

Construyendo el presente  
diseñamos el futuro

# II Plan Estratégico

## 2016 – 2020

COMPROMISO SOCIAL

FORMACIÓN INTEGRAL

DESARROLLO DE LOS RR.HH.

ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN

IN

NOVACIÓN Y EMPLEABILIDAD

INTERNACIONALIZACIÓN

INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA





## ÍNDICE

1. Presentación .....	2
2. Introducción .....	3
3. El II Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba .....	5
3.1. Misión .....	5
3.2. Visión .....	5
3.3. Valores.....	7
3.4. Documento puente I / II Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba .....	7
4. Metodología seguida para el diseño del II Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba ....	10
4.1. Planificación general de actuaciones .....	10
4.2. Desarrollo del II Plan Estratégico .....	11
4.2.1. Fase Preliminar .....	11
4.2.2. Fase de análisis estratégico .....	14
4.2.3. Fase de formulación estratégica .....	19
4.2.4. Fase de validación.....	23
5. Aprobación, Ejecución y Seguimiento .....	45



1

## PRESENTACIÓN

Hace diez años se puso en marcha el I Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba, concebido como una herramienta de planificación para optimizar, y más aún reforzar nuestras capacidades, así como mejorar la posición de la Universidad de Córdoba respecto a su entorno y la visión que la Sociedad en general tiene de ella.

Transcurrida esta década, y con la experiencia adquirida, la Universidad de Córdoba ha abordado el diseño de su II Plan Estratégico, que establece las líneas maestras que marcarán la evolución de nuestra actividad hasta el año 2020. Para ello, se ha contado con diferentes grupos de trabajo de los que han formado parte personas de los distintos estamentos de la comunidad universitaria con experiencia e inquietudes en cada uno de los ejes estratégicos que articulan el Plan. Se ha procurado mantener un equilibrio que contemple la diversidad en los componentes y el tamaño de los grupos para facilitar su funcionalidad y obtener un rendimiento óptimo. Ellos han sido los responsables de definir los objetivos (generales y específicos), líneas de actuación e indicadores que permitan evaluar periódicamente el grado de desarrollo del mismo. Para realizar su trabajo, contaron con un diagnóstico de la situación actual de la Universidad de Córdoba mediante un análisis DAFO. Es conveniente resaltar que, junto a la preocupación por el factor humano, las actuaciones relacionadas con la adecuación de la oferta académica a las demandas del entorno, la investigación de calidad que genere nuevos conocimientos y su transferencia para promover la innovación y el desarrollo, se ha hecho especial hincapié en la visibilidad de la institución, el rendimiento de cuentas a la Sociedad y la internacionalización. Este último elemento resulta imprescindible en el mundo globalizado en el que la Universidad de Córdoba debe desarrollar su actividad.

El documento, que compila todas las aportaciones, se sometió a debate dentro de la comunidad universitaria. Asimismo, se ha contado con el asesoramiento de un Comité Externo del que han formado parte representantes de la Sociedad cordobesa. Fruto de esta reflexión colectiva, surgió el documento consensado que finalmente fue aprobado por el Consejo de Gobierno de la Universidad de Córdoba y que ahora se presenta.

Llega el momento de desarrollar todo lo planificado a lo largo de este último año. Es imprescindible el compromiso, la participación y la implicación de toda la comunidad universitaria para situarnos, en el horizonte 2020, en el lugar en el que queremos estar. Hagamos que la Universidad de Córdoba sea la institución integradora, innovadora y competitiva que demanda la Sociedad.

Quiero finalmente agradecer a todos los miembros de la Universidad de Córdoba y a todos aquellos externos a ella, portavoces de la Sociedad, su participación en la preparación de este II Plan Estratégico.

*José Carlos Gómez Villamandos*  
*Rector de la Universidad de Córdoba*



2

## INTRODUCCIÓN

El primer Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba abarcaba un periodo comprendido entre los años 2006 y 2015, por lo que, según marca la legislación regulatoria<sup>1</sup>, resulta imprescindible elaborar un nuevo Plan Estratégico para los próximos años. En esta ocasión se ha optado por un horizonte temporal más corto (2016-2020), lo que nos permitirá realizar un seguimiento más exhaustivo del cumplimiento de las líneas prioritarias. Por otra parte, se ha elaborado un documento de líneas puente entre el primer y el segundo Plan, que parte con un grado de cumplimiento del anterior superior al 95%.

La redacción del nuevo Plan Estratégico comenzó a mediados del año 2015 con la aprobación por el Consejo de Gobierno del documento de Bases Metodológicas, en el que se recogían las líneas principales que debían regir la elaboración general del mismo; como por ejemplo, simplificar tanto metodológicamente como en contenidos el nuevo Plan, abordando sólo aquellas acciones que supongan un valor añadido para la institución; analizar con elevado grado de definición la pertinencia de las nuevas líneas y la continuidad de las antiguas; elaborar un cuadro de mando integral e identificar claramente a los responsables de las acciones, los indicadores que han de servir para contrastar su grado de cumplimiento y la planificación temporal para su despliegue y ejecución. Todo ello debe contribuir a que el plan sea realista, que su seguimiento sea exhaustivo y, en definitiva, a incrementar las posibilidades de éxito en su definición.

Igualmente, el documento de Bases Metodológicas estableció una jerarquía de responsabilidades, una división del trabajo en varias fases bien diferenciadas y un cronograma aproximado. Respecto a los órganos responsables, en primer lugar, se estableció un Comité Director, formado por el Consejo de Dirección de la Universidad, con la responsabilidad de establecer y validar la formulación las principales líneas y ejes estratégicos; en segundo lugar, se nombró un Comité Técnico, formado por personal de la Universidad con experiencia previa en planificación estratégica y gestión de calidad, y contando con el asesoramiento de profesorado especializado. Por último, se dividió el trabajo en una serie de grupos de trabajo formados por personas de la Comunidad Universitaria relacionadas con los ejes estratégicos. Las fases en que se desglosó la elaboración del Plan fueron: fase Preliminar, Análisis, Formulación y Validación y, en cada una de ellas, la responsabilidad ha ido discurriendo desde el Comité Director, al Comité Técnico y a los Grupos de Trabajo.

Como parte imprescindible de la elaboración del Plan, el documento ha sido sometido a un proceso de exposición pública, en el que cualquier persona, tanto de la Comunidad Universitaria, como externa a ella, ha podido expresar sus opiniones y sus propuestas de mejora. Además, el borrador inicial del Plan ha sido sometido al escrutinio de un Comité Externo, formado por personas ajenas a la Universidad de Córdoba e imbricadas en el tejido social y productivo de la ciudad.

<sup>1</sup> Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades Decreto Legislativo 1/2013, de 8 de enero, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley Andaluza de Universidades



Como resultado general, el II Plan Estratégico se ha dividido en tres áreas, seis ejes, veintiún objetivos genéricos y cincuenta y dos objetivos específicos, que deben ser cubiertos mediante un total de 118 acciones. Por su parte, a cada acción se le ha asignado uno o varios indicadores, con responsables concretos y temporalidad. Como consecuencia, pretendemos hacer un seguimiento exhaustivo de la ejecución del plan mediante la obtención periódica de los indicadores y la coordinación de todas las partes implicadas directamente en la puesta en marcha de las acciones.

El trabajo realizado durante el último año en el desarrollo de cada una de las fases de la elaboración del Plan ha sido intenso y ha necesitado del concurso de un número muy elevado de personas que, desde distintas posiciones y responsabilidades han demostrado su disponibilidad y han aportado información e ideas valiosas para que el resultado sea un documento consensuado, realista y a la vez ambicioso para el desarrollo de nuestra Universidad en el futuro inmediato.

A todos ellos, gracias.

*Lorenzo Salas Morera*

*Vicerrector de Planificación Académica y Calidad*



### 3

## EL II PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

### 3.1

### MISIÓN

La **Misión** refleja la razón de ser fundamental que justifica la existencia de la Universidad de Córdoba. A través de la misión se pretende responder a tres preguntas claves ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos? y ¿qué aportamos a nuestros grupos de interés?

La Universidad de Córdoba, como Universidad pública, tiene como MISIÓN la docencia, la investigación y la transferencia del conocimiento, con el objeto fundamental de contribuir a la mejora y transformación de la Sociedad a través del desarrollo económico, cultural y social del territorio en que se ubica, con vocación de internacionalización y comprometida con la transparencia en la gestión, la mejora continua de la calidad, la innovación, la cooperación solidaria, la igualdad, la sostenibilidad y el respeto al medio ambiente.

### 3.2

### VISIÓN

La **Visión** recoge la declaración en la que se resume la imagen que la Universidad de Córdoba plantea en el largo plazo, es decir, la expectativa ideal de lo que espera que ocurra, el modelo de Universidad que queremos. En definitiva, se trata de responder a la pregunta ¿dónde quiero estar en el futuro?

La UCO es una institución que trata de formar a sus estudiantes con el objeto de que se conviertan en profesionales con un alto grado de empleabilidad y elevado prestigio en los sectores empresarial y académico.

La cantidad y la calidad de la producción científica de la UCO contribuyen, asimismo, a que la UCO aparezca en lugares destacados en los principales rankings en este ámbito y a que se intensifiquen sus relaciones de colaboración con el resto de universidades, tanto nacionales como internacionales.

La UCO es también una universidad innovadora y emprendedora, centrada en la creación de mecanismos que permitan la efectiva transferencia del conocimiento, en la formación de investigadores y en la creación de empresas de base tecnológica.

La UCO es una entidad pública eficiente y eficaz al servicio de la Sociedad y con un claro compromiso en su contribuir en la construcción de un desarrollo sostenible para las generaciones futuras.



La Universidad de Córdoba aspira a:

**Mantener su compromiso con la docencia de calidad**

La Universidad de Córdoba responde al compromiso de ofrecer a sus estudiantes una docencia exigente con la calidad y la consecución plena del Espacio Europeo de Educación Superior que los forme en el conocimiento y las competencias adecuadas para contribuir al avance y desarrollo de la Sociedad mediante su adecuada inserción en la vida laboral.

**Continuar en la mejora continua**

Para la Universidad de Córdoba, la mejora continua es un objetivo prioritario y se compromete a apoyar de forma decidida a todos los agentes que contribuyen a su posicionamiento estratégico y su proyección nacional e internacional.

**Ser un referente en la investigación: creativa, dinámica e innovadora**

La Universidad de Córdoba se caracteriza por una producción científica que la sitúa en un puesto de referencia, creando estrechas relaciones de colaboración con el resto de universidades, tanto nacionales como internacionales, lo que convierte su investigación en una pieza clave en la internacionalización de la universidad y factor relevante para la captación de talento y de recursos.

**Fomentar continuamente la transferencia e innovación**

La Universidad de Córdoba aspira a ser reconocida como una institución emprendedora, centrada en la creación de los mecanismos innovadores que permitan la efectiva transferencia del conocimiento, la formación de investigadores y la creación de empresas de base tecnológica que aporten soluciones a las necesidades sociales, económicas, culturales y medioambientales.

**Promover el respeto al medio ambiente, la sostenibilidad y la convivencia**

La Universidad de Córdoba avanza bajo la premisa de una perspectiva de responsabilidad social corporativa, en la que el respeto al medio ambiente y la sostenibilidad se convierten en valores que implican a todos y cada uno de los miembros de la comunidad universitaria. Además, se presenta como un espacio de convivencia y formación humanística donde cada miembro de la comunidad universitaria contribuye con su experiencia vital a hacer mejores personas.



### 3.3

## VALORES

Los valores que sustentan la actividad de la Universidad de Córdoba son:

Calidad  
Innovación  
Compromiso  
Igualdad y solidaridad  
Responsabilidad Social

### 3.4

## DOCUMENTO PUENTE I/II PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA.

La Universidad de Córdoba es consciente de que se necesita una planificación adecuada para atender las exigencias y retos de la Sociedad actual y anticiparse a los que puedan plantearse en un futuro inmediato. Este es el fin último del II Plan Estratégico (2016-2020) que recoge las líneas de actuación que se han considerado más adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos a la vez que dota a la institución de instrumentos para mejorar sus competencias.

Este II Plan Estratégico da continuidad al I Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba (2006-2015) si bien, a los cinco ejes estratégicos del primer Plan se ha añadido un sexto eje (habitabilidad, accesibilidad y prevención de riesgos laborales) relacionado con las condiciones en las que el personal de la Universidad de Córdoba desarrolla sus actividades, así como con el fomento de la sostenibilidad ambiental. Estos aspectos no se consideraban específicamente en el I Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba.

Se ha identificado la internacionalización de la actividad de la Universidad de Córdoba, así como el incremento de su visibilidad internacional como un elemento estratégico, el cual se considera transversal a lo largo del Plan. Los objetivos del resto de los ejes se adaptan al contexto actual en el que la Universidad de Córdoba desarrolla su actividad, incidiendo en aquellos aspectos que se consideran coherentes con las nuevas necesidades.

### EJE ESTRATÉGICO 1. FORMACIÓN INTEGRAL.

Se mantiene el objetivo relacionado con la formación de profesionales competentes, centrado ahora en la adaptación de la oferta académica, tanto de estudios de grado como de posgrado, al entorno socio-económico actual, ya que muchas de las actuaciones del Plan Estratégico anterior han finalizado al estar relacionadas con las competencias a adquirir por los estudiantes al cursar los estudios de grado y máster.





También se refleja en este II Plan Estratégico la preocupación de la Universidad de Córdoba por la orientación que deben recibir los estudiantes de Bachillerato previamente a su ingreso en la Universidad, por lo que se contemplan actuaciones que buscan minimizar las tasas de abandono. Se considera también importante evaluar el perfil de egreso de los estudiantes y su compatibilidad con el entorno laboral con vistas a una posible redefinición de las competencias que deben adquirir durante su formación para adecuarlas a las demandas del mercado. Se apuesta claramente en este II Plan Estratégico por el fomento del plurilingüismo, orientado a dotar al alumnado de aquellas competencias (lingüísticas, de movilidad) que le permitan ampliar sus expectativas profesionales. El diseño de dobles títulos con centros de excelencia del entorno refrenda la apuesta por la internacionalización de las enseñanzas.

### EJE ESTRATÉGICO 2. GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

En este II Plan Estratégico se hace mayor hincapié en la cultura emprendedora como fórmula óptima para la transferencia del conocimiento generado en la Universidad de Córdoba al sector productivo y como oportunidad de generación de empleo. La innovación, alineada con la detección de necesidades de I+D+i del tejido empresarial/social, constituye también un objetivo estratégico. Se mantiene, respecto al I Plan Estratégico, la protección del conocimiento generado como elemento de valorización de los resultados.

En relación con la investigación, se mantiene como objetivo estratégico aumentar la participación de la Universidad de Córdoba en proyectos de investigación internacionales. Asimismo, se ha considerado relevante mantener también los avances en los sistemas de gestión de la investigación, con mejora de los recursos humanos y materiales. En este II Plan Estratégico se promueve la interdisciplinariedad en las actividades investigadoras para incrementar los indicadores de la Universidad de Córdoba en I+D+i, que permitan un mejor posicionamiento respecto a las Universidades del entorno.

### EJE ESTRATÉGICO 3. INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL

La internacionalización es una apuesta clara de la Universidad de Córdoba en el diseño de su II Plan Estratégico, siendo un elemento transversal al mismo. En este sentido, no sólo se relaciona con la captación de estudiantes y profesores extranjeros, sino que incluye también una serie de objetivos y acciones relacionadas con la visibilidad internacional de la institución así como con el desarrollo de herramientas útiles para establecer lazos de cooperación con Universidades y Centros de Investigación de reconocido prestigio, tanto a nivel docente como investigador.

La Universidad de Córdoba pretende asimismo continuar con su vocación de transformación social, por lo que, además de continuar con actividades orientadas a su proyección social, se aborda en este II Plan Estratégico reforzar la identidad institucional poniendo en valor los logros alcanzados. Para aunar esas iniciativas, se pretende definir e implantar un modelo de gestión de la Responsabilidad Social como elemento de transparencia y que denote el compromiso social de las actividades de la institución.



#### EJE ESTRATÉGICO 4. OPTIMIZACIÓN Y DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS

Para ser referente a nivel docente e investigador, la Universidad de Córdoba debe contar con personal altamente cualificado. Por eso, se ha incluido en este II Plan Estratégico la selección, formación y desarrollo profesional, como elementos de continuidad con el I Plan Estratégico. El diseño y propuesta de actividades formativas para PDI y PAS que le permitan la adquisición de competencias para adaptarse al entorno en el que desarrollan su actividad, cada vez más internacional y con mayor prevalencia de las nuevas tecnologías, es otra herramienta clave. Se han considerado estratégicas para la Universidad de Córdoba aquellas actividades orientadas a mejorar los procesos de selección de su personal, así como el desarrollo de mecanismos y herramientas apropiadas para garantizar la carrera profesional del PDI y PAS.

#### EJE ESTRATÉGICO 5. ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN

El I Plan Estratégico incluía como líneas de actuación la racionalización de la organización territorial y funcional, así como de la financiación tanto en el aumento de los ingresos como en la contención del gasto. Se considera en este momento que el primero de los objetivos se ha alcanzado puesto que se ha reubicado tanto los servicios del Rectorado como los distintos Centros entre los tres Campus, y el Servicio de Gestión Académica. En este II Plan Estratégico se mantiene como objetivo estratégico la captación de recursos externos a las fuentes de financiación institucionales, en estrecha relación con los objetivos planteados en el Eje estratégico 2. Además, se va a hacer especial énfasis en aspectos organizativos, mediante el establecimiento de un modelo consensuado de organización administrativa, considerando aquellos aspectos resaltados en el Eje estratégico 4. Como apuesta estratégica para estos cuatro años se considera fundamental la incorporación de la administración electrónica y potenciar el portal de transparencia como herramienta de rendición de cuentas, tanto a la comunidad universitaria como a la Sociedad, de las actividades desarrolladas por la institución.

#### EJE ESTRATÉGICO 6. HABITABILIDAD, ACCESIBILIDAD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Esta nueva propuesta estratégica de la Universidad de Córdoba está orientada a la inclusión en todas las actividades institucionales de consideraciones/criterios sobre seguridad y salud en el trabajo, más allá del cumplimiento de los requisitos normativos en materia de seguridad. En este sentido, ya se ha hecho pública la Política de Prevención de Riesgos Laborales de la Universidad de Córdoba que recoge las directrices básicas que deben contemplarse en los distintos órganos y colectivos universitarios. Además, y acorde con el espíritu integrador y su preocupación social, se ha considerado crucial consolidar, a lo largo de estos cuatro años, la eliminación total de barreras arquitectónicas, así como alcanzar las condiciones óptimas de funcionalidad y habitabilidad. Consciente de la importancia del desarrollo sostenible, la Universidad de Córdoba impulsará todas aquellas iniciativas relacionadas con la reducción del consumo de recursos naturales.



4

METODOLOGÍA SEGUIDA PARA EL DISEÑO DEL II PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

4.1

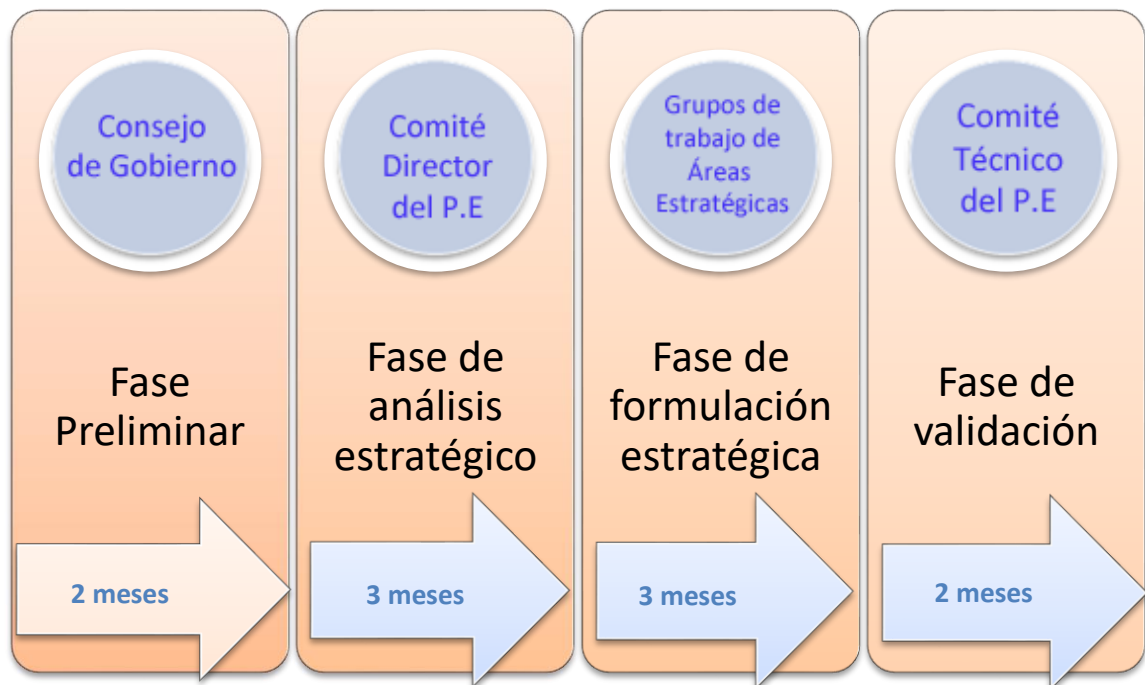
PLANIFICACIÓN GENERAL DE ACTUACIONES

Dado que el Plan Estratégico existente (2006-2015) ha llegado a su término y que el diseño y elaboración del II Plan Estratégico supondrá inexorablemente una inversión en tiempo estimado de alrededor de un año, el proyecto de diseño y elaboración del II Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba se propone como un proceso integrado por diferentes fases con cometidos, responsabilidades y plazos de ejecución delimitados, en el que representará un papel clave la retroalimentación con los grupos de interés tanto internos como externos, en los que debe jugar un papel fundamental la integración del plan con la Sociedad.

El proceso se plantea contemplando cuatro fases diferenciadas ordenadas en el tiempo y donde se detallan la propuesta de actividades a realizar dentro de cada una de ellas.

La experiencia acumulada en la elaboración del I Plan Estratégico, así como en su fase de seguimiento y control, servirán para agilizar las tareas asociadas a las fases previas de este proyecto.

Las fases que se proponen para el proceso de diseño y elaboración del II Plan Estratégico la estimación de su duración, y los órganos responsables de ejecutarlas son:





## 4.2

## DESARROLLO DEL II PLAN ESTRATÉGICO

### 4.2.1

### FASE PRELIMINAR

#### **Órgano responsable: Consejo de Gobierno**

Fase en la que se han de realizar las actuaciones previas para posibilitar el comienzo del diseño del II Plan Estratégico. Un Plan Estratégico en el ámbito universitario precisa para su diseño de un periodo de reflexión en el que participen todos los grupos de interés y que esté liderado por el Equipo de Gobierno de la Universidad.

Para que el Plan Estratégico tenga éxito, es imprescindible el compromiso y la implicación del Equipo de Dirección y los líderes de la Universidad de manera que se faciliten los recursos e impulsen los mecanismos necesarios para su desarrollo. Así pues, las actividades de esta fase se centrarán en:

- Elaboración de la propuesta de bases metodológicas.
- Determinación del Horizonte para el II Plan Estratégico.
- Definición de las comisiones que intervendrán en el Plan.
- Preparación de la documentación que estará disponible como soporte a las distintas comisiones.

#### **BASES METODOLOGICAS DEL II PLAN ESTRATÉGICO**

*(Aprobado en C.G. 30/4/2015)*

Para reducir las incertidumbres de la situación actual se requiere una planificación estratégica y la adopción de medidas que contribuyan a la estabilidad de la organización y a mejorar la percepción interna y externa de la Universidad de Córdoba.

Es necesario un plan ágil y dinámico que facilite la realización de cambios según las tendencias y el curso de los acontecimientos, que permita formular objetivos de carácter prioritario y realizar la asignación de recursos. Se precisa en estos momentos adoptar medidas que permitan definir la posición de la Universidad de Córdoba en relación con el entorno en el que se asienta.

La optimización de los medios de que se dispone la atención a las demandas sociales y los esfuerzos en la contención del gasto, son algunas de las directrices que determinarán la actuación de nuestra Universidad y, en particular, la de sus actividades de docencia, investigación, transferencia y responsabilidad social. Para todo lo anterior, y con la experiencia adquirida durante los años de vigencia del I Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba, se indican a continuación una serie de recomendaciones a tener en cuenta tanto en la elaboración como en el despliegue del II Plan Estratégico que se pretende abordar.



- I. **Simplificar lo más posible el nuevo plan**, tanto en su elaboración como en su definición, abordando sólo aquellas acciones que supongan un valor para la Institución.
- II. **Analizar la pertinencia de abordar las líneas de acción** con mayor grado de definición para su ejecución que en el anterior plan estratégico, así como la continuidad de las que se vienen ejecutando.
- III. Con objeto, no sólo de rendir cuentas a los distintos grupos de interés, sino también de **motivar a las personas implicadas**, es preciso definir la metodología para el seguimiento, revisión, control y difusión de los resultados del plan, que se lleve cabo con las siguientes actuaciones:
  - a. Determinar los agentes responsables para cada elemento esencial en los que se estructure el Plan.
  - b. Establecer un **cuadro de mando integral** que facilite el análisis del grado de eficacia y eficiencia del plan; para lo cual es preciso:
    - i. Confeccionar indicadores de acuerdo con las distintas unidades, y bajo la supervisión de expertos técnicos, mediante el análisis de coherencia con la actuación que se quiere evaluar y la factibilidad de cálculo.
    - ii. Establecer objetivos y metas de cumplimiento de los indicadores de cada medida de acción, según la periodicidad que se considere, revisándolos también periódicamente.
- IV. Alinear los presupuestos anuales con el II Plan Estratégico de la institución, priorizando los objetivos estratégicos que más aporten al modelo de Universidad que pretendemos.

El resultado final es conseguir un Borrador del II Plan Estratégico depurado para presentarlo a las distintas unidades funcionales de la Universidad de Córdoba (Centros, Departamentos y Servicios) y recibir propuestas de mejora de los grupos de interés.

Finalmente, tras evaluar estas propuestas se confeccionará el **documento final** del II Plan Estratégico, que se someterá a debate y aprobación por parte del Consejo de Gobierno de la Universidad de Córdoba. Tal y como ocurrió con el I Plan Estratégico 2006-2015, el resultado debe ser un documento vivo, dinámico y que debe ser flexible para adaptarse a los cambios que se produzcan en el entorno interno y externo.

La definición de indicadores vinculados a las acciones estratégicas debe prever su revisión para la actualización del indicador y de la meta asociada en el corto plazo.

## **HORIZONTE TEMPORAL DEL II PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA.**

Con el objetivo de potenciar la estrategia a medio plazo, y teniendo en cuenta la experiencia del I Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba cuya duración ha sido de 10 años (2006-2015) se ha planteado como horizonte para este Plan Estratégico el año 2020. Este plazo se considera adecuado, para generar el margen de maniobra necesario y ajustar las políticas de Gobierno a la estrategia definida y analizada en la redacción del documento.



## COMISIONES QUE INTERVIENEN EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

FASE	RESPONSABLE	COMPOSICIÓN
PRELIMINAR	<b>Consejo de Gobierno</b>	
ANÁLISIS	<b>Comité Director</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presidente: Rector</li><li>• Vicepresidente: Vicerrector de Planificación Académica y Calidad</li><li>• Secretaria General</li><li>• Gerente</li><li>• Vicerrector de Innovación, Transferencia y Campus de Excelencia</li><li>• Vicerrectora de Investigación</li><li>• Vicerrector de Personal</li><li>• Vicerrectora de Estudios de Postgrado y Formación Continua</li><li>• Vicerrector de Coordinación Institucional e Infraestructuras</li><li>• Vicerrectora de Vida Universitaria y Responsabilidad Social</li><li>• Vicerrector de Estudiantes</li><li>• Vicerrectora de Relaciones Internacionales</li></ul>
FORMULACIÓN	<b>Grupos de trabajo</b>	Coordinados por el Comité técnico serán nombrados tras la fase de análisis.
VALIDACIÓN	<b>Comité Técnico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presidente: Vicerrector de Planificación Académica y Calidad.</li><li>• Responsable técnico: D. Martín Garrido Jefe Sección Organización y Racionalización</li></ul> <p>Asesores técnicos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dña. Nuria Ceular Profesora Titular del Departamento del área de Organización de empresas.</li><li>• Dña. María Isabel Rodríguez Profesora Ayudante Doctora del área de Organización de empresas.</li><li>• Dña. Mónica de la Paz Jefa Sección de Datos y Estadísticas</li><li>• D. Rafael Infantes Jefe Sección de Gestión de Calidad</li></ul>



#### 4.2.2

### FASE DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

#### **Órgano responsable: Comité Director del Plan Estratégico**

Fase en la que, a través del Comité del Plan Estratégico, se describirá lo que actualmente es la Universidad de Córdoba y lo que desea ser, dónde está ahora y dónde desea estar en el futuro.

En el I Plan Estratégico estos aspectos ya fueron definidos, por lo que se realizará una revisión y reformulación, en su caso, de la Misión, Visión y Valores de acuerdo con las circunstancias actuales y las previsiones de futuro.

- Análisis del cierre del I Plan Estratégico 2006-2015
- Establecimiento de líneas Puente entre el I PE y el II PE
- Reformulación de la Misión, Visión y Valores de la Universidad de Córdoba.
- Establecimiento de áreas prioritarias.
- Realización del diagnóstico previo para cada una de las áreas (análisis DAFO). Identificación de fortalezas y debilidades de la Universidad para cada una de las áreas (análisis interno) así como de amenazas y oportunidades del entorno para cada una de las áreas (análisis externo).
- Propuesta a Consejo de Gobierno para su aprobación del documento final de análisis y nombramiento de los Grupos de trabajo por áreas.

Como resultado de la labor de análisis y síntesis realizada y con el fin de cumplir la Misión de la Universidad de Córdoba se han formulado 6 Ejes estratégicos, agrupados en tres áreas.

Se determinan como **áreas de relevancia institucional**:

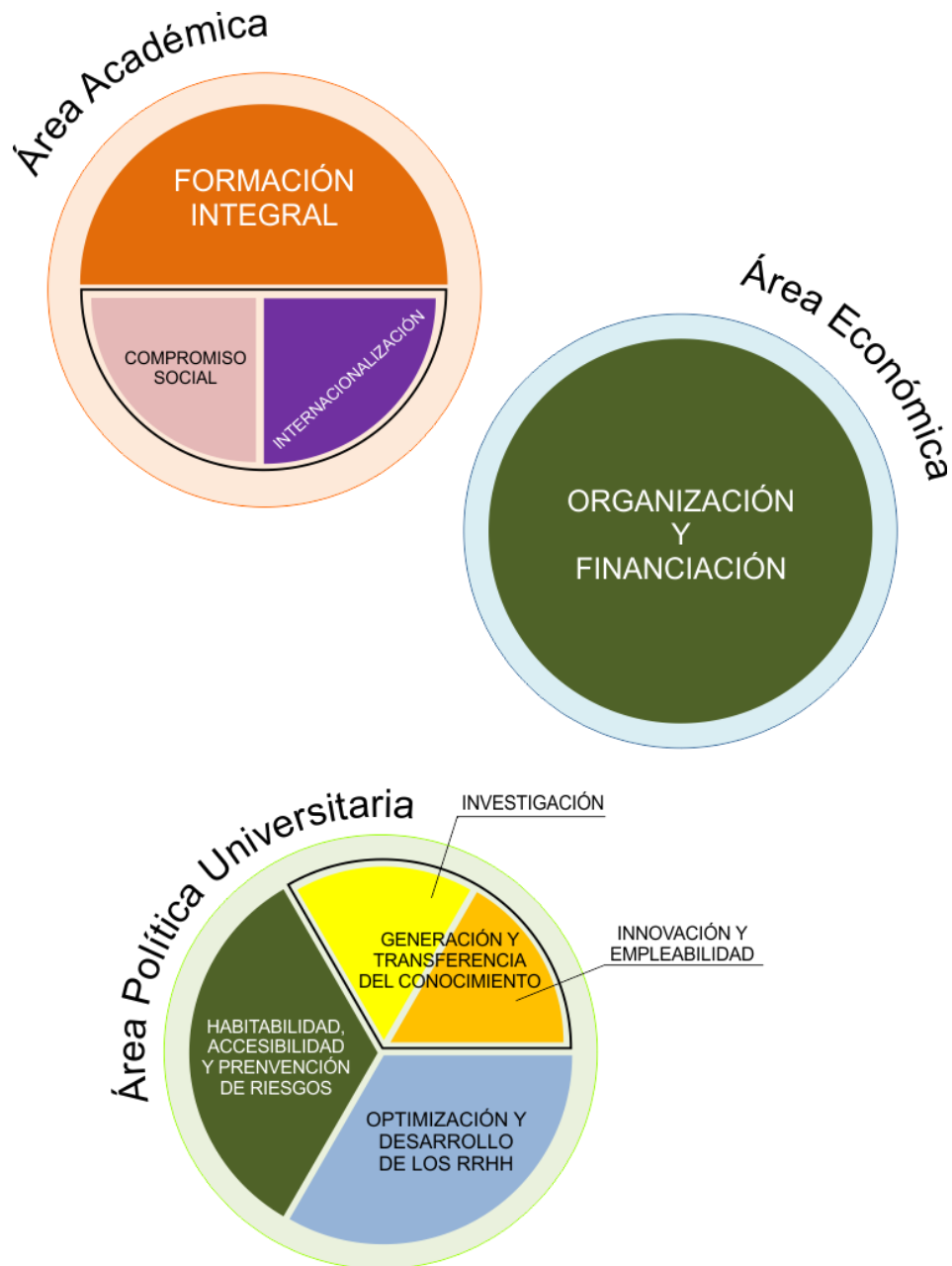
**Área Académica**  
**Área de Política Universitaria**  
**Área Económica**

Asociadas a estas áreas se determinan los siguientes **ejes estratégicos** y ámbitos en su caso:

1. FORMACIÓN INTEGRAL
2. GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO
  - ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN
  - ÁMBITO DE INNOVACIÓN Y EMPLEABILIDAD
3. INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL
  - ÁMBITO DE COMPROMISO SOCIAL
  - ÁMBITO DE INTERNACIONALIZACIÓN
4. OPTIMIZACIÓN Y DESARROLLO DE LOS RRHH
5. ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN
6. HABITABILIDAD, ACCESIBILIDAD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES



La distribución de los ejes y ámbitos entre las tres áreas se esquematiza a continuación:



Tras el establecimiento de las tres áreas de relevancia institucional (académica, de política universitaria y económica) y como resultado de las distintas sesiones de trabajo del Comité Director, se ha elaborado por cada una de ellas las correspondientes matrices de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) por áreas. Estas matrices serán posteriormente utilizadas para la preparación del documento sobre grandes líneas de reflexión en el desarrollo de las sesiones de los distintos grupos de trabajo. A continuación, se presentan las matrices DAFO para cada una de las áreas.





## ÁREA ACADÉMICA

### DAA1: PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- Elevada edad media de la plantilla docente.
- Estructura de gestión de Centros y Departamentos que necesita ser revisada en función de la distribución actual de titulaciones y número de estudiantes y necesidades de gestión en los departamentos.
- Dificultad de retención del talento.
- Plantilla del PAS que necesita ser revisada en función de las necesidades actuales de los servicios.
- Excesiva burocratización de procesos académicos-administrativos que condicionan la gestión.
- Baja tasa de incorporación de profesorado extranjero

### DAA2: INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

- Bajo número de grupos de investigación con capacidad de concurrencia en convocatorias competitivas.
- Reducido número de sexenios del PDI de nuevo ingreso.
- Excesiva atomización de equipos de investigación e escasa sinergia entre ellos.
- Escasa transferencia al tejido empresarial productivo.
- Reducido número de patentes, así como registro de variedades, software etc. en el PDI.

### DAA3: PLANES DE ESTUDIOS

- Existencia de planes de estudio poco adaptados al mercado laboral actual.
- Programas de Másteres con tasa de graduación baja.
- Oferta escasa de títulos y/o asignaturas en idioma extranjero (inglés).
- Escasa oferta de titulaciones conjuntas con universidades extranjeras.
- Másteres de dos semestres que dificultan la movilidad internacional así como las posibilidades de titulaciones conjuntas internacionales con países de nuestro entorno, con sistemas de másteres de dos años.
- Insuficiente oferta académica de enseñanzas específicas de género.

### DAA4: COMPETENCIA IDIOMÁTICA INSUFICIENTE (INGLÉS)

- Competencia idiomática insuficiente (inglés) a nivel docente, discente y administrativo

### DAA5: INFRAESTRUCTURA INTERCAMPUS

- Estructura inter-campus.
- Falta de ergonomía en aulas docentes.

### DAA6: ALUMNADO

- Baja preparación académica.
- Baja motivación y escasa cultura del esfuerzo.

### AAA1: MODELO DE FINANCIACIÓN PÚBLICA

- Insuficiente tasa de reposición

### AAA2: FINANCIACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

- Disminución de fondos públicos disponibles para la investigación.

### AAA3: INCREMENTO DE LA COMPETENCIA

- Mayor oferta de títulos grado y posgrado en universidades públicas y privadas del entorno geográfico cercano.
- Oferta de títulos específicos en materia de género en el resto de universidades públicas andaluzas y españolas.

### FAA1: RRHH

- Plantilla docente cualificada y consolidada.
- Elevada formación PDI.

### FAA2: INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

- Producción científica de elevada calidad.
- Existencia de grupos de investigación altamente competitivos.
- Flexibilidad en gestión económica de proyectos de investigación concedidos.
- Resultados de investigación con gran potencial para alcanzar el tejido social y productivo

### FAA3: PLANES DE ESTUDIOS

- Oferta de títulos consolidada con sostenimiento de la demanda estudiantil.
- Gran desarrollo de las prácticas en empresas para todos los estudiantes de grado y máster.
- Facilidad de configuración de oferta atractiva de doble grado a partir de la oferta actual.
- Empleabilidad internacional de los egresados.
- Titulaciones únicas en la región (Veterinaria).
- Programas de doctorado de calidad.
- Experiencia acumulada en gestión de prácticas externas.
- Experiencia acumulada en la implantación y desarrollo de los planes anuales de captación de alumnos (PACE).

### OAA1: DESARROLLO DE DEMANDA POTENCIAL

- Elevada demanda de enseñanzas propias para mayores nacionales.
- Diversificación de la oferta de enseñanzas propias a mayores con posibilidad de admitir a público extranjero.
- Captación de estudiantes extranjeros en enseñanzas oficiales de grado y posgrado.
- Generación de nuevos nichos de mercado en oferta de posgrado para alumnos procedentes de Sudamérica.

### OAA2: EN VALOR DE RECURSOS CIENTÍFICOS DEL ÁREA DE SALUD

### OAA3: NUEVA LEY DE LA CIENCIA



## ÁREA DE POLÍTICA UNIVERSITARIA

### DAP1:INEFICAZ PLANIFICACIÓN MEDIO PLAZO PLANTILLA UCO

- Escasez de profesorado en titulaciones emergentes (idiomas, nuevas tendencias del mercado, etc.)
- Estructura de gestión de Centros y Departamentos poco adecuada a las necesidades actuales.
- Existencia puntual de falta de adecuación del PAS a los perfiles de los puestos de trabajo.
- Escaso conocimiento de las políticas de conciliación.

### DAP2:PROGRAMA DE PLURILINGÜISMO EN PROCESO DE DESARROLLO

- Reducida oferta de asignaturas en inglés y títulos bilingües.

### DAP3:FALTA DE VISIÓN HOLÍSTICA EN MARCA UCO

- Web no desarrollada en relación a las tecnologías actuales.
- Escaso uso de la imagen corporativa.

### DAP4:INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

- Infratilización de infraestructuras de grupos de investigación.
- Ausencia de mecanismos que aseguren sostenibilidad y adecuación de los servicios centralizados de apoyo a la investigación.
- Dispersión entre campus universitarios.
- Dificultad para recibir de los grupos los perfiles tecnológicos y permitir que estos alcancen el sector productivo.
- Ausencia de política de comunicación efectiva de resultados de grupos de investigación.
- Ausencia de equilibrio entre la trayectoria investigadora y de transferencia en la valoración del PDI.

### DAP5:GESTION DE PROCESOS

- Ineficaz coordinación en aplicaciones informáticas de la Universidad de Córdoba.
- Inexistencia de un sistema integral de gestión de datos.
- Inexistencia de un estudio realista de cargas de trabajo.

### DAP6:TOMA DE DECISIÓN

- Orientada a intereses de diferentes grupos sin visión común.
- Inexistencia de un Cuadro de Mandos Integral.
- Inexistencia de contabilidad general y analítica.

### AAP1: MODELO DE FINANCIACIÓN DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA OBSOLETO.

### AAP2: BARRERAS A LA MOVILIDAD DE PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR.

### FAP1:FAVORECIMIENTO DE ACCIONES DE VANGUARDIA EN ENSEÑANZAS PROPIAS.

### FAP2:TAMAÑO Y UBICACIÓN GEOGRÁFICA.

### FAP3:LA UNIVERSIDAD ES LA INSTITUCIÓN PUBLICA MEJOR VALORADA POR LA CIUDADANÍA

### FAP4: EXPERIENCIA DIFERENCIADORA ACUMULADA DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

### FAP5:RELACION DE LA UNIVERSIDAD A TRAVÉS DE SUS CÁTEDRAS CON DISTINTAS INSTITUCIONES Y ENTIDADES SOCIALES CON ALTO GRADO DE PENETRACIÓN EN EL TEJIDO SOCIAL DE LA CIUDAD

### FAP6:DOTACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS NECESARIAS PARA OTROS MERCADOS (ENTORNO CIENTIFICO)

### FAP7:CAPACIDAD DE LA UCO PARA REDISEÑAR LA ESTRUCTURA DE CENTROS Y DEPARTAMENTOS

### FAP8:CAPACIDAD DE GENERAR SINERGIAS Y ALIANZAS CON EL ENTORNO UNIVERSITARIO

### FAP9:IMPLICACIÓN CON EL ENTORNO GEOGRÁFICO DEPRIMIDO DE LA PROVINCIA

### OAP1:PROYECCION INTERNACIONAL Y CULTURAL

- Mercado potencial de alumnos mayores extranjeros.
- Mercado potencial de alumnos extranjeros con necesidades formativas insatisfechas, en especial en títulos de postgrado provenientes de América Latina.
- Incremento de la participación de la comunidad universitaria en proyectos de cooperación internacional con captación de fondos externos (AACID).
- Proyección de la UCO mediante acciones y participación en eventos culturales y deportivos internacionales.

### OAP2:USO ALTERNATIVO DE INFRAESTRUCTURAS

- Demanda existente para el uso de la puesta en valor de infraestructura para otros servicios diferentes a los tradicionales.

### OAP3:ENTORNO

- Coste de vida relativamente más barato que el resto de España.



## ÁREA ECONÓMICA

### DAE1:GESTION PRESUPUESTARIA

- Rigidez y elevado coste de plantilla.
- Falta de una definición de política presupuestaria integral.
- Multiplicidad de centros de gasto con capacidad de decisión propia e intereses divergentes.
- Deficiente proceso de control de los aprovisionamientos de la Universidad de Córdoba.

### AAE1:SISTEMA DE FINANCIACION EXTERNA

- Insuficiencia de financiación externa.
- Sistema de financiación de la Junta de Andalucía obsoleto.

### AAE2: ELEVADA COMPETENCIA

- Pérdida de ingresos por desviación de demanda de títulos de grado hacia zonas de entorno geográfico próximo.
- Posibilidad de desviación de demanda hacia centros privados.

### FAE1:SISTEMA DE FINANCIACION EXTERNA

- Previsibilidad de la financiación ordinaria externa.
- Capacidad de reasignación de recursos entre partidas presupuestarias.

### FAE2:DOTACION ÓPTIMA DE INFRAESTRUCTURA

- Adecuada distribución de instalaciones y equipamiento para profesorado y alumno.
- Equipamiento material de calidad.

### OAE1:INGRESOS ADICIONALES

- Posibilidad de obtención de ingresos extraordinarios derivados de la puesta en valor y enajenación de terrenos y edificaciones.
- Posibilidad de obtención de recursos vía art. 83 de la LOU.
- Ingresos derivados de la puesta en valor del Parque Tecnológico "Rabanales XXI".
- Ingresos derivados del uso de infraestructuras propias de la universidad en entorno científico (área Salud).

### OAE2:INGRESOS DEMANDA POTENCIAL

- Incremento derivado de la elevada demanda potencial en Enseñanzas Propias para mayores nacionales y extranjeros.
- Incremento de demanda potencial derivado de la captación de estudiantes extranjeros en enseñanzas oficiales de grado y posgrado.



### 4.2.3

## FASE DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Órgano responsable: **Grupos de trabajo de las Áreas Estratégicas.**

Fase en la que se establecerán las líneas de actuación, ejes estratégicos de la Universidad prestando especial atención al cumplimiento de la función social de la Universidad. Para cada uno de estos ejes se definirán los objetivos y las acciones a seguir.

- Debate sobre las líneas de actuación y acciones a desarrollar para lograr cada uno de los objetivos estratégicos dentro de cada área y para cada una de las perspectivas del cuadro de mando Integral.
- Definición y validación de líneas de actuación a desarrollar para lograr cada uno de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta las aportaciones de los grupos de interés.
- Definición y validación de las acciones estratégicas a ejecutar para el desarrollo de cada una de las líneas de actuación, teniendo en cuenta las aportaciones de los grupos de interés. Establecimiento del órgano u órganos responsables de la ejecución de cada acción estratégica.
- Debate sobre indicadores y metas asociadas a cada acción estratégica para facilitar su seguimiento y evaluación y dentro de cada área estratégica y para cada una de las perspectivas del cuadro de mando integral.
- Definición y validación de los indicadores y metas asociadas a cada acción estratégica a desarrollar, teniendo en cuenta las aportaciones de los grupos de interés.

### COMPOSICIÓN DE LOS GRUPOS DE TRABAJO

*(Aprobado en C.G. 30/10/2015)*

A continuación, se detalla la composición de los grupos de trabajo y los ejes comprometidos en cada uno de ellos. Los componentes de los grupos fueron aprobados en el C.G de 30 de octubre de 2015, como parte del documento que contenía las conclusiones de la Fase de análisis.



GRUPO			EJE
1	<b>TITULACIONES Y PLANES DE ESTUDIO</b>		1 - FORMACIÓN INTEGRAL
	Presidente/a	Julieta Mérida García/Lorenzo Salas Morera	
	Secretario/a	Rafael Infantes Lubián.	
	Participantes	María Soledad Cárdenas Aranzana	
		Rosa María Gallardo Cobos	
		Francisco Ramón Lara Raya	
		Rosario Moyano Salvago	
Rosario Ortega Ruiz			
Enrique Soria Mesa			
Estudiante: Pedro Torralbo Muñoz / Julia Casado Ruiz			
2	<b>POLÍTICA DE PERSONAL</b>		4 - OPTIMIZACIÓN Y DESARROLLO DE LOS RR.HH
	Presidente/a	Isaac Túnez Fiñana	
	Secretario/a	Nuria Ceular Villamandos	
	Participantes	Mercedes Ándujar Ramírez	
		Carmen Balbuena Torezano	
		Francisco José Casares de la Torre	
		Antonio Rafael Lara González	
		Luis María Miranda Serrano	
		Rafael Ortega Domínguez	
Jesús Claudio Pérez Gálvez			
Carmen Tabernero Urbieta			
3	<b>INVESTIGACIÓN</b>		2 - GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO
	Presidente/a	M <sup>a</sup> Teresa Roldán Arjona	
	Secretario/a	Mónica de la Paz Marín	
	Participantes	María Luisa Calero Vaquera	
		María del Mar Delgado Serrano	
		Juan Antonio Devesa Alcaraz	
		Elena Mozos Mora	
		Feliciano Priego Capote	
		Emilio Camacho Poyato	
Manuel Tena Sempere			
4	<b>INTERNACIONALIZACIÓN</b>		3 - INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL
	Presidente/a	Nuria Magaldi Mendaña	
	Secretario/a	M <sup>a</sup> Isabel Rodríguez Zapatero	
	Participantes	Manuel Blázquez Ruiz	
		Paula Martín Salván	
		Rafael Navarro Cerrillo	
		Francisco Miguel Sánchez Tortosa	
		Rocío Serrano Rodríguez	
Estudiante: Julia Herrera Isac			



GRUPO			EJE	
5	<b>TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO</b>		2 - GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO	
	Presidente/a	Enrique Quesada Moraga		
	Secretario/a	Nuria Ceular Villamandos		
	Participantes	María del Carmen del Campillo García		
		Eulalio Fernández Sánchez		
		Alfonso García-Ferrer Porras		
		Ezequiel Herruzo Gómez		
		Francisco Javier Vázquez Serrano		
		Un miembro del Consejo Social		
Estudiante: Ángel Valverde Moyano				
6	<b>DISEÑO ORGANIZATIVO E INFRAESTRUCTURAS</b>		5 - ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN	
	Presidente/a	Antonio José Cubero Atienza / Luisa Margarita Rancaño Martín		
	Secretario/a	Martin Garrido Escudero		
	Participantes	Manuel Izquierdo Carrasco		
		Rafael Jordano Salinas		
		Fernando Labela Quesada		
		Enrique Rafael Leganés González		
		Juan Jesús Luna Rodríguez		
		María Martínez-Atienza de Dios		
7	<b>COMPROMISO SOCIAL Y PROYECCIÓN UNIVERSITARIA</b>		3 - INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL  6 - HABITABILIDAD, ACCESIBILIDAD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES	
	Presidente/a	Antonio José Cubero Atienza / Rosario Mérida Serrano		
	Secretario/a	Martin Garrido Escudero		
	Participantes	María del Carmen Gil del Pino		
		Clara Guijarro Jiménez		
		Elena Lázaro Real		
		Luis Medina Canalejo		
		Pedro Ruiz Pérez		
		Miguel Valcárcel Cases		
		Manuel Vaquero Abellán		
Un miembro del Consejo Social				
Estudiante: Francisco J. Cejas Arjona				

Como resultado de esta fase de formulación, se elaboró un documento que recogía los objetivos y acciones propuestas por cada uno de los grupos de trabajo para cada uno de los ejes estratégicos. Esa matriz de objetivos-indicadores, se hizo pública en la página web del II Plan Estratégico y se abrió una fase de exposición pública de la misma, que se comunicó a los distintos colectivos universitarios (PDI, PAS y estudiantes) de la Universidad de Córdoba.



En el proceso de consulta a los representantes institucionales y sociales, y antes de tramitarlo para su aprobación definitiva, se nombró un Comité Externo, auspiciado por el Consejo Social de la Universidad de Córdoba y cuya composición, aprobada por acuerdo del Consejo de Gobierno en sesión ordinaria de 29//04/2016, se recoge en la siguiente tabla:

### COMPOSICIÓN DEL COMITÉ EXTERNO

*(Aprobado en C.G. 29/04/2016)*

<b>PRESIDENTE DEL COMITÉ</b>
Francisco Luis Córdoba Berjillos
<b>VOCALES</b>
M <sup>a</sup> Ángeles Baños Torrico
Francisco Campos Maza
Marisol Chacón Berral
Fuensanta García de la Torre
Juan Andrés de Gracia Cobos
Joaquín López Aguilar
Francisco Mora Sánchez
Ramón Fidel Rodríguez Carrión
María José Priego Mérida
Ricardo Rojas Bejarano
José Rojas del Valle

Las aportaciones y sugerencias relevantes que se realizaron tanto por el Comité Externo como por miembros de la Universidad de Córdoba durante la fase de exposición pública se han recogido en el documento del II Plan Estratégico que se somete a aprobación por el Consejo de Gobierno de la Universidad de Córdoba.



#### 4.2.4

#### FASE DE VALIDACIÓN

Órgano responsable: **Comité técnico del Plan Estratégico**

Fase en la que se redactará el borrador del Plan Estratégico, cuidando que la Visión definida inicialmente quede refrendada en los objetivos y éstos sean acordes con la Misión.

Posteriormente, el Comité Director del Plan Estratégico procederá a su revisión, debate, análisis y realización de las modificaciones oportunas que será sometido a un proceso de consulta a los representantes institucionales y sociales, antes de tramitarlo para su aprobación definitiva por los órganos de gobierno de la Universidad de Córdoba.

- Revisión técnica del II Plan Estratégico. Elaboración del borrador del II Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba.
- Presentación del borrador del II Plan Estratégico al Consejo Social de la Universidad. Recogida de propuestas de mejora.
- Presentación del borrador del II Plan Estratégico a Directores/as de Departamento y Decanos/as y Directores/as de Centro. Recogida de propuestas de mejora.
- Presentación del borrador del II Plan Estratégico a responsables de grupos de investigación y a investigadores principales de proyectos de investigación. Recogida de propuestas de mejora.
- Presentación del borrador del II Plan Estratégico a Jefes de Servicio y responsables de unidades funcionales. Recogida de propuestas de mejora.
- Presentación del borrador del II Plan Estratégico a los miembros del Consejo de Estudiantes y representantes de las Asociaciones de Estudiantes. Recogida de propuestas de mejora.
- Elaboración del documento final del II Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba una vez evaluadas, e incorporadas en su caso, las distintas propuestas de mejora.
- Incorporación de las propuestas de mejora y redacción final del Plan.
- Aprobación del II Plan Estratégico por parte del Consejo de Gobierno.

Tras el debate abierto para consensuar las líneas de actuación y acciones a desarrollar para lograr cada uno de los objetivos estratégicos dentro de cada área y para cada uno de los ámbitos establecidos, el Comité Técnico ha elaborado el documento final del II Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba.

A continuación, se presenta la matriz de objetivos-acciones definitiva tras el intenso trabajo de elaboración y validación que comenzó el pasado mes de abril de 2015, y que incorpora, en su caso, las sugerencias aportadas en las fases de formulación estratégica y validación. Esta matriz de objetivos-acciones servirá de referencia para el despliegue del II Plan Estratégico en las siguientes fases de ejecución y seguimiento, a través del cuadro de mando integral, en el que se han asignado los correspondientes indicadores, responsables y temporalización.





## MATRIZ DE OBJETIVOS-ACCIONES

ÁREA	EJE	ÁMBITO	OBJETIVOS GENÉRICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES
ACADÉMICA	1. FORMACIÓN INTEGRAL		1	4	11	23
POLÍTICA UNIVERSITARIA	2. GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO	INVESTIGACIÓN	2	5	16	20
		INNOVACIÓN Y EMPLEABILIDAD	4	8	15	21
ACADÉMICA	3. INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL	INTERNACIONALIZACIÓN	2	5	11	18
		COMPROMISO SOCIAL	4	10	23	32
POLÍTICA UNIVERSITARIA	4. OPTIMIZACIÓN Y DESARROLLO DE LOS RRHH		4	10	12	12
ECONÓMICA	5. ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN		2	6	20	27
POLÍTICA UNIVERSITARIA	6. HABITABILIDAD, ACCESIBILIDAD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES		2	4	10	23
<b>TOTAL</b>			<b>21</b>	<b>52</b>	<b>118</b>	<b>176</b>



## MATRIZ DE OBJETIVOS - ACCIONES

EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN		
<b>ÁREA ACADÉMICA</b>  <b>FORMACIÓN INTEGRAL</b>	<b>FI-OG1</b>  Diseñar una oferta formativa bien alineada con la demanda y el entorno socio-económico que facilite la inserción laboral de los egresados.	<b>FI-OE1</b>  Planificar de forma eficiente la implantación y supresión de títulos.	A1.1	Seguimiento exhaustivo de los estudios de grado implantados para verificar su calidad y su adaptación al entorno social y productivo	
			A1.2	Estudio de la oferta actual de másteres e inicio, en su caso, de la adecuación a las necesidades del entorno socio-económico.	
			A1.3	Estudio de la oferta actual de Títulos propios e inicio, en su caso, de la adecuación a las necesidades del entorno socio-económico.	
		<b>FI-OE2</b>  Mejorar el perfil de acceso y analizar el perfil de egreso de los estudiantes de grado y máster.	A2.1	Potenciación de la orientación a los estudiantes previa a su ingreso.	
			A2.2	Reconocimiento de excelencia al talento en las pruebas de acceso a la Universidad para aquellos estudiantes que formalicen su matrícula.	
			A2.3	Inclusión de criterios de excelencia en el acceso a los Títulos de máster	
			A2.4	Análisis del perfil de egreso de los graduados y estudiantes de máster para una mejor adecuación a la demanda del mercado.	
		<b>FI-OE3</b>  Incrementar la oferta formativa en inglés.	Relacionado con ICS-OE1, ICS-OE4, ODRH-OE6 y ODRH-OE7	A3.1	Incremento del número de asignaturas impartidas en inglés.
				A3.2	Ampliación de la oferta de formación específica de idiomas a los docentes.



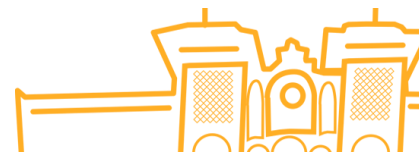
ÁREA ACADÉMICA	EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
	1	FORMACIÓN INTEGRAL	<b>FI-OG1</b> Diseñar una oferta formativa bien alineada con la demanda y el entorno socio-económico que facilite la inserción laboral de los egresados.	<b>FI-OE4</b> Elaborar un mapa de áreas geográficas prioritarias para la promoción de actividades internacionales de investigación y académicas, de forma que se establezcan lazos de cooperación con universidades y centros de investigación de excelencia internacional que optimicen las actividades de internacionalización.	A4.1
				A4.2	Desarrollo de títulos conjuntos, especialmente a nivel de Máster y Doctorado.



EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
<b>ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA</b>  <b>GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO</b>	<b>GTC-OG1</b>  Ampliar, potenciar y reconocer la excelencia en la actividad investigadora.	<b>GTC-OE1</b>  Incrementar la participación institucional en I+D+i en proyectos estratégicos de envergadura.	A5.1	Incremento y difusión de la presencia institucional en los foros de decisión.
			A5.2	Puesta en marcha de acciones formativas para fomentar la participación de los investigadores en convocatorias competitivas.
			A5.3	Inclusión de la UCO como socio en las plataformas europeas e internacionales que gestionan proyectos de I+D+i.
		<b>GTC-OE2</b>  Fomentar el desarrollo de estructuras y redes de investigación integradas por un elevado número de investigadores, que sean capaces de captar recursos materiales y financieros que mejoren su competitividad.	A6.1	Creación y actualización periódica de un catálogo de grupos de investigación.
			A6.2	Creación de grupos de trabajo en red de los grupos de la UCO para la generación de sinergias que fomenten la multidisciplinariedad.
			A6.3	Creación de Unidades de investigación que estén en disposición de obtener la acreditación de Unidades de Excelencia "María de Maeztu"
			A6.4	Creación de institutos universitarios de investigación que integren áreas de elevada potencialidad investigadora.



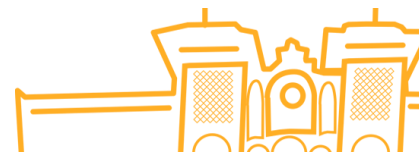
EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
	2	<b>GTC-OG1</b> Ampliar, potenciar y reconocer la excelencia en la actividad investigadora.	<b>GTC-OE3</b> Mejorar la capacidad investigadora. <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">             Relacionado con ICS-OE3,              ODRH-OE4 y ODRH-OE10           </div>	A7.1
<b>ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA</b> <b>GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO</b>	A7.2			Obtención del Sello HR de la Comisión Europea para la mejora del empleo y las condiciones de trabajo de los investigadores.
	A7.3	Elaboración y aprobación del Reglamento regulador de la carrera investigadora del personal.		
	<b>GTC-OE4</b> Reconocer la excelencia investigadora del profesorado.	A8.1	Seguimiento de los indicadores de la actividad investigadora y de los resultados de I+D+i.	
		A8.2	Concesión de incentivos a la actividad investigadora.	



		OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
<b>ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA</b>	EJE				
	2			A9.1	Creación y consolidación de una Unidad de Información y Bibliometría para el análisis de la producción científico-técnica institucional y la formación de los investigadores.
	<b>GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO</b>	<p><b>GTC-OG2</b></p> <p>Crear un sistema integrado de apoyo a la investigación.</p>	<p><b>GTC-OE5</b></p> <p>Centralizar los procedimientos administrativos relativos a la gestión de proyectos e investigación.</p>	A9.2	Creación y consolidación de una unidad de apoyo para la elaboración y presentación de solicitudes en convocatorias competitivas de proyectos y fondos de investigación.
				A9.3	Creación y consolidación de una unidad de gestión económica integral de la investigación destinada a facilitar los procedimientos administrativos relacionados con la gestión de proyectos concedidos a los investigadores.
				A9.4	Incremento de la utilización y calidad de los servicios ofrecidos por las estructuras de apoyo a la investigación ya existentes en la Universidad (SCAI, SAEX, UCOPress, UCCi).



ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA	EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
	2	<b>GTC-OG3</b> Innovación abierta. Potenciar y visualizar las estructuras universitarias encaminadas a favorecer la comunicación con el tejido social y empresarial.	<b>GTC-OE6</b> Potenciar los mecanismos de comunicación con la Sociedad y empresas para mejorar la evolución de las enseñanzas impartidas en el seno de la UCO, y para una mejor alineación entre sus necesidades y el I+D+i.	A10.1	Refuerzo de la plantilla y carta de servicios de la oficina de prácticas en empresa y empleabilidad (UCOPREM2 y otros servicios).
GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO	<b>GTC-OG4</b> Empleabilidad a través de la formación práctica y fomento del liderazgo y el espíritu emprendedor.			<b>GTC-OE7</b> Fortalecimiento de un Plan Propio para el fomento del liderazgo y la cultura emprendedora así como la creación de un ecosistema acompañante para mejorar la empleabilidad de los egresados.	A10.2
		A10.3	Fortalecimiento de la comunicación con antiguos alumnos y otras acciones a la búsqueda de embajadores.		
	A11.1	Fortalecimiento del plan propio para el fomento del liderazgo y la cultura emprendedora.			
	A11.2	Creación de una estructura de coworking que englobe a todo el ecosistema innovador generando sinergias con los agentes del entorno.			
	A11.3	Creación de un observatorio del empleo y cultura emprendedora.			
	<b>GTC-OE8</b> Incrementar la formación práctica del alumnado universitario en empresas e instituciones, y el acceso de los egresados a las mismas así como la formación en liderazgo y cultura emprendedora.	A12.1	Fortalecimiento de la formación práctica en empresas e instituciones.		
A12.2		Fortalecimiento de las acciones propias encaminadas al desarrollo del emprendimiento y liderazgo.			



	EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	ACCIÓN
<b>ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA</b>	2	<b>GTC-OG5</b> Innovación. Fomentar el carácter innovador de la investigación para contribuir a la mejora de la Sociedad y el sistema productivo.	<b>GTC-OE9</b> Potenciar un sistema interactivo de I+D+i, que coexista con el tradicional sistema lineal.	A13.1	Consolidación de la OTRI como estructura clave en innovación y transferencia, e integración en el ecosistema innovador.
			<b>GTC-OE10</b> Incrementar el número de participantes en proyectos dirigidos y colaborativos nacionales e internacionales.	A14.1	Potenciación de la participación de investigadores en proyectos dirigidos y colaborativos.
	A14.2	Potenciación de la participación de la UCO en proyectos de compra pública (CP).			
	<b>GTC-OG6</b> Protección a resultados. Fomentar la protección y explotación de los resultados de la investigación.	<b>GTC-OE11</b> Fomentar la protección y explotación de los resultados de investigación.	A15.1	Incentivación de los mecanismos de ayuda para la solicitud de patentes en el entorno universitario.	
			A15.2	Favorecimiento de acciones de orientación encaminadas a la puesta en valor de la patente.	
		<b>GTC-OE12</b> Incrementar la generación y puesta en marcha de proyectos empresariales con base en estos resultados de investigación.	A16.1	Facilitación de la normativa de creación de EBTS y potenciación de su creación por parte de la comunidad universitaria.	
		<b>GTC-OE13</b> Potenciar la presencia de la UCO en los principales ranking universitarios.	A17.1	Optimización del proceso de obtención de indicadores de cara a los rankings	





EJE		OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
<b>ÁREA ACADÉMICA</b>	3	<p><b>ICS-OG1</b></p> <p>Formación internacional.</p> <p>Orientar la formación hacia un modelo que prepare a la comunidad universitaria para un mundo globalizado y cambiante con una clara vocación internacional.</p>	<p><b>ICS-OE1</b></p> <div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px;">Relacionado con FI-OE3</div> <p>Mejorar y consolidar los programas de movilidad internacional existentes.</p>	A18.1	Potenciación del establecimiento de Itinerarios especiales, programas de prácticas y dobles títulos, en idioma extranjero (inglés).
	INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL			A18.2	Mejora de la infraestructura de apoyo a la captación, recepción y acogida de profesores, investigadores y estudiantes internacionales. Potenciación de la figura del tutor internacional.
	A18.3			Desarrollo de una estrategia que oriente la movilidad de profesores y estudiantes de la Universidad a centros de prestigio internacional.	
	A18.4			Desarrollo de una oferta formativa específica para estudiantes extranjeros, relacionada con la cultura española, la lengua y la historia.	



EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN		
<b>ÁREA ACADÉMICA</b>  <b>INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL</b>	<b>ICS-OG1</b>  Formación internacional.  Orientar la formación hacia un modelo que prepare a la comunidad universitaria para un mundo globalizado y cambiante con una clara vocación internacional.	<b>ICS-OE2</b>  Mejorar la captación de estudiantes internacionales.	A19.1	Desarrollo de cursos de formación virtual e incorporación de dichos cursos en las plataformas MOOCs.	
			A19.2	Fomento de los convenios de colaboración con instituciones que facilitan la conexión intercultural y lingüística entre estudiantes.	
		<b>ICS-OE3</b>  Impulsar la captación de profesorado internacional altamente cualificado.	Relacionado con ODRH-OE4 y GTC-OE3	A20.1	Propiciar la captación temporal o permanente de profesorado con proyección internacional.
				A20.2	Potenciación de acuerdos de colaboración, así como creación de estructuras especiales conjuntas a nivel internacional.
		<b>ICS-OE4</b>  Potenciar la formación especializada de los recursos humanos con un enfoque internacional.	Relacionado con FI-OE3, ODRH-OE6 y ODRH-OE7	A21.1	Mejora de las competencias lingüísticas de los recursos humanos mediante una oferta de formación específica.
				A21.2	Apoyo del plan de política lingüística.



	EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	ACCIÓN
<b>ÁREA ACADÉMICA</b>	3	<b>ICS-OG2</b>			
	<b>INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL</b>	<p>Sistema centralizado de información.</p> <p>Disponer de un sistema informatizado que incluya información precisa y actualizada de las actividades de internacionalización desarrolladas en la universidad con el fin de mejorar el conocimiento y planificación de las actividades orientadas a impulsar dicha internacionalización.</p>	<b>ICS-OE5</b> <p>Disponer de un sistema informático automatizado con los indicadores propios del área de internacionalización.</p>	A22.1	Diseño de una plataforma específica con los indicadores claves del Área Internacional.



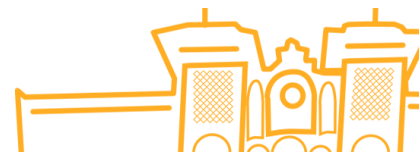
	EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	ACCIÓN		
<b>ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA</b>	3	<b>ICS-OG3</b> Responsabilidad Social. Integrar los principios de Responsabilidad Social referidos a la rendición de cuentas, la transparencia, el comportamiento ético, el respeto a los derechos humanos, al medio ambiente y a las partes implicadas, la igualdad y el desarrollo sostenible.	<b>ICS-OE6</b> Definir e implantar un sistema de gestión de la Responsabilidad Social.	A23.1	Implicación de la comunidad universitaria a través de procesos participativos en la definición e implantación del modelo.		
				A23.2	Elaboración y difusión de un manual de RS.		
	A23.3	Desarrollo integrado, dentro del marco global del sistema de gestión de la Responsabilidad Social, de planes específicos relacionados con cada una de las materias definidas en el manual.					
	INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL		<b>ICS-OG4</b> Proyección Social. Intensificar la proyección social externa como institución de generación de conocimiento y motor de transformación social, desarrollando una imagen corporativa sólida e impulsando una visibilidad institucional integral en los entornos provincial, autonómico, nacional e internacional.	<b>ICS-OE7</b> Desarrollar un sistema de evaluación cualitativa y cuantitativa de la apuesta por la RS de acuerdo con el modelo elegido.	A24.1	Definición jerárquica de áreas, criterios, indicadores, estándares y responsables para la evaluación global de la RS.	
					A24.2	Análisis del nivel de satisfacción de las partes interesadas y elaboración del plan de mejora.	
					<b>ICS-OE8</b> Definir la imagen institucional.	A25.1	Realización de un estudio de reputación on-line y off-line.
						A25.2	Redacción de un relato distintivo que contribuya a la definición de la identidad corporativa que la Universidad de Córdoba desea proyectar y alcanzar.
					<b>ICS-OE9</b> Difundir y divulgar las actividades.	A26.1	Redacción, aprobación y puesta en marcha de un plan de comunicación externa.



	EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	ACCIÓN
<b>ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA</b>	3	<b>ICS-OG4</b> Proyección Social.  Intensificar la proyección social externa como institución de generación de conocimiento y motor de transformación social, desarrollando una imagen corporativa sólida e impulsando una visibilidad institucional integral en los entornos provincial, autonómico, nacional e internacional.	<b>ICS-OE11</b>  Aumentar el protagonismo de la Universidad en los grandes debates sociales.	A28.1	Creación de espacios institucionales de opinión.
		A28.2		Diseño y puesta en marcha de un Plan de promoción de la presencia de personal universitario en los medios de comunicación y debates públicos.	
	INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL	<b>ICS-OG5</b>  Visibilidad Internacional.  Potenciar la visibilidad internacional en un mundo interconectado y globalizado.	<b>ICS-OE12</b>  Potenciar la visibilidad internacional de la UCO a través del impacto de su producción científica.	A29.1	Creación de un mapa institucional que identifique la competitividad internacional de las diferentes áreas de conocimiento y grupos de investigación.
				<b>ICS-OE13</b>  Potenciar la visibilidad de la oferta formativa.	A30.1
		A30.2	Desarrollo de una política integral de comunicación que impulse la difusión de la oferta formativa, en aquellos títulos que puedan tener una mayor orientación internacional, especialmente en el ámbito de los másteres (oficiales y propios) y doctorado.		



	EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO €	ACCIÓN	ACCIÓN
<b>ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA</b>	3	<b>ICS-OG5</b> Visibilidad Internacional.  Potenciar la visibilidad internacional en un mundo interconectado y globalizado.	<b>ICS-OE14</b>  Realizar una adecuada gestión de marca a nivel internacional (UCOBRANDING).	A31.1	Desarrollo de un enfoque global de la página web de la Universidad.
	A31.2			Identificación e integración de egresados e investigadores formados en la Universidad de Córdoba y que trabajan en instituciones de reconocido prestigio internacional en una red de difusores de la Universidad de Córdoba en instituciones internacionales de primer nivel.	
	A31.3			Puesta en valor de la asociación de antiguos alumnos.	
	A31.4			Reformulación del merchandising y UCOtienda.	
		<b>ICS-OG6</b>  Construir internamente en la comunidad universitaria una identidad institucional coherente y un sentimiento de pertenencia, para una actuación armónica en el seno de la institución con la implicación personal en las acciones, valores y proyectos de la Universidad de Córdoba y el sentimiento de ser parte esencial de la misma.	<b>ICS-OE15</b>  Fomentar e incrementar la participación e implicación de la comunidad universitaria.	A32.1	Redacción y aprobación de un Plan anual de comunicación interna.
	A32.2			Fomento de la regularidad de encuentros entre los miembros de la comunidad universitaria.	
	A32.3			Favorecimiento de la recogida de iniciativas de los miembros de la comunidad universitaria.	
	A32.4			Creación de foros y espacios físicos para el intercambio de aficiones, afinidades y tendencias como instrumento para humanizar la Universidad.	



ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA	EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
	4	<b>ODRH-OG1</b> Planificación de la plantilla.  Gestionar una planificación de RRHH eficiente y eficaz, que satisfaga las necesidades de la organización y el servicio en el momento y lugar deseado.	<b>ODRH-OE1</b>  Adecuar la plantilla actual del PDI a las necesidades de docencia e investigación de las áreas de conocimiento y departamentos universitarios.	A33.1	Análisis anual de las necesidades docentes para la adecuación de la plantilla del PDI a las necesidades y singularidades de las áreas de conocimiento y títulos.
OPTIMIZACIÓN Y DESARROLLO DE LOS RR.HH	<b>ODRH-OE2</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Relacionado con OF-OE3</span>  Adecuar la plantilla actual del PAS a las necesidades y características del desempeño profesional en centros docentes, departamentos, unidades, servicios y servicios centrales.		A34.1	Fomento de la evaluación por competencias para la optimización del desempeño del PAS en base a centros, departamentos, servicios.	
	<b>ODRH-OE3</b>  Asegurar el relevo generacional.		A35.1	Elaboración de un informe actual y prospectivo sobre necesidades a corto y medio plazo de PDI y PAS y correspondiente dotación.	



EJE		OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
<b>ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA</b>  OPTIMIZACIÓN Y DESARROLLO DE LOS RR.HH.	4	<b>ODRH-OG2</b>  Selección.  Favorecer la incorporación de profesionales (PDI+PAS) cualificados para la labor a desempeñar.	<b>ODRH-OE4</b> <span>Relacionado con GTC-OE3 y ICS-OE3</span> Mejorar la selección del profesorado en consideración de sus dimensiones docentes e investigadoras, y ejercicio profesional.	A36.1	Adaptación de los procesos de selección y contratación de PDI para garantizar la incorporación del personal mejor cualificado.
			<b>ODRH-OE5</b> Mejorar la selección del personal de administración y servicios de acuerdo al perfil y necesidades del puesto de trabajo.	A37.1	Adaptación de los procesos de selección de PAS a los perfiles de exigencias en base a las competencias de los puestos de trabajo, incluyéndolos en los procesos de selección.
		<b>ODRH-OG3</b>  Formación y desarrollo.  Mejorar la formación integral del PDI y PAS.	<b>ODRH-OE6</b> <span>Relacionado con FI-OE3 y ICS-OE4</span> Potenciar la calidad en la formación del PDI.	A38.1	Mejora de la calidad de los cursos en relación a las necesidades de formación de PDI.
			<b>ODRH-OE7</b> <span>Relacionado con FI-OE3 y ICS-OE4</span> Mejorar el impacto de los cursos de formación en el profesorado.	A39.1	Adaptación de los cursos a las necesidades de formación del profesorado.
			<b>ODRH-OE8</b> Potenciar la calidad en la formación del PAS.	A40.1	Adaptación de los cursos a las necesidades de formación del PAS.
			<b>ODRH-OE9</b> Analizar el impacto de los cursos de formación del PAS.	A41.1	Análisis del impacto sobre el desempeño del PAS.





EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
	4	<p><b>ODRH-OG4</b></p> <p>Promoción y Evaluación.</p> <p>Favorecer los mecanismos del PDI y del PAS como referentes de la apuesta por la mejora continua de la institución.</p>	<p>Relacionado con GTC-OE3</p> <p><b>ODRH-OE10</b></p> <p>Garantizar la carrera profesional del PDI y PAS.</p>	A42.1
			A42.2	Avance en la definición de un modelo de evaluación de desempeño profesional.



ÁREA ECONÓMICA	EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
	5	<p><b>OF-OG1</b></p> <p>Organización.</p> <p>Desarrollar estrategias de mejora en el ámbito territorial y funcional, siendo esta última abordable desde los procesos de gestión administrativa de los órganos centrales, mejora en el modelo de gestión de procesos y procedimientos, impulsando la administración electrónica como una herramienta estratégica.</p>	<p><b>OF-OE1</b></p> <p>Establecer formalmente el modelo de organización administrativa a través de un replanteamiento del actual y reforzando su aceptación interna.</p>	A43.1	Análisis del modelo de organización instrumental y administrativa.
				A43.2	Definición participativa del modelo de organización institucional y administrativo.
			<p><b>OF-OE2</b></p> <p>Impulsar, simplificar y mejorar el modelo de gestión por procesos, incorporando la administración electrónica, y la coordinación integral de unidades funcionales.</p>	A44.1	Evaluación e impulso a la gestión por procesos a través de la simplificación y mejora continua del modelo.
				A44.2	Desarrollo e implantación de un modelo de gestión por competencias.
				A44.3	Avance en la definición de un modelo de Evaluación del Desempeño.
				A44.4	Universalización de la administración electrónica dentro de los estándares oficiales.
				A44.5	Implantación de mecanismos de coordinación interna para el modelo de gestión por procesos.
			<p><b>OF-OE3</b></p> <p>Definir una estructura orgánica de recursos humanos y servicios que de respuesta a las necesidades de gestión actuales y futuras.</p>	Relacionado con ODRH-OE2	
				A45.1	Definición de la estructura orgánica adecuada a las necesidades de gestión.
			A45.2	Diseño de una RPT que lleve a la práctica la estructura orgánica y donde se especifiquen los niveles de competencias.	



ÁREA ECONÓMICA	EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
	5	<b>OF-OG2</b> Objetivos económicos. Incorporar acciones que aseguren una financiación suficiente que con una gestión eficaz, permita hacer frente a las necesidades actuales y garantizar las futuras mediante la mejora de captación de recursos estructurales y propios, y mejorar el control y la rendición de cuentas como herramienta fundamental en la gestión responsable de los recursos públicos.	<b>OF-OE4</b> Comprometer a la comunidad universitaria con el modelo de captación de recursos de la institución.	A46.1	Adopción de medidas por parte de las unidades de gestión administrativas para mejorar la captación de recursos externos a las fuentes de financiación a través de la investigación, la transferencia y el uso eficiente del patrimonio.
ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN			A46.2	Puesta en marcha de un Plan Específico para el fomento del patrocinio y el mecenazgo.	



EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN		
<b>ÁREA ECONÓMICA</b>  <b>ORGANIZACIÓN Y FINANCIACIÓN</b>	5	<b>OF-OG2</b>  Objetivos económicos.  Incorporar acciones que aseguren una financiación suficiente que con una gestión eficaz, permita hacer frente a las necesidades actuales y garantizar las futuras mediante la mejora de captación de recursos estructurales y propios, y mejorar el control y la rendición de cuentas como herramienta fundamental en la gestión responsable de los recursos públicos.	<b>OF-OE5</b>  Adoptar las medidas necesarias para la mejora, simplificación y modernización de la gestión económica, implicando a todos los usuarios.	A47.1	Puesta en marcha de un plan de recaudación de cobros identificando las principales fuentes de morosidad.
	A47.2			Puesta en marcha de un plan de proveedores, optimizando el coste de los suministros.	
	A47.3			Diseño e implementación de un plan de modernización de la gestión económica.	
	A47.4			Puesta en marcha de un sistema de contabilidad analítica.	
	<b>OF-OE6</b>  Profundizar en la transparencia y en la rendición de cuentas a la Sociedad.		A48.1	Puesta en marcha de la unidad de control interno.	
			A48.2	Puesta en marcha de un plan anual de auditoría.	
			A48.3	Potenciación de la difusión a través de los canales que se consideren convenientes (web, canales de comunicación interna) de las medidas que en materia de transparencia se vayan adoptando.	
			A48.4	Implantación de medidas en la mejora de la transparencia y rendición de cuentas.	



		EJE	OBJETIVO (G)	OBJETIVO (E)	ACCIÓN	
<b>ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA</b>	<b>HABITABILIDAD, ACCESIBILIDAD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES</b>	6	<b>HAP-OG1</b> Infraestructuras.  Optimizar la habitabilidad y accesibilidad, abordando cuestiones relativas a la actualización eficiente de edificios e instalaciones, a la gestión ambiental y el estudio de futuras necesidades.	<b>HAP-OE1</b>  Llevar a las infraestructuras a una realidad de accesibilidad, funcionalidad y habitabilidad óptima.	A49.1	Identificación y actuación sobre puntos con dificultades de acceso por barreras arquitectónicas.
		A49.2			Identificación y actuación sobre puntos con deficiencias en funcionalidad y habitabilidad.	
		A49.3			Optimización energética.	
		A49.4			Elaboración de un Plan de movilidad sostenible, que responda a las necesidades básicas de acceso, y que incluya el mapa de itinerarios, fomentando el transporte público en corta y media distancia.	
		A49.5			Elaboración de un mapa de los campus universitarios destacando la características de cada uno de ellos	
		<b>HAP-OG2</b>  Integrar la prevención de riesgos laborales en la estructura organizativa.	<b>HAP-OE2</b>  Establecer el marco genérico de la prevención de riesgos laborales.	A50.1	Redacción de las directrices generales en materia de seguridad y salud para los estamentos de la comunidad universitaria.	
				A50.2	Difusión entre los distintos estamentos.	
				A50.3	Plan de iniciativas orientadas a potenciar la cultura de la prevención de riesgos y promoción de la salud.	
				<b>HAP-OE3</b>  Implantar un sistema de gestión de la prevención.	A51.1	Establecer un Plan de evaluaciones de riesgos y valoración de su impacto.
					A51.2	Puesta en marcha de una herramienta para la comunicación de situaciones relevantes en el ámbito de la seguridad y la salud laboral.
A51.3	Evaluación del funcionamiento del sistema de gestión de la prevención y propuestas de mejora.					
<b>HAP-OE4</b>  Evitar la interacción de los riesgos propios con los de las empresas externas.	<b>HAP-OE4</b>  Evitar la interacción de los riesgos propios con los de las empresas externas.	A52.1	Inclusión de criterios preventivos en la contratación de obras, servicios o suministros.			



5

## APROBACIÓN, EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO

Una vez finalizada la fase de validación del II Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba e incorporadas al documento las propuestas de los distintos grupos de interés, se ha sometido a debate y aprobación el documento final del II Plan Estratégico en la sesión ordinaria de 28 de octubre de 2016 del Consejo de Gobierno de la Universidad de Córdoba.

De acuerdo con lo dispuesto en artículo 20, letra g) del Decreto Legislativo 1/2013, de 8 de enero, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley Andaluza de Universidades, se solicitó al Consejo Social de la Universidad de Córdoba, la emisión de informe preceptivo sobre las líneas estratégicas que se contienen en dicho documento final del II Plan Estratégico.

El Consejo Social de la Universidad de Córdoba en su sesión extraordinaria celebrada el 8 de noviembre de 2016, acordó **informar favorablemente** las líneas estratégicas del II Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba, realizando las siguientes observaciones y recomendaciones:

- La definición de indicadores vinculados a las acciones estratégicas deben prever su revisión para la actualización del indicador y de la meta asociada en el corto plazo.
- Debe establecerse una mejora de los sistemas de información que permita disponer de la información necesaria para el adecuado seguimiento de los indicadores.
- Tal y como ha ocurrido en su redacción, sería adecuado, que en la Comisión de Seguimiento del II Plan Estratégico nombrada por el Consejo de Gobierno y prevista en el documento, formen parte de ella vocales representantes de los intereses sociales de Consejo Social.

Así pues, el Consejo de Gobierno nombrará una Comisión de Seguimiento del II Plan Estratégico que será la encargada de velar por la correcta ejecución del plan, el seguimiento de los indicadores y todos aquellos aspectos relacionados con el adecuado desarrollo de las acciones propuestas.

La matriz de objetivos-acciones encuadradas en sus respectivas áreas y ejes estratégicos permite la elaboración del oportuno cuadro de mando integral. La evaluación y seguimiento del II Plan Estratégico permitirá la toma de decisiones en los momentos oportunos para orientar la Universidad hacia los objetivos establecidos.



El II Plan Estratégico debe ser un documento vivo que sea capaz de asumir nuevos retos que se planteen o de adaptarse a cambios de índole institucional, normativa, socioeconómica, cultural o tecnológica que sucedan durante su período de vigencia. Es por ello que posterior a su aprobación definitiva se elaborará una memoria anual que muestre el grado de avance que se produce en cada una de las áreas estratégicas en las que está estructurado el II Plan Estratégico. La memoria cumplirá así una función de rendición de cuentas sobre los avances experimentados por la Universidad durante cada uno de los años de ejecución. Por último, se redactará una memoria final que recoja el grado de ejecución alcanzado una vez terminada la vigencia del II Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba.