

PLAN ESTRATÉGICO
UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE
2009-2011

Oficina del Plan Estratégico

Edificio Rectorado

planestrategico@upo.es

1. INTRODUCCIÓN

Los importantes cambios en los que está sumida la Universidad obligan a que esta Institución deba permanentemente revisar sus planes de actuación y su orientación estratégica con objeto de poder cumplir con las responsabilidades asignadas. En este sentido, el Ministerio de Ciencia e Innovación ha realizado una serie de reflexiones sobre el *“grado de modernización que requiere nuestro sistema y en especial sobre el rol protagonista que tendrá la Universidad pública española en el futuro de nuestro país”* (MICINN, 2008). Tomando estos aspectos como referencia, la Universidad Pablo de Olavide (UPO) ha decidido someter el Plan Estratégico que tenía elaborado para el periodo 2005-2010 a una profunda revisión buscando redefinir y actualizar los ejes o líneas de actuación que se consideran prioritarios. Se trata de transmitir, por una parte, a la comunidad universitaria cual es el marco de referencia que deben guiar las decisiones internas de manera que se puedan cumplir los objetivos establecidos y, por otra, a la sociedad cual es la respuesta y contribución que desde la universidad se plantea dar a los nuevos requerimientos.

Para la elaboración del nuevo Plan Estratégico se han tenido en consideración un conjunto de documentos que ayudaron a identificar cuáles deberían ser los elementos claves de la Universidad Pablo de Olavide. Entre estos documentos se encuentran los planes establecidos por cada uno de los componentes del Equipo de Gobierno de la Universidad, el modelo de financiación de las Universidades Públicas Andaluzas, los planes estratégicos de otras universidad, principalmente de aquellas que tienen una alta reputación a nivel internacional, el plan estratégico ya existente de la UPO, así como el documento Estrategia Universidad 2015 del Ministerio de Ciencia e Innovación. Todo ello permitió elaborar un primer documento borrador que fue presentado y sometido a debate con los representantes de los decanos, directores de

departamentos, alumnos, sindicatos, personal de administración y servicios, responsables de unidades, y con un grupo de agentes externos. Tras los análisis de los comentarios y sugerencias realizados por estos colectivos se redactó el documento del Plan Estratégico que se presenta.

Con todo este proceso se trataba de plasmar y hacer visible muy claramente el modelo en el que nuestra Universidad Pablo de Olavide quiere trabajar y dirigirse en el periodo 2009-2011. Un modelo que debe estar contextualizado, en tanto que debe esforzarse por buscar las fortalezas de nuestra Universidad, identificando las áreas de excelencia que reflejan la personalidad de la UPO y marcan sus elementos distintivos.

En relación con la filosofía seguida en la elaboración de este Plan Estratégico, resulta interesante hacer una serie de matizaciones que marcan las diferencias o novedades de este documento respecto a otros planes:

En primer lugar, se ha buscado definir los objetivos de forma clara y medible, de manera que fuera posible conocerse y establecerse, a través de los planes de seguimiento, su grado de consecución. Esto ha dado lugar al desarrollo de un documento con un total de 16 objetivos, establecidos de forma realista pero ambiciosa, suponiendo un reto su realización. Este carácter de claridad y concisión ayuda a su fácil interiorización por parte de toda la comunidad universitaria, cuya ilusión y apoyo es imprescindible para trabajar y alcanzar este modelo futuro de universidad.

En segundo lugar, cabe destacar de este Plan Estratégico el hecho de que cada una de las estrategias y objetivos desarrollados se encontrarán acompañados de la correspondiente asignación presupuestaria. Este aspecto refuerza el compromiso de la Universidad con su Plan Estratégico y queda reflejado en la asignación de recursos que garantizan su puesta en práctica, financiación y su viabilidad. Por tanto, este compromiso supone un claro

convencimiento de la relevancia de este documento, y le otorga la fuerza necesaria para alcanzar con éxito el modelo de universidad que nos hemos propuesto.

En tercer y último lugar, nos gustaría destacar el carácter transversal del desarrollo de este Plan Estratégico. Es decir, su desarrollo se realiza a partir de los objetivos o misiones de la Universidad, de forma que bloques de referencia sobre los que tradicionalmente algunos planes estratégicos se han elaborado (profesorado, estudiantes, etc..) no aparecen identificados de forma individualizada sino transversal en el desarrollo del mismo. Esta transversalidad se observa en el hecho de que los diferentes bloques de objetivos se apoyan y refuerzan mutuamente.

Teniendo en cuenta lo señalado anteriormente, el presente Plan Estratégico está estructurado en base a cuatro conceptos claves, relacionados con las misiones que tiene encomendada la Universidad, y que marcan los principales ejes o bloques de actuación:

- I. Ofertar una docencia basada en la excelencia y diferenciación
- II. Ser un referente en investigación
- III. Conseguir el reconocimiento internacional de la Universidad
- IV. Integrar a la Universidad en su entorno a través del ejercicio de su Responsabilidad Social

La construcción del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) ha supuesto una reforma de las enseñanzas universitarias que exige una nueva metodología docente y competencias por parte del profesorado y alumnado, centradas en el proceso de aprendizaje de éste último. Nuestra universidad ha sido pionera en participar desde el curso 2004-2005 en las primeras

Experiencias Piloto realizadas en las universidades andaluzas en la impartición de titulaciones conforme al Sistema Europeo de Créditos (ECTS). En este sentido, aunque todavía queda mucho camino por recorrer en la adecuación de los espacios y la mejora de procedimientos y actuaciones en formación para la adaptación al EEES, no podemos dejar de reconocer el esfuerzo realizado y la ventaja que nos proporciona la experiencia acumulada de estos años. Sin embargo, esta ventaja no es duradera y desmarcarnos del resto de universidades, cuando en el periodo 2009-2010 entrará en vigor los nuevos títulos de grado conforme al sistema ECTS, exige buscar la **excelencia y diferenciación de nuestra docencia**.

De igual forma, la búsqueda de la singularidad de nuestra universidad debe provenir no sólo del ámbito docente sino del ámbito investigador. Por eso, un segundo bloque de objetivos se plantea incrementar la **competitividad de la investigación** realizada en nuestra universidad para situar a la UPO entre las 5 mejores universidades españolas y promover su reconocimiento internacional. En la actualidad, la UPO es la universidad que presenta mejores valores medios en la puntuación de los grupos de investigación en toda la Comunidad Andaluza, según la valoración realizada por la AGAE (Agencia Andaluza de Acreditación y Evaluación de la Junta de Andalucía). Así mismo, la UPO lidera el ranking global de productividad científica de las universidades públicas españolas, según un reciente estudio encargado por la Dirección General de Universidades del Ministerio de Ciencia e Innovación. Sin embargo, debemos ser conscientes del carácter circunstancial que puede tener nuestro posicionamiento en este ranking. De ahí que en este documento se desplieguen una serie de estrategias tendentes a consolidar la actividad investigadora de la UPO, no sólo la desarrollada de forma interna por su personal PDI sino también mediante la colaboración con otras instituciones creando Centros Mixtos de investigación.

Ahora bien, en un contexto totalmente globalizado como es la Educación Superior e Investigación, parece necesario que nuestra universidad tenga una clara proyección internacional. En este sentido, son necesarias actuaciones tendentes a aumentar tanto la movilidad de nuestros estudiantes hacia universidades extranjeras, como la recepción de alumnos extranjeros en la UPO, así como promover la investigación de calidad y la generación de conocimiento en el contexto internacional. La participación en redes europeas y programas de cooperación transnacional permitirá desarrollar proyectos conjuntos entre distintos países, favoreciendo la **internacionalización** de nuestros grupos de investigación.

Los distintos bloques señalados se encuentran estrechamente relacionados. No cabe duda de que en la medida en que seamos un referente no sólo en docencia sino en investigación, el valor añadido y la aportación y transferencia de conocimiento que podamos realizar a la sociedad será mayor. En definitiva, la universidad constituye un foco de desarrollo del entorno geográfico y nuestra excelencia en docencia e investigación repercutirán positivamente en nuestra función de **responsabilidad social**. Dentro de este eje o bloque estratégico también nos proponemos avanzar, igualmente, en el desarrollo de políticas de extensión universitaria, y en el desarrollo de un modelo social de campus para facilitar el acceso y la vida en el mismo, así como su apertura y disfrute a la sociedad.

Somos conscientes de que estos cuatro bloques o principios básicos de actuación no están inconexos sino todo lo contrario, se encuentran estrechamente relacionados y presentan una configuración circular que se retroalimenta, docencia – investigación – internacionalización - responsabilidad social, y que inspiran la estructura de nuestro Plan Estratégico, tal y como puede observarse en el siguiente esquema:



2. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO

Partiendo de los cuatro bloques o ejes estratégicos señalados en la Introducción, se han desarrollado para cada uno de ellos un conjunto de objetivos, estrategias y planes de actuación que permiten la consecución de aquéllos, y que a continuación se detallan.

I OFERTAR UNA DOCENCIA BASADA EN LA EXCELENCIA Y DIFERENCIACIÓN

Dos primeras condiciones que deben cumplirse en una Universidad para poder aspirar a realizar una oferta docente de excelencia son: en primer lugar, disponer de una plantilla de profesores con un alto nivel de cualificación **(OBJETIVOS 1)** y, en segundo lugar, un sistema riguroso de docencia que merezca su reconocimiento mediante las acreditaciones de calidad **(OBJETIVO 2)**.

En la búsqueda de convertirnos en un referente en educación dentro del EEES, nuestra Universidad debe esforzarse por posicionarse y especializarse en el sistema universitario ofertando una **docencia diferenciadora (OBJETIVO 3)**. Para ello creemos que es necesario cubrir las necesidades formativas demandadas por la sociedad pero basándolas en la complementariedad de las ya existentes y explotando las capacidades de las que disponemos. En este sentido, se definen claras estrategias tendentes a promover la diversificación curricular de nuestras enseñanzas, tanto de grado, master y doctorado, aprovechando nuestras líneas de investigación y nuestro capital humano. Otros aspectos que marcan la singularidad de la docencia

impartida en la UPO, y por los que se apuesta en este Plan Estratégico, son los proyectos de innovación docente, el incremento de docencia en modalidad virtual, así como la oferta de líneas curriculares en una segunda lengua. Por otra parte, la integración de todos los títulos de postgrado en un Centro de Postgrado (CEDEP) permitirá articular de manera racional y coordinada el conjunto de los programas de master, doctorado y títulos propios conforme al mapa de nuevos títulos que se está configurando.

En la búsqueda de esta diferenciación en la docencia, podemos destacar igualmente la apuesta de la UPO por realizar **ofertas atractivas a colectivos muy específicos** y que en esta ocasión se concretan en los **deportistas de élite**. Con ello se busca hacer compatible la actividad deportiva-profesional con su formación como estudiantes en la UPO. Esta estrategia, que constituye una práctica habitual en muchas universidades extranjeras, ayudaría a crear una imagen de la UPO, a la vez que contribuiría a diferenciar sus programas formativos. Esta estrategia supone adoptar un compromiso por rehabilitar y modernizar las instalaciones deportivas de la UPO, que tienen un singular valor como elemento o rasgo distintivo de nuestro campus.

De esta forma, los objetivos, estrategias y planes de actuación desplegados en este primer bloque serían los siguientes:

OBJETIVO1: DISEÑAR UN MODELO DE PLANTILLA DEL PROFESORADO

Estrategia 1.1: Establecer los parámetros que definen el modelo deseable de plantilla.

Responsable: Vic. Profesorado; Vic. Investigación y Transferencia Tecnológica

- 1.1.1 Elegir de entre los criterios de evaluación del profesorado (establecidos por las agencias evaluadoras), aquellos que la universidad considera prioritarios
- 1.1.2 Fijar los niveles deseables a alcanzar en cada uno de los criterios anteriormente señalados
- 1.1.3 Establecer para el periodo del Plan el % deseado a alcanzar en cada categoría
- 1.1.4 Incorporar la figura del profesor visitante y profesor de excelencia dentro del modelo óptimo de plantilla
- 1.1.5 Diseñar acciones que persigan alcanzar la paridad en la estructura de la plantilla
- 1.1.6 Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 1.2: Formar en competencias para el uso de las nuevas metodologías docentes a la totalidad del profesorado

Responsables: Vic. Profesorado; Vic. Tecnologías de la información y la comunicación

- 1.2.1 Formación en nuevas tecnologías enfocadas a la metodología docente
- 1.2.2 Formación en competencias
- 1.2.3 Plan de implantación y seguimiento del proceso de formación en las nuevas metodologías docentes
- 1.2.4 Fijar nuevos mecanismos de incentivación al profesorado
- 1.2.5 Fijar la dotación presupuestaria

OBJETIVO 2: ACREDITAR LA CALIDAD DE TODOS LOS CENTROS DE GRADO Y POSTGRADO EN LA UPO

Estrategia 2.1: Definir los procesos para alcanzar las acreditaciones en calidad

Responsable: Vic. Calidad y Planificación; Vic. Postgrado

- 2.1.1 Elaboración de los manuales de calidad
- 2.1.2 Aprobación por los órganos competentes
- 2.1.3 Implantar los procesos
- 2.1.4 Realizar el seguimiento y control de los planes de mejora en los Centros
- 2.1.5 Acreditación
- 2.1.6 Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 2.2: Incorporar nuevos proyectos de innovación docente

Responsables: Vic. Docencia y Convergencia Europea; Vic. Tecnologías de la información y la comunicación

- 2.2.1 Proyectos de asignaturas de impartición virtual
- 2.2.2 Servicio de apoyo tecnológico para proyectos enfocados a la preparación de nuevos materiales docentes
- 2.2.3 Realizar convocatorias que potencien la creación de nuevos proyectos de innovación docente
- 2.2.4 Diseñar incentivos asociados a los proyectos de innovación docente
- 2.2.5 Fijar la dotación presupuestaria

OBJETIVO 3: DISEÑAR UNA OFERTA DE GRADO Y POSTGRADO DIFERENCIADORA QUE POTENCIE LOS ESTUDIOS CONJUNTOS INTERUNIVERSITARIOS E INTERDEPARTAMENTALES (JOINT MASTER)

Estrategia 3.1: Ampliar la oferta de títulos de grado de la UPO basada en la demanda de las nuevas necesidades sociales y la complementariedad entre las titulaciones que ya se imparten

Responsable: Vic. Docencia y Convergencia Europea

- 3.1.1 Analizar las necesidades de nuevas ofertas de títulos
- 3.1.2 Valorar las capacidades de la universidad para dar respuesta a las nuevas necesidades
- 3.1.3 Solicitud de oferta de títulos
- 3.1.4 Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 3.2.: Vincular la formación de grado a los Centros de Investigación de la UPO

Responsables: Vic. Docencia y Convergencia Europea; Vic. Investigación y Transferencia Tecnológica

- 3.2.1. Analizar e identificar la disponibilidad de recursos comunes
- 3.2.2 Diseñar líneas curriculares especializadas
- 3.2.3 Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 3.3: Realizar ofertas que permitan al deportista de elite su formación como estudiante en la UPO

Responsables: Vic. Docencia y Convergencia Europea; Vic. Estudiantes y Deporte

- 3.3.1 Disponer de instalaciones deportivas de referencia en Andalucía (Modernización de las actuales instalaciones deportivas así como la

construcción de otras nuevas y otros centros de fomento y formación deportiva)

- 3.3.2 Creación de un programa de ayudas para el deportista de Élite
- 3.3.3 Programa de captación de nuevos estudiantes UPO con calidad deportiva
- 3.3.4 Incrementar los convenios de colaboración con entidades deportivas
- 3.3.5 Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 3.4: Diseño de la oferta de postgrado diferenciadora

Responsable: Vic. Postgrado; Vic. Tecnologías de la Información y Comunicación

- 3.4.1 Diseñar una oferta de postgrado interuniversitaria e interdepartamental (joint master) vinculadas a las líneas estratégicas de los departamentos y Centros de investigación en la UPO (CSIC y otros)
- 3.4.2 Concretar una oferta de formación continua de ámbito profesional adecuada a las necesidades del entorno socioeconómico
- 3.4.3 Implantar un nuevo Plan Propio de becas de Postgrado que refuerce la captación de estudiantes
- 3.4.4 Ofertar al menos un 30% de los créditos de Postgrado en modalidad on line en la Plataforma Institucional de Docencia Virtual de la UPO
- 3.4.5 Alcanzar convenios de colaboración con instituciones buscando la esponsorización de la oferta de postgrado
- 3.4.6 Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 3.5: Crear un centro de Estudios de Postgrado (CEDEP) que ofrezca una imagen integradora de la oferta de la UPO

Responsable: Vic. Postgrado

- 3.5.1 Definir la estructura de funcionamiento del Centro de Estudios de Postgrado: Órganos de gobierno; Reglamento de actuación y sus competencias; estructura administrativa.
- 3.5.2 Construcción del Centro de Estudios de Postgrado: Diseño y eventual construcción del Centro
- 3.5.3 Fijar la dotación presupuestaria

II SER UN REFERENTE EN INVESTIGACIÓN

Este bloque recoge una serie de objetivos tendentes a fortalecer el potencial investigador de la UPO así como el impacto y calidad de sus resultados. En este sentido, se han articulado una serie de estrategias que, por una parte, refuerzan el **desarrollo de grupos emergentes** y jóvenes investigadores y, por otra parte, continúan **el apoyo hacia aquellos grupos o proyectos de investigación ya consolidados (OBJETIVO 4)**.

De igual forma, y siguiendo las directrices de la “Estrategia Universidad 2015”, se apuesta por favorecer la coordinación de nuestros **grupos/proyectos de investigación con** los existentes en otros centros públicos como **los Institutos del CSIC** (Centro Superior de Investigaciones Científicas). El objetivo, que también recoge la nueva Ley de la Ciencia y la Tecnología, es impulsar la creación de unidades de investigación mixtas así como la movilidad de investigadores con este tipo de organizaciones **(OBJETIVO 5)**.

Por último, en este bloque se contemplan actuaciones tendentes a desarrollar la transferencia tecnológica, como puesta en valor del conocimiento generado en nuestra universidad, utilizando para ello dos vías: (a) la puesta en marcha de un Parque Científico-Tecnológico **(Biotecnópolis)** y, (2) la **creación de spin-offs (OBJETIVO 6)**.

Si bien las experiencias, tanto internacionales como nacionales, han puesto de manifiesto la importancia de los parques científicos tecnológicos por su impacto en el desarrollo socio económico, parece que desde hace algunos años, y más en estos momentos, se refuerza la demanda de potenciar la creatividad, innovación, creación y transferencia de conocimiento como vías para mejorar y contribuir al bienestar social. En este contexto, la Universidad

Pablo de Olavide (UPO) asumiendo la responsabilidad que tiene encomendada en cuanto centro de creación y transmisión de conocimiento se ha planteado la creación de un Parque Científico-Tecnológico, en los terrenos de su campus universitario. A través de este Parque se busca el acercamiento a su entorno y favorecer la comunicación entre el tejido productivo y la universidad para avanzar en la divulgación y fomento de la cultura científica.

La creación de spin-offs no solo refleja la actividad emprendedora del profesorado universitario sino que además es uno de los indicadores valorados en el nuevo modelo de financiación de Universidades. Ambos aspectos (Parque Científico-Tecnológico y creación de spin-offs) se encuentran estrechamente relacionados con el Programa Campus de Excelencia Internacional (uno de los principales ejes de la Estrategia Universidad 2015), con el que se pretende afrontar retos tales como la creación de entornos de vida universitaria integrados socialmente al territorio que permitan atraer a los mejores estudiantes e investigadores. La conjunción Parque Científico-Tecnológico y spin-offs harían además más visible el compromiso de la universidad con la sociedad, en tanto que se busca potenciar y aprovechar los resultados de la investigación y orientarlos a las demandas sociales y resolución de problemas del entorno.

La denominación del Parque Científico-Tecnológico de la UPO como una **BIOTECNÓPOLIS** supone una clara apuesta por consolidar el programa de cooperación existente entre nuestra universidad e institutos del CSIC (Consejo Superior de Investigaciones Científicas) con el desarrollo de centros mixtos de investigación pioneros en esta materia como son el Centro Andaluz de Biología para el Desarrollo (CABD) y el Centro Andaluz de Biología y Medicina Regenerativa (CABIMER). Junto a estos dos centros, la UPO ha decidido acoger en su campus otros centros nuevos como son el Instituto de la Grasa, el Instituto de Recursos Naturales y la Instalación Científico-Tecnológica Singular

(ICTS) que transformará la Estación Biológica de Doñana en un centro de Biodiversidad y Cambio Climático.

La decisión de la Universidad de decantarse por un parque tecnológico de estas características permite destacar nuestro campus en aquel ámbito en el que nuestros investigadores son excepcionalmente reconocidos, no sólo en el contexto nacional sino internacional. Un campus con esta especialización ayudará a crear una imagen o distinción de nuestra universidad, de la que podremos beneficiarnos la totalidad de la comunidad universitaria. En cualquier caso, esta apuesta no es óbice para potenciar actividades en otros ámbitos y áreas de conocimiento en nuestra universidad, como así lo representan centros también incorporados en este Plan Estratégico como el Andalusian Center for Economics (ACE) y el Instituto Mediterráneo Andaluz (IMA) en el campo de Humanidades.

Al igual que hicimos en el bloque I, presentamos a continuación los objetivos, estrategias y planes de actuación previstos para este segundo bloque.

**OBJETIVO 4: POSICIONAR A LA UPO ENTRE LAS 5 MEJORES
UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS EN INVESTIGACIÓN**

Estrategia 4.1: Reforzar los grupos emergentes y los jóvenes investigadores

Responsable: Vic. Investigación y Transferencia Tecnológica

- 4.1.1 Desarrollar un calendario de reuniones con objeto de informar sobre la importancia de la creación de grupos emergentes de investigación y conducente a un incremento de solicitudes
- 4.1.2 Incrementar el porcentaje asignado para la dotación de ayudas a grupos emergentes
- 4.1.3 Suministrar apoyo que facilite realizar solicitudes a convocatorias públicas
- 4.1.4 Priorizar la concesión de ayudas de movilidad establecidas en el PPI para jóvenes investigadores
- 4.1.5 Incentivar la incorporación de estudiantes de alto potencial a la iniciación de tareas de investigación
- 4.1.6 Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 4.2: Potenciar el apoyo a los grupos o proyectos de investigación consolidados

Responsables: Vic. Investigación y Transferencia Tecnológica; Vic. Tecnologías de la información y comunicación

- 4.2.1 Asignación de espacios y ayudas de infraestructura a los grupos-proyectos de investigación consolidados mediante concurso de méritos, según la evaluación externa de la ANEP
- 4.2.2 Extensión de contratos de “asistente de investigación” más allá de los grupos con Investigadores I3
- 4.2.3 Continuar con la dotación de técnicos de apoyo

- 4.2.4 Acudir a convocatorias de Fondos FEDER orientadas a la mejora de las infraestructuras
- 4.2.5 Establecimiento de herramientas y servicios digitales de apoyo a la investigación, atendiendo al estándar de calidad E-Ciencia
- 4.2.6 Ampliar y diversificar las instalaciones y servicios de la biblioteca de la UPO como apoyo a la investigación
- 4.2.7 Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 4.3: Diseño de un sistema de incentivos para los investigadores

Responsable: Vic. Investigación y Transferencia Tecnológica; Vic. Postgrado

- 4.3.1 Dotación que permita, mediante un fondo de financiación específico, la reducción del tiempo dedicado a la docencia y que incremente la dedicación a la investigación
- 4.3.2 Articular un programa de sabáticos vinculado a la actividad investigadora y financiado por las convocatorias de ayudas públicas
- 4.3.3 Ampliar el número de ayudas a la movilidad
- 4.3.4 Fijar la dotación presupuestaria

OBJETIVO 5: CONSOLIDAR Y DESARROLLAR ACUERDOS DE INVESTIGACIÓN AMPARADOS EN LOS CONVENIOS CON LOS INSTITUTOS DEL CSIC Y OTRAS INSTITUCIONES

Estrategia 5.1: Crear nuevos grupos/proyectos de investigación a raíz de los acuerdos con Institutos del CSIC

Responsable: Vic. Investigación y Transferencia Tecnológica

- 5.1.1 Elaborar un programa de actuación y transferencia de los resultados de investigación con el Cabimer
- 5.1.2 Elaborar un programa de actuación y transferencia de los resultados de investigación con el CABD
- 5.1.3 Elaborar un programa de actuación y transferencia de los resultados de investigación con el Instituto de la Grasa
- 5.1.4 Elaborar un programa de actuación y transferencia de los resultados de investigación con el Instituto de Recursos Naturales y Agrobiología de Sevilla
- 5.1.5 Elaborar un programa de actuación y transferencia de los resultados de investigación con la Estación Biológica de Doñana
- 5.1.6 Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 5.2: Crear nuevos grupos/proyectos de investigación a raíz de la los acuerdos con nuevas instituciones

Responsable: Vic. Investigación y Transferencia Tecnológica

- 5.2.1. Identificar nuevas instituciones de interés para la UPO
- 5.2.2. Firmar los acuerdos pertinentes
- 5.2.3. Elaborar un programa de actuación y transferencia de los resultados de investigación con las nuevas instituciones
- 5.2.4. Fijar la dotación presupuestaria

OBJETIVO 6: DESARROLLAR LA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA DE LA UPO A TRAVÉS DE LA CREACIÓN DE UNA BIOTECNÓPOLIS (PARQUE TECNOLÓGICO) Y SPIN-OFFS

Estrategia 6.1: Desarrollar las negociaciones necesarias para la puesta en marcha del Parque Tecnológico

Responsables: Rector; Vic. Investigación y Transferencia Tecnológica

- 6.1.1. Crear la sociedad gestora y firma de los convenios pertinentes
- 6.1.2. Crear el Centro de Alto Rendimiento Empresarial
- 6.1.3. Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 6.2: Potenciar la actividad emprendedora a través de la creación de Spin-offs

Responsable: Vic. Investigación y Transferencia Tecnológica

- 6.2.1. Desarrollar en la comunidad universitaria una campaña incentivadora de la actividad emprendedora
- 6.2.2. Desarrollar un marco propio de la UPO que especifique el papel de la Universidad en la potenciación de las actividades emprendedoras
- 6.2.3. Fijar la dotación presupuestaria

III CONSEGUIR EL RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL DE LA UNIVERSIDAD

En un contexto totalmente globalizado como es el de la Educación Superior e Investigación, parece necesario que nuestra universidad tenga una clara proyección internacional.

Para mejorar el atractivo de nuestra universidad en el extranjero, no cabe duda, de que la acreditación de calidad de nuestros títulos es indispensable para disponer de un sello distintivo que genere la confianza de **universidades extranjeras** de prestigio para **desarrollar títulos reconocidos conjuntamente (OBJETIVO 7)**. Como se ha señalado en la introducción de este documento, la transversalidad de este Plan Estratégico se pone de manifiesto en este apartado, en tanto que el objetivo sobre la acreditación de la calidad de los títulos aparecía recogido en el bloque I (docencia basada en calidad y excelencia). De igual forma, el compromiso de ampliar la oferta de líneas curriculares en nuestros grados en una segunda lengua, actuaciones también previstas en el bloque de docencia, ayudarán a convertir a la UPO en una universidad atractiva para alumnos extranjeros. En cualquier caso, será necesario establecer un plan claro sobre cuáles son las universidades extranjeras que deben concentrar nuestros esfuerzos en el desarrollo de estos convenios de doble titulación.

En este objetivo de incrementar nuestra presencia internacional, se establecen igualmente una serie de actuaciones tendentes a aumentar tanto la **movilidad de nuestros estudiantes hacia universidades extranjeras, como en la recepción de alumnos extranjeros en la UPO (OBJETIVO 8)**. En el primero de los casos, los esfuerzos deben ir dirigidos a mantener y ampliar los programas de becas y ayudas para favorecer las estancias de nuestros

estudiantes y realizar un seguimiento de las mismas que garanticen su nivel de aprovechamiento. En el segundo caso, la recepción de alumnos extranjeros, las actuaciones deben concentrarse en la publicidad y difusión de nuestros programas (grado, master y postgrado) en otros países.

Por último, no podemos olvidar que nuestra **proyección internacional** debe provenir no sólo de nuestra excelencia y calidad en la docencia sino también **de nuestra investigación (OBJETIVO 9)**. En este sentido, este plan estratégico también recoge explícitamente el apoyo a la creación de unidades de investigación vinculadas a centros y universidades de reconocido prestigio internacional.

De esta forma, los objetivos, estrategias y planes de actuación correspondientes a este bloque III serían los que a continuación se presentan:

OBJETIVO 7: ABRIR ACUERDOS CONDUCENTES AL RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL DEL 50% LOS TÍTULOS DE GRADO Y POSTGRADO

Estrategia 7.1: Ampliar los convenios con Universidades extranjeras de reconocido prestigio

Responsables: Vic. Relaciones Institucionales e Internacionales; Vic. Docencia y Convergencia Europea; Vic. Postgrado

7.1.1. Identificar las universidades extranjeras de interés

7.1.2. Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 7.2: Ampliar la oferta docente en una segunda lengua

Responsables: Vic. Docencia y Convergencia Europea; Vic. Postgrado

7.2.1. Ofertar una línea curricular en una segunda lengua, al menos, en el 50% de los grados

7.2.2. Conseguir que al menos, el 50% de los postgrados ofertados se realicen en una segunda lengua

7.2.3. Fijar la dotación presupuestaria

OBJETIVO 8: ALCANZAR 10% DE MOVILIDAD A NIVEL INTERNACIONAL DE LOS ESTUDIANTES UPO E INCREMENTAR EN UN 100% LA RECEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES

Estrategia 8.1: Ayudas a la movilidad internacional de estancias

Responsables: Vic. Estudiantes y Deporte; Vic. Relaciones Institucionales e Internacionales

- 8.1.1 Determinar la oferta de movilidad para estancias en los diferentes programas ofertados en la UPO
- 8.1.2 Diseñar y ofertar un programa de formación para el dominio de una segunda lengua
- 8.1.3 Determinar el % anual de estudiantes beneficiarios de ayudas a la movilidad
- 8.1.4 Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 8.2: Difusión internacional de la oferta de la UPO con objeto de captar estudiantes de otros países

Responsables: Vic. Relaciones Institucionales e Internacionales; Vic. Postgrado

- 8.2.1. Identificar puntos de interés internacional
- 8.2.2. Identificar y asistir a Ferias Internacionales
- 8.2.3. Informar de la oferta académica y de servicios en varios idiomas y a través de diversos formatos: web, folletos, medios de comunicación
- 8.2.4. Fijar la dotación presupuestaria

**OBJETIVO 9: CREACIÓN DE UNIDADES DE INVESTIGACIÓN
VINCULADAS A CENTROS Y UNIVERSIDADES DE RECONOCIDO
PRESTIGIO INTERNACIONAL**

Responsable: Vic. Investigación y Transferencia Tecnológica

Estrategia 9.1: Instituto Mediterráneo Andaluz (IMA)

Estrategia 9.2: Andalusian Center for Economics (ACE)

Estrategia 9.3: Desarrollar redes europeas para la investigación

IV INTEGRAR A LA UNIVERSIDAD EN SU ENTORNO A TRAVÉS DEL EJERCICIO DE SU RESPONSABILIDAD SOCIAL

Este último bloque recoge una serie de objetivos orientados a incrementar el compromiso de nuestra universidad con la sociedad. No cabe duda de que la creación de nuestro campus como entorno de vida universitaria integrado socialmente al territorio contribuiría no sólo a **facilitar el acceso y la vida en el campus de la comunidad universitaria, sino a su apertura y disfrute a la sociedad (OBJETIVO 10)**.

La reciente inauguración de la línea de metro supone claramente un avance en la mejora de acceso a nuestra universidad, al potenciar el transporte colectivo y las infraestructuras de conexión de nuestro campus con la ciudad de Sevilla y su área metropolitana. Sin embargo, el modelo social de campus en el que tenemos que seguir trabajando implica acometer una serie de acciones, entre las que están previstas, además de la modernización de las instalaciones deportivas ya comentadas, una mejora de los espacios de los que disponemos, eliminación de barreras arquitectónicas y la búsqueda de la sostenibilidad en el plan urbanístico de nuestro campus, respetando el paisaje y el entorno natural en el que nos ubicamos. Está igualmente contemplado asignar un centro en la UPO destinado a actividades no curriculares y de convivencia de los estudiantes, promover viviendas universitarias y mejorar las infraestructuras telemáticas que permitan agilizar los sistemas de comunicación e información y favorezcan la vida universitaria.

Nuestra obligación con la sociedad no se reduce a la transformación y apertura física de nuestro campus universitario, sino que los objetivos

recogidos en los bloques sobre docencia, investigación, e internacionalización también contribuirán igualmente a cumplir con nuestra responsabilidad social universitaria. De hecho, ofertar titulaciones y aprovechar los resultados de investigación orientándolos a las demandas sociales y resolución de problemas del entorno, implica aumentar nuestro compromiso social. Este compromiso se concreta de forma palpable en nuestro objetivo de alcanzar la **plena inserción laboral de nuestros egresados** a los dos años de la finalización de sus estudios, así como la apuesta por **incrementar la iniciativa emprendedora** de los estudiantes y profesorado (**OBJETIVO 11**). De igual forma, están previstas desarrollar una serie de actuaciones relacionadas con las **políticas de extensión universitaria** en relación a la cooperación internacional al desarrollo, voluntariado universitario, oficina de igualdad o promoción de la cátedra Unesco “Participación, cultura y compromiso universitario” (**OBJETIVO 13**).

En cualquier caso, la estrecha comunicación e interacción entre la universidad y la sociedad debe producirse a través de las **políticas de difusión de las actividades** que se realizan en el campus con las entidades y asociaciones ciudadanas. Esto exigirá igualmente consolidar e impulsar nuestra **presencia y visibilidad tanto en el ámbito nacional como en el área metropolitana**, para mejorar la coordinación con las corporaciones locales, regionales y nacionales (**OBJETIVO 12**).

El desglose de objetivos, estrategias y planes de actuación correspondientes a este bloque serían los siguientes:

OBJETIVO 10: DISEÑAR NUEVAS ACCIONES QUE FAVOREZCAN LA PARTICIPACIÓN E INTEGRACIÓN DE LOS ESTUDIANTES Y LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA EN EL CAMPUS.

Estrategia 10.1: Agilizar los sistemas de información y comunicación a los estudiantes y la comunidad universitaria

Responsables: Vic, Estudiantes y Deporte; Vic. Tecnologías de la información y la comunicación; Vic. Relaciones Institucionales e Internacionales

- 10.1.1. Articular procedimientos que permitan compatibilizar la participación de los representantes de estudiantes en los órganos de gobierno con sus actividades académicas
- 10.1.2. Puesta en marcha de sistemas de comunicación e información a los estudiantes mediante los servicios de Internet
- 10.1.3. Disponer de un sistema de acceso-gestión inteligente a través del DNI electrónico que facilite a los estudiantes el uso de todos los servicios de la Universidad
- 10.1.4. Identificar los mecanismos de comunicación interna en la UPO
- 10.1.5. Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 10.2: Asignar un espacio o centro en la UPO destinado a las actividades no curriculares y de convivencia de los estudiantes

Responsable: Vic. Estudiantes y Deporte; Vic. Participación Social

- 10.2.1. Creación del centro multiusos de estudiantes
- 10.2.2. Diseñar programaciones anuales enfocadas a la creación y la difusión de la cultura entre los estudiantes
- 10.2.3. Establecer programaciones anuales dirigidas a la mejora de la calidad de vida de nuestros estudiantes mediante la práctica de actividades físicas y deportivas saludables

10.2.4.Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 10.3: Facilitar la vida en el Campus y su apertura a la sociedad

Responsable: Vic. Relaciones Institucionales e Internacionales

10.3.1.Promoción de viviendas universitarias en régimen de alquiler

10.3.2.Facilitar el acceso al Campus desde el área metropolitana de Sevilla y la movilidad interna en el Campus

10.3.3.Abrir el Campus al disfrute de la sociedad

10.3.4.Fijar la dotación presupuestaria

OBJETIVO 11: ALCANZAR LA PLENA INSERCIÓN LABORAL DE LOS EGRESADOS UPO A LOS DOS AÑOS DE SU FINALIZACIÓN E INCENTIVAR LA INICIATIVA EMPRENDEDORA DE LOS ESTUDIANTES

Responsables: Fundación Universidad-Sociedad; Vic. Estudiantes y Deporte

11.1.1. Consolidar las Prácticas Regladas (obligatorias) y las Prácticas remuneradas, manteniendo e incrementando los convenios colaboración

11.1.2 Consolidar la Feria Universitaria de Empleo, Postgrado y Emprendedores.

11.1.3 Dotar a la Universidad de una unidad de creación de empresas que fomente la cultura emprendedora dirigida a los estudiantes y egresados

11.1.4 Desarrollar vínculos y relaciones con empresas e instituciones, con objeto de facilitar la incorporación en el mercado laboral de los estudiantes y egresados de grado y postgrado UPO

11.1.5 Fijar la dotación presupuestaria

OBJETIVO 12: CONSOLIDAR E IMPULSAR LA PRESENCIA Y VISIBILIDAD DE LA UPO TANTO EN EL ÁMBITO NACIONAL COMO EN EL ÁREA METROPOLITANA EXTRANJEROS

Estrategia 12.1: Reforzar la visibilidad de la universidad, difundiendo sus logros y rindiendo cuentas de su gestión a la sociedad

Responsable: Vic. Relaciones Institucionales e Internacionales

12.1.1. Identificar los mecanismos de comunicación externa que garanticen la eficacia de la difusión de la información y la imagen institucional

12.1.2. Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 12.2: Consolidación y Creación de las sedes de la universidad

Responsables: Vic. Relaciones Institucionales e Internacionales; Vic. Postgrado

12.2.1. Sede Olavide en Carmona

12.2.2. Sede Olavide en Sevilla

12.2.3. Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 12.3: Desarrollar nuevas líneas de actuación con socios territoriales del área metropolitana

Responsable: Vic. Participación Social

12.3.1. Identificar nuevos socios territoriales

12.3.2. Firma de los convenios pertinentes

12.3.3. Elaborar un programa de actuación y difusión de las nuevas líneas de actuación

12.3.4. Fijar la dotación presupuestaria

OBJETIVO 13: DEFINIR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD RELACIONADAS CON LAS POLÍTICAS DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Estrategia 13.1: Desarrollar actividades en materia de acción solidaria y cooperación internacional al desarrollo

Responsable: Vic. Relaciones Institucionales e Internacionales; Vic. Participación Social

- 13.1.1. Identificar áreas geográficas de actuación prioritarias o de interés
- 13.1.2. Identificar y desarrollar los ámbitos de de las actividades a realizar
- 13.1.3. Incentivar la participación de la comunidad universitaria en las actividades de cooperación
- 13.1.4. Promover la participación en programas competitivos en el ámbito de la CUD
- 13.1.5. Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 13.2: Impulsar el Observatorio Andaluz de Voluntariado Universitario y ofertar a la comunidad universitaria, la formación integral de la persona con especial énfasis en materia de solidaridad y derechos humanos.

Responsable: Vic. Participación Social

- 13.2.1. Promoción y desarrollo de estudios y actividades de voluntariado y solidaridad, potenciando el trabajo en red interuniversitario.
- 13.2.2. Estimular el voluntariado en cooperación al desarrollo.
- 13.2.3. Desarrollar programas y proyectos de intervención social en contextos sociales vulnerables a través de la Residencia Universitaria "Flora Tristán".
- 13.2.4. Fijar la dotación presupuestaria.

Estrategia 13.3: Poner en marcha la oficina de Igualdad y potenciar la oferta de cursos para mayores

Responsable: Vic. Participación Social

- 13.3.1. Analizar la situación de la comunidad universitaria en materia de Igualdad y desarrollar una propuesta de actividades de sensibilización y formación en materia de Igualdad.
- 13.3.2. Evaluar y definir el equilibrio entre oferta y demanda de cursos para mayores atendiendo a la infraestructura necesaria para tal fin.
- 13.3.3. Consolidar el Servicio de Atención a la Diversidad Funcional considerando la totalidad de la comunidad universitaria, y promocionar el trabajo en red a nivel andaluz.
- 13.3.4. Fijar la dotación presupuestaria.

Estrategia 13.4: Difundir y promover la sostenibilidad del campus UPO

Responsable: Vic. Participación Social

- 13.4.1. Potenciar y desarrollar actividades de promoción de la salud en la comunidad universitaria.
- 13.4.2. Apoyar la creación de una red de andaluza de universidades saludables y participar en la red nacional.
- 13.4.3. Desarrollar el proyecto Ecocampus.
- 13.4.4. Impulsar el Programa Andaluz de Voluntariado Ambiental Universitario.
- 13.4.5. Fijar la dotación presupuestaria.

Estrategia 13.5: Promocionar la Cátedra UNESCO “Participación, Cultura y Compromiso universitario”

Responsable: Vic. Participación Social

- 13.5.1. Activar la participación de los distintos órganos universitarios en las líneas de actuación de la cátedra UNESCO.
- 13.5.2. Promover la búsqueda de mecenazgos parciales de carácter públicos y/o privado coherentes con las líneas de actuación de la Cátedra UNESCO
- 13.5.3. Vincular la Cátedra UNESCO a las actividades culturales de extensión universitaria con compromiso social.
- 13.5.4. Fijar la dotación presupuestaria.

OBJETIVOS DE APOYO: SISTEMAS DE GESTIÓN

Los cuatro bloques o ejes estratégicos presentados deberán apoyarse en una estructura de gestión flexible. En este sentido, un último apartado de este Plan Estratégico recoge tres objetivos referentes a nuestro sistema de gestión.

El primero de estos objetivos busca la desconcentración de las tareas administrativas de la UPO (**OBJETIVO 14**) en aras de conseguir una mayor agilidad y flexibilidad en nuestro funcionamiento. Obviamente, este objetivo requerirá reflexionar sobre una nueva distribución de tareas y competencias en las distintas unidades de servicios, otorgando una mayor autonomía a los centros y departamentos en la gestión administrativa que les compete.

Un segundo objetivo está referido a la implantación de un sistema integral de garantía interna de calidad en todos los servicios (**OBJETIVO 15**). Este objetivo se encuentra estrechamente ligado a los planteados en otros bloques estratégicos. Nuestro esfuerzo por diferenciarnos en la calidad y excelencia no debe suponer sólo la consecución de la acreditación en nuestros títulos, sino que debe abarcar la acreditación de dicha calidad en todas las unidades, centros y servicios de nuestra universidad.

Por último, un tercer objetivo recoge la necesidad de implantar una administración electrónica y un sistema integrado de datos (Data Warehouse) en la gestión de la UPO (**OBJETIVO 16**). Esto supondría, por una parte, agilizar el desarrollo de muchos procedimientos mediante el uso de medios telemáticos con el correspondiente ahorro de tiempo y esfuerzo. Por otra parte,

estas actuaciones permitirían disponer de información real, rápida y actualizada para la toma de decisiones por parte de la Dirección de la universidad.

De esta forma, el desglose de objetivos, estrategias y planes de actuación correspondientes al sistema de gestión podría expresarse de la siguiente manera:

OBJETIVO 14: DESCONCENTRACIÓN DE LAS TAREAS ADMINISTRATIVAS DE LA UPO

Responsables: Rector, Gerencia y Secretaría General, Vic. Tecnologías de la Información y la Comunicación.

- 14.1. Redistribución de tareas.
- 14.2. Consolidar los sistemas de Gestión de la UPO (ERP).
- 14.3. Fijar la dotación presupuestaria.

OBJETIVO 15: DESARROLLAR E IMPLANTAR UN SISTEMA INTEGRAL DE GARANTÍA INTERNA DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS

Responsables: Gerencia, Vic. Calidad y Planificación. Vic. Tecnologías de la Información y la Comunicación.

- 15.1 Acreditar y Certificar el sistema de garantía interna de calidad de la UPO.
- 15.2 Fijar la dotación presupuestaria.

OBJETIVO 16: IMPLANTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y UN SISTEMA INTEGRADO DE DATOS (DATA WAREHOUSE) EN LA GESTIÓN DE LA UPO

Estrategia 16.1: Implantación de la administración electrónica

Responsables: Gerencia, Secretaría General, Vic. Tecnologías de la Información y la Comunicación.

- 16.1.1 Consolidar la plataforma de Administración Electrónica de la UPO.
- 16.1.2 Realizar catálogo de Procedimientos y/o Servicios Telemáticos, para implementarlos en la Administración Electrónica.
- 16.1.3 Realizar un Plan de la Gestión del Cambio.
- 16.1.4 Fijar la dotación presupuestaria

Estrategia 16.2: Implantación de un sistema integrado de datos (DATA WAREHOUSE)

Responsables: Gerencia, Secretaría General, Vic. Tecnologías de la Información y la Comunicación.

- 16.2.1 Consolidar la plataforma del Sistema de Información a la Dirección de la UPO.
- 16.2.2 Realizar un Plan de validación y certificación de la Información obtenida desde el Sistema de Información a la Dirección.
- 16.2.3 Desarrollar cuadro de mando de información a la Dirección.
- 16.2.4 Fijar la dotación presupuestaria