro de los propios currículos de las asignaturas.</p> <p>O.1.3.- Acreditación y certificación de capacidades dentro de las propias asignaturas.</p> <p>O.1.4.- Desarrollo de un currículum transversal personalizado.</p> |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| 1.2.1.- Identificar las competencias transversales susceptibles de ser certificadas y las asignaturas/titulaciones en las que puedan ser implantadas. | |

- 1.2.2.- Modificar las guías docentes de las asignaturas/titulaciones en las que se puedan incorporar competencias transversales.
- 1.2.3.- Desarrollar el sistema para la evaluación y certificación de las competencias transversales que se lleguen a implantar.
- 1.2.4.- Potenciar y garantizar la incorporación a los diferentes planes de estudio de la formación relativa a la Agenda 2030.
- 1.2.5.- Analizar la viabilidad de la creación de una comisión de asesoramiento para la sostenibilidad curricular de las titulaciones.
- 1.2.6.- Mejorar y potenciar las competencias y habilidades relacionadas con la participación en la programación cultural de la UCO, así como el fomento cultural de la UCO y del pensamiento crítico y la cultura activa.
- 1.2.7.- Fomentar la participación del alumnado en los procesos de investigación impulsando los mecanismos ya existentes dentro de la institución.
- 1.2.8.- Evaluación, seguimiento e incorporación de mejoras para seguir avanzando en el Plan de Plurilingüismo.
- 1.2.9.- Mejorar y ampliar la oferta de docencia en lenguas extranjeras.
- 1.2.10.- Incluir desarrollo sostenible y educación para la paz como competencias transversales integradoras de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.3. | |
|--|--|
| DESARROLLAR LA DOCENCIA APLICADA A TODA LA VIDA LABORAL | |
| JUSTIFICACIÓN | <p>La formación a lo largo de toda la vida laboral se ha vuelto esencial para todo tipo de organizaciones debido a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) la rápida evolución tecnológica y digital 2) la necesidad de mantener la competitividad en el mercado laboral 3) los cambios constantes en los puestos de trabajo. <p>La UCO puede proporcionar respuesta a esta necesidad, estrechando, además, los lazos con el tejido productivo que opera en su entorno geográfico y aprovechando el conocimiento acumulado en la universidad, para adelantarse a la evolución previsible de las competencias que una persona necesitará en el conjunto de su vida laboral.</p> |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| D.1.6.- Escasa enseñanza dual, con falta de espacios para su desarrollo. | F.1.2.- Alta empleabilidad en grados y posgrados. |

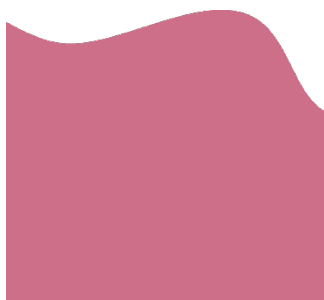
| | |
|--|--|
| | <p>F.1.3.- Co-creación de cursos de formación continua en colaboración con el tejido económico y social.</p> <p>F.1.9.- Oferta de docencia parcialmente impartida en lenguas extranjeras.</p> |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| <p>A.1.3.- Rigidez normativa de los planes de estudios oficiales.</p> <p>A.1.4.- La población en edad universitaria disminuye de forma continua (se estima un 30% de reducción del alumnado en universidades públicas para 2030).</p> | <p>O.1.1.- Apertura de la Base Logística del Ejército de Tierra.</p> <p>O.1.5.- Impartición y migración de contenidos a formatos virtuales.</p> <p>O.1.6.- Apuesta de la Unión Europea por la formación continua a lo largo de la vida.</p> <p>O.1.7.- Desarrollo creciente de formatos semipresenciales, que permiten compatibilizar estudios con la vida profesional y familiar.</p> |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>1.3.1.- Establecer mecanismos estables de colaboración con el tejido productivo y del tercer sector para identificar necesidades formativas generales y específicas de cada sector económico, incluyendo la Economía Social y Solidaria.</p> <p>1.3.2.- Identificar las buenas prácticas desarrolladas en los centros de desarrollo territorial y extender las mismas al conjunto de la universidad.</p> <p>1.3.3.- Establecer un mecanismo de evaluación financiera <i>ex ante</i> y <i>ex post</i> que permita decidir de una manera sostenible sobre la oferta a desarrollar.</p> <p>1.3.4 Generar mesas de trabajo con clústeres y asociaciones empresariales del territorio que permitan identificar demandas formativas desatendidas.</p> | |

Cruce Análisis DAFO – Objetivos Estratégicos

| Elementos DAFO | Objetivos Estratégicos | | |
|----------------|------------------------|-------|-------|
| | OE1.1 | OE1.2 | OE1.3 |
| D.1.1 | X | | |
| D.1.2 | X | | |
| D.1.3 | X | | |

| | | | |
|-------|---|---|---|
| D.1.4 | X | | |
| D.1.5 | X | | |
| D.1.6 | X | X | X |
| D.1.7 | X | | |
| F.1.1 | X | | |
| F.1.2 | | | X |
| F.1.3 | | | X |
| F.1.4 | | X | |
| F.1.5 | | X | |
| F.1.6 | | X | |
| F.1.7 | | X | |
| F.1.8 | X | | |
| F.1.9 | X | X | X |
| A.1.1 | | X | |
| A.1.2 | X | | |
| A.1.3 | | | X |
| A.1.4 | X | | X |
| O.1.1 | | | X |
| O.1.2 | | X | |
| O.1.3 | | X | |
| O.1.4 | | X | |
| O.1.5 | | | X |
| O.1.6 | | | X |
| O.1.7 | | | X |

4.2.- Eje 2 – Investigación y Transferencia



Análisis DAFO

| DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|--|---|
| <p>D.2.1.- Debilidad estructural en determinadas áreas en lo relativo a transferencia.</p> <p>D.2.2.- Necesidad de personal capacitado para desarrollar los procesos muy específicos de apoyo a la investigación y la transferencia. Demanda de perfiles capacitados que se incorporen a los grupos con la misión de prestar apoyo a la investigación.</p> <p>D.2.3.- Falta de recursos en la protección de resultados de la investigación y en el desarrollo de empresas basadas en el conocimiento.</p> <p>D.2.4.- Desconocimiento de la rentabilidad potencial de la cartera de patentes o mejora sistemática en su comercialización o maduración tecnológica.</p> <p>D.2.5.- Las empresas del entorno desconocen la figura del doctorado industrial. También faltan referentes y conocimiento entre los grupos de investigación.</p> <p>D.2.6.- En parte de la comunidad universitaria la transferencia no resulta</p> | <p>F.2.1.- Producción científica elevada y de alta calidad.</p> <p>F.2.2.- Posicionamiento internacional relevante en el campo agroalimentario.</p> <p>F.2.3.- No existen problemas de relevo generacional en los grupos de investigación.</p> <p>F.2.4.- Profesionalidad en los servicios de apoyo a la investigación, la innovación y la transferencia.</p> <p>F.2.5.- Existencia de un plan propio de concurrencia a proyectos europeos.</p> <p>F.2.6.- Existencia de un plan propio de transferencia que además de mejorar la cultura de transferencia dentro de la organización, ha potenciado la innovación y transferencia en diferentes áreas.</p> <p>F.2.7.- Existencia de un plan anual de divulgación.</p> <p>F.2.8.- Existencia de herramientas para organizar las demandas externas de servicios de la UCO y difundir ofertas de conocimiento.</p> |

| <p>interesante ni para los grupos de investigación ni para las personas que los componen. Se demanda una mayor dinamización de los grupos hacia los procesos de transferencia.</p> <p>D.2.7.- Poco conocimiento y aprovechamiento por parte de la comunidad investigadora del mecanismo denominado Horizon Results Booster.</p> | <p>F.2.9.- Participación exitosa en programas de ciencia abierta y ciencia ciudadana.</p> <p>F.2.10.- Existencia de 6 institutos de investigación.</p> <p>F.2.11.- Incidencia positiva del plan de integridad.</p> <p>F.2.12.- Resultados positivos de las políticas de estabilización orientadas a la investigación.</p> <p>F.2.13.- Experiencias exitosas en captación de fondos europeos.</p> <p>F.2.14.- Aumento de la interacción con el tejido empresarial a través de contratos artículo 60 y proyectos colaborativos.</p> |
|---|---|
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| <p>A.2.1.- Sistema de evaluación de la carrera profesional fuertemente asentado en la publicación.</p> <p>A.2.2.- Desajuste entre necesidades del mercado y líneas de investigación.</p> <p>A.2.3.- Desconexión del entorno sobre las oportunidades que puede aportar el conocimiento generado en las ramas de Humanidades y Ciencias Sociales.</p> <p>A.2.4.- Limitadas convocatorias de Prueba de Concepto que permitan avanzar y acercar los resultados a una aplicación final.</p> <p>A.2.5.- Elevada competencia en el territorio por la captación de recursos para investigación y/o transferencia (Autonómico, Nacional, Europeo).</p> | <p>O.2.1.- Demanda para un centro de bioseguridad.</p> <p>O.2.2.- Demanda de cámaras climáticas de amplia superficie.</p> <p>O.2.3.- Desarrollo normativo de las unidades de investigación.</p> <p>O.2.4.- La divulgación como actividad generadora de impacto en el entorno e ingresos.</p> <p>O.2.5.- Desarrollo de reconocimientos no materiales.</p> |

4.2.1- Objetivos Estratégicos Eje 2

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.1 | |
|---|---|
| AUMENTAR EL IMPACTO DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN | |
| JUSTIFICACIÓN | Las métricas tradicionales como el factor de impacto de revistas y el número de citas pueden ser insuficientes para evaluar el verdadero impacto de una investigación. Con este objetivo, todos los proyectos de investigación aprobados en la UCO, con independencia de su financiación, deben incluir una evaluación sistemática y profunda de su potencial impacto social y económico y reconocer, en la medida de sus posibilidades, la contribución realizada por las unidades administrativas de apoyo a la investigación. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| <p>D.2.1.- Debilidad estructural en las áreas de humanidades.</p> <p>D.2.4.- No se conoce la rentabilidad potencial de la cartera de patentes.</p> <p>D.2.7.- Poco conocimiento y aprovechamiento por parte de la comunidad investigadora del mecanismo denominado Horizon Results Booster.</p> | <p>F.2.1.- Producción científica elevada y de alta calidad.</p> <p>F.2.2.- Posicionamiento internacional relevante en el campo agroalimentario.</p> <p>F.2.3.- No existen problemas de relevo generacional en los grupos de investigación.</p> <p>F.2.4.- Profesionalidad en los servicios de apoyo a la investigación, la innovación y la transferencia.</p> <p>F.2.5.- Existencia de un plan propio de concurrencia a proyectos europeos.</p> <p>F.2.6.- Existencia de un plan propio de transferencia que además de mejorar la cultura de transferencia dentro de la organización, ha potenciado la innovación y la transferencia en diferentes áreas.</p> <p>F.2.7.- Existencia de un plan anual de divulgación.</p> <p>F.2.10.- 6 institutos de investigación.</p> |

| | <p>F.2.12.- Resultados positivos de las políticas de estabilización orientadas a la investigación.</p> <p>F.2.13.- Experiencias exitosas en captación de fondos europeos.</p> <p>F.2.14.- Aumento de la interacción con el tejido empresarial a través de contratos artículo 60 y proyectos colaborativos.</p> |
|--|--|
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| <p>A.2.1.- Sistema de evaluación de la carrera profesional fuertemente asentado en la publicación.</p> <p>A.2.2.- Desajuste entre necesidades del mercado y líneas de investigación.</p> <p>A.2.4.- Limitadas convocatorias de Prueba de Concepto que permitan avanzar y acercar los resultados a una aplicación final.</p> | <p>O.2.3.- Desarrollo normativo de las unidades de investigación.</p> <p>O.2.6.- Desarrollo de reconocimientos no materiales.</p> |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>2.1.1.- Sistematizar el análisis del impacto y potenciar la contribución de los proyectos de investigación en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.</p> <p>2.1.2.- Sistematizar el uso de herramientas como Horizon Results Booster, evaluando, incluso, la posibilidad de desarrollar una herramienta propia para los proyectos que no alcanzan financiación europea.</p> <p>2.1.3.- Sistematizar la gestión económica de proyectos de investigación siguiendo el estándar UNE-166001.</p> <p>2.1.4.- Desarrollar indicadores específicos para las Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales, a las que los indicadores típicos no se adaptan correctamente.</p> <p>2.1.5.- Sistematizar la figura de gestor de proyectos de investigación, recomendando que los proyectos de investigación analicen la viabilidad de su incorporación.</p> <p>2.1.6.- Mejorar las herramientas de apoyo a la participación en convocatorias internacionales, incluso incorporando mecanismos para que los proyectos que finalmente resulten aprobados financien a posteriori el apoyo recibido.</p> <p>2.1.7.- Establecer reconocimientos no económicos a logros en las áreas de conocimiento y en las temáticas menos desarrolladas en la UCO.</p> | |

| |
|--|
| <p>2.1.8.- Proporcionar a las personas investigadoras en la UCO posibilidad de formación en los procesos de investigación, transferencia y divulgación; en particular, sobre el impacto potencial de la inteligencia artificial en dichos procesos.</p> <p>2.1.9.- Sistematizar la evaluación técnica, económica y potencial de transferencia de la cartera de patentes.</p> <p>2.1.10.- Sistematizar y estructurar la colaboración interdisciplinar y el trabajo en red entre departamentos, particularmente entre los grupos de Humanidades y Ciencias Sociales y otros ámbitos.</p> <p>2.1.11.- Alinear con este objetivo el Plan Propio de Investigación.</p> <p>2.1.12.- Evaluar la posibilidad de incorporar una convocatoria de “Prueba de Concepto” propia dirigida a los grupos de excelencia de la institución.</p> |
|--|

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.2 | |
|---|--|
| INCREMENTAR LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN | |
| JUSTIFICACIÓN | La financiación privada tiene una repercusión muy importante en el desarrollo científico y tecnológico ya que, generalmente los proyectos financiados mediante ayudas públicas se quedan en la fase prototipo, mientras que la financiación privada busca explotar el producto generado posibilitando la transferencia de la investigación a la industria y, por tanto, incrementar el impacto de esa investigación. Así mismo, la financiación privada suele aportar gabinetes de asesores especializados en analizar las necesidades del mercado y en cubrir todos los aspectos legales y de seguridad relativos a la explotación de la tecnología desarrollada. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| <p>D.2.2.- Escasez de personal capacitado para desarrollar los procesos muy específicos de apoyo a la investigación.</p> <p>D.2.3.- Falta de recursos en la protección de resultados de la investigación y en el desarrollo de empresas basadas en el conocimiento.</p> <p>D.2.4.- No se conoce la rentabilidad potencial de la cartera de patentes.</p> <p>D.2.5.- Las empresas del entorno desconocen la figura del doctorado industrial. También</p> | <p>F.2.1.- Producción científica elevada y de alta calidad.</p> <p>F.2.2.- Posicionamiento internacional relevante en el campo agroalimentario.</p> <p>F.2.4.- Profesionalidad en los servicios de apoyo a la investigación, la innovación y la transferencia</p> <p>F.2.5.- Existencia de un plan propio de concurrencia a proyectos europeos.</p> <p>F.2.8.- Existencia de herramientas para organizar las demandas externas de servicios</p> |

| faltan referentes y conocimiento entre los grupos de investigación. | de la UCO y difundir ofertas de conocimiento. F.2.10.- 6 institutos de investigación. F.2.13.- Experiencias exitosas en captación de fondos europeos. |
|--|---|
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| A.2.2.- Desajuste entre necesidades del mercado y líneas de investigación. A.2.5.- Elevada competencia en el territorio por la captación de recursos para investigación y/o transferencia (Autonómico, Nacional, Europeo). | O.2.1.- Demanda para un centro de bioseguridad. O.2.2.- Demanda de cámaras climáticas de amplia superficie. |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>2.2.1.- Reforzar la captación de fuentes de financiación privada para alimentar los procesos de investigación.</p> <p>2.2.2.- Realizar un estudio de viabilidad para la creación de un centro de bioseguridad.</p> <p>2.2.3.- Realizar un estudio de viabilidad para la dotación de cámaras climáticas de amplia superficie.</p> <p>2.2.4.- Mejorar la normativa para el desarrollo de doctorados industriales.</p> <p>2.2.5.- Mejorar la comunicación y divulgación en el entorno económico y social de las posibilidades de los doctorados industriales como mecanismo de financiación privada.</p> <p>2.2.6.- Crear una base de datos con la información de la infraestructura obtenida con financiación pública o línea de financiación del Plan Propio.</p> <p>2.2.7.- Crear un programa de visitas a empresas por parte del personal de la UCO.</p> <p>2.2.8.- Promover una jornada virtual de puerta abiertas de departamentos, servicios e institutos de investigación de la UCO como primera toma de contacto.</p> <p>2.2.9.- Sistematizar el seguimiento de todas las acciones promocionales realizadas con empresas e instituciones potencialmente interesadas en colaborar con la UCO.</p> <p>2.2.10.- Priorizar alianzas con entidades públicas y privadas alineadas con la Agenda 2030.</p> | |

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.3 AUMENTAR EL IMPACTO DE LOS PROCESOS DE TRANSFERENCIA Y DIVULGACIÓN | |
|--|--|
| JUSTIFICACIÓN | Las universidades pueden aprovechar su compromiso con el territorio para la generación y difusión del conocimiento, que por su carácter tácito se transfiere mejor en proximidad. Al estar en un mismo territorio, la universidad, empresas, |

| | | |
|---|---|--|
| | administración pública y la propia sociedad, generan un espacio de co-creación donde se fomenta el desarrollo de acuerdos estables, confianza y compromiso mutuo. | |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS | |
| <p>D.2.2.- Escasez de personal capacitado para desarrollar los procesos muy específicos de apoyo a la investigación.</p> <p>D.2.3.- Falta de recursos en la protección de resultados de la investigación y en el desarrollo de empresas basadas en el conocimiento.</p> <p>D.2.4.- No se conoce la rentabilidad potencial de la cartera de patentes.</p> <p>D.2.5.- Las empresas del entorno desconocen la figura del doctorado industrial. También faltan referentes y conocimiento entre los grupos de investigación.</p> <p>D.2.6.- En general, la transferencia no resulta interesante ni para los grupos de investigación ni para las personas que los componen.</p> | <p>F.2.1.- Producción científica elevada y de alta calidad.</p> <p>F.2.2.- Posicionamiento internacional relevante en el campo agroalimentario.</p> <p>F.2.5.- Existencia de un plan propio de concurrencia a proyectos europeos.</p> <p>F.2.8.- Existencia de herramientas para organizar las demandas externas de servicios de la UCO y difundir ofertas de conocimiento.</p> <p>F.2.9.- Participación exitosa en programas de ciencia abierta y ciencia ciudadana.</p> <p>F.2.10.- 6 institutos de investigación.</p> <p>F.2.11.- Incidencia positiva del plan de integridad.</p> <p>F.2.13.- Experiencias exitosas en captación de fondos europeos.</p> | |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS | |
| <p>A.2.2.- Desajuste entre necesidades del mercado y líneas de investigación.</p> <p>A.2.3.- Desconexión del entorno sobre las oportunidades que puede aportar el conocimiento generado en las ramas de Humanidades y Ciencias Sociales.</p> <p>A.2.4.- Limitadas convocatorias de Prueba de Concepto que permitan avanzar y acercar los resultados a una aplicación final.</p> | <p>O.2.1.- Demanda para un centro de bioseguridad.</p> <p>O.2.2.- Demanda de cámaras climáticas de amplia superficie.</p> <p>O.2.4.- La divulgación como actividad generadora de ingresos.</p> | |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | | |

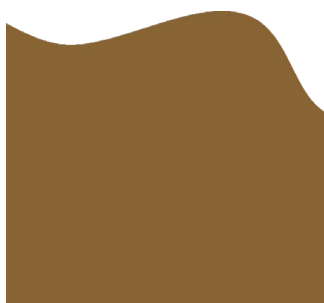
- 2.3.1.-** Evaluar la dotación de la estructura de transferencia con relación al número de grupos de investigación, personal de investigación, producción científica y comparativamente con el resto de universidades andaluzas.
- 2.3.2.-** Evaluar la posibilidad de generar un programa propio de prueba de concepto dotado de financiación adecuada para madurar resultados de investigación y acercarlos al mercado.
- 2.3.3.-** Favorecer eventos de encuentro entre los investigadores de las diferentes ramas de conocimiento en los que se puedan conocer casos de éxito dentro de la propia institución que dinamicen la actividad de transferencia de los diferentes grupos y fomente la colaboración interdisciplinar.
- 2.3.4.-** Estudiar las oportunidades que ofrece la implantación de un programa de micro credenciales en materia de transferencia dirigido a personal investigador de la UCO, contando con docentes internos y externos especialistas en la materia, con el fin de dinamizar la cultura y procesos de transferencia.
- 2.3.5.-** Mejorar la comunicación y divulgación de las posibilidades que ofrecen los doctorandos industriales como mecanismos de financiación privada.
- 2.3.6.-** Promover la generación de eventos de encuentro entre el sector empresarial y áreas de conocimiento de excelencia de la UCO.
- 2.3.7.-** Incrementar la presencia de la proyección de la actividad cultural de la Universidad como factor que genera riqueza en la provincia.

Cruce Análisis DAFO – Objetivos Estratégicos

| Elementos DAFO | Objetivos Estratégicos | | |
|----------------|------------------------|-------|-------|
| | OE2.1 | OE2.2 | OE2.3 |
| D.2.1 | X | | |
| D.2.2 | | X | X |
| D.2.3 | | X | X |
| D.2.4 | X | X | X |
| D.2.5 | | X | X |
| D.2.6 | | | X |
| D.2.7 | X | | |
| F.2.1 | X | X | X |
| F.2.2 | X | X | X |

| | | | |
|--------|---|---|---|
| F.2.3 | X | | |
| F.2.4 | X | | |
| F.2.5 | X | X | X |
| F.2.6 | X | | |
| F.2.7 | X | | |
| F.2.8 | | X | X |
| F.2.9 | | | X |
| F.2.10 | X | X | X |
| F.2.11 | | | X |
| F.2.12 | X | | |
| F.2.13 | X | X | X |
| A.2.1 | X | | |
| A.2.2 | X | X | X |
| A.2.3 | X | | X |
| A.2.4 | X | | X |
| A.2.5 | | X | |
| O.2.1 | | X | X |
| O.2.2 | | X | X |
| O.2.3 | X | | |
| O.2.4 | | | X |
| O.2.5 | | X | X |
| O.2.6 | X | | |

4.3.- Eje 3 – Recursos Humanos



Análisis DAFO

| DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|---|--|
| <p>D.3.1.- La identificación de necesidades docentes requiere mayor sistematización y presenta incoherencias.</p> <p>D.3.2.- Demanda de personas con competencias cualificadas en PTGAS.</p> <p>D.3.3.- Manual de acogida obsoleto.</p> <p>D.3.4.- Lentitud en la carrera de acceso a PDI, con la consecuente posible renuncia o abandono de talento joven.</p> <p>D.3.5.- Ausencia de una evaluación sistemática del clima laboral y de oportunidades de mejora.</p> | <p>F.3.1.- Existencia de una herramienta de planificación de la dotación de personas en PTGAS.</p> <p>F.3.2.- Los procesos de captación de talento tienen en cuenta futuras necesidades docentes.</p> <p>F.3.3.- Existencia de un reglamento para la incorporación de personas a la UCO.</p> <p>F.3.4.- Relación de puestos de trabajo adaptada al mapa de procesos de la UCO.</p> <p>F.3.5.- Posibilidad real de desarrollo de la carrera profesional.</p> <p>F.3.6.- Avances importantes en los últimos años en salud mental y emocional.</p> <p>F.3.7.- Existencia de un análisis de las necesidades derivadas de jubilaciones para los próximos 5 años.</p> <p>F.3.8.- En PTGAS, existencia de un nivel de formación académica superior al requerido en los puestos de trabajo ocupados.</p> |

| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
|---|---|
| <p>A.3.1.- La población en edad universitaria disminuye de forma continua (coincide con A.1.4.)</p> <p>A.3.2.- La formación profesional se constituye como una alternativa interesante de formación para las personas jóvenes.</p> <p>A.3.3.- Presencia creciente de universidades privadas.</p> <p>A.3.4.- Límite de gasto de personal autorizado por la Junta de Andalucía.</p> | <p>O.3.1.- Mejora continua de las condiciones de trabajo en la UCO.</p> |

4.3.1- Objetivos Estratégicos Eje 3

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1 | |
|--|--|
| MEJORA CONTINUA DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO EN LA UCO | |
| JUSTIFICACIÓN | Las condiciones de trabajo no sólo afectan el desempeño de las personas, sino también a su salud física y mental. Un ambiente laboral positivo puede aumentar la productividad y la satisfacción de las personas trabajadoras, lo que a su vez se traduce en beneficios en términos de retención de talento, reputación y productividad. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| <p>D.3.3.- Manual de acogida obsoleto.</p> <p>D.3.4.- Lentitud de la carrera de acceso a DPI y la consecuente posible pérdida de talento joven..</p> <p>D.3.5.- Ausencia de una evaluación sistemática del clima laboral y de oportunidades de mejora.</p> | <p>F.3.5.- Posibilidad real de desarrollo de la carrera profesional.</p> <p>F.3.6.- Avances importantes en los últimos años en salud mental y emocional.</p> <p>F.3.8.- En PTGAS, existencia de un nivel de formación académica superior al requerido en los puestos de trabajo ocupados.</p> |

| | |
|--|--|
| | |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| | O.3.1.- Mejora continua de las condiciones de trabajo en la UCO. |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>3.1.1.- Desarrollar un plan de promoción, captación y retención del talento.</p> <p>3.1.2.- Desarrollar alternativas de movilidad funcional no permanente.</p> <p>3.1.3.- Mejorar el posicionamiento de la Universidad como alternativa laboral y profesional.</p> <p>3.1.4.- Elaborar un plan de formación plurianual.</p> <p>3.1.5.- Extender la captación de talento al alumnado actual de la UCO.</p> <p>3.1.6.- Mejorar la reglamentación de la participación de PTGAS en la investigación y docencia, incluyendo a las personas funcionarias.</p> <p>3.1.7.- Crear un Plan de Motivación del Personal de la UCO que incluya medidas concretas de cara lograr una mayor visibilidad e implicación del personal.</p> | |

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.2 | |
|--|--|
| MEJORAR LA AGILIDAD EN LOS PROCESOS DE DOTACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAS | |
| JUSTIFICACIÓN | La agilidad en la dotación de personal es la capacidad de una organización para ajustar sus niveles, habilidades y roles de personas de acuerdo con la demanda actual y futura de sus servicios. La agilidad de la dotación y gestión de personas puede ayudar a la UCO a conseguir beneficios como: satisfacción del estudiantado y otras partes interesadas, menores costes, calidad, seguridad y mayor compromiso y retención de las personas trabajadoras. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| <p>D.3.1.- La identificación de necesidades docentes requiere mayor sistematización y presenta incoherencias.</p> <p>D.3.2.- Demanda de personas con competencias cualificadas en PTGAS.</p> | <p>F.3.1.- Existencia de una herramienta de planificación de la dotación de personas en PTGAS.</p> <p>F.3.2.- Los procesos de captación de talento tienen en cuenta futuras necesidades docentes.</p> <p>F.3.3.- Existencia de un reglamento para la incorporación de personas a la UCO.</p> |

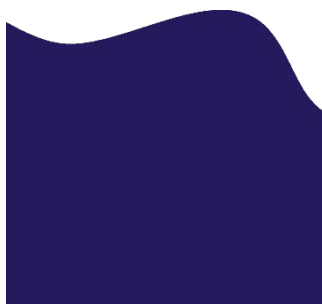
| | <p>F.3.4.- Relación de puestos de trabajo adaptada al mapa de procesos de la UCO.</p> <p>F.3.7.- Existencia de un análisis de las necesidades derivadas de jubilaciones para los próximos 5 años.</p> |
|---|---|
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| <p>A.3.1.- La población en edad universitaria disminuye de forma continua (coincide con A.1.4.)</p> <p>A.3.2.- La formación profesional se constituye como una alternativa interesante de formación para las personas jóvenes.</p> <p>A.3.3.- Presencia creciente de universidades privadas.</p> <p>A.3.4.- Límite de gasto de personal autorizado por la Junta de Andalucía.</p> | <p>O.3.1.- Mejora continua de las condiciones de trabajo en la UCO.</p> |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>3.2.1.- Elaborar y publicar las ofertas públicas de empleo dentro del mismo año natural.</p> <p>3.2.2.- Desarrollar un plan de innovación en la gestión de procesos.</p> <p>3.2.3.- Estandarizar y extender el uso de la herramienta de planificación del trabajo.</p> <p>3.2.4.- Automatizar la identificación de necesidades docentes.</p> <p>3.2.5.- Mejorar la gestión de las bolsas de trabajo.</p> <p>3.2.6. Monitorizar continuamente la evolución demográfica y su incidencia en las matrículas.</p> | |

Cruce Análisis DAFO – Objetivos Estratégicos

| Elementos DAFO | Objetivos Estratégicos | |
|----------------|------------------------|-------|
| | OE3.1 | OE3.2 |
| D.3.1 | | X |
| D.3.2 | | X |
| D.3.3 | X | |
| D.3.4 | X | |

| | | |
|-------|---|---|
| D.3.5 | X | |
| F.3.1 | | X |
| F.3.2 | | X |
| F.3.3 | | X |
| F.3.4 | | X |
| F.3.5 | X | |
| F.3.6 | X | |
| F.3.7 | | X |
| F.3.8 | X | |
| A.3.1 | | X |
| A.3.2 | | X |
| A.3.3 | | X |
| A.3.4 | | X |
| O.3.1 | X | X |

4.4.- Eje 4 – Estudiantado



Análisis DAFO

| DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|---|--|
| D.4.1.- Falta de calidad en la red wi-fi. | F.4.1.- Existencia de programas de emprendimiento. |

| | |
|--|---|
| <p>D.4.2.- Dificultad para recargas eléctricas en las aulas.</p> <p>D.4.3.- Demanda de mejoras en la calidad de los comedores universitarios.</p> <p>D.4.4.- Bajo sentimiento de pertenencia por parte del alumnado.</p> <p>D.4.5.- Aulas de informática infradotadas.</p> <p>D.4.6.- Sitio web anticuado, con la información difícil de localizar.</p> <p>D.4.7.- Infrautilización de las redes sociales.</p> <p>D.4.8.- Deficiencias en espacios comunes: baños, falta de espacios para la socialización, etc.</p> <p>D.4.9.- Demanda de mayor número de guías docentes y seguimiento del cumplimiento de los criterios establecidos.</p> <p>D.4.10.- Criterios de evaluación dispares entre asignaturas, que no reflejan las competencias que deberían evaluar.</p> <p>D.4.11.- Falta de canales para que las empresas puedan comunicar sus necesidades de empleabilidad.</p> <p>D.4.12.- Disparidad en la calidad del profesorado.</p> <p>D.4.13.- Algunos materiales soporte de la docencia desactualizados.</p> <p>D.4.14.- En algunos casos, baja asistencia a clases.</p> <p>D.4.15.- Baja empleabilidad en algunos grados concretos.</p> <p>D.4.16.- Implantación desigual del Plan Acción Tutorial Universidad de Córdoba (PATU)</p> | <p>F.4.2.- Existencia de programas de empleabilidad y orientación laboral.</p> <p>F.4.3.- Existencia de un plan anual de captación de alumnado.</p> |
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |

| | |
|---|--|
| A.4.1.- Descenso del número de matrículas y elevada competencia en el entorno, con apreciación de valor por parte del estudiantado. | <p>O.4.1.- Reforzar el sentimiento de pertenencia a la UCO.</p> <p>O.4.2.- Mejorar la imagen de Córdoba como ciudad universitaria.</p> <p>O.4.3.- Trabajar herramientas y competencias transversales</p> |
|---|--|

4.4.1- Objetivos Estratégicos Eje 4

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.1 | |
|---|--|
| MEJORAR INFRAESTRUCTURAS Y SOPORTES PARA LA DOCENCIA | |
| JUSTIFICACIÓN | El carácter de patrimonio histórico de algunos de los edificios de la Universidad de Córdoba dificulta su adecuación al uso docente y encarece su mantenimiento. En este objetivo estratégico se refleja esta realidad y se proponen medidas destinadas a mejorarla. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| <p>D.4.1.- Falta de calidad en la red wi-fi</p> <p>D.4.2.- Dificultad para recargas eléctricas en las aulas.</p> <p>D.4.3.- Demanda de mejoras en la calidad de los comedores universitarios.</p> <p>D.4.4.- Bajo sentimiento de pertenencia por parte del alumnado.</p> <p>D.4.5.- Aulas de informática infradotadas.</p> <p>D.4.6.- Sitio web anticuado, con la información difícil de localizar.</p> | <p>F.1.2.- Alta empleabilidad en grados y posgrados.</p> <p>F.7.5.- Red wi-fi en proceso de renovación y modernización tecnológica.</p> <p>F.7.6.- Todas las personas de la UCO tienen acceso a herramientas de trabajo en la nube.</p> <p>F.8.5.- Existencia de canales formalizados con agentes de desarrollo.</p> |

| <p>D.4.7.- Infrautilización de las redes sociales.</p> <p>D.4.8.- Deficiencias en espacios comunes: baños, falta de espacios para la socialización, etc.</p> <p>D.4.9.- Demanda de mayor número de guías docentes y seguimiento del cumplimiento de los criterios establecidos.</p> <p>D.4.10.- Criterios de evaluación dispares entre asignaturas y que no reflejan las competencias que deberían evaluar.</p> <p>D.4.12.- Disparidad en la calidad del profesorado.</p> <p>D.4.13.- Algunos materiales soporte de la docencia desactualizados.</p> <p>D.4.14.- En algunos casos, baja asistencia a clases.</p> <p>D.4.15.- En algunas áreas hay alumnado preocupado por su futuro laboral.</p> <p>D.4.16.- Implantación desigual del Plan Acción Tutorial Universidad de Córdoba (PATU).</p> | |
|--|----------------------------|
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| A.4.1.- Descenso del número de matrículas y elevada competencia en el entorno, con apreciación de valor por parte del estudiantado. | |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>4.1.1.- Finalizar el proceso de renovación y modernización de la red wi-fi.</p> <p>4.1.2.- Realizar un plan de mejora para los edificios e infraestructuras de la UCO, incluyendo la búsqueda de financiación que soporte estas actuaciones.</p> <p>4.1.3.- Revisar sistemáticamente el absentismo en las aulas, relacionándolo, en la medida de lo posible con la calidad y la innovación en la propia docencia.</p> <p>4.1.4.- Alinear el Plan Propio de Innovación Docente con los resultados de la evaluación de la docencia y datos sobre absentismo en las aulas.</p> | |

| |
|---|
| 4.1.5.- Revisar y corregir sistemáticamente los resultados en evaluación de la calidad docente. |
| 4.1.6.- Revisar y homogeneizar el Plan Acción Tutorial Universidad de Córdoba (PATU) |
| 1.1.4.- Sistematizar la evaluación de la calidad docente, alineándola con la satisfacción del alumnado. |
| 1.1.5.- Realizar una revisión sistemática de las guías docentes, para asegurar un tratamiento homogéneo de los criterios de calidad e innovación docente. |
| 1.2.2.- Modificar las guías docentes de las asignaturas/titulaciones en las que se puedan incorporar competencias transversales. |
| 6.1.8.- Supervisar el grado de cumplimiento de los requisitos de alimentación saludable en cafeterías y restaurantes universitarios. |
| 7.4.4.- Modernizar el sitio web de la Universidad de Córdoba. |

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.2 | |
|--|---|
| APROVECHAR EL POTENCIAL DE TODAS LAS PERSONAS EGRESADAS DE LA UCO | |
| JUSTIFICACIÓN | Las personas egresadas de una universidad forman parte de la imagen de ésta. Pueden convertirse en adalides de los valores que representa la universidad y demostrar el valor de los conocimientos, actitudes y competencias aprendidos a lo largo de su etapa universitaria. Así pues, la participación de las personas egresadas en diferentes aspectos de la vida académica contribuye a los objetivos estratégicos de la universidad y, en particular, su rol de prescriptores puede tener un importante papel en la captación de nuevo estudiantado. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| D.4.11.- Falta de canales para que las empresas puedan comunicar sus necesidades de empleabilidad. D.4.12.- Disparidad en la calidad del profesorado D.4.15.- En algunas áreas, alumnado preocupado por su futuro laboral. | F.4.1.- Existencia de programas de emprendimiento. F.4.2.- Existencia de programas de empleabilidad. F.4.3.- Existencia de un plan anual de captación de alumnado. |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |

| | |
|--|---|
| <p>A.4.1.- Descenso del número de matrículas y elevada competencia en el entorno, con apreciación de valor por parte del estudiantado.</p> <p>A.1.5.- Competencia de las universidades privadas.</p> <p>A.1.6.- Otras ciudades andaluzas con mejor imagen de ciudad universitaria.</p> | <p>O.4.1.- Reforzar el sentimiento de pertenencia a la UCO.</p> <p>O.4.2.- Mejorar la imagen de Córdoba como ciudad universitaria.</p> <p>O.8.14.- Aprovechar las potencialidades de la formación dual.</p> |
|--|---|

ACTUACIONES PROPUESTAS

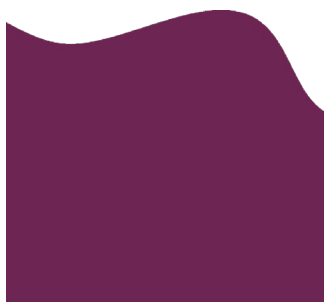
- 4.2.1.- Seguir potenciando la jornada de bienvenida al nuevo estudiantado que se incorpora por primera vez a la UCO, incorporando información relativa a cuestiones transversales (medio ambiente, salud, igualdad, cooperación).**
- 4.2.2.- Reforzar la imagen de marca y el sentimiento de pertenencia entre todas las personas egresadas de la UCO.**
- 4.2.3.- Reforzar las actividades de orientación a la búsqueda de empleo. Evaluar la posibilidad de su tratamiento como una competencia transversal.**
- 4.2.4.- Reforzar la presencia empresarial en las aulas, la formación dual y actividades formativas en empresas.**
- 4.2.5.- Ampliar el alcance del plan de captación de alumnado para incluir alumnos de mayor edad.**
- 4.2.6.- Reforzar la comunicación con las familias del estudiantado.**
- 4.2.7.- Incrementar el compromiso y participación de los egresados en todas las actuaciones culturales desarrolladas por la Universidad de Córdoba.**
- 1.1.4.- Sistematizar la evaluación de la calidad docente, alineándola con la satisfacción del alumnado.**
- 8.2.2.- Mejorar y sistematizar los programas de evaluación de la empleabilidad de las personas egresadas de la UCO.**
- 8.3.4.- Mantener presencia activa y sostenida en redes sociales.**

Cruce Análisis DAFO – Objetivos Estratégicos

| Elementos DAFO | Objetivos Estratégicos | |
|----------------|------------------------|-------|
| | OE4.1 | OE4.2 |
| D.4.1 | X | |
| D.4.2 | X | |

| | | |
|--------|-------------------------|---|
| D.4.3 | X | |
| D.4.4 | X | |
| D.4.5 | X | |
| D.4.6 | X | |
| D.4.7 | X | |
| D.4.8 | X | |
| D.4.9 | X | |
| D.4.10 | X | |
| D.4.11 | | X |
| D.4.12 | X | X |
| D.4.13 | X | |
| D.4.14 | X | |
| D.4.15 | X | X |
| D.4.16 | X | |
| F.4.1 | | X |
| F.4.2 | | X |
| F.4.3 | | X |
| A.4.1 | X | X |
| O.4.1 | | X |
| O.4.2 | | X |
| O.4.3 | Tratada en objetivo 1.2 | |

4.5.- Eje 5 – Internacionalización



Análisis DAFO

| DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|---|--|
| <p>D.5.1.- Existencia de áreas en las que el alumnado potencial de origen español no es suficiente.</p> <p>D.5.2.- Las ayudas previstas en apoyo a la movilidad de doctorandos no agotan su dotación.</p> <p>D.5.3.- Ámbitos geográficos como Estados Unidos y Canadá, poco explorados.</p> | <p>F.5.1.- Existencia de la Alianza Europea de Universidades INVEST.</p> <p>F.5.2.- Muy alto esfuerzo en internacionalización en el ámbito científico.</p> <p>F.5.3.- Esfuerzo suficiente en movilidad del profesorado.</p> <p>F.5.4.- Nivel de internacionalización correcto, en relación con la capacidad de docencia.</p> <p>F.5.5.- Existencia de un plan propio de movilidad.</p> |
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| <p>A.5.1.- Entorno universitario europeo en particular e internacional en general, altamente competitivo.</p> | <p>O.5.1.- Internacionalización de la Alianza INVEST.</p> <p>O.5.2.- Aprendizaje derivado del desarrollo de los diferentes paquetes de trabajo de la Alianza INVEST.</p> <p>O.5.3.- Fomento de las relaciones de captación de alumnado con otras universidades.</p> |

4.5.1- Objetivos Estratégicos Eje 5

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.1 POTENCIAR LA ALIANZA INVEST | |
|--|--|
| JUSTIFICACIÓN | La Alianza INVEST tiene como objetivo principal la adquisición de los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para el desarrollo regional sostenible, teniendo en cuenta al mismo tiempo el espíritu empresarial y el liderazgo, el pensamiento independiente y crítico, la conciencia cívica y la responsabilidad por el desarrollo sostenible. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| D.5.1.- Existencia de áreas en las que el alumnado potencial de origen español no es suficiente. | F.5.1.- Existencia de la Alianza Europea de Universidades INVEST. |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| | O.5.1.- Internacionalización de la Alianza INVEST. O.5.2.- Aprendizaje derivado del desarrollo de los diferentes paquetes de trabajo de la Alianza INVEST. |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| 5.1.1.- Mejorar el nivel de conocimiento de la Alianza INVEST entre todas las personas que componen la UCO. 5.1.2.- Identificar claramente los beneficios de la Alianza INVEST para los diferentes colectivos que forman parte de la UCO, incluyendo su impacto potencial sobre el territorio. 5.1.3. Identificar buenas prácticas y desarrollar elementos de aprendizaje en los paquetes de trabajo de la Alianza INVEST. | |

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.2 | |
|--|---|
| POTENCIAR LA CAPTACIÓN INTERNACIONAL DE ESTUDIANTES | |
| JUSTIFICACIÓN | El descenso pronosticado en el número de matrículas para los próximos años supone un riesgo para la sostenibilidad de determinados estudios e incluso puede llegar a debilitar la capacidad de la institución para captar recursos de financiación. La apertura a mercados internacionales en la que resulte factible la captación de estudiantado de Grado, Máster y Doctorado, enriquece a la universidad en muy diversos aspectos y contribuye a su sostenibilidad en el tiempo. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| <p>D.5.1.- Existencia de áreas en las que el alumnado potencial de origen español no es suficiente.</p> <p>D.5.2.- Las ayudas previstas en apoyo a la movilidad de doctorandos no agotan su dotación.</p> <p>D.5.3.- Ámbitos geográficos como Estados Unidos y Canadá, poco explorados.</p> | <p>F.5.2.- Muy alto esfuerzo en internacionalización en el ámbito científico.</p> <p>F.5.3.- Esfuerzo suficiente en movilidad del profesorado.</p> <p>F.5.4.- Nivel de internacionalización correcto, en relación con la capacidad de docencia.</p> <p>F.5.5.- Existencia de un plan propio de movilidad.</p> |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| <p>A.5.1.- Entorno universitario europeo en particular e internacional en general, altamente competitivo.</p> <p>A.4.1.- Descenso del número de matrículas y elevada competencia en el entorno, con apreciación de valor por parte del estudiantado.</p> | <p>O.5.3.- Fomento de las relaciones de captación de alumnado con otras universidades.</p> |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>5.2.1.- Aprovechar las relaciones internacionales creadas en otros ámbitos: investigación, transferencia, relaciones institucionales, etc., para aumentar la captación internacional de estudiantes.</p> <p>5.2.2.- Elaborar material promocional específico destacando las ventajas de la UCO como destino de estudiantes internacionales.</p> | |

5.2.3.- Desarrollar servicios internos y colaboraciones externas para facilitar a estudiantes extranjeros la obtención de su permiso de residencia en España.

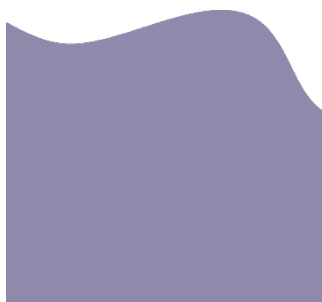
5.2.4.- Promover acciones concretas y segmentadas por ámbitos geográficos para la captación de alumnado (Grado, Máster, Doctorado), incluyendo el alumnado procedente del Programa Erasmus.

5.2.5.- Fomentar becas de movilidad y estancia de estudiantes / personal investigador de países prioritarios para la cooperación para el desarrollo.

Cruce Análisis DAFO – Objetivos Estratégicos

| Elementos DAFO | Objetivos Estratégicos | |
|----------------|------------------------|-------|
| | OE5.1 | OE5.2 |
| D.5.1 | X | X |
| D.5.2 | | X |
| D.5.3 | | X |
| F.5.1 | X | |
| F.5.2 | X | X |
| F.5.3 | | X |
| F.5.4 | | X |
| F.5.5 | | X |
| A.5.1 | | X |
| O.5.1 | X | |
| O.5.2 | X | |
| O.5.3 | | X |

4.6.- Eje 6 – Equidad



Análisis DAFO

| DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|---|---|
| D.6.1.- Existe brecha de género en las retribuciones, más acusada en PDI. | F.6.1.- Importante aumento, cualitativo y cuantitativo, en actividades de vida saludable. |
| D.6.2.- No se dispone de financiación estructural para objetivos de inclusión. | F.6.2.- Se realizan adaptaciones curriculares a personas con discapacidad. |
| D.6.3.- Dificultad para reglamentar la conciliación. | F.6.3.- Existen créditos de libre disposición para actividades de voluntariado. |
| D.6.4.- El estudiantado cree que el profesorado no es flexible con sus necesidades de conciliación. | F.6.4.- Existen programas de atención a personas de altas capacidades y con discapacidades intelectuales. |
| D.6.5.- La Unidad de Salud Mental tiene una importante lista de espera. | F.6.5.- Existen becas lingüísticas para personas refugiadas. |
| D.6.6.- Oficina de voluntariado definida en RPT, pero no dotada. | F.6.6.- Existen programas de atención a personas en situación económica precaria. |
| D.6.7.- No existen indicadores de clima laboral y estrés en el trabajo. | F.6.7.- Existencia de un Plan de Igualdad y una Estrategia de Cooperación y Solidaridad. |
| D.6.8.- Existen barreras arquitectónicas a la movilidad. | F.6.8.- Se han cumplido los objetivos marcados en la estrategia de cooperación y solidaridad. |

| | <p>F.6.9.- El Plan de Igualdad fue elaborado mediante procesos abiertos y participativos.</p> <p>F.6.10.- Se está elaborando un diagnóstico sobre conciliación.</p> <p>F.6.11.- Se está elaborando un Plan de Inclusión.</p> <p>F.6.12.- Valoración muy positiva de las redes de equidad.</p> <p>F.6.13.- Existen normas para la publicación de contenidos no sexistas.</p> <p>F.6.14.- Se ha avanzado mucho en poco tiempo en bienestar emocional y apoyo psicológico.</p> <p>F.6.15.- Actualización del protocolo para el acoso, incluyendo la orientación sexual y la identidad de género.</p> <p>F.6.16.- Existencia de puntos violeta.</p> <p>F.6.17.- Proceso de evaluación de riesgos psicosociales en marcha.</p> |
|---|---|
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| <p>A.6.1.- Contexto social, político y económico polarizado y cambiante, que pueda derivar en cambios en las prioridades de las políticas públicas sobre esta temática.</p> | <p>0.6.1- Las convocatorias europeas exigen describir impactos en temas de igualdad y equidad.</p> <p>0.6.2.- Extensión del concepto de red (como en las redes de equidad) a cooperación y solidaridad.</p> <p>0.6.3.- Enfoque preventivo en bienestar emocional y apoyo psicológico.</p> <p>0.6.4.- Mayor estabilidad, más continuidad y mayor integración en actividades de vida saludable y salud mental.</p> <p>0.6.5.- Revisión de los procesos estructurales susceptibles de generar situaciones de estrés laboral.</p> |

4.6.1- Objetivos Estratégicos Eje 6

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 6.1 | |
|---|---|
| MANTENER EL POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LOS CONCEPTOS DE EQUIDAD, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD | |
| JUSTIFICACIÓN | Se manifiesta de forma clara que las acciones desarrolladas por la UCO en los últimos años en los conceptos de equidad, inclusión y diversidad han conseguido un importante impacto en la comunidad universitaria y pueden convertirse en un aspecto diferencial de posicionamiento de la UCO, sobre todo si se integran aún más en su planificación estratégica. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| <p>D.6.1.- Existe brecha de género en las retribuciones, más acusada en PDI.</p> <p>D.6.2.- No se dispone de financiación estructural para objetivos de inclusión.</p> <p>D.6.3.- Dificultad para reglamentar la conciliación.</p> <p>D.6.4.- El estudiantado cree que el profesorado no es flexible con sus necesidades de conciliación.</p> <p>D.6.5.- La Unidad de Salud Mental tiene una importante lista de espera.</p> <p>D.6.6.- Oficina de voluntariado definida en RPT, pero no dotada.</p> <p>D.6.7.- No existen indicadores de clima laboral y estrés en el trabajo.</p> <p>D.6.8.- Existen barreras arquitectónicas a la movilidad.</p> | <p>F.6.1.- Importante incremento, cualitativo y cuantitativo, en actividades de vida saludable.</p> <p>F.6.2.- Se realizan adaptaciones curriculares a personas con discapacidad.</p> <p>F.6.3.- Existen créditos de libre disposición para actividades de voluntariado.</p> <p>F.6.4.- Existen programas de atención a personas de altas capacidades y con discapacidades intelectuales.</p> <p>F.6.5.- Existen becas lingüísticas para personas refugiadas.</p> <p>F.6.6.- Existen programas de atención a personas en situación económica precaria.</p> <p>F.6.7.- Existencia de un Plan de Igualdad y una Estrategia de Cooperación y Solidaridad.</p> <p>F.6.8.- Se han cumplido los objetivos marcados en la estrategia de cooperación y solidaridad.</p> |

| | <p>F.6.9.- El Plan de Igualdad fue elaborado mediante procesos abiertos y participativos.</p> <p>F.6.10.- Se está elaborando un diagnóstico sobre conciliación.</p> <p>F.6.11.- Se está elaborando un Plan de Inclusión.</p> <p>F.6.12.- Valoración muy positiva de las redes de equidad.</p> <p>F.6.13.- Existen normas para la publicación de contenidos no sexistas.</p> <p>F.6.14.- Se ha avanzado mucho en poco tiempo en bienestar emocional y apoyo psicológico.</p> <p>F.6.15.- Actualización del protocolo para el acoso, incluyendo la orientación sexual y la identidad de género.</p> <p>F.6.16.- Existencia de puntos violeta.</p> <p>F.6.17.- En marcha un proceso de evaluación de riesgos psicosociales.</p> |
|--|--|
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| <p>A.6.1.- Contexto social, político y económico polarizado y cambiante, que pueda derivar en cambios en las prioridades de las políticas públicas sobre esta temática</p> | <p>0.6.1- Las convocatorias europeas exigen describir impactos en temas de igualdad y equidad.</p> <p>0.6.2.- Extensión del concepto de red (como en las redes de equidad) a cooperación y solidaridad.</p> <p>0.6.3.- Enfoque preventivo en bienestar emocional y apoyo psicológico.</p> <p>0.6.4.- Mayor estabilidad, más continuidad y mayor integración en actividades de vida saludable y salud mental.</p> <p>0.6.5.- Revisión de procesos estructurales susceptibles de generar situaciones de estrés laboral.</p> |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |

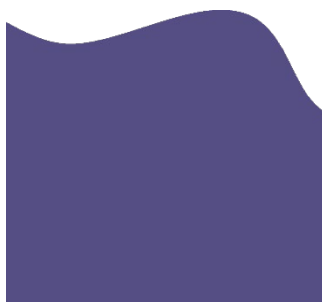
- 6.1.1.- Revisar procesos estructurales susceptibles de generar situaciones de estrés laboral.
- 6.1.2.- Implementar en todos los programas docentes perspectiva de género, así como conceptos de inclusión y diversidad.
- 6.1.3.- Finalizar los diagnósticos, planes y protocolos en elaboración.
- 6.1.4.- Incrementar las acciones de cooperación y voluntariado con participación estudiantil.
- 6.1.5.- Desarrollar acciones específicas dirigidas a personas refugiadas y migrantes.
- 6.1.6.- Mejorar el conocimiento de las herramientas disponibles para un uso no sexista del lenguaje.
- 6.1.7.- Desarrollar actividades culturales y de ocio destinadas al colectivo de personas refugiadas que fomenten la interacción con otras personas estudiantes.
- 6.1.8.- Supervisar el grado de cumplimiento de los requisitos de alimentación saludable en cafeterías y restaurantes universitarios.
- 6.1.9.- Mantener y mejorar las acciones desarrolladas en salud mental y vida saludable.
- 6.1.10.- Desarrollar indicadores sintéticos y estructurados para evaluar el impacto de las acciones en el eje de equidad.
- 6.1.11.- Establecer un protocolo de cultura para la paz.

Cruce Análisis DAFO – Objetivos Estratégicos

| Elementos DAFO | Objetivos Estratégicos |
|----------------|------------------------|
| | OE6.1 |
| D.6.1 | X |
| D.6.2 | X |
| D.6.3 | X |
| D.6.4 | X |
| D.6.5 | X |
| D.6.6 | X |
| D.6.7 | X |
| D.6.8 | X |
| F.6.1 | X |

| | |
|--------|---|
| F.6.2 | X |
| F.6.4 | X |
| F.6.5 | X |
| F.6.6 | X |
| F.6.7 | X |
| F.6.8 | X |
| F.6.9 | X |
| F.6.10 | X |
| F.6.11 | X |
| F.6.12 | X |
| F.6.13 | X |
| F.6.14 | X |
| F.6.15 | X |
| F.6.16 | X |
| F.6.17 | X |
| A.6.1 | X |
| O.6.1 | X |
| O.6.2 | X |
| O.6.3 | X |
| O.6.4 | X |
| O.6.5 | X |

4.7.- Eje 7 – Calidad y Eficiencia en la Gestión



Análisis DAFO

| DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|--|---|
| <p>D.7.1.- Teletrabajo poco desarrollado y con demandas de implantación por parte de los diferentes colectivos.</p> <p>D.7.2.- Existen procedimientos específicos no implantados en la plataforma de administración electrónica.</p> <p>D.7.3.- Las competencias digitales del estudiantado no son las que cabría esperar.</p> <p>D.7.4.- Retrasos puntuales en determinados procedimientos en casos de ausencia de las personas responsables.</p> <p>D.7.5.- No existe una evaluación sistemática de la calidad y eficiencia en la gestión.</p> <p>D.7.6.- Las evaluaciones que se realizan no están estructuradas y responden a objetivos parciales.</p> <p>D.7.7.- No existe un protocolo de desconexión digital.</p> | <p>F.7.1.- Capacidad interna para realizar pequeños desarrollos informáticos.</p> <p>F.7.2.- Administración electrónica implantada y conforme a normativa.</p> <p>F.7.3.- En proceso una evolución tecnológica de la plataforma de administración electrónica.</p> <p>F.7.4.- Existe una sistemática definida para control de la seguridad de la información.</p> <p>F.7.5.- Red wi-fi en proceso de renovación y modernización tecnológica.</p> <p>F.7.6.- Todas las personas de la UCO tienen acceso a herramientas de trabajo en la nube.</p> <p>F.7.7.- Existencia de un plan propio de sostenibilidad ambiental.</p> <p>F.7.8.- Valoración positiva del soporte informático y solución de incidencias para usuarios.</p> <p>F.7.9.- Existencia de un plan propio de conciliación de la vida familiar y personal.</p> |

| | <p>F.7.10.- Existen servicios con acreditación en normas de calidad.</p> <p>F.7.11.- Existencia de un sistema de acreditación de buenas prácticas ambientales (programa Trébol).</p> <p>F.7.12.- Existencia de un plan de medidas de ahorro energético.</p> <p>F.7.13.- Se ha incorporado la sostenibilidad ambiental como un objetivo transversal de la actividad docente.</p> |
|---|---|
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| <p>A.7.1.- Presión normativa en aumento en algunos ámbitos: teletrabajo, seguridad de la información, desconexión digital, conciliación, etc.</p> | <p>O.7.1.- Mejorar las competencias digitales del estudiantado de la UCO.</p> <p>O.7.2.- Conocimiento en sostenibilidad ambiental en los departamentos de la UCO.</p> <p>O.7.3.- Aprovechar los esfuerzos en algunos ámbitos para mejorar las competencias blandas del alumnado de la UCO (por ejemplo, en ODSs).</p> |

4.7.1- Objetivos Estratégicos Eje 7

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.1 SISTEMATIZAR LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y EFICIENCIA EN LA GESTIÓN | |
|---|---|
| JUSTIFICACIÓN | <p>Un sistema jerarquizado de indicadores permite adaptar la toma de decisiones a las características de cada organización, facilitando que cada elemento organizativo, con independencia de su nivel jerárquico, disponga de objetivos y herramientas para medir el grado de cumplimiento de los mismos. Se consigue: facilitar la toma de decisiones, simplificar la labor de rendimientode cuentas y mejorar el rendimiento.</p> |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |

| <p>D.7.5.- No existe una evaluación sistemática de la calidad y eficiencia en la gestión.</p> <p>D.7.6.- Las evaluaciones que se realizan no están estructuradas y responden a objetivos parciales.</p> | <p>F.7.1.- Capacidad interna para realizar pequeños desarrollos informáticos.</p> <p>F.7.4.- Existe una sistemática definida para control de la seguridad de la información.</p> <p>F.7.6.- Todas las personas de la UCO tienen acceso a herramientas de trabajo en la nube.</p> <p>F.7.7.- Existencia de un plan propio de sostenibilidad ambiental.</p> <p>F.7.9.- Existencia de un plan propio de conciliación de la vida familiar y personal.</p> <p>F.7.10.- Existen servicios con acreditación en normas de calidad.</p> <p>F.7.11.- Existencia de un sistema de acreditación de buenas prácticas ambientales (programa Trébol).</p> |
|--|--|
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| <p>A.7.1.- Presión normativa en aumento en algunos ámbitos: teletrabajo, seguridad de la información, desconexión digital, conciliación, etc.</p> | |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>7.1.1.- Desarrollar un sistema jerárquico de indicadores de gestión, distinguiendo indicadores de ejecución, de resultado y de impacto. Integrar los objetivos ODS en dicho sistema, para lo que se propone la propuesta de indicadores de la Red Española para el Desarrollo Sostenible.</p> <p>7.1.2.- Desarrollar indicadores sintéticos que permitan resumir y valorar la ejecución de forma simple.</p> <p>7.1.3.- Integrar y homogeneizar las certificaciones en normas de calidad.</p> <p>7.1.4.- Organizar la documentación relacionada con calidad y eficiencia en la gestión, aprovechando las herramientas de trabajo en la nube existentes.</p> <p>7.1.5.- Automatizar la obtención de indicadores de ejecución a partir de la propia información contenida en los procesos de trabajo.</p> | |

7.1.6.- Asegurar la coherencia entre los presupuestos anuales y la planificación estratégica.

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.2 | |
|--|--|
| REDUCIR PLAZOS Y TAREAS EN LA GESTIÓN | |
| JUSTIFICACIÓN | En la búsqueda de la eficiencia, el perfeccionamiento de los procedimientos operativos es primordial. No se trata simplemente de reducir minutos a la ejecución de una tarea; antes bien se persigue orquestar dichas tareas para que su ejecución conjunta responda a los objetivos globales, reduciendo la incidencia de los cuellos de botella, los flujos de transición entre los diferentes departamentos involucrados en un proceso y, en definitiva, mejorando la productividad. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| <p>D.7.2.- Existen procedimientos específicos no implantados en la plataforma de administración electrónica.</p> <p>D.7.4.- Retrasos puntuales en determinados procedimientos en casos de ausencia de las personas responsables.</p> <p>D.7.5.- No existe una evaluación sistemática de la calidad y eficiencia en la gestión.</p> | <p>F.7.1.- Capacidad interna para realizar pequeños desarrollos informáticos.</p> <p>F.7.2.- Administración electrónica implantada y conforme a normativa.</p> <p>F.7.3.- En proceso una evolución tecnológica de la plataforma de administración electrónica.</p> <p>F.7.5.- Red wi-fi en proceso de renovación y modernización tecnológica.</p> <p>F.7.6.- Todas las personas de la UCO tienen acceso a herramientas de trabajo en la nube.</p> <p>F.7.10.- Existen servicios con acreditación en normas de calidad.</p> |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| | <p>O.7.2.- Conocimiento en sostenibilidad ambiental en los departamentos de la UCO.</p> |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |

- 7.2.1.- Analizar los procedimientos operativos desde la perspectiva de gestión de procesos, definiendo procedimientos claros en materia de gestión.
- 7.2.2.- Incorporar indicadores temporales y de reducción de plazos en todos los procesos de gestión.
- 7.2.3.- Para todos los ámbitos de gestión desarrollar herramientas que incluyan formación + manual + protocolos.
- 7.2.4.- Integrar al profesorado en todos los ámbitos relacionados con la mejora de la gestión.
- 3.2.2.- Desarrollar un plan de innovación en la gestión de procesos.
- 3.2.3.- Estandarizar y extender el uso de la herramienta de planificación del trabajo para PTGAS.
- 3.2.4.- Automatizar la identificación de necesidades docentes.

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.3 | |
|--|---|
| INCREMENTAR EL USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES | |
| JUSTIFICACIÓN | Adoptar herramientas digitales adecuadas puede transformar la forma en que las organizaciones operan, mejorando la eficiencia, la comunicación y la relación con las partes interesadas. Estas soluciones no solo optimizan el trabajo diario, sino que también fomentan un entorno más colaborativo e innovador. Al integrar tecnología inteligente, las organizaciones pueden centrarse cumplir sus objetivos. De forma indirecta, también se consigue mejorar las competencias digitales de las personas implicadas. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| <p>D.7.1.- Teletrabajo poco desarrollado y con demandas de implantación por parte de los diferentes colectivos.</p> <p>D.7.2.- Existen procedimientos específicos no implantados en la plataforma de administración electrónica.</p> <p>D.7.3.- Las competencias digitales del estudiantado no son las que cabría esperar.</p> | <p>F.7.1.- Capacidad interna para realizar pequeños desarrollos informáticos.</p> <p>F.7.2.- Administración electrónica implantada y conforme a normativa.</p> <p>F.7.3.- En proceso una evolución tecnológica de la plataforma de administración electrónica.</p> <p>F.7.4.- Existe una sistemática definida para control de la seguridad de la información.</p> |

| D.7.7.- No existe un protocolo de desconexión digital. | F.7.5.- Red wi-fi en proceso de renovación y modernización tecnológica. F.7.6.- Todas las personas de la UCO tienen acceso a herramientas de trabajo en la nube. F.7.8.- Valoración positiva del soporte informático y solución de incidencias para usuarios. |
|---|---|
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| A.7.1.- Presión normativa en aumento en algunos ámbitos: teletrabajo, seguridad de la información, desconexión digital, conciliación, etc. | O.7.1.- Mejorar las competencias digitales del estudiantado de la UCO. |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>7.3.1.- Mantener y consolidar el uso de la administración electrónica.</p> <p>7.3.2.- Extender de forma transversal el concepto de interoperabilidad.</p> <p>7.3.3.- Extender el uso de herramientas de trabajo en la nube a todos los ámbitos de la universidad.</p> <p>7.3.4.- Desarrollar el teletrabajo.</p> <p>7.3.5.- Desarrollar un protocolo de desconexión digital.</p> <p>7.3.6.- Evaluar e implementar la elaboración de recomendaciones del uso de la IA para los diferentes colectivos de la UCO.</p> | |

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.4 | |
|--|--|
| INTEGRAR OBJETIVOS ODS EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA | |
| JUSTIFICACIÓN | Los ODS no sólo ayudan a identificar y gestionar riesgos, sino que, lo que es más importante, son catalizadores para la innovación y el desarrollo de nuevos productos y procesos. Los ODS pueden servir como una poderosa herramienta para mejorar la reputación de una organización y para identificar impactos en su entorno. Además, generan confianza con una amplia gama de partes interesadas, como organismos reguladores, estudiantes, potenciales inversores y, en general, para toda la sociedad. |

| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
|--|--|
| D.7.5.- No existe una evaluación sistemática de la calidad y eficiencia en la gestión. | <p>F.7.7.- Existencia de un plan propio de sostenibilidad ambiental.</p> <p>F.7.9.- Existencia de un plan propio de conciliación de la vida familiar y personal.</p> <p>F.7.10.- Existen servicios con acreditación en normas de calidad.</p> <p>F.7.11.- Existencia de un sistema de acreditación de buenas prácticas ambientales (programa Trébol).</p> <p>F.7.12.- Existencia de un plan de medidas de ahorro energético.</p> <p>F.7.13.- Se ha incorporado la sostenibilidad ambiental como un objetivo transversal de la actividad docente.</p> |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| A.7.1.- Presión normativa en aumento en algunos ámbitos: teletrabajo, seguridad de la información, desconexión digital, conciliación, etc. | <p>O.7.2.- Conocimiento en sostenibilidad ambiental en los departamentos de la UCO.</p> <p>O.7.3.- Aprovechar los esfuerzos en algunos ámbitos para mejorar las competencias blandas del alumnado de la UCO (por ejemplo, en ODSs).</p> |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>7.4.1.- Mantener y consolidar los planes propios de sostenibilidad, equidad, ahorro energético, etc.</p> <p>7.4.2.- Vincular la contribución de los planes propios existentes con los ODS a través de indicadores.</p> <p>7.4.3.- Poner de manifiesto los resultados del programa Trébol y fortalecer su integración en los procesos.</p> <p>7.4.4.- Modernizar el sitio web.</p> | |

- 7.4.5.- Potenciar la contratación pública estratégica con criterios sociales, ambientales y éticos.
- 7.4.6.- Impulsar la Estrategia de neutralidad en carbono UCO 2040 a través de medidas de mitigación y adaptación al cambio climático.
- 7.1.1.- Desarrollar un sistema jerárquico de indicadores de gestión, distinguiendo indicadores de ejecución, de resultado y de impacto. Integrar los objetivos ODS en dicho sistema.

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.5 | |
|--|--|
| MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA | |
| JUSTIFICACIÓN | Mediante una correcta comunicación corporativa, las personas trabajadoras conocen la organización y sus objetivos y así, son capaces de entender y hacer llegar a las partes interesadas con las que mantienen relación, los valores de la entidad ya que saben de primera mano qué hace la organización, cuáles son sus fundamentos, qué objetivos tiene, que ofrece a sus empleados, qué proyectos están en marcha, entre otros. |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| D.8.5.- La comunicación no es lo suficientemente amplia ni frecuente. | F.7.1.- Capacidad interna para realizar pequeños desarrollos informáticos. |
| D.8.6.- Gabinete de comunicación con un alto nivel de demanda. | F.7.5.- Red wi-fi en proceso de renovación y modernización tecnológica. |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| | |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| 7.5.1.- Generar espacios de debate y reflexión sobre asuntos de interés de la comunidad universitaria vinculados al Desarrollo Sostenible. | |
| 7.5.2.- Modernizar el sitio web. | |
| 7.5.3.- Estructurar los objetivos de comunicación interna sobre los tres grandes colectivos objetivo. | |
| 8.3.1.- Incorporar la función de comunicación como cometido de todas las personas trabajadoras de la UCO. | |

8.3.2.- Estructurar los objetivos de comunicación alrededor de los diferentes grupos focales.

8.3.3.- Desarrollar campañas de comunicación más selectivas, dirigidas de forma concreta a los grupos focales.

Cruce Análisis DAFO – Objetivos Estratégicos

| Elementos DAFO | Objetivos Estratégicos | | | | |
|----------------|------------------------|-------|-------|-------|-------|
| | OE7.1 | OE7.2 | OE7.3 | OE7.4 | OE7.5 |
| D.7.1 | | | X | | X |
| D.7.2 | | X | X | | |
| D.7.3 | | | X | | |
| D.7.4 | | X | | | |
| D.7.5 | X | X | | X | X |
| D.7.6 | X | | | | |
| D.7.7 | | | X | | |
| F.7.1 | X | X | X | | |
| F.7.2 | | X | X | | |
| F.7.3 | | X | X | | |
| F.7.4 | X | | X | | |
| F.7.5 | | X | X | | |
| F.7.6 | X | X | X | | |
| F.7.7 | X | | | X | |
| F.7.8 | | | X | | |
| F.7.9 | X | | | X | |
| F.7.10 | X | X | | X | |
| F.7.11 | X | | | X | |
| F.7.12 | | | | X | |
| F.7.13 | | | | X | |
| A.7.1 | X | | X | X | |

| | | | | | |
|-------|--|---|---|---|--|
| O.7.1 | | | X | | |
| O.7.2 | | X | | X | |
| O.7.3 | | | | X | |

4.8.- Eje 8 – Compromiso y Desarrollo Territorial



Análisis DAFO

| DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|---|---|
| <p>D.8.1.- Los programas de empleabilidad y becas en prácticas no cubren todas sus plazas.</p> <p>D.8.2.- Falta de divulgación entre las pymes sobre las oportunidades que ofrece la transferencia.</p> <p>D.8.3.- No está sistematizado el análisis del impacto social y económico de la UCO.</p> <p>D.8.4.- Existen actividades, especialmente en investigación y emprendimiento, en las que el conocimiento en el entorno es limitado.</p> <p>D.8.5.- La comunicación no es lo suficientemente amplia ni frecuente.</p> <p>D.8.6.- Gabinete de comunicación con un elevado nivel de demanda.</p> <p>D.8.7.- Diálogo con el tejido productivo limitado y poco estructurado.</p> | <p>F.8.1.- Elevado conocimiento entre la sociedad.</p> <p>F.8.2.- Buena percepción externa.</p> <p>F.8.3.- Existencia de FUNDECOR, que canaliza relaciones con más de 400 empresas.</p> <p>F.8.4.- Existencia de Centros Universitario de Desarrollo Territorial.</p> <p>F.8.5.- Existencia de canales formalizados con agentes de desarrollo.</p> <p>F.8.6.- Existencia de programas formales de promoción del emprendimiento: EMPRENDEUCO y colaboración con Andalucía Emprende.</p> <p>F.8.7.- Existencia de grupos de colaboración con empresas para la co-creación de microcredenciales.</p> |

| <p>D.8.8.- Se desconoce la situación de la Universidad, más allá de las necesidades de cada persona.</p> <p>D.8.9.- Posicionamiento inferior en la formación posgrado, frente a la formación privada.</p> <p>D.8.10.- Lenta respuesta a las necesidades planteadas por el tejido productivo.</p> <p>D.8.11.- Carencia o escasez de canales claros de comunicación con el entorno económico y social.</p> <p>D.8.12.- El empresario pequeño no conoce lo que la UCO puede hacer por ellos.</p> <p>D.8.13.- No existe en la RPT ningún puesto de trabajo dedicado a emprendimiento.</p> | <p>F.8.8.- Impacto significativo en la formación de profesionales y en la investigación.</p> |
|---|---|
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| <p>A.8.1.- Falta de empresas tractoras en el entorno en algunos de los ámbitos de conocimiento de la UCO.</p> | <p>O.8.1.- Creación de una red de centros de desarrollo territorial.</p> <p>O.8.2.- Existen oportunidades para aumentar la contribución al desarrollo económico y social.</p> <p>O.8.3.- Establecer alianzas con organizaciones no gubernamentales y entidades públicas para trabajar en problemas sociales locales.</p> <p>O.8.4.- Crear programas de voluntariado y proyectos de servicio comunitario.</p> <p>O.8.5.- Ofrecer programas educativos alineados con las necesidades del mercado laboral.</p> <p>O.8.6.- Facilitar la creación de comités mixtos de trabajo universidad - tejido empresarial para identificar y abordar desafíos comunes.</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>O.8.7.- Adaptación de los grados a la realidad empresarial y social.</p> <p>O.8.8.- Adaptar la oferta académica y los proyectos de investigación para abordar problemas sociales.</p> <p>O.8.9.- Introducir gradualmente la motivación hacia la empleabilidad y la cultura emprendedora en los estudiantes de los primeros cursos de los grados.</p> <p>O.8.10.- Aumentar la participación docente del entorno social y económico.</p> <p>O.8.11.- Dar a conocer los estudios y trabajos de los alumnos de fin de carrera.</p> <p>O.8.12.- Hacer un repositorio que recopile y difunda los trabajos y la actividad investigadora de los miembros de la Universidad.</p> <p>O.8.13.- Incorporación a todas las titulaciones de un componente de emprendimiento.</p> <p>O.8.14.- Aprovechar las potencialidades de la formación dual.</p> |
|--|--|

4.8.1- Objetivos Estratégicos Eje 8

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 8.1 | |
|---|--|
| POTENCIAR LOS CENTROS DE DESARROLLO TERRITORIAL | |
| JUSTIFICACIÓN | <p>Los centros y las cátedras de desarrollo económico, territorial y proyección sociocultural de la Universidad de Córdoba son estructuras específicas de transferencia del conocimiento y/o extensión universitaria que actúan como instrumentos de colaboración de la Universidad de Córdoba con instituciones, públicas o privadas, con el objetivo de establecer sinergias para potenciar la formación, la creación cultural y artística, la investigación, el desarrollo territorial y económico, la innovación, la difusión de los conocimientos y la transferencia de la tecnología, así como los valores transversales de los que participa nuestra institución.</p> |

| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
|--|---|
| <p>D.8.4.- Existen actividades, especialmente en investigación y emprendimiento, en las que el conocimiento en el entorno es limitado.</p> <p>D.8.7.- Diálogo con el tejido productivo limitado y poco estructurado.</p> <p>D.8.10.- Lenta respuesta a las necesidades planteadas por el tejido productivo.</p> <p>D.8.11.- Siguen sin existir canales claros de comunicación con el entorno económico y social.</p> | <p>F.8.4.- Existencia de Centros Universitario de Desarrollo Territorial.</p> <p>F.8.5.- Existencia de canales formalizados con agentes de desarrollo.</p> |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| <p>A.8.1.- Falta de empresas tractoras en el entorno en algunos de los ámbitos de conocimiento de la UCO.</p> | <p>O.8.1.- Creación de una red de centros de desarrollo territorial.</p> <p>O.8.3.- Establecer alianzas con organizaciones no gubernamentales y entidades públicas para trabajar en problemas sociales locales.</p> <p>O.8.4.- Crear programas de voluntariado y proyectos de servicio comunitario.</p> <p>O.8.5.- Ofrecer programas educativos alineados con las necesidades del mercado laboral.</p> <p>O.8.6.- Facilitar la creación de comités mixtos de trabajo universidad - tejido empresarial para identificar y abordar desafíos comunes.</p> <p>O.8.7.- Adaptación de los grados a la realidad empresarial y social.</p> <p>O.8.8.- Adaptar la oferta académica y los proyectos de investigación para abordar problemas sociales.</p> <p>O.8.10.- Aumentar la participación docente del entorno social y económico.</p> |

ACTUACIONES PROPUESTAS

- 8.1.1.- Mantener y potenciar los Centros de Desarrollo Territorial.
- 8.1.2.- Fomentar el trabajo en red, incluso con colaboraciones internacionales, de los Centros de Desarrollo Territorial.
- 8.1.3.- Establecer alianzas con organizaciones no gubernamentales y entidades públicas para abordar a nivel local los retos planteados por la Agenda 2030.
- 8.1.4.- Apoyar la coordinación y desarrollo de programas de voluntariado universitario.
- 8.1.5.- Impulsar la investigación participativa implicando a las entidades del tercer sector para favorecer la transferencia del conocimiento al territorio.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 8.2

PONER EN VALOR EL IMPACTO DE LA UNIVERSIDAD EN EL TERRITORIO

JUSTIFICACIÓN

Una evaluación sistemática del impacto social y económico de la UCO en el territorio deberá considerar las opiniones de las partes interesadas sobre dicho impacto, estableciendo indicadores de medición rigurosos que permitan visualizar y dimensionar dicho impacto. Facilita la toma de decisiones de asignación de recursos, la comparación temporal de la evolución de la UCO y la comparación nacional e internacional con otras universidades.

DEBILIDADES RELACIONADAS

- D.8.1.- Los programas de empleabilidad y becas en prácticas no cubren todas sus plazas.
- D.8.3.- No está sistematizado el análisis del impacto social y económico de la UCO.
- D.8.4.- Existen actividades, especialmente en investigación y emprendimiento, en las que el conocimiento en el entorno es limitado.

FORTALEZAS RELACIONADAS

- F.8.1.- Elevado conocimiento entre la sociedad.
- F.8.2.- Buena percepción externa
- F.8.3.- Existencia de FUNDECOR, que canaliza relaciones con más de 400 empresas.
- F.8.5.- Existencia de canales formalizados con agentes de desarrollo.
- F.8.6.- Existencia de programas formales de promoción del emprendimiento: EMPRENDEUCO y colaboración con Andalucía Emprende.

| | |
|---|--|
| | <p>F.8.4.- Existencia de Centros de Desarrollo Territorial.</p> <p>F.8.9.- Impacto significativo en la formación de profesionales y en la investigación.</p> |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| A.8.1.- Falta de empresas tractoras en el entorno en algunos de los ámbitos de conocimiento de la UCO. | O.8.2.- Existen oportunidades para aumentar la contribución al desarrollo económico y social. |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>8.2.1.- Evaluar de forma continua y sistemática el impacto social y económico de la UCO en su entorno.</p> <p>8.2.2.- Mejorar y sistematizar los programas de evaluación de la empleabilidad de las personas egresadas de la UCO.</p> <p>8.2.3.- Desarrollar un programa de fomento del emprendimiento en materia de gestión cultural.</p> | |

| OBJETIVO ESTRATÉGICO 8.3 MEJORAR LA COMUNICACIÓN EXTERNA | |
|---|---|
| JUSTIFICACIÓN | <p>La comunicación siempre ha sido un elemento vital para el buen funcionamiento de la sociedad y de las organizaciones. La vertiginosa evolución de las formas de difusión que se ha producido en las últimas décadas ha supuesto un reto para las organizaciones. La superación del ya anticuado esquema clásico de comunicación, integrado por emisor, mensaje y receptor, ha dado paso a un esquema más complejo, pero a la vez con muchos elementos y posibilidades. Para la Universidad resulta vital que sus partes interesadas conozcan sus objetivos y realizaciones con relación al impacto social y económico que genera en el territorio.</p> |
| DEBILIDADES RELACIONADAS | FORTALEZAS RELACIONADAS |
| D.8.1.- Los programas de empleabilidad y becas en prácticas no cubren todas sus plazas. | <p>F.8.1.- Elevado conocimiento entre la sociedad.</p> <p>F.8.2.- Buena percepción externa</p> |

| | |
|--|--|
| <p>D.8.2.- Falta de divulgación entre las pymes sobre las oportunidades que ofrece la transferencia.</p> <p>D.8.4.- Existen actividades, especialmente en investigación y emprendimiento, en las que el conocimiento en el entorno es limitado.</p> <p>D.8.5.- La comunicación no es lo suficientemente amplia ni frecuente.</p> <p>D.8.6.- Gabinete de comunicación con un elevado nivel de demanda.</p> <p>D.8.7.- Diálogo con el tejido productivo limitado y poco estructurado.</p> <p>D.8.8.- Se desconoce la situación de la Universidad, más allá de las necesidades de cada persona.</p> <p>D.8.11.- Siguen sin existir canales claros de comunicación con el entorno económico y social.</p> <p>D.8.12.- El empresario pequeño no conoce lo que la UCO puede hacer por ellos.</p> | <p>F.8.5.- Existencia de canales formalizados con agentes de desarrollo.</p> |
| AMENAZAS RELACIONADAS | OPORTUNIDADES RELACIONADAS |
| | <p>O.8.11.- Dar a conocer los estudios y trabajos de los alumnos de fin de carrera.</p> <p>O.8.12.- Hacer un repositorio que recopile y difunda los trabajos y la actividad investigadora de los miembros de la Universidad.</p> |
| ACTUACIONES PROPUESTAS | |
| <p>8.3.1.- Incorporar la función de comunicación como cometido de todas las personas trabajadoras de la UCO.</p> <p>8.3.2.- Estructurar los objetivos de comunicación alrededor de los diferentes grupos focales.</p> | |

- 8.3.3.- Desarrollar campañas de comunicación más selectivas, dirigidas de forma concreta a los grupos focales.
- 8.3.4.- Mantener presencia activa y sostenida en redes sociales.
- 8.3.5.- Desarrollar foros propios en los que se inviten a las instituciones que se consideren interesantes para que conozcan la labor de la UCO.
- 8.3.6.- Comunicar de forma activa el impacto social y económico de la UCO en su entorno.
- 8.3.7.- Fortalecer las alianzas estables con Ayuntamiento y Diputación en la programación cultural.
- 7.4.4.- Modernizar el sitio web.

Cruce Análisis DAFO – Objetivos Estratégicos

| Elementos DAFO | Objetivos Estratégicos | | |
|----------------|------------------------|-------|--------|
| | OE8.1 | OE8.2 | OE.8.3 |
| D.8.1 | | X | X |
| D.8.2 | | | X |
| D.8.3 | | X | |
| D.8.4 | X | X | X |
| D.8.5 | | | X |
| D.8.6 | | | X |
| D.8.7 | X | | X |
| D.8.8 | | | X |
| D.8.9 | Se trata en el eje 1 | | |
| D.8.10 | X | | |
| D.8.11 | X | | X |
| D.8.12 | | | X |
| D.8.13 | Se trata en el eje 2 | | |
| F.8.1 | | X | X |
| F.8.2 | | X | X |
| F.8.3 | | X | |

| | | | |
|--------|----------------------|---|---|
| F.8.4 | X | | |
| F.8.5 | X | X | X |
| F.8.6 | | X | |
| F.8.7 | Se trata en el eje 1 | | |
| F.8.8 | X | X | |
| F.8.9 | | X | |
| A.8.1 | X | X | |
| O.8.1 | X | | |
| O.8.2 | | X | |
| O.8.3 | X | | |
| O.8.4 | X | | |
| O.8.5 | X | | |
| O.8.6 | X | | |
| O.8.7 | X | | |
| O.8.8 | X | | |
| O.8.9 | Se trata en el eje 1 | | |
| O.8.10 | X | | |
| O.8.11 | | | X |
| O.8.12 | | | X |
| O.8.13 | Se trata en el eje 1 | | |
| O.8.14 | Se trata en el eje 1 | | |

4.9.- Resumen de Objetivos Estratégicos

| |
|--|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.1. GARANTIZAR LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD DE LA DOCENCIA |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.2. CERTIFICAR COMPETENCIAS TRANSVERSALES PARA EL ALUMNADO DE LA UCO |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.3. DESARROLLAR DOCENCIA APLICADA A TODA LA VIDA LABORAL |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.1 AUMENTAR EL IMPACTO DE LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.2 AUMENTAR LA FINANCIACIÓN PRIVADA DE LA INVESTIGACIÓN |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.3 AUMENTAR EL IMPACTO DE LOS PROCESOS DE TRANSFERENCIA Y DIVULGACIÓN |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1 MEJORA CONTINUA DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO EN LA UCO |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.2 MEJORAR LA AGILIDAD EN LOS PROCESOS DE DOTACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAS |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.1 MEJORAR INFRAESTRUCTURAS Y SOPORTES PARA LA DOCENCIA |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.2 APROVECHAR EL POTENCIAL DE TODAS LAS PERSONAS EGRESADAS DE LA UCO |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.1 POTENCIAR LA ALIANZA INVEST |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.2 POTENCIAR LA CAPTACIÓN INTERNACIONAL DE ESTUDIANTES |

| |
|---|
| <p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 6.1</p> <p>MANTENER EL POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LOS CONCEPTOS DE EQUIDAD, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD</p> |
| <p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.1</p> <p>SISTEMATIZAR LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y EFICIENCIA EN LA GESTIÓN</p> |
| <p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.2</p> <p>REDUCIR PLAZOS Y TAREAS EN LA GESTIÓN</p> |
| <p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.3</p> <p>INCREMENTAR EL USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES</p> |
| <p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.4</p> <p>INTEGRAR OBJETIVOS ODS EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p> |
| <p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7.5</p> <p>MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA</p> |
| <p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 8.1</p> <p>POTENCIAR LOS CENTROS DE DESARROLLO TERRITORIAL</p> |
| <p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 8.2</p> <p>PONER EN VALOR EL IMPACTO DE LA UNIVERSIDAD EN EL TERRITORIO</p> |
| <p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 8.3</p> <p>MEJORAR LA COMUNICACIÓN EXTERNA</p> |