

Plan Estratégico 2022-2024



UNIVERSIDAD
**PABLO_D
OLAVIDE**
SEVILLA

Índice

Presentación del Rector	5
01. Introducción	8
02. Metodología Aplicada / Elaboración del Plan	12
03. Diagnóstico	16
Organigrama de la Universidad Pablo de Olavide	18
Datos de la Universidad Pablo de Olavide	19
Profesorado	21
Proceso participativo	23
Plataforma online participativa	24
Talleres de participación	25
Análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades)	26
04. Misión, Visión, Principios	30
05. Objetivos Estratégicos	34
06. Objetivos Operativos	40
07. Indicadores	58
08. Seguimiento y Actualización del Plan	64
Anexos	66
Anexo I: Competencias del Consejo de Dirección	66
Anexo II: La plataforma participativa	72



Presentación del Rector



La Universidad Pablo de Olavide es una Universidad joven que en sus 25 años de historia ha logrado un posicionamiento entre los puestos adelantados de las Universidades Españolas, en términos de calidad de docencia y de investigación excelente y relevante.

Para lograr dichos resultados, la Universidad ha sabido combinar una gestión eficiente de sus recursos, una adaptación ágil y dinámica a un entorno en cambio constante, y una toma de decisión y ejecución activa y eficaz. En su posicionamiento estratégico, además, ha liderado los valores distintivos que desde su consistorio han caracterizado a nuestra Universidad, en aras de una transformación social real: la sostenibilidad, la igualdad y la solidaridad. Fruto de todo ello es que la Universidad Pablo de Olavide se encuentra entre las Universidades más demandadas para realizar estudios de grado, postgrado y doctorado por estudiantes de muy diversa procedencia, tanto nacional como internacional.

Con el objetivo de continuar mejorando, se ha formulado este ambicioso Plan Estratégico para el periodo 2022-2024. Este Plan es el resultado de un ejercicio deliberado de consenso con todos los sectores que constituyen la co-

munidad universitaria sobre cuáles son los principales retos que la Universidad debe abordar en los próximos tres años, y cuáles son las principales acciones para lograr los objetivos propuestos. El Plan está desarrollado sobre la base de trece líneas u objetivos estratégicos básicos. En cada línea se incluyen las actuaciones u objetivos operativos específicos que, partiendo de las líneas de trabajo incluidas en el programa de gobierno, han sido desarrolladas tomando en consideración todos los elementos que, de un modo realista, confluyen en la gestión universitaria. Asimismo, se han incorporado las actuaciones propuestas por la propia comunidad, recogidas en los diversos talleres y reuniones convocadas, y a través de la plataforma del Plan Estratégico habilitada a tal fin.

Las trece líneas estratégicas formuladas abarcan todos los ámbitos de la Universidad y tienen en cuenta a todos sus colectivos. Su ejecución contribuirá sin duda a una mejora continua de nuestra institución y a un aumento del bienestar de toda la comunidad. Estas son las trece líneas que vertebran el plan: 1) fortalecer la plantilla; 2) aumentar y mejorar la dotación de infraestructuras docentes e investigadoras; 3) acometer la

transformación digital de la Universidad; 4) impulsar la eficiencia en la gestión administrativa; 5) promover el desarrollo integral del campus sostenible y saludable como herramienta de bienestar y atracción del talento; 6) desarrollar una oferta formativa mas innovadora y competitiva; 7) impulsar la expansión internacional de la Universidad; 8) potenciar la investigación multidisciplinar e internacional; 9) aumentar la transferencia y ampliar la conexión con el tejido productivo; 10) favorecer la formación práctica de estudiantes y la empleabilidad de egresados/as; 11) mejorar la comunicación, las relaciones externas y el conocimiento interno de la Universidad; 12) impulsar una gestión financiera proactiva; y 13) potenciar una estrategia de igualdad y responsabilidad social.

Me gustaría agradecer la participación de todas las personas que, con sus ideas y propuestas, han contribuido a la gestación del Plan,

individualmente a través de la plataforma o colectivamente en los distintos seminarios organizados al efecto. Igualmente, agradezco las aportaciones de aquellas instituciones externas a la Universidad que tuvieron la amabilidad de asistir a la convocatoria y contribuir con sus reflexiones y experiencia. También me gustaría dejar constancia del trabajo realizado por los compañeros y compañeras del Equipo de dirección que, desde diferentes visiones y acogiendo las distintas sensibilidades, han contribuido a configurar un Plan estratégico integral e inclusivo.

Este Plan supone el compromiso de trabajo del Equipo de dirección y marca su itinerario de gestión para los próximos años.

Paco Oliva
Rector de la Universidad Pablo de Olavide

01

Introducción



Una Universidad es una institución socialmente compleja, pues ya sea directa o indirectamente, incide y se relaciona con numerosos agentes o grupos de interés de su entorno:

- El estudiantado de los diferentes grados y enseñanzas de postgrado, y aquel procedente de diferentes países.
- Profesorado y personal investigador, en sus distintas categorías y dedicación.
- El personal de administración y servicios.
- Las distintas administraciones, local (Ayuntamiento y Diputación), autonómica y nacional.
- Agrupaciones empresariales o empresas con las que directamente se establecen relaciones para prácticas, empleo, investigación y/o convenios de colaboración público-privada.
- Organismos o instituciones nacionales e internacionales de diferente fin (social, desarrollo económico, sostenibilidad...).
- Entorno socioeconómico en el que la Universidad incide directamente (transporte, compras de suministros, alimentación...).



Teniendo en cuenta esta complejidad, para la elaboración del V Plan Estratégico, se ha garantizado que las personas integrantes de la comunidad universitaria se impliquen y colaboren en su redacción, interviniendo activamente en reuniones de trabajo y abordando el plan desde un proceso de participación abierto. Se trata, por tanto, de un plan práctico, factible y adaptado a la realidad: el objetivo es poner en marcha las propuestas descritas en el plan estratégico, transformar la Universidad con un enfoque hacia la digitalización, sostenibilidad e igualdad de oportunidades y poner en valor nuestra institución para contribuir al desarrollo social y económico de Andalucía.



La actividad de planificar es algo esencial en todos los ámbitos y entornos: empresariales, sociales, administrativos y, por supuesto, educativos. En el actual contexto, en el que cada vez tiene mayor impacto lo que sucede en cualquier parte del mundo, en el que los recursos disponibles son limitados y en el que se impone como necesario la incorporación de los criterios de transformación social y de eficiencia en las actuaciones, no cabe duda de que una buena planificación garantiza, si no la eliminación de riesgos, sí su reducción.

Durante los últimos años se han venido sucediendo eventos imprevistos que están poniendo en cuestión los modelos productivos y sistemáticos actuales (pandemia, cambio climático, guerra en Ucrania, precios de luz y combustibles, etc.). Esta realidad pone de manifiesto la utilidad de la planificación frente a la improvisación.

Un plan permite, partiendo de una visión de la organización, inventariar el conjunto de actuaciones realizables en un marco temporal, asignar recursos y prever un calendario de ejecución, con el fin de conseguir unos objetivos institucionales comunes. Durante el periodo de ejecución, nada evitará que sucedan hechos imprevistos que dificulten el esfuerzo realizado en la planificación. Pero también es cierto que la planificación facilitará la respuesta y actuación frente a ellos de forma organizada.

Por otro lado, dicho ejercicio de agrupación de un conjunto de actuaciones dentro de un marco ayuda a consolidar una visión y objetivos, permite la fijación de un cronograma (tanto temporal como presupuestario) y facilita el alineamiento de los grupos de interés implicados en la formulación y ejecución del plan, y de todas las personas pertenecientes a la comunidad, además de impulsar una cultura corporativa.

En este contexto, el equipo de dirección ha elaborado este V Plan Estratégico de la Universidad Pablo de Olavide, para el horizonte 2022-2024. Este Plan, que se expone en el presente documento, resulta de un largo proceso de recopilación de información, análisis y reflexión realizado durante estos últimos meses con el objetivo de formular la estrategia de la Universidad en un contexto complejo y de incertidumbre continua como es el actual. Para esta nueva etapa, iniciada con el cambio de equipo de gobierno de la Universidad en diciembre de 2020, se ha considerado necesario implantar un marco de referencia para reflexionar sobre el futuro de nuestra institución y la dirección en que queremos hacer avanzar a la Universidad en los próximos años.

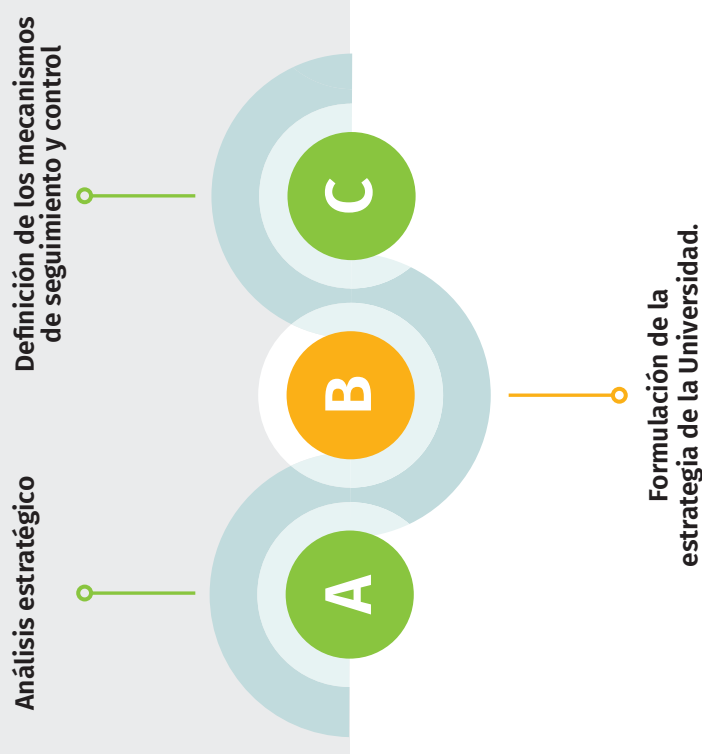
02

Metodología Aplicada

Elaboración del Plan

Tal y como se ha expuesto anteriormente, el proceso de formulación de un Plan Estratégico debe facilitar la descripción de cuál debería ser la evolución de la Universidad durante los próximos años mediante su adaptación al entorno, identificando las alternativas posibles y seleccionando entre ellas. Igualmente, deberá describir cómo se va a organizar la Universidad internamente para conseguirlo.

Este proceso, por tanto, implica una serie de fases secuenciales de tal forma que cada una se construye en base a los resultados obtenidos de la anterior fase:



• Fase de análisis estratégico: supone conocer la situación de nuestra institución, tanto a nivel interno como a nivel externo: qué hacemos, con qué recursos contamos, durante cuánto tiempo, por qué hacemos lo que hacemos y de qué forma lo hacemos, cuáles son nuestras limitaciones y nuestras potencialidades y qué factores (internos o externos) afectan a la organización. Esta información se consolida en un diagnóstico, que será el punto de partida sobre el cual se definirán los objetivos y actuaciones.

• A continuación, se precisa clarificar qué Universidad queremos, su futuro. Para ello es necesario desarrollar una Misión, Visión y Valores, y los objetivos que se persiguen. Esta es la fase de **formulación de la estrategia de la Universidad**. En ella, se deberán concretar también las actuaciones específicas necesarias para conseguir los objetivos definidos, su calendario y duración, la necesidad de recursos necesarios para cumplir cada una de ellas e, incluso, quiénes serán responsables de su ejecución, además de incluir aquellos indicadores que midan el grado de cumplimiento de las actuaciones y, por tanto, de los objetivos establecidos.

• Definición de los mecanismos de seguimiento y control: por último, un Plan debe contemplar los mecanismos a través de los cuales se va a realizar el seguimiento de su grado de cumplimiento, un sistema de control y retroalimentación continuo que permita evaluar el grado de avance y si sus efectos son los esperados inicialmente.

Este Plan recoge las dos primeras fases del proceso descrito. Para ello, como se ha expuesto desde el inicio, se ha prestado especial atención al desarrollo de un intenso proceso participativo con la comunidad universitaria

como elemento fundamental para obtener un planteamiento consensuado de las líneas estratégicas y actuaciones a seguir, aplicando para ello distintas herramientas: talleres pre-

senciales, reuniones de trabajo y creación de una plataforma *online* participativa, a efectos de recoger las propuestas de toda la comunidad universitaria.

Por tanto, en la elaboración del nuevo Plan Estratégico se ha seguido un proceso metodológico riguroso en el que se ha aplicado la siguiente secuencia:

Actividades de preparación e inicio del proceso: enero - febrero de 2021.

- Arranque y recopilación de documentación previa: enero de 2021.
- Período de análisis de la información recopilada por parte de la Delegación del Rector para el Plan Estratégico: enero y febrero de 2021.

Proceso participativo: febrero - noviembre de 2021.

- Diseño del proceso de formulación estratégica aplicable para la elaboración del Plan: febrero de 2021.
- Reuniones de la Comisión del Plan Estratégico: de febrero a junio de 2021.
- Elaboración del diagnóstico estratégico y DAFO.
- Activación de Plataforma online participativa para toda la comunidad universitaria de julio a octubre de 2021.
- Talleres presenciales con representantes de la comunidad universitaria y grupos de interés: en julio con Personal de Administración y Servicios (PAS) y Fundación UPO; en septiembre con Empresas y Entidades Externas y con Estudiantes; en octubre de 2021 con Personal Docente Investigador (PDI).
- Reunión con representantes de los/as trabajadores/as: en octubre con representantes del PAS y del PDI funcionario, y en noviembre de 2021 con representantes del Profesorado laboral.
- Reunión con la Presidenta del Consejo Social de la Universidad en octubre y con la Comisión Económica y Financiera del Consejo Social en noviembre de 2021.
- Análisis y organización de toda la información y *feedback* recibido durante todo el proceso.

Elaboración del Plan: diciembre de 2021 - febrero de 2022

- Elaboración final de la Misión, Visión y Principios.
- Elaboración final de de Objetivos Estratégicos y Operativos.
- Elaboración final de actuaciones, cronograma e indicadores.

Validación final: marzo 2022 - mayo 2022

- Redacción del documento.
- Diseño de la imagen gráfica.
- Presentación, revisión y aprobación del Plan Estratégico.

Puesta en marcha del Plan: desde junio de 2022

- Despliegue de las acciones estratégicas en toda la comunidad universitaria.

Seguimiento y control: desde junio de 2022

- Evaluación y seguimiento de las acciones estratégicas llevadas a cabo.

03

Diagnóstico

Un diagnóstico facilita la comprensión de cuál es la posición de partida de la institución que formula el Plan: dónde se sitúa, por qué se sitúa en ese lugar y cómo ha llegado hasta ahí. Es el punto de partida sobre el qué, posteriormente, ha de definirse hacia dónde se quiere avanzar y cómo hacerlo. Comprende, por tanto, una profunda reflexión de la realidad de la institución, un intenso análisis, tanto a nivel interno como externo, en el que deben implicarse, como ya se ha mencionado anteriormente, el mayor número de grupos de interés posible.

En primer lugar, como parte del diagnóstico realizado, se describe el Organigrama de la Universidad y los datos más relevantes sobre el curso 2020/2021 en términos de comunidad universitaria, estructura académica y de docencia, investigación y transferencia de tecnología, cultura y participación social.

Tras este epígrafe informativo, se describe de manera detallada el proceso participativo realizado a todos los niveles de la comunidad universitaria, tanto las sesiones de trabajo realizadas como los mecanismos habilitados para la recogida de propuestas.

Por último, se expondrá la matriz DAFO derivada del análisis de la información obtenida:

- Información recopilada previa al inicio del proceso.
- *Feedback* obtenido durante el proceso participativo.

Organigrama

El Organigrama de la estructura de gobierno actual de la Universidad Pablo de Olavide, sobre el que se ha trabajado es el siguiente:

Puedes acceder en:
www.upo.es/rectorado/

- Rector**
Francisco Oliva Blázquez

Vicerrector de Estrategia y Planificación Académica
José Antonio Sánchez Medina

Vicerrectora de Relaciones Institucionales y Fundaciones
Laura López de la Cruz

Vicerrectora de Investigación, Transferencia y Doctorado
Antonia Jiménez Rodríguez

Vicerrector de Internacionalización
David Naranjo Gil

Vicerrectora de Profesorado
Estefania Rodríguez Santos

Vicerrector de Transformación Digital y Calidad
Raúl Giraldez Rojo

Vicerrector de Campus Saludable y Deporte
Antonio Fernández Martínez

Vicerrector de Cultura y Políticas Sociales
David Cobos Sanchiz

Vicerrectora de Estudiantes
Marián Morón Martín

Delegado del Rector para el Campus Sostenible
Antonio Gallardo Correa

Delegado del Rector para el Plan Estratégico
José Luis Barbero Navarro

Delegada del Rector para la Igualdad de Género
Mónica Domínguez Serrano

Secretaría General
María Holgado González

Gerente
Concepción Martín Brenes

Datos de la UPO

Las principales magnitudes de la Universidad Pablo de Olavide durante el curso académico 2020/2021 han sido las siguientes:

COMUNIDAD UNIVERSITARIA

En cuanto la comunidad universitaria o personas que, de una forma u otra, prestan o reciben servicios en la Universidad, los datos fueron los siguientes:

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Personal Docente e Investigador	610	464	1.074
Personal de Administración y Servicios	117	232	349
Estudiantes de Grado/Doble Grado	4.433	5.748	10.181
Estudiantes de Postgrados Oficiales			
..... Máster Universitario	642	945	1.587
..... Doctorado	494	486	980
Estudiantes de Títulos Propios	517	752	1.269
Estudiantes de Idiomas	492	689	1.181
Estudiantes del Centro Universitario Internacional (CUI)	35	87	122
Estudiantes Erasmus (entrada)	87	242	329
Estudiantes Erasmus (salida)	98	137	235
Estudiantes Aula Abierta de Mayores	95	221	316
Estudiantes Olavide en Carmona	384	745	1129

INTERNACIONALIZACIÓN

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
ANUIES / CRUE	3	1	4
Eramus KA103 Estudios	95	126	221
Eramus KA103 Prácticas	3	11	14
Freemover	0	8	8
SICUE	26	31	57
Atlánticus	1	1	2
PIMA RIEDE	1	0	1

Con base en el organigrama presentado, se utilizarán a lo largo del presente documento los siguientes acrónimos:

- VEPA: Vicerrector de Estrategia y Planificación Académica
VRIF: Vicerrectora de Relaciones Institucionales y Fundaciones
VITD: Vicerrectora de Investigación, Transferencia y Doctorado
VI: Vicerrector de Internacionalización
VP: Vicerrector de Profesorado
VITDC: Vicerrector de Transformación Digital y Calidad
VCSD: Vicerrector de Campus Saludable y Deporte
VCPS: Vicerrector de Cultura y Políticas Sociales
VE: Vicerrectora de Estudiantes
DCS: Delegado del Rector para el Campus Sostenible
DPE: Delegado del Rector para el Plan Estratégico
DIG: Delegada del Rector para la Igualdad de Género
SG: Secretaría General
GE: Gerencia

ESTRUCTURA ACADÉMICA Y DE DOCENCIA

La oferta académica de la Universidad Pablo de Olavide se resume en las siguientes cifras:

Facultades	6
Escuela Politécnica Superior	1
Centro Adscrito	1
Departamentos	15
Centros de Investigación	11
Estudios de Grado	28
Estudios de Doble Grado	18
Dobles Grados Internacionales	5
Programas de Máster Oficial	41
Programas de Doctorado	9
Tesis Doctorales leídas	58
Títulos Propios Impartidos	69

INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

En cuanto a actividades de investigación y transferencia tecnológica, enumeramos a continuación los resultados del pasado curso:

Grupos de Investigación SICA (1.412 componentes)	99
Producción científica	
.....Artículos en revistas	755
.....Aportaciones a congresos	149
.....Tesis doctorales	58
.....Libros	83
.....Capítulos de libros	297
.....Patentes	2
.....Contratos/convenios (art. 83 LOU)	82

CONVENIOS

Convenios generales y específicos (85 entidades nacionales y 23 con entidades no nacionales):	108
Convenios de cooperación educativa	628
Convenios de cooperación empresarial	16

CULTURA Y PARTICIPACIÓN SOCIAL

Como se ha indicado anteriormente, la Universidad realiza actividades que inciden directamente en el entorno en el que se encuentra. El curso pasado, el número de actividades realizadas fue el que sigue:

Acciones realizadas (en materia de medioambiente, cultura, deporte, voluntariado, diversidad funcional e igualdad entre sexos)	122
Nº de participantes	5.800

Profesorado

TOTAL PROFESORADO	Nº	%	Nº HOMBRES	% DEL TOTAL	NO MUJERES	% DEL TOTAL
Cuerpo Docente Tiempo Completo	317	29,51	193	17,97	124	11,54
Cuerpo Docente Tiempo Parcial	0	0	0	0	0	0
Contratos a Tiempo Completo	269	25,05	118	10,99	151	14,06
Contratos a Tiempo Parcial	488	45,44	299	27,84	189	17,6
Total	1074	100%	610		464	

PERSONAL DOCENTE FUNCIONARIO

	CURSO 20/21		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Catedráticos/as de Universidad	95	75	20
Profesores/as Titulares de Universidad	215	115	100
Catedráticos/as de Escuela Universitaria	1	0	1
Profesores/as titulares de Escuela Universitaria	6	3	3
Total docente funcionario	317	193	124

PERSONAL DOCENTE CONTRATADO

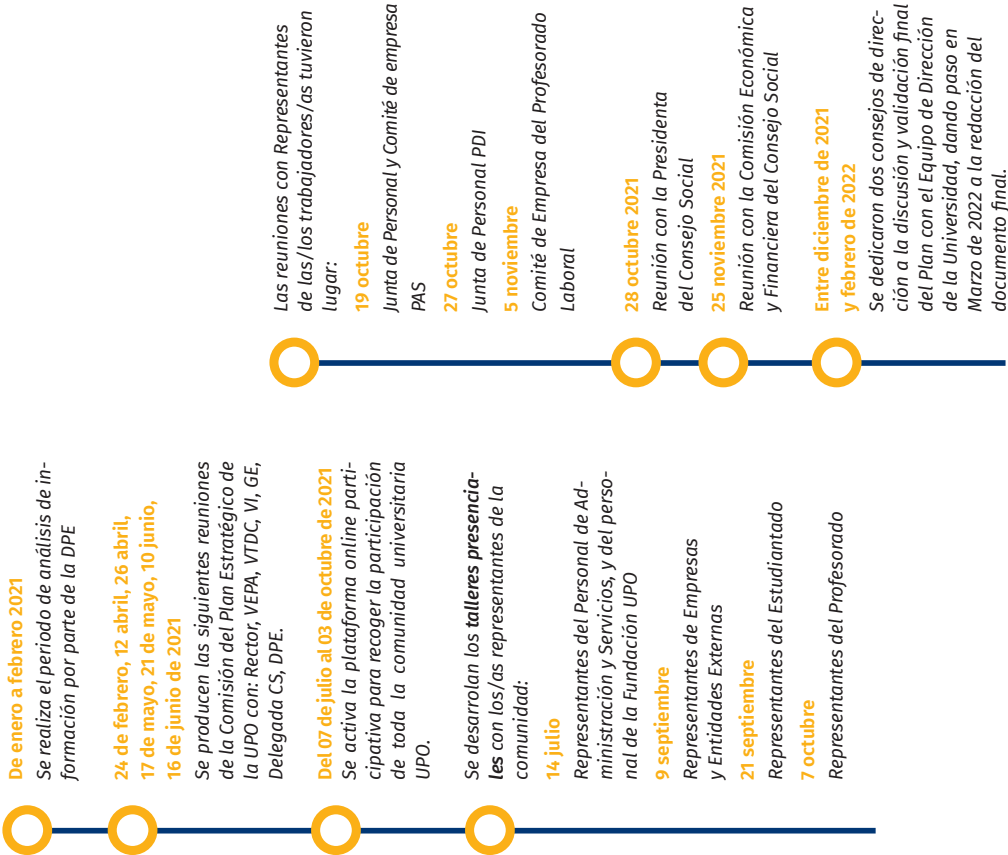
	CURSO 20/21		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Profesores/as Asociados/as LRU	0	0	0
Ayudantes de Facultad	0	0	0
Ayudantes de Escuelas Universitarias	0	0	0
Asociados LOU	314	199	115
Visitantes LOU	1	0	1
Ayudantes LOU	0	0	0
Profesores/as Ayudantes Doctores	62	32	30
Profesores/as Contratados/as Doctores/as	183	77	106
Profesores/as Colaboradores/as	18	7	11
Profesor/a Emérito/a	6	5	1
Profesor/a Sustituto/a Interino/a	179	102	77
Total docente contratado	757	417	340

CURSO	TOTAL PERSONAL DOCENTE
2016-2017	1035
2017-2018	1031
2018-2019	1029
2019-2020	1082
2020-2021	1074

Proceso participativo

Desde el inicio del proceso de formulación del nuevo Plan se ha instado a que la elaboración del mismo se efectuara mediante un proceso abierto y consensuado con toda la comunidad universitaria.

El proceso de participación ha sido muy intenso. Concretamente, se han llevado a cabo los siguientes hitos en las fechas indicadas:



Plataforma online participativa

Dentro del proceso participativo, ha tenido especial importancia la puesta a disposición de la comunidad universitaria de una plataforma participativa online para involucrar al mayor número posible de participantes y recabar el mayor número posible de propuestas y sugerencias sobre el nuevo Plan Estratégico de la Universidad.



Por ello, desde el 7 de julio al 3 de octubre de 2021, la Universidad Pablo de Olavide, a través de la Delegación del Rector para el Plan Estratégico, puso en marcha una plataforma participativa para que todos los/as personas miembros de la comunidad universitaria pudieran, de forma individual, aportar sus ideas y sugerencias para el nuevo Plan Estratégico con horizonte temporal 2022/2024.

El detalle de la estructura de la plataforma y un resumen de la información obtenida se adjunta en el Anexo II del presente documento.

Talleres de participación

Para completar las actividades de participación, se realizaron numerosos talleres para recopilar información de interés de cara a realizar el diagnóstico y establecer los objetivos estratégicos. Los talleres presenciales organizados fueron los siguientes:

14 julio

Con representantes del Personal de Administración y Servicios y Fundación UPO.

9 septiembre

Con representantes de Empresas y Entidades Externas

21 septiembre

Con representantes de los/as Estudiantes

7 octubre

Con representantes del Personal Docente Investigador.

A continuación, se muestran algunas imágenes obtenidas durante la realización los talleres:

1



2



3



4



5



1 y 4 : Taller representantes de Empresas y Entidades Externas

2 y 5: Taller representantes del Personal de Administración y Servicios, y de la Fundación UPO

3: Taller representantes del Estudiantado

DAFO

El análisis DAFO es una metodología de diagnóstico de la situación de una organización (empresa o Institución). Como herramienta estratégica se utiliza para facilitar la toma de decisiones en base al estado real de la organización que se está analizando.

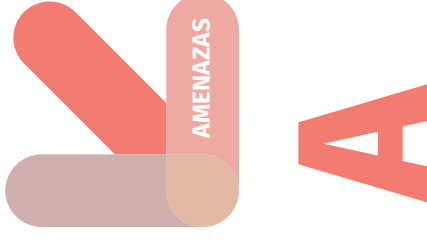
Elaborar un DAFO es un ejercicio de diagnóstico estratégico de la organización realizado en dos vertientes: su situación interna y su situación frente al entorno o contexto en el que ejerce su actividad.

- En el ámbito del análisis interno, se identifican las Fortalezas y Debilidades de la organización analizada. Las primeras para definir acciones que permitan impulsarlas y las segundas para definir acciones correctoras.
- En el ámbito del análisis externo se identifican Amenazas y Oportunidades. Estas no dependen directamente de la organización al

tratarse de factores externos que inciden sobre la misma. Para las Amenazas, se definirán acciones para afrontarlas o mitigarlas, mientras que para las Oportunidades se definirán acciones para aprovecharlas o maximizarlas.

Por tanto, a partir de los resultados del DAFO, se puede establecer un plan a corto, medio y largo plazo con el conjunto de acciones, como respuesta a las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades surgidos del análisis.

Analizando la información recopilada durante todo el proceso (información interna de la propia Universidad, informes de instituciones políticas, sociales y educativas nacionales e internacionales, reuniones, talleres, sugerencias recibidas en la plataforma) se elaboró el siguiente DAFO:



Amenazas

- Modelo de financiación insuficiente para cubrir las necesidades de la Universidad, especialmente las necesidades de personal e infraestructura.
- Barreras a la contratación y promoción del personal.
- Rigidez del sistema para fomentar la innovación/dinamización de titulaciones.
- Homogeneidad en la oferta académica de las universidades.
- Competencia con otras universidades, especialmente creciente con las privadas.
- Barreras derivadas de la burocracia.
- Estancamiento nacional en el número de estudiantes.
- Crisis económica y parón de la economía.
- Dificultad para la inserción laboral de personas egresadas.
- Tejido empresarial con poco interés por la actividad universitaria y viceversa.
- Valoración del título universitario.

Oportunidades

- Posibilidad de las TIC para satisfacer la demanda en el ámbito de la docencia, especialmente internacional, la investigación y la gestión.
- Creciente demanda global de la formación en español u ofrecida por universidades españolas, especialmente en Latinoamérica.
- Posibilidad de colaborar con universidades europeas para ofrecer titulaciones conjuntas (integrarse en el proyecto comunitario de "Universidades europeas").
- Posibilidad de llevar a cabo alianzas para desarrollar capacidades STEM.
- Posibilidad de flexibilizar el diseño curricular (itinerarios académicos abiertos en las primeras etapas, grados de 180 ECTS)
- Aumento de la demanda de programas para "aprendizaje a lo largo de toda la vida".
- Formación dual para la mejora de la incorporación de egresados/as al mercado laboral.
- Creciente importancia de las universidades socialmente comprometidas.
- Creciente fortalecimiento de los vínculos Universidad-Empresa
- Posibilidad de liderar el ámbito de las microcredenciales a través de los cursos de desarrollo profesional avanzado.





Debilidades

Docencia

- Insuficiente incorporación de PDI a tiempo completo, de investigadores/as en formación y de profesorado extranjero a las plantillas de los departamentos y, conforme a la normativa, exceso de PDI a tiempo parcial.
- Insuficiencia de las infraestructuras docentes.

Relaciones con la sociedad

- Escasa actividad de transferencia.
- Carencia de actividad emprendedora relevante.

Investigación

- Baja participación en proyectos de investigación europeos.
- Escaso liderazgo de mujeres en proyectos de investigación.

Ámbito institucional

- Falta de una identidad propia que permita afrontar objetivos en común.
- Ausencia de relación con el antiguo alumnado.

Política de comunicación

- Escasa inversión en los medios para proyección institucional.
- Deficiencias en la comunicación interna.

Oferta académica

- Falta de identidad de nuestra oferta académica y titulaciones poco dinámicas e innovadoras.
- Carencia de oferta en STEM.
- Escasa oferta de asignaturas en inglés.
- Escasa oferta de programas conjuntos con universidades extranjeras.

Estructura administrativa

- Baja ratio de PAS / PDI.
- Ineficiencia administrativa por compartimentalización entre áreas y burocratización del trabajo.
- Rigidez de los procesos administrativos que dificultan la agilidad.
- Estructura orgánica poco funcional.

Orientación estratégica

- Escasa cultura de evaluación y seguimiento de objetivos marcados.

Otros

- Falta de capacidad para captar recursos externos, excesiva dependencia de fondos públicos y modelo de financiación no garantiza suficiencia económica.
- Baja tasa de mujeres PDI en los puestos académicos mas elevados
- Alta competencia de egresados/as y niveles de paro que complican su inserción.
- Deficiente comunicación con principales núcleos urbanos.



Fortalezas

Oferta Académica

- Grados punteros de reconocimiento nacional.
- Reputación entre estudiantes como universidad orientada al conocimiento aplicado y alto rendimiento académico.
- Capacidades tecnológicas para la docencia online y docencia mixta / híbrida (blended).
- Cercanía de profesorado con el estudiantado y grupos reducidos.
- Consolidada e innovadora oferta de formación permanente (títulos propios, cursos de verano y cursos de desarrollo profesional avanzado).

Ubicación

- Situación geográfica y clima atractivo para la captación de estudiantes extranjeros/as.
- Ubicación geográfica como referente de sostenibilidad y de bienestar.
- Cercanía a núcleos metropolitanos (Sevilla, Dos Hermanas, Alcalá de Guadaira).
- Disponibilidad de espacio en general, instalaciones deportivas y posibilidad de ampliarlas.
- Mayor capacidad de respuesta debido al tamaño medio de la Universidad
- Presencia de la Universidad en sedes externas (Carmona y sede centro).
- Campus único para propuestas interdisciplinares (docencia e investigación).

Fortaleza institucional

- Reputación entre empresas como lugar de captación estudiantes con habilidades prácticas.
- Amplia red de antiguos/as estudiantes.
- Aumento de la presencia de la Universidad en las Instituciones del entorno.

Investigación

- Equipos de investigación punteros de reconocimiento internacional.

Otros

- Potencial de orientación estratégica mediante contratos programa.

Llegados a este punto metodológico, el siguiente paso es la definición del papel que la Universidad quiere desempeñar en el futuro: cuál ha de ser su lugar y cómo va a conseguirlo. Para ello, se definirán la Misión, Visión y Valores que regirán el nuevo Plan Estratégico y, por extensión, las actuaciones a ejecutar en la Universidad durante los próximos tres años.



04

Misión, Visión, Principios

Una vez realizado el diagnóstico estratégico, se puede proceder a la formulación del Plan. El primer paso será la definición de la Misión, Visión y Principios o Valores de la Universidad. Estos tres elementos serán las señas de identidad de la organización y facilitarán la alineación de todos los recursos organizativos.

La **Misión** define nuestra razón de ser, cuál será nuestro objetivo principal. Indica qué hace nuestra Institución, cuál es nuestra propuesta de valor, la esencia de nuestra identidad.

La **Visión** define qué quiere llegar a ser la Institución, cuál debe ser su papel en el futuro y qué pilares o recursos utilizará para conseguirlo.

Por último, **los Principios o Valores** son aquellos términos o directrices éticas en los que se basarán las acciones realizadas y las decisiones tomadas. Son los cimientos que regirán el comportamiento de la organización.

Finalmente, la Misión, Visión y Principios que regirán las actuaciones del actual equipo de dirección de la Universidad son los siguientes:

Misión

La UPO es una institución pública que lidera un ámbito selectivo de la Educación Superior y está orientada a la generación, difusión y transferencia de conocimiento, con vocación internacional, asegurando la igualdad, pluralidad y el desarrollo sostenible. Es la agilidad, y su capacidad de innovar en los programas, lo que permite a la UPO la adaptación a los cambios del entorno y competir con otras instituciones de Educación Superior. Es su plantilla comprometida la que le permite liderar la investigación en Andalucía. Igualmente es una institución que hace un gran esfuerzo en la transferencia de resultados y plasmación del conocimiento generado en productos y servicios útiles para la sociedad.

Como parte de la Misión de la Universidad cabe destacar la orientación hacia la mejora y el progreso de la Universidad enfocada en tres pilares fundamentales:

- Compromiso social para mejorar la igualdad de oportunidades para las personas que se encuentren en desventaja debido a su identidad.
- Sostenibilidad como medio para ejecutar procesos que conserven el medioambiente y el uso moderado de recursos.
- Igualdad con el objetivo de que todos los/as ciudadanos/as puedan disfrutar de los mismos derechos, beneficios e igualdad de oportunidades y de un trato respetuoso.

Visión

La UPO desea situarse como una Universidad pública joven, preocupada por el bienestar e igualdad de sus miembros, que educa a personas en valores en un número selectivo de áreas en las que goza de reconocimiento internacional, y es gestionada mediante un gobierno abierto y transparente. La Universidad desea centrarse en contribuir al tejido productivo a través de la empleabilidad de sus egresados/as mediante una docencia de calidad, formativa en valores y comprometida, orientada a las competencias profesionales y una investigación colaborativa con otras Universidades que se preocupa por la formación y progresión de sus investigadores/as, orientada a su transferencia a las empresas. Serán pilares de esta visión una administración eficaz y orientada a las personas y un campus ejemplar en la promoción del bienestar de sus miembros y sostenibilidad del territorio.

Nuestros principios

Los principios que regirán el desarrollo de la UPO durante los próximos años serán los siguientes:

Relacionados con el liderazgo social	Compromiso social, igualdad y sostenibilidad
Relacionados con la gobernanza	Transparencia, participación, rendición de cuentas y eficiencia
Relacionados con la formación	Pensamiento crítico, honestidad, vocación multicultural, emprendimiento y trabajo en equipo
Relacionados con la equidad	Justicia e igualdad de oportunidades
Genéricos de la Universidad	Innovación e internacionalización

Una vez formulados estos tres elementos fundamentales de la nueva Estrategia Corporativa, es preciso concretarlos en Objetivos Estratégicos, pues serán los elementos a través de los que se materializará la nueva Estrategia de la Universidad.

05

Objetivos Estratégicos



Mediante los Objetivos Estratégicos se definirán las grandes metas que se quiere llegar a conseguir para cumplir la Visión formulada. Se definen a largo plazo, puesto que están directamente asociados a la Visión, que está definida a largo plazo.

En el V Plan Estratégico se han establecido los siguientes trece Objetivos Estratégicos:

Fortalecer la plantilla:

01

La calidad de la Universidad viene determinada por la alta cualificación de su profesorado y de su PAS. Es necesario dotar de estabilidad a la plantilla, promocionando al profesorado acreditado y cumplir con las tasas de funcionalización y temporalidad que establece la legislación vigente. Por todo esto, la retención de talento es crítica. El objetivo está dirigido a la mejora en la captación, motivación y retención de personal. En este epígrafe se recoge también la formación del personal.

Aumentar y mejorar la dotación de infraestructuras docentes e investigadoras:

02

La Universidad se encuentra en una situación de infradotación de espacios para docencia, pero también para investigación y servicios centrales. Es necesario para una correcta prestación de servicios por parte del personal la habilitación de espacios adecuados, con las infraestructuras necesarias para desarrollar el trabajo en las mejores condiciones. Igualmente, se desea rehabilitar edificios históricos para aprovechar el patrimonio de la Universidad.

Acometer la Transformación digital de la Universidad:

03

El avance de la tecnología ha supuesto una oportunidad para mejorar la eficiencia en la Universidad. Este objetivo supone un triple reto: mejorar los sistemas de información, realizar una renovación de la infraestructura tecnológica y usar la tecnología para desarrollar una docencia e investigación más innovadoras y competitivas, que nos permita ampliar nuestro mercado tanto de ámbito nacional como internacional.

04

Impulsar la eficiencia en la gestión administrativa:

La gestión de los recursos públicos conlleva la obligación de hacerlo de manera eficiente. Una gestión eficiente es más acuciente en Universidades medianas dada la menor dotación de recursos. Este objetivo va unido a la transformación digital de la Universidad, recogido en el anterior objetivo estratégico. La transformación digital requiere la modificación y mejora de los procesos de gestión.



Promover el desarrollo integral del campus sostenible y saludable como herramienta de bienestar y atracción de talento:

05

Uno de los activos singulares que posee la Universidad es su campus integral. El aprovechamiento de este (mejorando la sostenibilidad, la gestión energética y el uso para la práctica deportiva) permitirá orientar el campus hacia el bienestar de toda la Comunidad.

06

Desarrollar una oferta formativa mas innovadora, competitiva y comprometida

La Universidad ha sido en el pasado pionera en el lanzamiento de oferta innovadora. Actualmente, se quiere continuar avanzando en posicionar a la Universidad como un referente en la innovación docente, tanto oficial como en formación permanente, incluyendo metodologías que permitan vincular el aprendizaje con el compromiso social. Se desea innovar tanto en la estructura de los programas como en su contenido y metodología. Parte del objetivo es ser referente en “*long life learning*”, así como en metodologías transformadoras basadas en la comunidad.

Impulsar la expansión internacional de la Universidad:

07

La Universidad continuará en la línea de reforzar y ampliar las alianzas internacionales. En este sentido, la Universidad participará de una alianza con Universidades europeas como objetivo estratégico prioritario, junto con el fortalecimiento de las relaciones con Latinoamérica. Se pretende hacer del Centro Universitario Internacional (CUI) un referente en la captación y formación de estudiantes extranjeros.

Potenciar la investigación de excelencia, multidisciplinaria, nacional e internacional:

08

Este objetivo está relacionado con el primero, de tal forma que se enfatiza la captación de talento para la investigación tanto en el ámbito nacional como internacional. También se orientará la investigación hacia áreas prioritarias en las que la Universidad sea considerada un referente.

Aumentar la transferencia y ampliar la conexión con el tejido productivo:

09

A través de este objetivo se pretende mejorar la actividad de transferencia, el grado de emprendimiento y descubrir las necesidades de las empresas que puedan ser satisfechas por la Universidad.

Favorecer la formación práctica de estudiantes y la empleabilidad de egresados/as:

10

La empleabilidad es un objetivo estratégico importante para la Universidad. Los resultados de empleabilidad de la Universidad publicados la hacen un referente dentro de la Comunidad andaluza. Como continuidad se desea potenciar la empleabilidad de los egresados/as, así como, las prácticas durante la formación.

Mejorar la comunicación, relaciones externas y el conocimiento interno de la Universidad:

11

Con este objetivo se pretende mejorar la comunicación y posicionamiento de la Universidad en el ámbito nacional e internacional para la captación de estudiantes de grado y posgrado. Igualmente, se requiere reforzar la comunicación interna para que todas las personas de la Comunidad Universitaria estén mejor coordinadas e informadas de las actividades dentro de la Universidad.

Impulsar una gestión financiera proactiva:

12

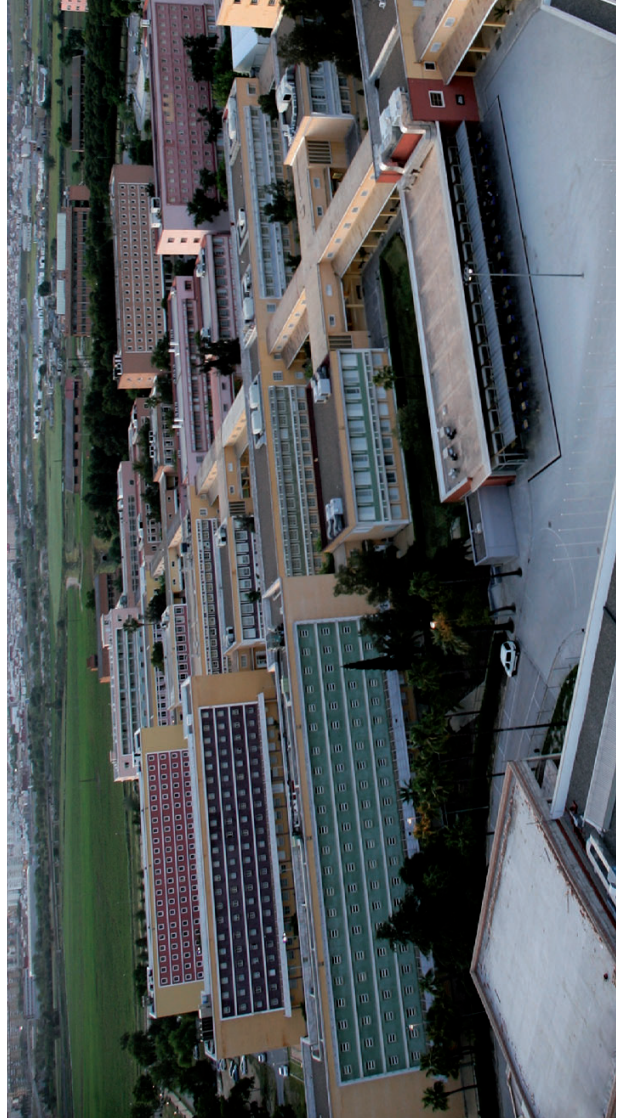
El entorno universitario está cambiando y las universidades tienen que ser proactivas en la captación de recursos tanto públicos como privados para su autofinanciación. También se desea ayudar a la coordinación en la captación de financiación externa.

Potenciar la estrategia de igualdad y responsabilidad social:

13

La Universidad está comprometida con la igualdad de género y con la inclusión de todos los colectivos desfavorecidos. Desde la Delegación del Rector para la Igualdad de Género se velará por el cumplimiento del principio de igualdad entre hombres y mujeres de manera transversal y para toda la comunidad universitaria. Se potenciará también la plena inclusión del estudiantado con diversidad funcional y se reforzarán las vías de colaboración para la intervención social y la cooperación internacional.

Una vez definidos los Objetivos Estratégicos, estos deben ser materializados en actuaciones concretas a las que se puedan asignar tiempos de ejecución y cuyo grado de realización se pueda medir. En el proceso de formulación estratégica, este paso se realizará a través de la definición de Objetivos Operativos, tal y como se detalla en el siguiente capítulo.



06

Objetivos Operativos

Los Objetivos Operativos son la herramienta táctica a través de la que la formulación estratégica realizada hasta el momento se hace tangible. Con ellos, se conseguirá trazar una hoja de ruta muy concreta para que la Institución alcance los Objetivos Estratégicos definidos y, por tanto, su Visión a largo plazo.



En el V Plan Estratégico de la Universidad Pablo de Olavide los objetivos operativos vinculados a cada uno de los objetivos estratégicos son los siguientes:

Objetivo estratégico 1

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
1. Fortalecer la plantilla		
A. Fortalecer PDI	Incrementar progresivamente el número de plazas de funcionarios/as y profesores/as a tiempo completo y reducir la interinidad en la plantilla	VP
	Líneas de acción:	
	1. Impulsar aumento de plazas de PDI permanente	VP
	2. Mejora de las condiciones laborales	VP/VITD
3. Introducir medidas para atraer y mantener al talento	Diseñar un itinerario de incorporación de personal joven predoctoral (FPU/FPI) y postdoctoral (programas de concurrencia competitiva), estabilización (PCD) y promoción (PTU/CU), facilitando la transición en cada uno de los pasos	VP/VITD
	4. Realizar detección temprana de talento	VP/VEPA
	Fortalecimiento de las medidas de acción social de la Universidad	GE/VP
	Diseñar un plan de promoción de profesorado sin vinculación permanente a figuras de profesorado con vinculación permanente	VP
	Introducir programa para captación de estudiantes de último curso con vocación universitaria y con mejores expedientes en grado, máster y doctorado	VP/VE
	Potenciar programas de doctorado como vía para la captación de talento	VP/VITD
Atraer a profesionales expertos/as a la docencia a la Universidad a través de la figura de profesorado asociado		VP

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
B. Fortalecer PAS	1. Negociar fortalecimiento de financiación destinada a contratación y mejora de las condiciones del PAS	GE/VRIF
	Líneas de acción:	
	1. Impulsar mejora condiciones	GE/VRIF
	2. Introducir medidas para atraer y mantener el talento	GE/VRIF
	Mejorar las condiciones de trabajo del PAS tanto a nivel de gestión como de satisfacción laboral favoreciendo la gestión del cambio	GE/VRIF
	Diseñar un Plan de Formación orientado a la promoción y desarrollo de competencias con itinerarios formativos basados en un aprendizaje continuo	GE/VRIF
	Fortalecer las medidas de acción social de la Universidad	GE/VP
	Fortalecer la co-gobernanza Rector y PAS	GE/VRIF
	Potenciar la movilidad internacional del PAS	GE
	Actualizar el Acuerdo de promoción y provisión de puestos y el modelo de gestión y organización administrativa	GE/VRIF

Objetivo estratégico 2

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
2. Aumentar y mejorar la dotación de infraestructuras docentes e investigadoras		
Dos líneas de acción: 1. Aumentar la dotación 2. Mejorar la dotación	Planificar el espacio del campus a largo plazo (plan plurianual de actuaciones)	Rector/VEPA
	Pensar y negociar ampliación del campus (Entrenúcleos, Ayuntamiento de Dos Hermanas)	Rector/VEPA
	Mejorar e incrementar el espacio destinado a docencia (aulas y despachos) e investigación	Rector/VEPA
	Mejorar la infraestructura empleada por el PAS y el estudiantado	Rector/VEPA
	Aumentar alojamiento estudiantado mediante la construcción de nuevas residencias universitarias en el campus y alrededores	Rector/VEPA
	Impulsar la aprobación del Plan de Ordenación Intermunicipal para acometer las intervenciones necesarias	Rector/VEPA
	Rehabilitar y recuperar espacios, y edificios históricos de la Universidad como el teatro, térmica, torre, etc. (para destinarlo a aulas, investigación, reuniones, alumnos/as, incubadora o asociaciones)	Rector/VEPA
	Negociar con el Ayuntamiento un edificio histórico para alojar la nueva sede institucional	Rector/VEPA

Objetivo estratégico 3

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
3. Acometer la transformación digital de la Universidad		
Tres líneas de acción: 1. Mejorar Sistemas de Información 2. Adoptar nuevas tecnologías emergentes 3. Mejorar infraestructura tecnológica	Elaborar un plan integral de transformación digital	VTDC
	Mejorar los sistemas de información, orientándolos a la toma de decisiones y homogeneizando las aplicaciones corporativas	VTDC
	Analizar y adoptar herramientas tecnológicas emergentes que faciliten la docencia (EdTech) y la investigación	VTDC/VTDD
	Avanzar en la implementación de la administración electrónica, impulsando la política de papel cero en la Universidad	VTDC/SG/GE
	Incorporar las nuevas tecnologías de certificación digital a la emisión y gestión de títulos	VTDC/SG
	Facilitar la transformación digital mediante formación en competencias digitales dirigidas al PDI, PAS y estudiantes	VTDC
	Mejorar gestión de la demanda mediante centralización y ordenación de la misma así como la adecuada distribución del personal para dar servicio a los/as usuarios/as	VTDC
	Fomentar interoperabilidad de los servicios digitales	VTDC
	Mejorar la conectividad del campus	VTDC
	Mejorar la seguridad de los sistemas e infraestructuras tecnológicas	VTDC

Objetivo estratégico 4

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
4. Impulsar la eficiencia en la gestión administrativa		
Tres líneas:		
1. Mejorar gestión administración	Dar prioridad dentro del área “Formación, Desarrollo PAS y Eficiencia” a la mejora de procesos de gestión de administración.	GE
	Avanzar en Administración Electrónica, revisión y simplificación de procedimientos, automatización de procesos e incorporación de sistemas de notificación automática	GE/SG/VTDC
2. Mejorar gestión profesorado	Potenciar y reorganizar los procesos de cooperación entre las áreas administrativas de la Universidad	GE
3. Mejorar gestión estudiantado	Revisar la estructura organizativa de las áreas, agrupando áreas afines en espacios cercanos	GE
	Mantener los estándares de calidad de los servicios administrativos	GE
	Implementar un plan de actuación que ponga en valor el conocimiento del PAS en la mejora de la calidad y eficiencia en la gestión	GE
	Simplificar los procedimientos administrativos relacionados con el profesorado en los procesos de docencia, investigación y transferencia	GE/VTDC
	Elaborar un Plan de formación en competencias de gestión para los cargos académicos	GE
	Simplificar los procedimientos de gestión académica relacionados con el estudiantado	GE/VTDC

Objetivo estratégico 5

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
5. Promover el desarrollo integral del campus sostenible y saludable como herramienta de bienestar y atracción de talento		
Tres líneas:		
1. Dotar campus de instalaciones deportivas y servicios para posicionar Universidad hacia deporte	Realizar mantenimiento correctivo de instalaciones deportivas garantizando accesibilidad y puntos de agua potable	VCSD
	Desarrollar plan de instalaciones y equipamiento deportivo a largo plazo (centro acuático y de raqueta de la UPO, módulo de tecnificación e investigación deportiva, rehabilitación instalaciones deportivas buscando eficiencia energética)	VCSD
	Promover programas de Actividad Física y Salud para la comunidad universitaria y municipios de la provincia	VCSD
2. Aprovechar entorno para posicionar Universidad hacia sostenibilidad y dotarla de infraestructura para generar energía verde	Posicionar la UPO para atraer el talento deportivo: Establecer acuerdos con clubes y federaciones, incorporar UPO a Redes internacionales deportivas, instalaciones alto rendimiento-investigación deportiva	VCSD
3. Orientar campus hacia bienestar de la Comunidad	Instalación de infraestructuras verdes (Adecuación de la laguna, zonas de observación de aves, mantenimiento de praderas autóctonas, renaturalización con vegetación autóctona de sitios degradados)	DCS
	Crear espacios al aire libre que sirvan para docencia y otras actividades universitarias	DCS
	Construir un corredor ecológico que conecte las lagunas con el río Guadaira y plantación de un bosque autóctono en el campus	DCS
	Instalar planta fotovoltaica para avanzar hacia un campus con consumo energético neto cero y disminuir la factura energética	VCSD/DCS
	Poner en valor e incentivar la investigación desarrollada en la Universidad en materia de sostenibilidad para ser usada en el propio campus	DCS
	Aumentar conectividad y puntos de carga de dispositivos móviles	DCS / VTDC
	Diseñar un plan de peatonalización progresiva del campus	VCSD/DCS
	Mantener e impulsar la red de carril bici que comunica el campus	VCSD / DCS

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
	Realizar obras de accesibilidad universal para la mejora del desplazamiento de personas con diversidad funcional y necesidades especiales	VCSD/DCS/ VCPS
	Mejorar lugares de reunión, ocio y trabajo de la comunidad universitaria con orientación a su bienestar	VCSD/VE
	Promover la adquisición de hábitos saludables, incentivando el ser físicamente más activo y el acceso a una alimentación sana y responsable	VCSD
	Impulsar la movilidad sostenible dentro del campus y hacia fuera del campus. Mantener e impulsar la red de carril bici que comunica el campus	VCSD/DCS

Objetivo estratégico 6

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
6. Desarrollar una oferta formativa más innovadora, competitiva y comprometida		
Cinco líneas:		
1. Mejorar en selección áreas	Definir nuevos ámbitos de conocimiento en los que queremos estar presentes	VEPA
	Actualizar y modernizar mapa de titulaciones, identificando los ámbitos estratégicos de expansión	VEPA
2. Mejorar en estructura de programas	Firmar alianzas con otras Universidades para áreas en que no tengamos capacidades	VEPA
	Diseñar una estructura de grados y postgrados para los próximos años (duración y tipos)	VEPA
3. Mejorar en contenido de programas	Estudiar la implantación de grados abiertos por ramas o ámbitos de conocimiento, así como de grados o máster duales	VEPA
	Estudiar el diseño de itinerarios conjuntos de grados y másteres	VEPA
4. Mejorar en metodologías docentes	Implantar doctorados industriales	VEPA/VITD
	Desarrollar un sistema de microcredenciales que apoye la formación complementaria de los estudiantes e impulse una política del <i>life long learning</i>	
	Introducir enseñanzas prácticas que nos permita aprovechar el conocimiento profesional de los/as asociados/as con el objeto de incrementar la empleabilidad del estudiantado	VEPA/VI
5. Crear gobernanza para gestionar la oferta formativa		

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
	Potenciar el uso de metodologías docentes comprometidas con la comunidad, que permitan el aprendizaje disciplinar conectado con las necesidades de la sociedad	VEPA
	Potenciar dobles títulos internacionales tanto en Grado como en Máster	VEPA/VI
	Reforzar la docencia en inglés en los distintos grados de la Universidad con el objeto de favorecer la internacionalización de la Universidad y la empleabilidad de los/as egresados/as	VEPA
	Definir ejes transversales a través de programas de formación complementaria (tecnología, empleabilidad, emprendimiento, igualdad, negociación y gestión conflicto, inglés profesional, etc.)	VEPA
	Fortalecer los mecanismos de co-gobernanza en estudios de Máster y Doctorado	VEPA
	Introducir mecanismo revisión anual/bianual del conjunto de programas	VEPA



Objetivo estratégico 7

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
7. Impulsar la expansión internacional de la Universidad		
Tres líneas:		
1. Reforzar alianzas estratégicas y de cooperación	Integrar a la UPO en una alianza de Universidades Europeas	VI
	Aprovechar la tecnología para ofrecer programas internacionales <i>Blended Learning</i>	VI/VTDC/VEPA
2. Impulsar la internacionalización de los programas	Potenciar acuerdos de docencia e investigación con universidades Latinoamericanas, Asiáticas y Árabes	VI
3. Dotar de Recursos y Capacidades para fomentar la internacionalización	Impulsar prácticas internacionales para el alumnado de grado y máster	VI
	Promocionar programas formativos y la movilidad con los países Latinoamericanos	VI/VE
	Desarrollar nuevo portal para la atracción de estudiantes internacionales con vídeos promocionales y material en inglés	VI/VE
	Forjar y liderar el “Pacto Iberoamericano por la Educación”	VI
	Preparar un Plan Estratégico de Internacionalización que afecte a todos los ámbitos de actuación de la Universidad (investigación, docencia y administración)	VI
	Reforzar los servicios de idiomas y la política lingüística de la Universidad	VI
	Impulsar el uso de las competencias lingüísticas como criterio de selección del personal de la Universidad	VI/VP/GE/VRIF
	Dotar al campus de señalética en inglés	VCS

Objetivo estratégico 8

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
8. Potenciar la investigación de excelencia, multidisciplinar, nacional e internacional		
Tres líneas:		
1. Potenciar la investigación de excelencia, nacional e internacional	Fomentar la investigación de excelencia tanto nacional como internacional, multidisciplinar y especializada	VITD
	Definir áreas de investigación prioritarias para la Universidad alineadas con los desarrollos estratégicos de la Unión Europea	VITD/Rector
2. Potenciar la investigación multidisciplinar	Fortalecer la capacidad de los equipos de investigación para captar fondos competitivos a nivel nacional e internacional a través de la identificación de convocatorias, cursos de formación, ayudas para la redacción de propuestas, ayudas de movilidad, etc.	VITD/VI
3. Apoyo a jóvenes investigadores/as en la investigación	Crear figura gestora de apoyo de los proyectos de investigación	VITD
	Diseñar programas orientados a potenciar las relaciones con investigadores/as internacionales favoreciendo la concurrencia a las convocatorias competitivas	VITD
	Adoptar medidas organizativas y administrativas conducentes a simplificar y agilizar la gestión y ejecución de proyectos investigación	VITD
	Fortalecer los programas de movilidad para investigadores/as	VITD
	Apoyar el desarrollo carrera científica jóvenes investigadores/as	VITD/VP
	Impulsar un programa de <i>visiting scholars</i> tanto para investigación como para docencia	VITD/VP
	Potenciar el servicio de Biblioteca/CRAI, aumentando las actividades de apoyo y difusión a la investigación y a la docencia	VITD/VTDC
	Estudiar la creación de institutos de investigación con planes estratégicos orientados a investigación de excelencia	VITD
	Elaborar un plan de posicionamiento estratégico de nuestros/as investigadores/as en el CABD	VITD/Rector/DPE

Objetivo estratégico 9

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
9. Aumentar la transferencia y ampliar la conexión con el tejido productivo		
Dos líneas:		
1. Reforzar actividades de transferencia	Fortalecer la actividad de la OTRI priorizando la cooperación con la actividad I+D+i del tejido productivo, y aumentando el apoyo y asesoramiento prestado a los/as investigadores/as	VITD/ Rector
	Organizar cursos formación para esponsorizar transferencia (cursos EBTs, propiedad intelectual universitaria, etc.)	VITD/VRIF
2. Potenciar emprendimiento PDI	Implantar una política de incentivos económicos de los contratos de transferencia como forma de incrementar la transferencia del conocimiento	VITD
	Crear una plataforma para la demanda de la empresa sobre las necesidades de formación	VITD/VRIF
	Incorporar la actividad de transferencia como indicador en los contratos programa con los Departamentos	VITD
	Impulsar una estrategia de formación in company con el tejido social y productivo, así como con las instituciones	VRIF
	Diseñar un programa destinado a poner en contacto empresas con grupos investigación	VITD/VRIF
	Crear servicio de innovación (CADE + Unidad Estrategia, empleabilidad y emprendimiento) que oriente la investigación hacia producto o servicio final (ej.: transformación de grupos de investigación en grupos de innovación, programa maduración tesis doctorales orientadas a la innovación, mejorar la captación de Doctorandos Industriales, etc.)	VITD/VRIF/ DPE
	Reubicar y reformar la incubadora de la Universidad, dotándola de espacio para un centro de prototipado	VITD/VRIF/ DPE
	Poner en marcha un programa de cooperativas de impulso empresarial	VITD
	Buscar colaboración público-privada para crear una bolsa de financiación de emprendedores/as	VITD/VRIF/ DPE

Objetivo estratégico 10

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
10. Favorecer la formación práctica de estudiantes y la empleabilidad de egresados/as		
Tres líneas:		
1. Organizar oferta	Establecer un programa de seguimiento para evaluar la demanda de plazas y salidas profesionales de recién egresados/as con el objetivo de desarrollar nuevos programas potencialmente atractivos	VRIF/VEPA/VE
	Dotar programas de contenido y estructura que desarrollen habilidades de empleabilidad en el estudiantado	VRIF/VEPA/VE
	Captar talento de profesionales valorando experiencia y prestigio para incorporarlo como profesorado asociado a la Universidad	VP
3. Organizar prácticas y salidas profesionales	Ampliar la tipología de instituciones en las que realizar prácticas, incorporando además de empresas a las ONG (voluntariado), instituciones del sector público y start-ups	VRIF/VE
	Lanzar una bolsa de trabajo de la empleabilidad de los/as egresados/as	VRIF/VE
	Mejorar la empleabilidad a través de la introducción de las TIC como herramienta fundamental de promoción	VTDC/VRIF/VE
	Realizar una gestión más proactiva de las relaciones con empresas e instituciones del entorno para mejorar las opciones de empleabilidad del alumnado	VRIF

Objetivo estratégico 11

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
11. Mejorar la comunicación, relaciones externas, y el conocimiento interno de la Universidad		
Tres líneas: 1. Aumentar y mejorar la comunicación interna y externa 2. Aumentar y mejorar relaciones externas 3. Desarrollar recursos para la mejora de la comunicación y promoción de la Universidad	Realizar y ejecutar plan de comunicación con nueva estrategia UPO (1º año) y programa de comunicación general orientado a dar visibilidad	VRIF/Rector
	Desarrollar plan comunicación nacional e internacional en zonas de mayor demanda para captar estudiantes de grado y postgrado	VI/VRIF
	Desarrollar plan comunicación interno de servicios que la UPO ofrece al estudiantado	VE
	Lanzar campaña de comunicación interna actividades del PAS para motivar personal	GE
	Segmentar la comunicación redes sociales por canales (nacional, internacional, investigación, Departamentos, estudiantes)	VRIF
	Promover la colaboración y participación de las Facultades en las tareas de comunicación (Redes sociales, aparición en medios de Decano/a y profesores/as, videos promoción, etc). Instrumentalizar a través contrato programa	VRIF
	Mejorar la posición en los rankings y comunicar las mejoras	VRIF/DPE
	Desarrollar un plan para potenciar la relación con empresas y con instituciones públicas y privadas	VRIF
	Crear Asociación Alumni (capítulo alumnos/as internacionales, capítulo distintas facultades, capítulo zonas geográficas de mayor densidad alumni (Dos Hermanas, Alcalá)	VRIF/VE
	Habilitar punto de información para informar al estudiantado de trámites, redirigir a sitio en la web donde pueda encontrar la información, indicar la unidad responsable, etc.	VE
	Promover asociacionismo de estudiantes para lograr su vinculación tras los estudios	VE
	Potenciar las cátedras con empresas	VRIF

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
	Impulsar relaciones con instituciones internacionales (Fulbright, Henry Ford, etc) con programas para vincular a Áreas de gestión, Facultades, asociaciones, ... de la UPO	VI
	Reforzar el seguimiento de los convenios	VRIF/SG
	Mejorar los sitios web corporativos, tanto tecnológicamente como visualmente	VTDC
	Desarrollar una tienda online productos UPO (orientada a alumnos/as Españoles/as pero también orientada a alumnos/as extranjeros/as)	VRIF
	Avanzar en la dotación de contenidos de alto valor añadido de la UPO APP	VRIF

Objetivo estratégico 12

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
12. Impulsar una gestión financiera proactiva		
	Fortalecer las políticas de captación de financiación para investigación, incrementando los recursos humanos y materiales necesarios	VTID
	Detectar convocatorias de investigación, infraestructura y otras materias relevantes para la Universidad y movilizar de manera muy activa a los grupos para que acudan (reunirse con ellos, organizar reuniones entre ellos, proponer participación según ayuda y línea, etc)	VTID
	Crear una unidad profesionalizada y con perfil no docente encargada de la redacción de propuestas para acudir a convocatorias de captación de financiación de infraestructura y realización de actividad de fundraising	Rector/VRIF
	Atraer financiación para la Universidad mediante fundraising de empresas, fundaciones de empresas, organismos públicos, Alumni, organismos internacionales, etc.	Rector/VRIF

Objetivo estratégico 13

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
13. Potenciar la estrategia de igualdad y responsabilidad social		
Tres líneas: 1. Promover la igualdad 2. Consolidar a la UPO como un referente en innovación social 3. Promover una cultura participativa con perspectiva social	Incorporar la transversalidad de género a todas las políticas de la Universidad	DIG
	Extender el uso del lenguaje inclusivo y no sexista en la Universidad	DIG/VRIF
	Impulsar la creación de comisiones en los centros para la incorporación de la perspectiva de género (PG) en la gestión de los mismos	DIG/VEPA
	Impulsar la creación de grupos de trabajo para la incorporación de la perspectiva de género en los distintos grados y masters oficiales ofertados	DIG/VEPA
	Sensibilizar en materia de igualdad y violencias de género a la comunidad universitaria	DIG
	Dar formación en igualdad a estudiantes, PDI (para incorporar PG en docencia e investigación) y PAS/personal campus (para mejorar la eficiencia en la incorporación PG en los servicios)	DIG/VRIF/VE
	Impulsar las redes sociales y coordinar con la Unidad Técnica de Comunicación para la difusión de actividades que promuevan la igualdad de género y la adopción de un enfoque de género en la comunicación institucional	DIG/VRIF
	Puesta en marcha en la Residencia Universitaria Flora Tristán de un Espacio de Investigación e Innovación Social para fomentar la creación, exposición y difusión de nuevas prácticas sociales	VCPS
	Crear un Servicio Universitario de Mediación, que incentive la resolución extrajudicial de conflictos entre integrantes de la comunidad universitaria	VCPS

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Responsables
	Consolidar y reforzar la Oficina de Voluntariado y Compromiso Social y el Observatorio Andaluz de Voluntariado Universitario, con sede en la UPO	VCPS
	Poner en marcha un Programa de Altas Capacidades en colaboración con las autoridades académicas autonómicas	VCPS
	Potenciar el envejecimiento activo y saludable, mediante la puesta en marcha de programas de formación, atención e intervención, dirigidos a las personas mayores de dentro y fuera de la comunidad universitaria	VCPS/VCSD
	Reforzar el Servicio de Atención a la Diversidad Funcional en la Universidad, con especial incidencia en las personas sordas y sordociegas	VCPS
	Revisar tecnologías digitales innovadoras que faciliten el acceso a infraestructuras digitales a estudiantes con diversidad funcional	VCPS/VTDC
	Impulsar proyectos que faciliten el acceso a los estudios universitarios a los/as adolescentes en situación de desamparo, así como a los/as menores inmigrantes no acompañados	VCPS/VEPA/VE
	Promocionar y desarrollar la acción cultural de la universidad desde una perspectiva de democracia cultural	VCPS
	Crear la Oficina de Atención y Asistencia Integral al Estudiante, destinada a ofrecer ayuda, consejo, asesoramiento y apoyo de todo tipo al estudiantado, incluyendo el psicológico, social, jurídico, etc.	VE/VCPS

Por último, para realizar el seguimiento del Plan se requiere medir el grado de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos y operativos. En el siguiente apartado, se ha definido un conjunto de indicadores asociados a los objetivos operativos y estratégicos para valorar el grado de consecución.

07

Indicadores



Un indicador es un instrumento que servirá para proporcionar información sobre el estado o condición de una actividad determinada. En función del valor o rango de valores que le sean asignados, podrá conocerse el estado de avance o cumplimiento en cuanto a la realización de tal actividad. Cuando las actividades forman parte de un conjunto más amplio, como es un Plan Estratégico, medir el grado de cumplimiento de los indicadores será el mecanismo a través del cual se podrá conocer, por extensión, el grado de avance del Plan Estratégico.

A continuación, se detallan los indicadores para cada grupo de Objetivos estratégicos y operativos:

1. FORTALECER LA PLANTILLA	
IND.	
1	PDI
2	Nº de nuevas plazas de personal laboral permanente
3	Nº de nuevas plazas de personal funcionario (CU y TU)
4	Porcentaje de PDI fijo o estable en plantilla con respecto al PDI total
5	Nº de jornadas de formación en competencias digitales e idiomas para PDI
6	Nº de medidas acción social introducidas PDI
7	PAS
8	Nº de nuevas plazas de PAS
9	Porcentaje de PAS fijo o estable en plantilla con respecto al PAS total
	Nº de jornadas de formación en competencias digitales e idiomas para PAS
	Nº de medidas acción social introducidas PAS



2. AUMENTAR Y MEJORAR LA DOTACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS DOCENTES E INVESTIGADORAS	
IND.	
1	Importe adjudicado a obras y nuevos espacios docentes, de investigación y mejorar existentes
2	Importe adjudicado a equipamiento docente y de investigación
3	Nº metros cuadrados nuevos habilitados para PDI
4	Nº metros cuadrados nuevos habilitados para estudiantes

3 ACOMETER LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA UNIVERSIDAD	
IND.	
1	Nº de actividades de formación en competencias digitales para PAS, PDI y estudiantes
2	Nº de nuevos procedimientos de administración electrónica
3	Nº de nuevos informes / consultas automatizadas por el sistema de información
4	Nº de nuevas herramientas tecnológicas académicas o funcionalidades app introducidas

4. IMPULSAR LA EFICIENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA	
IND.	
1	Nº de procesos internos revisados que reduzcan el número trámites
2	Media del Porcentaje de trámites internos reducidos por proceso revisado
3	Nº de procesos externos (profesorado y estudiantado) revisados que reduzcan el número trámites
4	Media del Porcentaje de trámites externos (profesorado y estudiantado) reducidos por proceso revisado
5	Diseño y ejecución de la revisión de la estructura organizativa y distribución espacial

5. PROMOVER DESARROLLO INTEGRAL DEL CAMPUS (SOSTENIBLE Y SALUDABLE) COMO HERRAMIENTA DE BIENESTAR Y ATRACCIÓN DEL TALENTO	
IND.	
1	Nº de actuaciones encaminadas a proteger la biodiversidad del campus
2	Nº de actuaciones para adaptar las infraestructuras y zonas verdes para la mejora de la habitabilidad en los lugares de ocio y trabajo de la comunidad universitaria
3	Nº de acciones realizadas para la promoción de la salud, la actividad física y el deporte
4	Porcentaje de usuarios/as de la oferta deportiva por sectores de la Universidad (PDI, PAS y Estudiantes)
5	Nº de actuaciones para el fomento del uso de energías renovables en el campus

6. DESARROLLAR OFERTA FORMATIVA MÁS INNOVADORA, COMPETITIVA Y COMPROMETIDA	
IND.	
1	Porcentaje de créditos ofrecidos en programas de estructura nueva (grados abiertos, doctorados industriales, Erasmus Mundus, ...)
2	Porcentaje de créditos virtuales impartidos
3	Porcentaje de créditos impartidos en inglés
4	Nº de créditos en formación complementaria impartidos
5	Nº alumnos/as matriculados/as en formación complementaria
6	Nº de cursos de innovación docente ofertados a través de la Unidad de Formación del Profesorado

7. IMPULSAR LA EXPANSIÓN INTERNACIONAL DE LA UNIVERSIDAD	
IND.	
1	Nº de acciones llevadas a cabo con el consorcio europeo
2	Porcentaje de nuevas plazas de movilidad ofertadas en programas internacionales para estudiantes y staff
3	Nº de profesores/as visitantes recibidos/as no pertenecientes al consorcio europeo
4	Porcentaje de créditos matriculados por alumnos/as visitantes

8. POTENCIAR LA INVESTIGACIÓN DE EXCELENCIA, MULTIDISCIPLINAR, NACIONAL E INTERNACIONAL	
IND.	
1	Nº de proyectos competitivos internacionales
2	Porcentaje producción científica en coautoría internacional
3	Porcentaje de proyectos con equipos de investigación multidisciplinares
4	Nº de contratos Predoctorales y Postdoctorales
5	Nº de publicaciones 1º y 2º cuartil

9. AUMENTAR LA TRANSFERENCIA Y AMPLIAR LA CONEXIÓN CON EL TEJIDO PRODUCTIVO	
IND.	
1	Nº de patentes registradas
2	Nº de Spin-Offs y EBTs creadas
3	Nº de Cátedras universitarias con empresas
4	Ingresos por actividad de transferencia (contratos, patentes y spin offs)
5	Porcentaje de investigadores/as involucrados/as en acciones de transferencia

10. FAVORECER LA FORMACION PRACTICA DE LOS/LAS ESTUDIANTES Y LA EMPLEABILIDAD DE LOS EGRESADOS/AS	
IND.	
1	Nº de ofertas en bolsa de empleo
2	Nº de prácticas totales (curriculares y extracurriculares) /nº de alumnos/as
3	Evolución de la tasa de empleo de egresados/as en los últimos 5 años
4	Nº de profesionales de prestigio incorporados como profesores/as asociados/as

11. MEJORAR LA COMUNICACIÓN Y RELACIONES EXTERNAS Y EL CONOCIMIENTO INTERNO DE LA UNIVERSIDAD	
IND.	
1	Nº de seguidores en principales redes sociales
2	Posición de la UPO en rankings
3	Valoración en la encuesta sobre calidad de servicios internos
4	Nº de nuevos socios territoriales
5	Crecimiento en el número de Antiguos/as Alumnos/as pertenecientes a la Asociación

12. IMPULSAR UNA GESTIÓN FINANCIERA PROACTIVA	
IND.	
1	Financiación externa captada
2	Nº acciones de captación de financiación lideradas
3	Nº de convocatorias en las que la Universidad ha participado
4	Tasa de éxito en la participación en convocatorias

13. POTENCIAR LA ESTRATEGIA DE IGUALDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL	
IND.	
1	Nº de usuarios/as del servicio de atención a diversidad funcional
2	Nº de acciones realizadas para la atención integral de la diversidad funcional
3	Nº de personas matriculadas en la UPO con diversidad funcional
4	Nº de actividades de sensibilización y formación en materia de igualdad
5	Porcentaje de centros con comisiones para la incorporación de la perspectiva de género

08

Seguimiento y actualización del Plan

Una vez sea aprobado el plan estratégico, será necesario definir algún mecanismo de seguimiento en cuanto al grado de avance del mismo y nivel de consecución de los Objetivos Operativos y, por ende, de los Estratégicos. Un Plan Estratégico es un documento vivo que ha de adaptarse a la realidad y a los cambios. El seguimiento continuo del Plan permitirá adecuarlo a estas vicisitudes, redimensionar esfuerzos y recursos y, en definitiva, hacer del Plan una herramienta útil para alcanzar la Visión definida para la Universidad Pablo de Olavide.

Con este fin, en el equipo de gobierno de la Universidad ha definido la figura del “Vicerrector de Estrategia y Planificación Académica / Delegación para el Plan Estratégico”, cuyo papel, entre otros, será el de coordinar la recopilación de información y la medición del cumplimiento de los indicadores asociados a cada Objetivo Estratégico desde las diferentes áreas responsables de cada uno de ellos, consolidar la información obtenida y realizar los informes preceptivos sobre el grado de cumplimiento.

Periódicamente, desde los distintos Vicerrectorados se enviará al Vicerrectorado/Delegación del Plan la información actualizada sobre los indicadores asociados a cada acción. Al inicio de cada año se realizará un ejercicio de consolidación y elaboración de un informe sobre el grado de evolución del Plan, propuestas de cambio o actualización, así como las acciones e indicadores correspondientes.

Anexos

Anexo 1. Competencias del Consejo de Dirección

En este Anexo se describen las competencias agrupadas por Vicerrectorados y Delegaciones:

Vicerrectorado de Estrategia y Planificación Académica

- Coordinación del Equipo de Gobierno.
- Coordinación de las políticas de los vicerrectorados y de las delegaciones del Rector.
- Coordinación de las relaciones con los centros, incluidos los adscritos.
- Dirección de los procesos de elaboración, aprobación y homologación de los planes de estudios correspondientes a los títulos oficiales de Grado y Máster.
- Diseño, verificación, implantación y modificación de los títulos de Grado y Máster.
- Planificación del encargo docente de los Centros y CEDEP.
- Gestión, junto a la persona titular del Vicerrectorado de Profesorado, del Plan de Ordenación Docente.
- Programación y coordinación de la docencia correspondiente a las enseñanzas conducentes a las titulaciones oficiales de Grado y Máster.
- Dirección de la política de prácticas de Grado y Máster.
- Dirección de los procesos de matrícula correspondiente a las titulaciones oficiales de Grado y Máster.
- Dirección de los procesos de reconocimiento y transferencia de créditos en los expedientes del estudiantado de Grado y Máster.
- Dirección de la política de expedición de títulos de Grado y Máster.

Vicerrectorado de Relaciones Institucionales y Fundaciones

- Coordinación del Gabinete del Rector.
- Coordinación del Servicio de Protocolo.
- Dirección y gestión de la política de comunicación y gestión de la imagen institucional de la Universidad Pablo de Olavide.
- Vicepresidencia Ejecutiva de las Fundaciones de la UPO.
- Relaciones Institucionales y fomento de la colaboración con instituciones públicas y privadas, locales, autonómicas y nacionales.
- Promoción y fortalecimiento de las relaciones UPO-Empresa mediante alianzas estratégicas.
- Dirección de la política de Empleamiento y Empleabilidad.
- Dirección de la política en materia de Formación Permanente, Títulos Propios, Formación in Company y Cursos de Verano Sede Olavide en Carmona.
- Dirección de la «Sede Olavide en Carmona: Rectora Rosario Valpuesta».
- Gestión de las Cátedras Institucionales.
- Autorización del uso de los espacios de la Universidad para actividades extraacadémicas.

- Autorización del uso del Paraninfo y Salón de Grados del edificio «Pedro Rodríguez Campomanes» para toda actividad.

Vicerrectorado de Investigación, Transferencia y Doctorado

- Representación legal de la Universidad Pablo de Olavide en materias de investigación y Transferencia.
- Dirección de la Política de Investigación y de Transferencia de Resultados.
- Diseño y gestión del Plan Propio de Investigación y Transferencia.
- Coordinación de los Servicios Generales y Tecnológicos de Apoyo a la Investigación y gestión de los espacios de investigación.
- Supervisión y coordinación de los institutos, centros propios de investigación, estaciones científicas, plataformas tecnológicas o cualesquiera otras estructuras de investigación gestionadas desde la Universidad Pablo de Olavide.
- Contratación de personal investigador o de apoyo a la investigación contratado con cargo a las actividades de I+D+i.
- Concesión de permisos y licencias, con motivo de estancias de investigación, al personal contratado con recursos captados por I+D+i.
- Autorización y firma de los contratos del personal de administración y servicios colaborador en los proyectos I+D+i.
- Elaboración de los informes necesarios para concurrir a convocatorias de ayudas de otros organismos, así como la conformidad en los informes de seguimiento e informes finales de los proyectos y acciones de investigación con cargo a financiación externa.
- Autorización de la participación del PDI de la Universidad Pablo de Olavide en concursos públicos o de licitación de entidades públicas.
- Programación y coordinación de los estudios de Doctorado.
- Planificación del encargo docente de la EDUPO, junto a la persona que detente el Vicerrectorado de Profesorado.

Vicerrectorado de Internacionalización

- Dirección de la Política de Proyección Internacional de la Universidad.
- Dirección de la Política de movilidad de PDI y PAS en programas de intercambio internacional.
- Dirección académica del Centro Universitario Internacional (CUI) de la Universidad Pablo de Olavide.
- Dirección, junto a la persona que detente el Vicerrectorado de Cultura y Políticas Sociales, de la Política en materia de cooperación internacional al desarrollo.
- Dirección de acciones que promuevan la implantación de estudios conducentes a la implementación de titulaciones con universidades extranjeras.
- Dirección académica del Servicio de Idiomas e impulso y desarrollo de la política lingüística de la Universidad.
- Relaciones Institucionales Internacionales y fomento de la colaboración con instituciones públicas y privadas internacionales.
- Representación de la Universidad en los programas, proyectos y ayudas de cooperación internacional.

Vicerrectorado de Profesorado

- Cuantas funciones vengan atribuidas al Rector en materia de Profesorado, excluidas expresamente, las relativas a nombramiento y cese de profesores/as funcionarios/as y cargos académicos, y régimen disciplinario.
- Elaboración, revisión y modificación de la relación de puestos de trabajo de personal docente e investigador.
- Dirección de la política de selección de personal docente e investigador.
- Dirección de la negociación en materia de convenio colectivo y otros pactos legalmente formalizados que afecten al personal docente e investigador.
- Gestión, junto a la persona que detente el Vicerrectorado de Estrategia y Planificación Académica, y Vicerrectorado Primero de los Planes de Centro y del Plan de Ordenación Docente (POD).
- Dirección de la política de Evaluación docente del personal docente e investigador.
- Dirección de la política de Formación e Innovación Educativa.

Vicerrectorado Transformación Digital y Calidad

- Dirección, junto a la Secretaría General, de las políticas de impulso de la Administración electrónica.
- Dirección de las políticas de infraestructura tecnológica para el apoyo de la docencia y la investigación.
- Dirección de la Política del Centro de Informática y Comunicaciones (CIC).
- Dirección de la Política Integral de Calidad de la Universidad Pablo de Olavide.
- Dirección de la política de los servicios de Biblioteca universitaria.

Vicerrectorado de Campus Saludable y Deporte

- Planificación, coordinación y desarrollo del Plan Estratégico de Equipamientos e Instalaciones Deportivas.
- Planificación y dirección de políticas académicas destinadas a atraer deportistas de rendimiento y/o alto nivel y conciliar su formación universitaria y deportiva.
- Dirección de la Política del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide.
- Dirección, junto a la persona que detente la Delegación del Rector para el Campus Sostenible, de la Política de infraestructura de campus.
- Fomento, en colaboración con la persona que detente el Vicerrectorado de Relaciones Institucionales y Fundaciones, de las relaciones con otras administraciones, universidades e instituciones públicas y privadas, en el ámbito de la política deportiva y promoción de la salud.
- Promoción, junto con la persona que detente el Vicerrectorado de Internacionalización, de la colaboración con instituciones públicas y privadas internacionales, en el ámbito de la política deportiva y promoción de la salud.
- Gestión de los espacios y servicios deportivos.
- Impulso de proyectos e iniciativas formativas específicas en materia deportiva y de promoción de la salud.
- Promoción y fomento de hábitos saludables en la comunidad universitaria.
- Promoción de Acuerdos, convenios y contratos específicos en materia deportiva y de promoción de la salud, con otras instituciones, organismos o empresas públicas o privadas.

Vicerrectorado de Cultura y Políticas Sociales

- Dirección de la política de Extensión Cultural y Voluntariado de la Universidad Pablo de Olavide.
- Dirección de la política de Atención Integral a la Diversidad Funcional.
- Dirección académica del Aula Abierta de Mayores, y de las políticas y proyectos destinados a mayores.
- Dirección académica de la Residencia Universitaria Flora Tristán y de la acción social en el Polígono Sur.
- Dirección, junto a la persona que detente el Vicerrectorado de Internacionalización, de la Política en materia de cooperación internacional al desarrollo.
- Fomento de la colaboración con instituciones públicas y privadas para la difusión de la cultura en la sociedad.
- Fomento de la cooperación con el Tercer Sector y administraciones en programas contra la exclusión social.
- Supervisión de Radio Olavide.

Vicerrectorado de Estudiantes

- Dirección de la política de acceso y captación de estudiantes.
- Dirección de la política de becas y ayudas a estudiantes, tanto de la Universidad Pablo de Olavide como de otras instituciones públicas y privadas.
- Supervisión y ejecución de los procesos administrativos en relación con el progreso y permanencia del Estudiantado.
- Dirección de las políticas de participación del estudiantado en la vida universitaria.
- Dirección de la política de orientación y atención integral al estudiantado.
- Dirección de la política y de los programas de movilidad del estudiantado.
- Relaciones, junto con la persona que detente el Vicerrectorado de Cultura y Políticas Sociales, con colegios mayores y residencias universitarias.

Delegado del Rector para el Campus Sostenible

- Dirección y coordinación de la Política Medioambiental de la Universidad Pablo de Olavide y de las infraestructuras verdes del campus.
- Dirección y coordinación de proyectos e iniciativas encaminados a la mejora de la eficiencia energética y la disminución de emisión de gases invernadero.
- Dirección del Campus de Excelencia Internacional (CEI-CAMBIO).
- Dirección y coordinación de iniciativas en el ámbito de la educación ambiental.
- Dirección y coordinación de iniciativas encaminadas al mantenimiento de la biodiversidad del campus de la Universidad Pablo de Olavide.
- Dirección y coordinación de la política de movilidad sostenible en el campus de la Universidad Pablo de Olavide.
- Promoción de acuerdos, convenios y contratos específicos en materia medioambiental con otras instituciones, organismos o empresas públicas o privadas.

Delegado del Rector para el Plan Estratégico

- Diseño, ejecución y seguimiento del Plan Estratégico UPO.
- Diseño estratégico y gestión, junto a la persona que detente el Vicerrectorado de Relaciones Institucionales y Fundaciones, de la Política de Emprendimiento y Empleabilidad
- Dirección de la Política de transparencia de la Universidad.
- Elaboración de Informes prospectivos dirigidos a orientar la actuación estratégica de la Universidad.
- Detección de oportunidades en el entorno y atracción de proyectos estratégicos para la UPO.

Delegada del Rector para la Igualdad de Género

- Dirección y coordinación de las Políticas de Igualdad de la Universidad Pablo de Olavide.
- Diseño, ejecución y seguimiento del Plan de Igualdad de la Universidad Pablo de Olavide.
- Diseño, ejecución y seguimiento del Protocolo de actuación para la prevención e intervención frente al acoso sexual y por razón de sexo en el ámbito de la Universidad Pablo de Olavide y de los Centros vinculados a la misma.
- Elaboración de Informes de Impacto de Género a solicitud de la Secretaría General de la Universidad Pablo de Olavide.
- Dirección y coordinación de proyectos e iniciativas encaminados a la promoción de la Igualdad de Género en la Universidad.
- Promoción de acuerdos, convenios y contratos específicos en materia de igualdad de género con otras instituciones, organismos o empresas públicas o privadas.
- Promoción y difusión de actividades de formación y sensibilización en materia de igualdad de género.

Competencias de la Secretaría General y Gerencia

Competencias de la Secretaría General

- Asistir y participar en las sesiones, ordinarias y extraordinarias, del Consejo de Gobierno, del Claustro Universitario, del Consejo Social, de la Junta Consultiva y de las comisiones en las que esté integrada.
- Elaborar y hacer públicas las actas de las sesiones del Consejo de Gobierno y sus modificaciones, correcciones y rectificaciones, así como las de cualquier otro órgano colegiado del que sea secretario.
- Hacer públicos los acuerdos del Consejo de Gobierno y de los demás órganos colegiados en los que actúe como secretaria.
- Expedir documentos y certificaciones de las actas y acuerdos del Consejo de Gobierno y demás órganos en los que actúe como secretaria y de cuantos actos o hechos consten en la documentación oficial de la Universidad.
- Organizar y custodiar el Archivo General, el Registro General y el Sello Oficial de la Universidad.
- Confeccionar y custodiar los libros de actas de los órganos colegiados de la Universidad y el libro de actas de tomas de posesión.
- Coordinar el Servicio de Asesoría Jurídica de la Universidad, elaborando consultas, informes y dictámenes, cuando sea procedente, sobre hechos o actos jurídicos que afecten a la Universidad.

- Elaborar los proyectos de normativa de régimen interno y general de la Universidad que se le encomienden.
- Coordinar e impulsar los procesos electorales generales, ejecutando los acuerdos que se adopten en relación con ellos.
- Asistir al Rector en las tareas de su cargo.
- Organizar los actos solemnes de la Universidad y su protocolo.
- Elaborar la Memoria Anual de las actividades de la Universidad.
- Cualesquiera otras funciones que le encomienden las disposiciones legales vigentes, los Estatutos de la Universidad o sus normas de desarrollo.
- La Secretaría General actúa como secretaria del Claustro, del Consejo de Gobierno integrándose, además, en cuantas comisiones se estime preciso.
- En el cumplimiento de sus funciones, la Secretaría General podrá ser asistida por la Vicesecretaría General nombrada por el Rector de entre el personal funcionario público del grupo A que preste servicios en la Universidad.

Competencias de la Gerencia

Las competencias de la Gerencia, además de las otorgadas en la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (LOU), y en los Estatutos de la Universidad Pablo de Olavide, de Sevilla, se concretan de manera específica en la Resolución de 8 de junio de 2016 de la Universidad Pablo de Olavide, de Sevilla, por la que se delimita el ámbito funcional y se delega el ejercicio de competencias de Vicerrectorados y órganos delegados, publicada en el BOJA núm. 237 de fecha 10 de diciembre de 2020.

Con carácter general, se resumen en:

- Gestión de los servicios administrativos y económicos de la Universidad.
- Gestión económica de la Universidad, de sus derechos y obligaciones, así como de sus ingresos y gastos.
- Elaboración de los anteproyectos de Presupuestos y planes económicos, siguiendo las directrices de los órganos competentes y del Plan Estratégico.
- Elaboración y actualización de inventario patrimonial de la Universidad.
- Ejercicio efectivo, tras la necesaria delegación del Rector, de la jefatura del Personal de Administración y Servicios.
- Elaboración y actualización de las relaciones de puestos de trabajo del Personal de Administración y Servicios.
- Expedición de Certificaciones sobre materias de su competencia.
- Información (previa) al Consejo de Gobierno sobre todo asunto que afecte a la economía y la administración de la Universidad, así como a los órganos colegiados y unipersonales en materia de su competencia.

Anexo 2.
La plataforma participativa

La plataforma se diseñó en base a 12 objetivos estratégicos iniciales que, posteriormente, se han agrupado en los siguientes 9 bloques:

- Docencia
- Transferencia
- Campus e infraestructura
- Gestión y administración
- Comunicación
- Responsabilidad social e igualdad
- Internacionalización
- Digitalización
- Investigación
- Otros

A medida que se recibían propuestas se realizó un análisis de la participación, así como un resumen de las ideas recibidas durante el período que la plataforma ha estado activada, agrupando las aportaciones de la comunidad universitaria en torno a los 9 bloques anteriormente mencionados.

Los datos de participación a través de la plataforma han sido:



Tabla 2. Participación por sexo

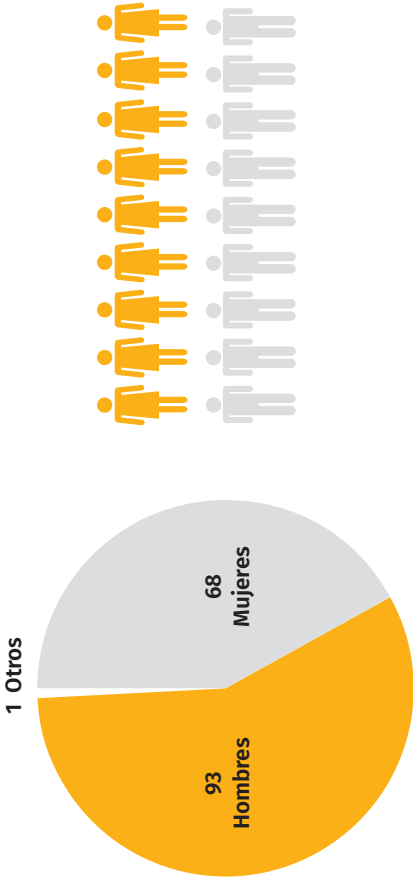
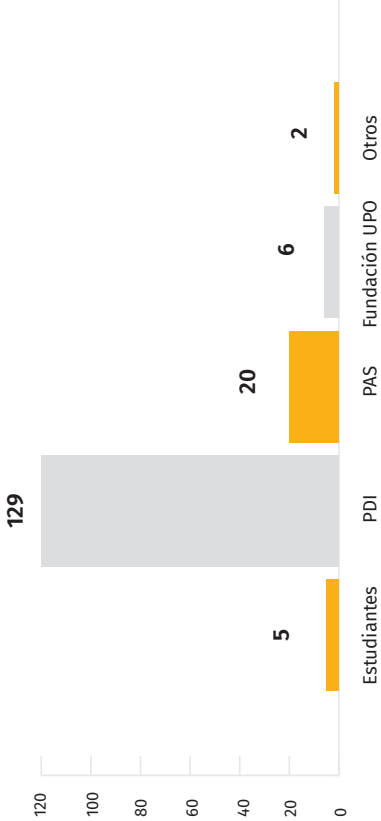
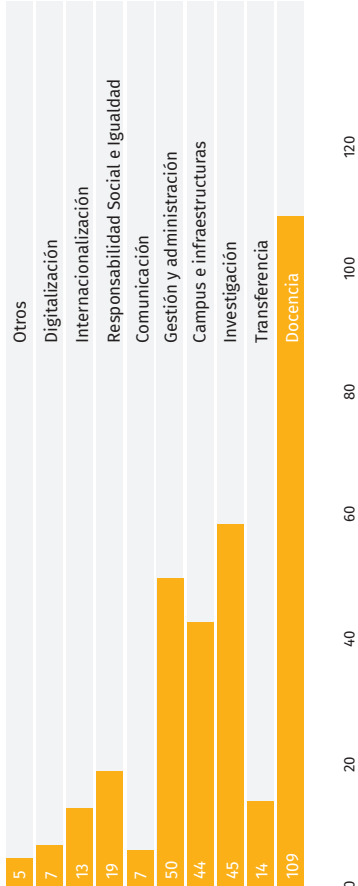


Tabla 3. Participación por sector



Los resultados obtenidos se resumen en las siguientes gráficas:

Tabla 1. Nº de aportaciones por bloques



Además de la información cuantitativa mostrada en los gráficos, el detalle de las propuestas recibidas a través de la plataforma online, agrupadas en base a los distintos bloques, ha sido el siguiente:

DOCENCIA

Desarrollar una oferta formativa más innovadora y competitiva.

Plan de promoción y estabilización del profesorado asociado.

Asignatura obligatoria en inglés en cada curso y en todos los grados. Exigir mayor nivel de idiomas a los estudiantes y forzarlos para ello.

Mantenimiento de tutorías online (preferentemente para profesores/as asociados/as).

Guías docentes más eficientes y que se puedan actualizar sin tanta burocracia.

Concentrar la docencia en un semestre para facilitar la investigación.

Ofertar cursos transversales en competencias digitales.

Ampliación en grados en Ciencias y en la rama informática.



TRANSFERENCIA

Reforzar la capacidad de generación de Cátedras Universitarias

Personal de apoyo que:

- Solvente temas burocráticos.
- Sirva de nexo entre los grupos de investigación y empresas externas.

Incentivar la actividad investigadora con reducción docente.

Mayor apoyo financiero en el plan propio de investigación para financiar traducciones, revistas, asistencia a congresos, etc.

Plan estratégico propio para el CABD.

Creación de un centro de investigación de inteligencia artificial, robótica y ciencia de datos

CAMPUS E INFRAESTRUCTURAS

Plan de gestión (modernización y mayor disponibilidad) de despachos y laboratorios.

Instalaciones deportivas para posicionar la UPO hacia el deporte:

- Dotar a la Universidad de piscina propia.
- Construcción de complejo de Fitness y raqueta.

Aprovechar instalaciones en el campus para posicionar hacia la sostenibilidad.

Dotar a la Universidad de infraestructura de energía verde:

- Aprovechamiento de los tejados con energía solar (paneles solares).
- Iluminación LED; sistemas de recogida de basura separada en todo el campus.

Orientar campus hacia el bienestar de la comunidad:

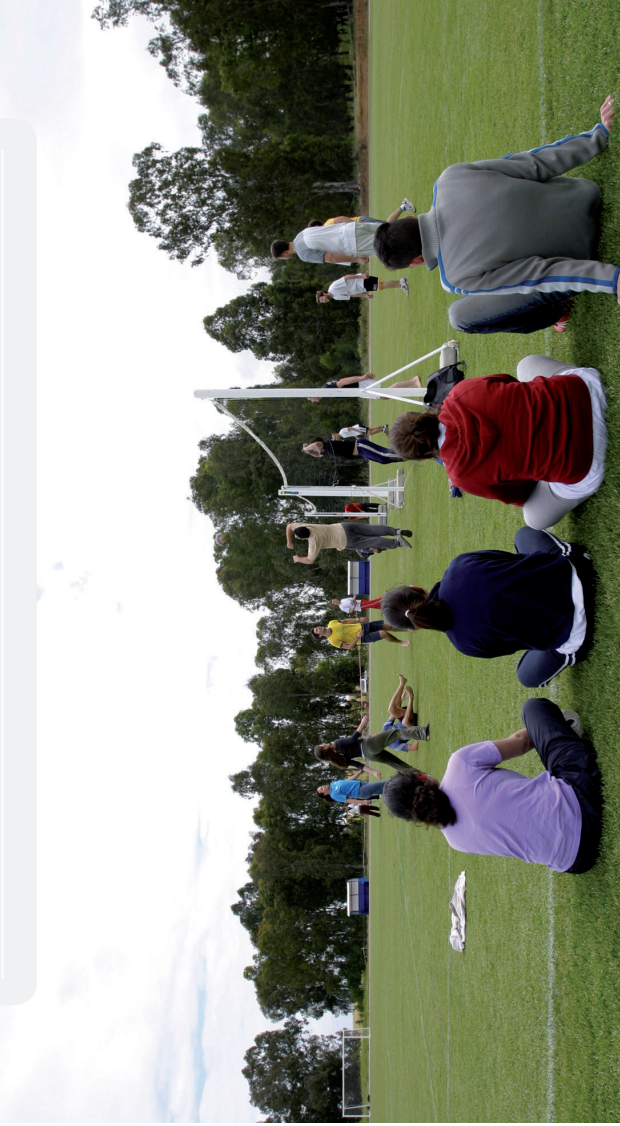
- Cafetería para profesorado.
- Potenciar el uso de los espacios exteriores del campus (mesas).
- Espacio más amable para el peatón y mayor iluminación.
- Mayor limpieza de ventanas/aseos.
- Campus libre de humo.
- Reducción del plástico en el campus.
- Sombras para parking.
- Carril bici completo, más cargas eléctricas de automóviles y estaciones de reciclaje.
- Señalización de movilidad reducida en los edificios con itinerarios de salida y entrada.
- Comida internacional para los estudiantes extranjeros, incluyendo menús veganos.

Infraestructuras metro:

- Finalización conexión Tranvía Alcalá.
- Parada de metro con nombre "Universidad Pablo de Olavide".
- Construcción de techos/resguardo desde el metro hasta los edificios.

Campus abierto y proactivo:

- Campus UPO: Espacio de Congresos.





GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Gestión en docencia e investigación:
• Reducción de burocracia. • Mayor apoyo administrativo para colaborar con el PDI e investigadores/as.
Sobre el PAS:
• Mejora y regularización de los trabajadores/as temporales. • Retención del talento PAS. • Mantenimiento de horas de teletrabajo. • Turnos de trabajo en horario de tarde. • Formación abierta para el PAS, y no exclusiva para un determinado área o servicio. • Formación en la cultura de trabajo colaborativo. • Mejorar las condiciones laborales.
Sobre Gestión económica:
• Agilidad en los pagos de material de investigación. • Ayudas económicas que no requieran adelantos por parte del PDI. • Retenciones adecuadas en las nóminas.
Sobre los procedimientos administrativos:
• Desarrollo de un manual detallado de procedimientos de cada una de las áreas administrativas (para el PAS y PDI). • Uniformidad de archivo de documentación y digitalización documentos administrativos. • Humanizar el TIKa (por su ineficacia en materia de gestión). • Actualizar el registro electrónico. • Accesibilidad de los procesos en la web. • Confidencialidad en las encuestas.
Aumentar la capacidad del buzón de correo electrónico.

COMUNICACIÓN

Impulsar el concepto “Identidad UPO” entre la comunidad universitaria y los/as egresados/as.
Uniformidad en las comunicaciones internas y externas.
Web y redes:
• Teléfonos accesibles de los diferentes servicios en la web. • Aumentar noticias de todos los integrantes de la comunidad universitaria y no solo las del equipo de gobierno. • Uniformidad en la web: principalmente la de los centros y departamentos. • Contar con un servicio profesional de marketing digital (principalmente para máster y doctorado).
Transparencia del Consejo de Gobierno, facilitando los documentos a toda la comunidad universitaria.

RESPONSABILIDAD SOCIAL E IGUALDAD

Promover la igualdad:
• Mejora para las mujeres en periodo de crianza. • Trabajar todas las diversidades de género de forma transversal en asignaturas de los grados de CC. Sociales. • Reducción docente por el cuidado de hijos/as a los padres y no exclusivamente a las madres. • Creación de la figura de coordinación para la igualdad en cada Facultad. • Perspectiva de género en la docencia: asignaturas impartidas por profesorado con formación en esta materia y crear una bolsa de profesorado que pueda impartirlas. • Equiparar los derechos por maternidad de las profesoras asociadas.
Facilitar la vida universitaria a personas con diversidad funcional:
• Gestionar la diversidad para fortalecer e impulsar el talento.
Responsabilidad social:
• Mayor difusión del proyecto social de Flora Tristán. • Recuperar la seña de identidad de la UPO como Universidad Social. • Mayor peso a la responsabilidad ecológica. • Conseguir emitir un único informe de responsabilidad social y corporativo de la Universidad, más allá de la memoria académica. • Acercar la Universidad a la sociedad y a la contribución de los ODS. • Asistencia psicológica para aquellos/as empleados/as que lo necesiten. • Becas de comedor para los estudiantes a cambio de trabajo en el campus. • Reforzar la dimensión metropolitana de la UPO.
Emprendimiento:
• Solicitar la acreditación de Universidad emprendedora ACEEU.

INTERNACIONALIZACIÓN

Impulsar alianzas estratégicas y cooperación:

- Mejorar la planificación para presentar proyectos ante la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional.
- Incentivar al PDI por promover acuerdos de movilidad.
- Establecer acuerdos con el ámbito africano.
- Potenciar los lazos con Latinoamérica.
- Expansión hacia destinos como EE.UU. o Asia, más demandados por los estudiantes.

Impulsar la internacionalización de los programas:

- Ampliar la oferta *online* para postgrado y doctorado a la comunidad hispanohablante.

Dotar de recursos para fomentar la internacionalización:

- Financiación de recursos para traducciones al inglés de artículos científicos.
- Facilitar la promoción del profesorado menos estable a través de programas de intercambio y proyectos interuniversitarios internacionales.
- Facilitar ayudas para la organización de congresos internacionales.

Idiomas:

- Programa “Hablando se entiende la Ciencia”. Programa en inglés de conversación, comprensión, lectura y escritura, para estudiantes de todos los Centros.
- Diseñar algunas asignaturas que se impartan en inglés para Erasmus (por ejemplo, contabilidad).



DIGITALIZACIÓN

Mejorar Sistemas de Información:

- Potenciar la señal WIFI.
- Adoptar nuevas tecnologías emergentes.

Mejorar infraestructura tecnológica:

- Almacenamiento automático de datos en una nube propia de la Universidad.
- Actualizar el software de las aulas.
- Facilitar la adquisición de equipos informáticos al PDI: Financiar el mantenimiento de equipos para teletrabajar si el PDI supera 16 créditos ECTS, donación de equipos informáticos retirados por renovación al PDI.
- Mejora de los sistemas fuera del campus, para poder realizar solicitudes y trámites.
- Mejorar los medios tecnológicos aplicados a la docencia, facilitando la interconexión directa de los medios del aula y de la plataforma de docencia con los instrumentos tecnológicos y soportes del profesorado.

Formar en Competencias digitales, potenciando la formación realizada desde Biblioteca.



OTROS

Definir y negociar los encargos de la UPO hacia la Fundación UPO.

Plan de Comunicación propio de la Fundación UPO:

- Posicionar a la Fundación dentro de la UPO.
- Posicionar a la Fundación en la sociedad municipal.



UNIVERSIDAD
**PABLO[®]
OLAVIDE**
SEVILLA