

IV Plan Estratégico 2018-2020

UPO

Proyecta

A stylized, grey silhouette of a lighthouse with a lantern room at the top, positioned to the right of the word 'Proyecta'.

1. INTRODUCCIÓN

La universidad española atraviesa un proceso de transformación sin precedentes, propiciado por los nuevos paradigmas sociales y económicos suscitados a raíz de la crisis financiera internacional.

En este contexto, la dirección estratégica se ha convertido en un instrumento de ventaja competitiva que facilita la monitorización de una realidad cambiante, reduciendo la incertidumbre y promoviendo la continua adaptación de la universidad a los retos y desafíos provenientes del entorno. Heredada del ámbito empresarial, la dirección estratégica implica un proceso de reflexión interno, sobre recursos y capacidades de la propia institución, y externo, para la detección de oportunidades y amenazas del entorno. Además, supone un ejercicio de proyección a futuro a través del establecimiento de objetivos y metas alcanzables, así como la definición de acciones encaminadas a su consecución.

En este sentido, la implantación de un sistema de dirección estratégica universitaria es crucial para la consolidación del liderazgo organizacional en materia de educación superior, de investigación y transferencia del conocimiento, pero también como actor protagonista en el proceso de transformación social desde el compromiso público.

Bajo el lema **UPOProyecta**, la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla afronta su IV Plan Estratégico para el nuevo horizonte 2018-2020. Teniendo en cuenta la historia reciente y, en particular, el III Plan estratégico 2014-2016, como punto de partida para este ejercicio de planificación, amén del proceso de reflexión interna y externa de toda nuestra comunidad universitaria, desde el Vicerrectorado de Estrategia, Empleabilidad y Emprendimiento, se ha liderado, por segunda vez consecutiva, el diseño y elaboración de este documento que presentamos y compartimos con la sociedad.

2. FILOSOFÍA y ESTRUCTURA VERTEBRADORA

Una de las principales innovaciones introducidas en el III Plan Estratégico de la UPO fue abandonar el tradicional enfoque producto-servicio, característico de los primeros planes, por una perspectiva más envolvente e integradora basada en los grupos de interés universitarios, internos y externos. En este nuevo horizonte de planificación 2018-2020, volvemos a adoptar esta misma filosofía que fomenta la generación de sinergias positivas a la hora de desplegar las distintas estrategias, favorece la cooperación mutua entre nuestra comunidad universitaria y, lo que es más importante, su compromiso con la consecución de los objetivos y metas institucionales.

En relación a la estructura vertebradora del nuevo plan, hemos apostado por la simplicidad, en línea con la tendencia observada en los planes estratégicos de última generación en universidades de referencia internacional, soslayando así el riesgo de convertirlo en un fin en si mismo, como ocurre en muchos planes estratégicos de corte clásico. Y es que, el éxito de un buen plan depende, en gran medida, del grado de interiorización por parte de la comunidad universitaria, para lo cual es necesario optar

por un formato más intuitivo, inteligible y comunicable. Así pues, **UPOProyecta** pivota sobre cinco pilares estratégicos globales y transversales, encaminados a alcanzar nuestra visión 2020:

1. ATRACCIÓN Y PROMOCIÓN DE TALENTO.

Las PERSONAS que conforman nuestra comunidad universitaria son nuestro principal activo, fuente de ventaja competitiva. Debemos asegurar el relevo generacional mediante la incorporación de nuevo talento y la retención del ya existente en todos nuestros grupos de interés internos (futuros estudiantes, estudiantes y egresados, PDI y PAS).

2. COMPROMISO Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL.

La UPO es una comunidad universitaria donde el compromiso social es uno de sus valores compartidos. Promovemos el cambio real y la transformación de nuestro entorno mediante la transferencia del conocimiento, la formación, la cultura, el pensamiento crítico y el compromiso social; y todo ello, para construir una sociedad más justa, igualitaria e inclusiva.

3. INTERNACIONALIZACIÓN.

La UPO es una universidad joven y dinámica, nacida en un mundo global. Debemos posicionarnos en este contexto internacional como una universidad abierta al mundo, promoviendo la movilidad en toda nuestra comunidad universitaria, potenciando la dimensión internacional de nuestra docencia y fomentando la cooperación internacional para el desarrollo y los proyectos de cooperación educativa internacionales.

4. INNOVACIÓN DIGITAL.

Debemos liderar el proceso de transformación digital para ser más competitivos y sostenibles a largo plazo, innovando en los procesos de administración digital y en la docencia online.

5. COMUNICACIÓN Y POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

Debemos mejorar los procesos comunicativos internos, reforzar la marca UPO y el sentimiento de pertenencia a nuestra comunidad universitaria a lo largo de la vida, así como el posicionamiento estratégico de la UPO en el exterior.

Además, hemos introducido como novedad un formato de mapa conceptual¹ que simplifica su diseño y facilita su comprensión por toda nuestra comunidad universitaria y la sociedad, en general.

Por otra parte, un plan estratégico debe ser factible financieramente; de otra forma, sería una mera declaración de intenciones. Desde la Gerencia de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla se habilitarán, a tal efecto, los distintos programas funcionales para dotar de recursos financieros a cada objetivo estratégico.

Por último, el proceso de monitorización y seguimiento anual del IV Plan Estratégico se instrumentará a través de una serie de indicadores cuantitativos y cualitativos, así como otras evidencias para la rendición de cuentas a los distintos grupos de interés en un ejercicio de transparencia y responsabilidad social.

3. PROCESO DE PLANIFICACIÓN

El Plan estratégico ha sido diseñado a través de un proceso secuencial, con las siguientes etapas.

FASE I: GESTACIÓN

La primera fase arranca con la primera propuesta elaborada desde el Vicerrectorado de Estrategia, Empleabilidad y Emprendimiento al Equipo de Dirección y a los directores y directoras generales sobre el enfoque y la estructura vertebradora de **UPOProyector**, IV Plan Estratégico 2018-2020 de la UPO.

Las primeras aportaciones desde el Equipo de Dirección fueron realizadas a partir de dos sesiones de trabajo celebradas en la sede universitaria de Olavide en Carmona (Rectora Rosario Valpuesta), basadas en el autodiagnóstico interno y en la evaluación del plan estratégico anterior.

Se consensuan 5 grandes pilares estratégicos: *Atracción y promoción de Talento, Compromiso y transformación social, Innovación digital, Comunicación y Posicionamiento estratégico e Internacionalización.*



Figura 1: Reunión de trabajo Equipo de Dirección

¹ Davies, M. High Educ (2011) 62: 279. <https://doi.org/10.1007/s10734-010-9387-6>

FASE II: CONSULTA Y PARTICIPACIÓN

Bajo el formato de “*Talleres Abiertos de Planificación Estratégica*” iniciamos la segunda fase de consulta y participación con los distintos grupos de interés universitarios, internos y externos. Así pues, se diseñaron y pusieron en marcha un total de **6 talleres presenciales**, a saber:

- Equipos Directivos Universitarios (EDUs): Reuniendo a directores y directoras generales, decanos y decanas, director de Escuela y directores y directoras de Departamento.
- Responsables del Personal de Administración y Servicios (PAS).
- Estudiantes y Egresados.
- Personal Docente e Investigador (PDI).
- Personal de Administración y Servicios (PAS) en general.
- Empresas e Instituciones como grupo de interés externo.

Todas estas sesiones de trabajo estuvieron conducidas por un consultor externo independiente y en ellas se debatieron y recabaron ideas y propuestas grupales en relación a cada una de las cinco grandes estrategias **UPOProyecta**.

- <https://www.upo.es/diario/institucional/2017/05/comienzan-los-talleres-participativos-upoprojecta-para-disenar-el-iv-plan-estrategico-2017-2020-de-la-upo/>



Figura 2: Taller participativo con los Equipos Directivos Universitarios



Figura 3: Taller participativo con los Responsables de PAS



Figura 4: Taller participativo con Estudiantes y Egresados



Figura 5: Taller participativo con Personal Docente e Investigador (PDI)



Figura 6: Taller participativo con Personal de Administración y Servicios (PAS)



Figura 7: Taller participativo con Empresas e Instituciones

FASE III: ELABORACIÓN DE PRIMER BORRADOR

Una vez desarrollados los talleres participativos, se abrió de nuevo una fase de análisis y reflexión por parte de los miembros del equipo de dirección con objeto de incorporar y definir una primera propuesta-borrador del IV Plan Estratégico 2018-2020. A tal fin, se llevaron a cabo una serie de entrevistas en profundidad individualizadas con los distintos vicerrectores y vicerrectoras, culminando este proceso con una innovadora dinámica basada en la metodología LEGO® Serious Play® (LSP).

- <https://www.upo.es/diario/institucional/2017/12/el-equipo-de-gobierno-de-la-upo-refuerza-su-vision-estrategica-con-lego-serious-play/>

FASE IV: EXPOSICIÓN PÚBLICA

A propuesta del Consejo de Dirección, una versión preliminar del Plan Estratégico **UPOProyecta**, se sometió a exposición pública durante el plazo de un mes (del 16 de mayo al 16 de junio de 2018), previo a someterse a la aprobación definitiva por parte del Claustro. Dicha exposición pública se abrió a toda la comunidad universitaria para que pudieran formular sugerencias y propuestas, dando cumplimiento a los principios de gobernanza abierta que inspiran la gestión del equipo de gobierno. En este sentido, el borrador del Plan Estratégico quedó expuesto en el portal de transparencia de la Universidad <http://www.upo.es/transparencia/tema/plan-estrategico/plan-estrategico-2020/>

Igualmente, el expediente físico fue depositado para su consulta en las dependencias del Vicerrectorado de Estrategia, Empleabilidad y Emprendimiento, sito en la planta baja del Edificio del rectorado Rosario Valpuesta.

En total, se recibieron 7 alegaciones en forma de propuesta de mejora, de las cuales 5 se han incorporado directamente y 2 han sido declinadas al no proponer cuestiones realmente estratégicas.

4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES COMPARTIDOS

MISIÓN

El concepto de Misión hace referencia a la propia razón de ser de una organización, aquélla que justifica su existencia. Así, queda plasmada en el artículo 3 de nuestros estatutos la Misión de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla:

“Como espacio educativo de formación superior, la Universidad Pablo de Olavide está al servicio de la sociedad y se define como un lugar de reflexión y pensamiento crítico comprometido con la contribución al progreso, con la enseñanza del respeto a los derechos fundamentales y libertades públicas, con el fomento de la igualdad entre mujeres y hombres, la solidaridad y los valores humanos y con la respuesta a las necesidades y problemas de la sociedad contemporánea. La Universidad procurará la más amplia proyección social de sus actividades, estableciendo al efecto cauces de colaboración y asistencia a la sociedad para contribuir y apoyar el progreso social, económico y cultural. Igualmente, fomentará y propiciará la participación de los miembros de su comunidad universitaria en actividades y proyectos de cooperación internacional y solidaridad, así como la realización de actividades e iniciativas que contribuyan al impulso de la igualdad entre hombres y mujeres, el apoyo permanente a las personas con necesidades especiales, la cultura, la paz, el desarrollo sostenible y el respeto al medio ambiente”.

No obstante, proponemos como Misión actualizada la propia Visión 2016 contemplada en el anterior Plan Estratégico 2014-2016, ejecutado y evaluado en el pasado ejercicio, más allá de la propiamente estatutaria.

MISIÓN 2018

La UPO es una comunidad universitaria innovadora, transdisciplinar en su oferta académica y en su labor investigadora, eficaz en sus procesos de gestión, comunicación, transparencia y rendición de cuentas a la sociedad. Una universidad generadora de conocimiento y transferencia tecnológica, que lleva a cabo alianzas estratégicas con empresas e instituciones para la captación y diversificación de su financiación, manteniendo su compromiso social como seña de identidad.

VISIÓN 2020

La Visión representa la imagen proyectada de nuestra universidad a futuro, esto es, un ideal hacia el cual nos dirigimos. A continuación, exponemos la Visión que pretendemos alcanzar tras la implantación de este IV Plan Estratégico y que se basa la propia filosofía vertebradora de **UPOProyecta**:

La Universidad Pablo de Olavide será una comunidad universitaria capaz de atraer y promover el talento para consolidar su liderazgo como referente de compromiso social transformador desde su vocación de servicio público, contribuyendo al logro de una sociedad más justa, igualitaria e inclusiva. Abordará el proceso de transformación digital en sus procesos de gestión administrativa y en su docencia online para configurarse como una universidad internacionalizada y abierta al mundo.

VALORES

Los Valores constituyen un conjunto de principios, reglas y aspectos culturales, compartidos por nuestra comunidad universitaria, que rigen el comportamiento de la misma. En este nuevo horizonte de planificación, es la primera vez que se incorporan, de manera explícita, dichos valores a nuestro Plan Estratégico, a saber:

- **COMPROMISO SOCIAL:** La UPO apuesta por el compromiso con una sociedad más justa e igualitaria y reconoce la acción desarrollada en este sentido como una seña de la propia identidad. Buena muestra de ello son los programas y acciones contra la exclusión social abordados a lo largo de su historia y en concreto el referente en inclusión que es la Residencia Universitaria Flora Tristán.
- **COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Nuestra comunidad universitaria comparte el sentimiento de pertenencia, identidad, implicación y lealtad institucional. Todos y todas formamos parte de un proyecto común en el que participamos y colaboramos bajo el principio de corresponsabilidad.
- **SERVICIO PÚBLICO:** Nuestra razón de ser es la prestación de un servicio público de calidad, de ahí que nuestra vocación está orientada plenamente a sus usuarios y usuarias a los que dispensamos una atención directa, cercana y personalizada, garantizando el uso responsable de los recursos públicos, la transparencia y la rendición de cuentas a la sociedad.

- **INNOVACIÓN CONTINUA:** La iniciativa, la creatividad, la imaginación y la ilusión compartida por nuestra comunidad universitaria, unido al espíritu colaborativo y de trabajo en equipo nos permiten anticiparnos y adaptarnos con agilidad a los cambios provenientes del entorno, dando una respuesta rápida a nuevas necesidades y demandas. La docencia bilingüe, nuestra oferta de dobles grados, nuestra plataforma virtual, la oferta cultural, la diferenciación de nuestros posgrados, nuestro sistema de garantía interna de calidad, la apuesta por la participación social etc. constituyen claros ejemplos de innovación.
- **PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD:** Nuestro campus es único y extraordinariamente biodiverso. La concienciación y el respeto medioambiental garantizan la sostenibilidad de un entorno natural privilegiado, favoreciendo su disfrute por toda la comunidad universitaria. Además, la UPO coordina el Campus de Excelencia Internacional en Medio Ambiente, Biodiversidad y Cambio Global, junto al CSIC y otras seis universidades andaluzas.
- **ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD FUNCIONAL:** La UPO se reconoce como una Universidad accesible e integradora. Actúa para garantizar la igualdad de oportunidades en nuestra comunidad universitaria, prestando especial apoyo a las personas con diversidad funcional, su integración y participación plena y efectiva en el ámbito universitario.
- **CULTURA DE LA POSIBILIDAD:** Todo es posible en la UPO, cualquier idea, proyecto o iniciativa puede ser materializada gracias a la interdisciplinaridad y comunicación que posibilita su campus integrado.
- **PENSAMIENTO INDEPENDIENTE:** La UPO es un espacio abierto a la reflexión, el debate y a la generación de ideas, que contribuyen a la promoción de una cultura crítica y transformadora.

1. ESTRATEGIA DE ATRACCIÓN Y PROMOCIÓN DEL TALENTO

- 1.1. ATRAER TALENTO EXTERNO (VRITT, VREEE, VRE, VRPD, VRPOST, VRINT)
 - 1.1.1. Renovación y reajuste de la oferta académica en grado y postgrado para hacerla más competitiva y de calidad.
 - 1.1.1.a. Diseño de un mapa competencial por grados.
 - 1.1.1.b. Determinación de la experimentalidad de cada grado.
 - 1.1.2. Refuerzo de las políticas de atracción de futuros estudiantes y egresados.
 - 1.1.2.a. Proyecto Embajadores UPO.
 - 1.1.2.b. Puesta en marcha del plan de captación de estudiantes y difusión de la oferta académica.
 - 1.1.2.c. Dinamización de Alumni UPO.
 - 1.1.2.d. Atracción de estudiantes internacionales a través de la inmersión cultural y lingüística.
 - 1.1.3. Atracción de profesores de prestigio nacional e internacional en los postgrados.
 - 1.1.4. Doctorado de Excelencia.
 - 1.1.4.a. Refuerzo de los criterios de exigencia de investigación al profesorado de doctorado.
 - 1.1.4.b. Programa de becas orientado a financiar la producción científica.
 - 1.4.c. Incentivos para tesis con mención internacional y en régimen de cotutela.
 - 1.1.5. Proyecto de nueva residencia universitaria.
 - 1.1.6. Plan de atracción de talento externo para la investigación.
 - 1.1.6.a. A través de programas europeos, estatales y autonómicos.
- 1.2. PROMOVER EL TALENTO INTERNO (VRITT, VRPROF, G, VREEE)
 - 1.2.1. Propiciar, de acuerdo con el marco jurídico aplicable, la consolidación de la plantilla PDI
 - 1.2.2. Plan de atracción y estabilización del talento investigador.

- 1.2.2.a. Plan de incentivos puente para abrir nuevas líneas de investigación.
- 1.2.2.b. Fortalecimiento de los grupos de I+D competitivos a través de un plan de dotación.
- 1.2.2.c. I+D orientado a programas estratégicos, apoyando las líneas estratégicas existentes y nuevas líneas.
- 1.2.2.d. Plan de estabilización del talento investigador.
- 1.2.2.e. Propiciar la participación del personal investigador doctor en la actividad docente, de acuerdo con el marco jurídico aplicable.
- 1.2.3. Reconocimiento la labor docente a través de las menciones de excelencia.
- 1.2.4. Promoción del talento en el PAS.
 - 1.2.4.a. Modelo de carrera horizontal vinculado a los resultados de la evaluación del desempeño para el PAS.
 - 1.2.4.b. Diseñar acciones formativas de incremento de las competencias profesionales en función de la evaluación de los resultados.
 - 1.2.4.c. Sistema de reconocimiento profesional del PAS.
 - 1.2.4.d. Desarrollar un programa de impulso de habilidades directivas.
- 1.2.5. Empleabilidad de estudiantes y egresados.
 - 1.2.5.a. Promoción de las relaciones con empresas e instituciones.
 - 1.2.5.b. Plan de formación específica para la inserción profesional: UPOInserta.
 - 1.2.5.c. Programa de prácticas internacionales: UPOMobility-Internship.
 - 1.2.5.d. Plan de dinamización y promoción del empleo.
 - 1.2.5.e. Experiencia piloto de prácticas laborales para estudiantes de 1º y 2º de grado: UPOPrácticate.

2. ESTRATEGIA DE COMPROMISO Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL

- 2.1. CONSOLIDAR A LA UPO COMO REFERENTE CULTURAL Y DE COMPROMISO SOCIAL (VRCCS, VRINT, VRE)
 - 2.1.1. Proyecto Atalaya: arte y compromiso social.
 - 2.1.2. Programa de voluntariado universitario.

- 2.1.2.a. Voluntariado internacional.
 - 2.1.2.b. Voluntariado nacional.
- 2.1.3. Red universitaria contra la violencia de género.
- 2.1.4. La UPO Espacio de Igualdad.
 - 2.1.4.a. II Plan de igualdad.
 - 2.1.4.b. Renovación del Plan de atención a la diversidad funcional y formación específica dirigida a la comunidad universitaria.
 - 2.1.4.c. Apoyo socioeconómico a estudiantes desfavorecidos.
 - 2.1.4.d. Plan de seguimiento integral de estudiantes de bajo rendimiento académico.
- 2.1.5. Programa de sensibilización en materia de comercio justo, consumo responsable y compra ética pública.
 - 2.1.5.a. Red universitaria por el comercio justo.
 - 2.1.5.b. Sello de universidad por el comercio justo.
- 2.1.6. Programa de acogida de refugiados e inmigrantes.
- 2.2. SER UN REFERENTE EN EMPRENDIMIENTO UNIVERSITARIO (VREEE)
 - 2.2.1. Creación del Centro de emprendimiento y espacio de Coworking CADE-UPO en el campus.
 - 2.2.2. Cátedra de emprendimiento "Andalucía Emprende".
 - 2.2.3. Plan de fomento de la cultura emprendedora.
 - 2.2.4. Plan piloto para el intercambio de experiencias emprendedoras internacionales.
- 2.3. PROMOVER LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL DESDE LA UPO (VREEE, VRCCS, VRITT)
 - 2.3.1. Fomento de la dimensión municipalista de la UPO.
 - 2.3.1.a. Plan de empleabilidad y emprendimiento en los municipios.
 - 2.3.1.b. Fortalecimiento de las relaciones intergeneracionales y el envejecimiento activo.
 - 2.3.1.c. Plan de dinamización del entorno sociocultural.
 - 2.3.2. 3SECTOR: Proyectos o líneas de investigación para la transformación social.
 - 2.3.3. Investigación social y transferencia a través de la Residencia Universitaria Flora Tristán.

- 2.3.4. Apoyo a las empresas de base tecnológica para potenciar el tejido productivo a través de la transferencia tecnológica y de conocimiento.
- 2.3.5. Desarrollo de infraestructuras tecnológicas de referencia.
 - 2.3.5.a. Servicios centrales homologados.
 - 2.3.5.b. Contratación de personal de apoyo.
- 2.4. IMPULSAR UNA ORGANIZACIÓN LABORALMENTE SALUDABLE (G, VRPROF, VRPD)
 - 2.4.1. Racionalización de las cargas de trabajo y medidas de conciliación.
 - 2.4.1.a. Fomento del teletrabajo.
 - 2.4.2.b. Establecimiento de un marco para la evaluación del desempeño docente y el número de horas de trabajo.
 - 2.4.2.c. Acuerdo de conciliación de vida familiar y laboral.
 - 2.4.2. Fomento del deporte entre la comunidad universitaria y de la participación en competiciones deportivas como marco de cooperación.
 - 2.4.3. Reforzar las estructuras funcionales y organizativas relacionadas con el deporte.

3. ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN

- 3.1. POTENCIAR LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO Y LOS PROYECTOS DE COOPERACIÓN EDUCATIVA (VRINT)
 - 3.1.1. Participación institucional en redes nacionales especializadas en cooperación para el desarrollo.
 - 3.1.2. Participación en convocatorias de proyectos de proyectos de cooperación.
 - 3.1.3. Participación en proyectos académicos internacionales (programas Erasmus+) y otros programas internacionales.
 - 3.1.4. Alineación estratégica con la Agenda 2030 y los ODS.
- 3.2. PROMOVER LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA (VRE, VRINT, VRITT, G)
 - 3.2.1. Programa de ayudas a la movilidad y convenios de intercambio para PDI.
 - 3.2.2. Promoción de las capacidades lingüísticas del PAS.
 - 3.2.3. Programa de inmersión temprana en idiomas dirigido a estudiantes.
 - 3.2.4. Consolidación del programa Erasmus+.
 - 3.2.5. Promoción de convenios extracomunitarios.

- 3.6.1. Incremento y difusión de cursos en lenguas extranjeras para PDI/PAS y estudiantes.
- 3.3. POTENCIAR LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA DOCENCIA EN GRADO Y POSTGRADO (VRPOST, VRPD, VRINT)
 - 3.3.1. Ampliación del nº créditos de docencia en inglés y otras lenguas.
 - 3.3.2. Impulso de nuevos dobles títulos internacionales.
 - 3.3.3. Promoción de las relaciones con la UPO-AUIP para intercambios bilaterales de estudiantes y PDI.
- 3.4. ESTABLECER EL MARCO DE ACTUACIÓN DE POLÍTICA INTERNACIONAL (VRINT)
 - 3.4.1. Plan de internacionalización 2018-2020.
 - 3.4.2. Mapa estratégico de países e instituciones de interés para la universidad.
 - 3.4.3. Elaboración y aprobación de la política lingüística de la universidad.
- 3.5. Fortalecer la proyección internacional de la investigación (VRINT)
 - 3.5.1. Participación en convocatorias H2020 y ERC.
 - 3.5.2. Presencia activa en los portales de I+D de la Unión Europea.
 - 3.5.3. Participación en proyectos internacionales, con especial proyección a Latinoamérica.
 - 3.5.4. Programa de formación y capacitación de gestores de proyectos europeos de I+D.

4. ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN DIGITAL

- 4.1. PROYECTO UPO ON LINE: MEJORAR Y AUMENTAR LA DOCENCIA ON LINE DE LOS GRADOS Y POSTGRADOS (VRPOST, VRPD, VRTIID)
 - 4.1.1. Digitalización de contenidos docentes en grado y postgrado.
 - 4.1.1.a. Elaboración del manual corporativo de virtualización.
 - 4.1.1.b. Masteres y títulos propios.
 - 4.1.1.c. Asignaturas o actividades docentes.
 - 4.1.2. Creación de aulas de informática en la nube para enseñanzas prácticas.
 - 4.1.3. Implantación de sistemas tecnológicos para la docencia *on line*.
- 4.2. AVANZAR EN LA ADMINISTRACIÓN DIGITAL (VRTIID, VRPD, G, VRINT, VRPROF, SG)

- 4.2.1. Despliegue de un plan de ciberseguridad.
- 4.2.2. Adaptación a dispositivos móviles.
- 4.2.3. Implantar soluciones que faciliten la convergencia hacia las leyes 39 y 40/2015.
 - 4.2.3.a. Transformación de los expedientes físicos de los estudiantes a expedientes electrónicos.
 - 4.2.3 b. TiCKETING: Telematización de la atención a usuarios.
 - 4.2.3.c. Telematización de procedimientos administrativos.
- 4.2.4. Uso de TICS para la mejora de procesos de gestión.
 - 4.2.4.a. Gestión de la movilidad nacional e internacional.
 - 4.2.4.b. Gestión de bolsas de trabajo de profesorado.
 - 4.2.4.c. Automatización de generación de horarios académicos y asignación de espacios de uso docente.
 - 4.4.2.d. Evaluación de competencias y actividad profesional a través de herramientas digitales.
- 4.2.5. Fomentar las competencias digitales en la comunidad universitaria.
- 4.3. FOMENTAR LA INNOVACIÓN DIGITAL (VRTIID, VRE)
 - 4.3.1. Crear espacios de aprendizaje, trabajo colaborativo y autoaprendizaje con un alto componente tecnológico modular.
 - 4.3.2. Q-UNI: aplicación de tecnologías emergentes para la captación y difusión de la oferta académica.

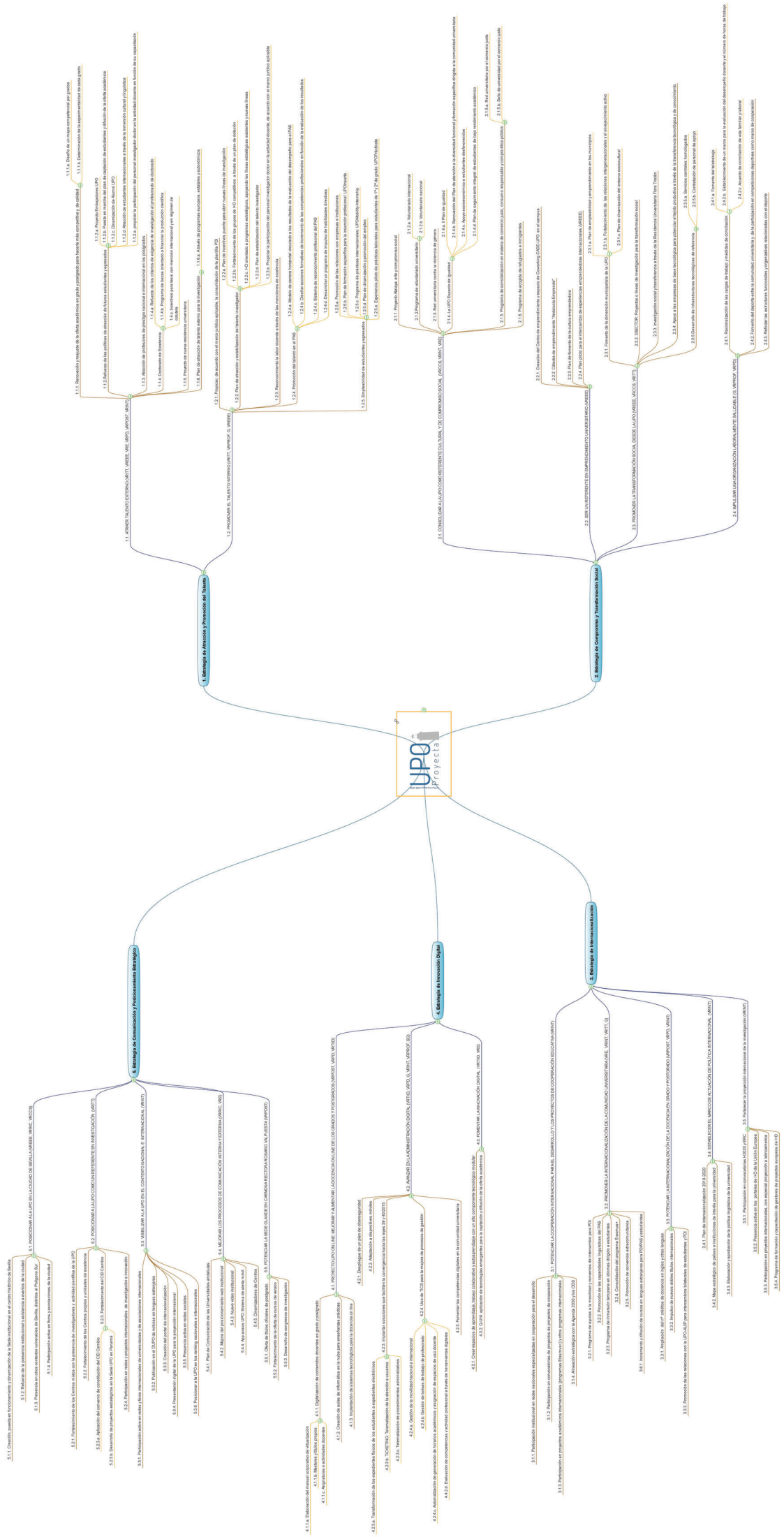
5. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

- 5.1. POSICIONAR A LA UPO EN LA CIUDAD DE SEVILLA (VREEE, VRRIC, VRCCS)
 - 5.1.1. Creación, puesta en funcionamiento y dinamización de la Sede institucional en el centro histórico de Sevilla.
 - 5.1.2. Refuerzo de la presencia institucional y asistencia a eventos de la ciudad.
 - 5.1.3. Presencia en otros contextos vulnerables de Sevilla, distintos al Polígono Sur.
 - 5.1.4. Participación activa en foros y asociaciones de la ciudad.
- 5.2. POSICIONAR A LA UPO COMO UN REFERENTE EN INVESTIGACIÓN (VRITT)
 - 5.2.1. Fortalecimiento de los Centros mixtos con la presencia de investigadores y actividad científica de la UPO.

- 5.2.2. Fortalecimiento de los Centros propios y unidades de excelencia.
- 5.2.3. Fortalecimiento del CEI Cambio.
 - 5.2.3.a. Aplicación del convenio de constitución del CEI Cambio.
 - 5.2.3.b. Desarrollo de proyectos estratégicos en la Sede UPO en Panamá.
- 5.2.4. Participación en redes y proyectos internacionales de investigación e innovación.
- 5.3. VISIBILIZAR A LA UPO EN EL CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL (VRINT)
 - 5.3.1. Participación activa en redes y foros internacionales de universidades y de asociaciones internacionales.
 - 5.3.2. Publicación en el DUPO de noticias en lenguas extranjeras.
 - 5.3.3. Creación del portal de internacionalización.
 - 5.3.4. Presentación digital de la UPO para la proyección internacional
 - 5.3.5. Presencia activa en redes sociales.
 - 5.3.6. Posicionar a la UPO en los ranking nacionales e internacionales.
- 5.4. MEJORAR LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA (VRRIC, VRE)
 - 5.4.1. Plan de Comunicación de las Universidades andaluzas.
 - 5.4.2. Mejora del posicionamiento web institucional.
 - 5.4.3. Nuevo video institucional.
 - 5.4.4. App avisos UPO: Sistema de alerta móvil.
 - 5.4.5. Dinamizadores de Centros.
- 5.5. POTENCIAR LA SEDE OLAVIDE EN CARMONA RECTORA ROSARIO VALPUESTA (VRPOST)
 - 5.5.1. Oferta de títulos oficiales de postgrado.
 - 5.5.2. Fortalecimiento de la oferta de cursos de verano.
 - 5.5.3. Desarrollo de congresos de investigación.

GLOSARIO

- EDUs: Equipos Directivos Universitarios
- PAS: Personal de Administración y Servicios
- PDI: Personal Docente e Investigador
- VRITT: Vicerrectorado de Investigación y Transferencia de Tecnología
- VREEE: Vicerrectorado de Estrategia, Empleabilidad y emprendimiento
- VRE: Vicerrectorado de Estudiantes
- VRPD: Vicerrectorado de Planificación Docente
- VRPOST: Vicerrectorado de Postgrado y Formación Permanente
- VRINT: Vicerrectorado de Internacionalización
- VRPROF: Vicerrectorado de Profesorado
- G: Gerencia
- VRTIID: Vicerrectora de Tecnologías de la Información e Innovación Digital
- VRCCS: Vicerrectorado de Cultura y Compromiso Social
- VRRIC: Vicerrectorado de Relaciones Institucionales y Comunicación
- SG: Secretaría General

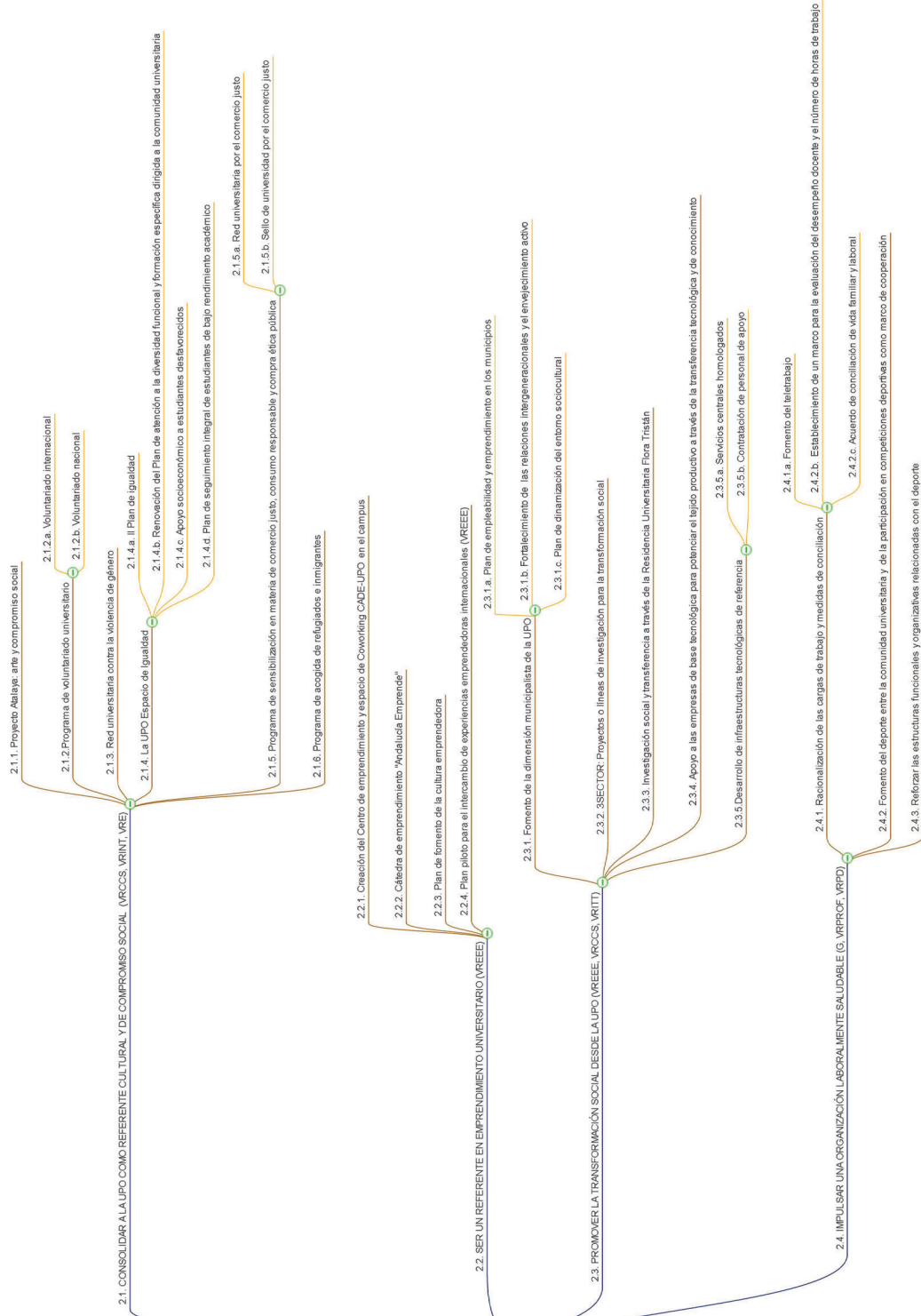


1. Estrategia de Atracción y Promoción del Talento

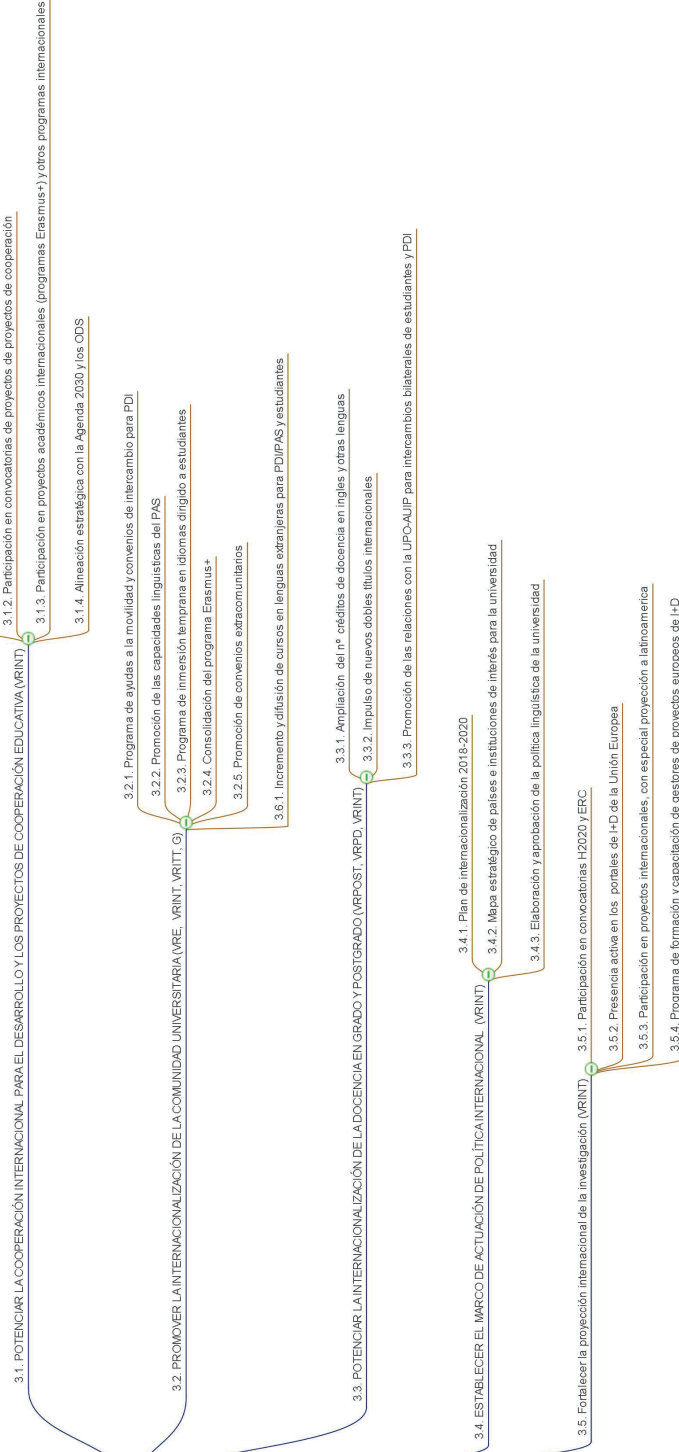




2. Estrategia de Compromiso y Transformación Social



3. Estrategia de Internacionalización



4. Estrategia de Innovación Digital

