



### III Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba 2021/2024

Acuerdo de Consejo de Gobierno, en sesión ordinaria de 30 de abril de 2021, por el que se aprueba el III Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba para el periodo 2021/2024.

### III Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba

1 - PRESENTACIÓN.....	1
2 – INTRODUCCIÓN .....	2
3 – MISIÓN, VISIÓN Y VALORES .....	3
4 – METODOLOGÍA DISEÑO DEL III PLAN ESTRATÉGICO .....	4
5 – ANÁLISIS DE CONTEXTO. ANÁLISIS DAFO.....	10
6 – PRESENTACIÓN DE LAS LÍNEAS TRANSVERSALES Y LOS EJES DEL III PLAN ESTRATÉGICO .....	14
7 – OBJETIVOS Y ACCIONES .....	18
8 – EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO .....	29

#### 1– PRESENTACIÓN

Una de las principales responsabilidades institucionales es siempre su planificación estratégica. Resulta imprescindible para poder alcanzar la Misión de una Universidad el ejercicio de reflexión a medio y largo plazo que sea capaz de plantear las líneas maestras de actuación. Un horizonte que nos sitúe en una posición mucho más sólida de cara a cumplir nuestra Visión.

Culminados ya dos planes estratégicos anteriores, y con las complicaciones inherentes a la mayor y más inesperada crisis de las vividas en las últimas décadas, como ha sido (sigue siendo mientras escribo estas palabras) la pandemia por la COVID19, estamos en el punto de partida de su tercera edición. Quizá, precisamente por la pandemia, estemos en el momento idóneo para ello. Hemos sentido de manera explícita la necesidad de caminar, en tiempo récord, en direcciones previstas para un futuro más lejano. Hemos constatado necesidades y planteamientos que, de la mano de la ya acelerada inercia de cambio de nuestro tiempo líquido, hace que todos y todas creamos más que nunca en la pertinencia de tomar la iniciativa de nuestro propio destino. Hemos de desarrollar un plan estratégico versátil, pero claramente definido, valiente y también pragmático. Necesitamos, entre todos, un proyecto contemporáneo adaptable al futuro. Por ello, se ha contado con la participación de diversos grupos de trabajo formados por diferentes personas de la comunidad universitaria para elaborar un borrador de partida con las principales ideas fuerza que claramente pensamos abordar. Estas ideas están organizadas en ejes estratégicos, que posteriormente se han

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	1/29



enriquecido en un proceso abierto y participativo. Así, hemos definido unos objetivos, unas líneas de actuación y unos indicadores concretos que permitan evaluar periódicamente su grado de desarrollo, y creemos que responden a una voluntad que colectivamente podemos hacer nuestra.

Llega el momento de desarrollar toda esta planificación, y sabemos que, como siempre, tendremos el compromiso de toda la comunidad universitaria. Llevar a buen puerto este Plan no sólo situará a la Universidad de Córdoba en una posición más privilegiada, sino que redundará en un beneficio para toda la Sociedad, que es nuestra razón de ser.

Quiero, finalmente, agradecer su participación a todas las personas que han colaborado en la elaboración de este documento, y a todas las que, como un gran equipo, van (vamos) a hacerlo posible. Es la hora del futuro.

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

## 2- INTRODUCCIÓN

El III Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba, es heredero de los dos anteriores (I-PE, 2006-2015; y II-PE 2016-2020). El II Plan Estratégico, que ahora se cierra, trató de mejorar en lo posible el desarrollo del plan anterior, dotándose de un plazo de ejecución más corto con la intención de facilitar su medición y seguimiento y de alinear más fácilmente sus objetivos con los plazos que rigen la política general de la Universidad. A tal efecto, se hizo un importante esfuerzo de definición de indicadores y fuentes de obtención de la información y se planificó un programa de seguimiento durante toda la duración del Plan, que lo dotó de mayor verosimilitud y, a su vez, permitió redefinir sobre la marcha las metas, e incluso los objetivos, para adaptarse a las circunstancias que pudieran surgir. Como resultado de esta planificación, se han presentado dos informes parciales de ejecución, el primero de ellos, en julio de 2018 (medición a diciembre de 2017), con un grado global de ejecución del 70%; y el segundo, presentado en julio de 2019 (medición a diciembre de 2018), con un grado global de ejecución del 81%. Esto quiere decir que alcanzadas dos terceras partes del plazo de ejecución del plan, el grado de desarrollo era muy elevado. Sin embargo, y a pesar del esfuerzo de identificación de indicadores de seguimiento y fuentes de información, la práctica real de la medición del progreso para la elaboración de los informes de seguimiento ha demostrado que el número de fuentes de información a consultar y su dispersión, ha dificultado enormemente la agilidad pretendida en la obtención de estos informes. Por otro lado, no puede olvidarse la aparición de un elemento disruptivo muy importante durante el año 2020: la pandemia de COVID19, que ha aconsejado movilizar los recursos hacia otras necesidades más urgentes, por lo que la medición final no ha llegado a realizarse. Esta decisión fue trasladada a Consejo de Gobierno en su sesión ordinaria de 30 de octubre de 2020, junto con las Bases Metodológicas para la resolución del II-PE. Hay que insistir en que no se trata de asumir el no cumplimiento de los objetivos restantes tras la última medición, sino simplemente que no ha sido posible emplear recursos en su medición final.

Con afán de continuismo en las acciones propuestas, el III-Plan Estratégico que ahora se propone, ha tratado de aprender de la experiencia previa, disminuyendo en lo posible el número de indicadores e identificando correctamente las fuentes de información requeridas. Así, el III-Plan se divide en 7 ejes fundamentales que contienen un total de 53 objetivos y 223 acciones a desarrollar en el cuatrienio 2021-2024. Para su formulación, se han creado grupos de trabajo formados por personas representativas de toda la comunidad universitaria aprobados en la sesión de Consejo de

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	2/29



Gobierno de 18 de diciembre de 2020. Por último, una vez completada la fase de formulación, se ha procedido a poner en exposición pública los documentos que componen el III-Plan para que cualquier persona interesada pueda hacer llegar sus comentarios y sugerencias.

Los ejes directores del III-Plan se han configurado como Docencia y Oferta Académica, Recursos Humanos, Investigación y Transferencia, Captación de Estudiantes y Movilidad Internacional, Proyección Social, Transformación Digital y Diseño Organizativo, e Infraestructuras y Habitabilidad, y en todos ellos se han tenido en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como una apuesta decidida por la proyección internacional de la Universidad. Todo ello se plasma en el documento aprobado por el Consejo de Gobierno para el desarrollo del III Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba que pretende identificar, de forma ambiciosa, pero también realista, las líneas de desarrollo de nuestra Universidad para los próximos cuatro años.

*Lorenzo Salas Morera*  
*Vicerrector de Universidad Digital y Planificación Estratégica*

### 3- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

#### MISIÓN

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.

#### VISIÓN

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 y a que se intensifiquen sus relaciones de colaboración con el resto de las 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 con 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.

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28	
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica			
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA			
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	3/29	

### 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 otras universidades, 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.

## VALORES

- Calidad
- Innovación
- Compromiso
- Igualdad y solidaridad
- Responsabilidad Social

## 4- METODOLOGÍA DISEÑO DEL III PLAN ESTRATÉGICO

*Acuerdo de Consejo de Gobierno, en sesión ordinaria de 30 de octubre de 2020, por el que se aprueban las bases metodológicas para la elaboración del III Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba 2021-2024.*

El Plan Estratégico se define como un instrumento que debe ayudar a la Universidad a trazar su trayectoria, unificando esfuerzos entre todos los miembros de la comunidad para diseñar los objetivos a alcanzar. Este Plan establecerá, a través de un proceso de reflexión y participación de la comunidad universitaria, el futuro hacia el que debe encaminarse la institución, así como las grandes líneas de actuación que dinamizarán la Universidad en los próximos años. Para ello, a través de un análisis del entorno y de la propia trayectoria, se define una misión (la razón de ser de una institución), una visión (situación futura deseable), unos valores (manifestación de la identidad de la organización), una estrategia y un plan de acción, todo ello buscando una participación amplia de la comunidad universitaria.

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	4/29



La realidad claramente positiva de la Universidad de Córdoba no debe hacernos descuidar la necesidad de seguir posicionándonos de cara al futuro. Ahora es necesario afrontar nuevos retos y mayores exigencias. Es necesario avanzar en la consecución de una calidad todavía mayor, tanto en nuestra tarea formativa como en la actividad investigadora y de transferencia, y hacerlo profundizando cada vez más en nuestro compromiso con la sociedad en general, y con la de Córdoba en particular. Sin embargo, no podemos olvidar el drástico cambio de contexto en el que nos ha situado la pandemia, por lo que la mejora de nuestro potencial de formación online, el incremento de los recursos informáticos y la formación integral en competencias digitales tanto del PAS como del PDI, dentro de los ejes definidos en el Plan de Transformación Digital de la Universidad, deben ser nuevos objetivos estratégicos de la organización. Igualmente, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, ligados a la agenda 2030, deben regir, de forma transversal, todas las líneas de acción seguidas, por lo que ligaremos los ejes principales con sus equivalentes ODS, fijándolos también como objetivos.

Para reducir la incertidumbre, 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 UCO. Por otro lado, 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 modular la asignación de recursos, facilitando definir la posición de la universidad en relación con su entorno.

La optimización de los medios disponibles, por un lado; la atención a las demandas sociales, por otro, 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 docentes e investigadoras.

El proceso de elaboración de los Planes Estratégicos anteriores se ha realizado tradicionalmente de manera que se asegurara la mayor participación posible de todos los colectivos interesados en el Plan. Este es un requisito clave en el comienzo de las labores de planificación, ya que aumenta la implicación y motivación de todos los grupos de interés, que son la clave para su resultado final. Sin embargo, dada la experiencia acumulada durante la elaboración de los planes anteriores, creemos necesario introducir un nuevo modelo de elaboración del plan estratégico: más simple, rápido y ágil y no menos participativo. La valoración del II Plan Estratégico ha detectado limitaciones en algunas de las funciones claves del plan, como su papel en la medición del cumplimiento de objetivos o como instrumento de mejora, en parte relacionadas por la poca agilidad para introducir modificaciones o el tiempo necesario para incorporar los datos al sistema. Este nuevo esquema debe contribuir a paliar estas limitaciones, manteniendo la nueva forma de trabajo a través de la implantación y el seguimiento del III Plan Estratégico.

El objetivo principal en el desarrollo del Plan Estratégico es que pueda cumplir con su papel de hoja de ruta de la acción universitaria para los próximos años. Para ello, es necesario que el número de acciones sea reducido y limitado a aquellas necesarias para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, así como establecer indicadores que sean medibles, comprensibles y bien alineados con los objetivos.

El II Plan Estratégico ha supuesto un salto cualitativo y cuantitativo en el diseño de la oferta de la Universidad de Córdoba a la sociedad, tanto en formación como en investigación y transferencia. Sin embargo, aún es necesario avanzar en la visualización, tanto interna como externa, de estos avances, y los aspectos de comunicación se perciben por la comunidad universitaria como una carencia importante. El compromiso de este Plan Estratégico con las personas que forman la comunidad universitaria debe servir como eje vertebrador de mejora en la comunicación y, por tanto, de aumento en la visibilización de la actividad universitaria en la sociedad en general.

Por todo ello se establecen las siguientes bases metodológicas:

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	5/29



- **Simplificar** lo más posible el nuevo plan, tanto en su elaboración como en su definición, abordando sólo aquellas acciones que supongan un valor añadido para la institución.
- 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.
- 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:
  - **Determinar los agentes responsables** para cada elemento esencial en los que se estructure el Plan.
  - Establecer un **cuadro de mandos** que facilite el análisis del grado de eficacia y eficiencia del plan; para lo cual es preciso:
    - 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.
    - Establecer objetivos y metas de cumplimiento de los indicadores de cada medida de acción, según la **periodicidad** que se considere, revisándolos también periódicamente.
    - **Alinear los presupuestos anuales** con el plan estratégico de la institución, priorizando los objetivos estratégicos que más aporten al modelo de universidad que pretendemos.

El resultado final es conseguir una propuesta del Plan Estratégico con el objeto de presentarlo a las distintas unidades funcionales de la Universidad y recibir propuestas de mejora de los grupos de interés.

Finalmente, tras evaluar estas propuestas se confeccionará el documento final del Plan Estratégico, que se someterá a la aprobación del Consejo de Gobierno de la Universidad de Córdoba. El resultado debe ser un documento vivo, dinámico y flexible para adaptarse a los cambios que se produzcan en su entorno interno y externo, por lo que 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.

#### COMPOSICIÓN DE LAS COMISIONES

FASE	RESPONSABLE	COMPOSICIÓN
PRELIMINAR	Consejo de Gobierno	
ANÁLISIS	Comité Director	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Presidente:</b> Rector</li> <li>• Vicerrector de Universidad Digital y Planificación Estratégica</li> <li>• Vicerrectora de Ordenación Académica y Competitividad</li> <li>• Vicerrector de Investigación y Desarrollo Territorial</li> <li>• Vicerrector de Posgrado e Innovación Docente</li> <li>• Vicerrector de Cultura, Comunicación y Proyección Social</li> <li>• Vicerrectora de Políticas Inclusivas y Vida Universitaria</li> <li>• Vicerrectora de Estudiantes y Transparencia</li> <li>• Vicerrector de Coordinación, Infraestructuras y Sostenibilidad</li> <li>• Vicerrectora de Personal Docente e Investigador</li> <li>• Vicerrector de Acceso y Programas de Movilidad</li> <li>• Secretaria General</li> <li>• Gerente</li> <li>• Delegada del Rector para Proyección Internacional</li> </ul>

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	6/29



<b>FORMULACIÓN</b>	Grupos de trabajo	Coordinados por el Comité Técnico, serán nombrados tras la fase de análisis.
<b>VALIDACIÓN</b>	Comité Técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Presidente:</b> Vicerrector de Universidad Digital y Planificación Estratégica</li> <li>• <b>Vicepresidente:</b> Vicerrectora de Ordenación Académica y Competitividad</li> <li>• <b>Responsable técnico:</b> Jefe de Sección de Organización y Planificación Estratégica</li> <li>• <b>Asesores técnicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Director General de Planificación Académica</li> <li>○ Coordinador General de Investigación</li> <li>○ Directora General de Internacionalización y Programas de Movilidad</li> </ul> </li> </ul>

	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	enero	febrero	marzo	abril	mayo
<b>FASE PRELIMINAR</b> Responsable: CONSEJO DE GOBIERNO									
Definición del alcance temporal, Definición del Comité Director, Definición del Comité Técnico, Aprobación en CG del documento de bases									
<b>ANÁLISIS Y FORMULACIÓN</b> Responsable: Comité Director / Grupos de Trabajo de Áreas Estratégicas									
Análisis del cierre del II PEUCO, Establecimiento de líneas puente entre el II Y III PEUCO, Análisis de contexto interno y externo, Análisis DAFO, Definición de objetivos, Aprobación en CG del documento final del análisis y nombramiento de los Grupos de Trabajo para la etapa de formulación, Establecimiento de acciones por áreas prioritarias (Cuadro de Mandos Integral), Definición de indicadores concretos de seguimiento para cada acción									
<b>VALIDACIÓN</b> Responsable: Comité Técnico del Plan Estratégico									
Redacción del III Plan Estratégico de la UCO, Fase de exposición pública, Incorporación de las propuestas de mejora y redacción final del plan. Aprobación en CG									

En el proceso de elaboración del III Plan Estratégico se ha deseado involucrar a toda la comunidad universitaria para que el documento final sea el resultado de las reflexiones de todas las partes implicadas en el funcionamiento de la Universidad. Es por este motivo que se crean siete grupos de trabajo que se reunieron para fomentar el debate y opinar sobre el futuro de la Universidad.

El compromiso de este Plan Estratégico con las personas que forman la comunidad universitaria debe servir como eje vertebrador de mejora en la comunicación y, por tanto, de aumento en la visibilización de la actividad universitaria en la sociedad en general.

En esta Fase se establecieron las líneas de actuación, ejes estratégicos de la Universidad. Para cada uno de estos ejes se definieron los objetivos a seguir y las acciones.

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.

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	7/29



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.** (Acuerdo de Consejo de Gobierno, en sesión ordinaria de 18 de diciembre de 2020, por el que se aprueban los Grupos de Trabajo del III Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba.)

**GRUPO 1 - Docencia y Oferta Académica**

Coordinación	Mª Soledad Cárdenas Aranzana Julieta Mérida García Mª Carmen Balbuena Torezano José Ramón Jiménez Romero	
Asistencia Técnica	Martín Garrido Escudero	<b>Macroárea</b>
	María José Catalán Chamorro	CC. Sociales y Jurídicas
	José María Castellano Martínez	Arte y Humanidades
	Juan José Giner Casares	Ciencias
	María Dolores Redel Macías	Ingeniería y Arquitectura
	Rosa María García Jimeno	Ciencias
	Ángel Manuel López Vilchez	Estudiantes de Grado
	Pedro Rivera Romero	Estudiantes de Posgrado
	Francisco Castejon Riber	Representante del Consejo Social

**GRUPO 2 – Recursos Humanos**

Coordinación	Begoña Mª Escribano Durán Luisa Margarita Rancaño Martín	
Asistencia Técnica	Martín Garrido Escudero	<b>Macroárea</b>
	Enrique Soria Mesa	Arte y Humanidades
	Maribel Amor Almedina	CC. Sociales y Jurídicas
	Manuel Romero Saldaña	Ciencias de la Salud
	María Brox Jiménez	Ingeniería y Arquitectura
	José Vicente Díe Ramón	Ingeniería y Arquitectura
	Rafael Ortega Domínguez	PAS
	Antonio Lara González	PAS
	Diego Cabello Morente	PAS

**GRUPO 3 – Investigación y Transferencia**

Coordinación	Enrique Quesada Moraga Mª Mar Delgado Serrano Antonio Sarsa Rubio Librado Carrasco Otero	<b>Macroárea</b>
--------------	---	------------------



Asistencia Técnica	Martín Garrido Escudero	
	Juan Antonio Rodríguez Díaz	Ingeniería y Arquitectura
	Nuria Magaldi Mendaña	CC. Sociales y Jurídicas
	Antonio Monterroso Checa	Arte y Humanidades
	María del Mar Malagón Poyato	Ciencias
	María de los Ángeles Risalde Moya	Ciencias de la Salud

#### **GRUPO 4 – Movilidad Internacional**

Coordinación	Alfonso Zamorano Aguilar Enriqueta Moyano Cañete	
Asistencia Técnica	Martín Garrido Escudero	<b>Macroárea</b>
	Juan de Dios Torralbo Caballero	Arte y Humanidades
	Vicente Llorent García	CC. Sociales y Educación
	Manuel José Rodríguez Ortega	Ciencias
	María del Mar Granados Machuca	Ciencias de la Salud
	Alma Albuje Brotons	Ingeniería y Arquitectura

#### **GRUPO 5 – Proyección Social**

Coordinación	Luis Medina Canalejo Rosario Mérida Serrano	
Asistencia Técnica	Martín Garrido Escudero	<b>Macroárea</b>
	María García-Cano Torrico	CC. Sociales y Jurídicas
	María Martínez Atienza de Dios	CC. Sociales y Jurídicas
	Javier Estévez Gualda	Ingeniería y Arquitectura
	Ignacio García Bocanegra	Ciencias de la Salud
	Azahara López Toledano	Ciencias
	Alejandra Gordón Perez	Estudiante de Grado
	Francisco Castejon Riber	Representante del Consejo Social

#### **GRUPO 6 – Transformación Digital y Diseño Organizativo**

Coordinación	Lorenzo Salas Morera Mª Carmen Mingorance Gosálvez	
Asistencia Técnica	Martín Garrido Escudero	<b>Macroárea</b>
	Ángel Carmona Poyato	Ingeniería y Arquitectura
	Encarnación Muñoz Serrano	Ciencias
	Manuel Izquierdo Carrasco	CC. Sociales y Jurídicas
	Fernando Labella Quesada	Ciencias de la Salud
	Israel Muñoz Gallarte	Arte y Humanidades

#### **GRUPO 7 – Infraestructuras y Habitabilidad**

Coordinación	Antonio Cubero Atienza	
Asistencia Técnica	Martín Garrido Escudero	<b>Macroárea</b>

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	9/29



Ángel Lora González	Ingeniería y Arquitectura
Juan Morgaz Rodríguez	Ciencias de la Salud
Mª Dolores Roldán Ruiz	Ciencias
Antonio Bueno Armijo	CC. Sociales y Jurídicas
Ingrid Cobos López	Arte y Humanidades

## 5- ANÁLISIS DE CONTEXTO. ANÁLISIS DAFO

La matriz DAFO permite identificar los puntos fuertes y débiles de nuestra institución y definir estrategias adecuadas para reforzar aquellos aspectos en los que demuestra su liderazgo. Asimismo, contribuye a establecer las áreas de mejora sobre las que es preciso actuar para alcanzar la posición que se ha plasmado en la visión de este III PE para el periodo 2021-2024.

Para poder establecer los ejes estratégicos del III-PE es necesario analizar el contexto actual en el que la UCO desarrolla su actividad y los cambios que se preveían en un futuro inmediato.

Las circunstancias adversas en las que, a todos los niveles, nos hemos visto envueltos, hicieron necesario abordar de forma inmediata los cambios y adaptaciones para desarrollar la actividad académica, de investigación, transferencia y de prestación de servicios. Una vez implementados, ha resultado evidente que: a) no será una adaptación transitoria; y b) ciertos aspectos deberán consolidarse para facilitar y conferir una mayor adaptabilidad de nuestro potencial a la sociedad.

Se ha puesto de manifiesto el alto grado de compromiso de nuestra institución con el entorno socioeconómico. Así, se han realizado aportaciones desde los grupos de investigación y puesta en marcha de proyectos de para la búsqueda de soluciones o generación de información (por ejemplo, a través del análisis de aguas residuales) que permiten hacer frente a la COVID-19. Esto ha puesto en valor la importancia de la colaboración entre instituciones y la necesidad de fortalecer la relación universidad-empresa para la resolución eficaz de los problemas. En este ámbito, la Universidad ha participado activamente en los proyectos de ciudad que se han preparado desde las instituciones públicas locales y provinciales. La UCO se implica en estos proyectos desde el convencimiento de su clara contribución al desarrollo territorial y las sinergias que se pueden establecer con el tejido empresarial.

La UCO también se ha volcado con la reducción de la brecha digital, claramente puesta de manifiesto en un contexto en el que las TICs se han revelado como una herramienta clave para hacer frente a las restricciones motivadas por la situación de pandemia. También en este aspecto se ha visibilizado el compromiso de la UCO con su estudiantado y otros colectivos haciendo posible continuar con la actividad académica y el desempeño de sus actividades con un mínimo impacto.

La perturbación sufrida por nuestra institución como consecuencia de la COVID19 ha sido amortiguada por el esfuerzo común y el compromiso institucional, evidenciando que los valores de la UCO están muy interiorizados por todos los que la integran. Igualmente, este escenario de incertidumbre ha visibilizado una serie de oportunidades de crecimiento y mejora que se han considerado estratégicos y que, como tales, han quedado recogidas en el análisis DAFO y trasladadas a los ejes y objetivos estratégicos.

En sus actividades clave de docencia, investigación y transferencia, también se han visualizado una serie de áreas de mejora relacionadas con la transferencia de conocimiento y la relevancia de la retroalimentación del sistema productivo para identificar los puntos débiles de la oferta formativa. Conscientes del papel fundamental de la Universidad como generadora de

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	10/29



oportunidades a través del conocimiento, estos aspectos constituyen una parte importante de las acciones vinculadas a los objetivos estratégicos de este IIIPE para el periodo 2021-2024.

<b>ÁREA ACADÉMICA</b>
<b>EJE 1 – DOCENCIA Y OFERTA ACADÉMICA</b>
<b>EJE 4 – CAPTACIÓN DE ESTUDIANTES Y MOVILIDAD INTERNACIONAL</b>
<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausencia de un seguimiento que permita identificar si se mantiene la alineación de los contenidos/competencias a adquirir por los estudiantes a la demanda tanto de los estudiantes como del tejido productivo.</li> <li>- Incremento insuficiente de la retroalimentación de los empleadores para verificar la adquisición de competencias en todos los niveles formativos.</li> <li>- Incremento insuficiente de la oferta formativa en idioma inglés.</li> <li>- Escasa difusión de la Calidad de los títulos y del valor añadido que aportan las certificaciones de Sellos Internacionales de Calidad.</li> <li>- Reticencia del profesorado con relación a la impartición en inglés derivada de un reconocimiento insuficiente tanto a nivel interno como externo (procesos de acreditación del profesorado).</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia de la oferta formativa de otras universidades de nuestro entorno.</li> <li>- Fuertes limitaciones normativas para la modificación de la oferta formativa de forma dinámica.</li> <li>- Existencia de títulos con baja empleabilidad.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtención de Sellos Internacionales de Calidad.</li> <li>- Renovación de Acreditación de todos los títulos Grado, Másteres y Doctorado.</li> <li>- Contribución al desarrollo económico y social del entorno.</li> <li>- Dotación de infraestructuras para la impartición de actividades formativas en la modalidad no presencial.</li> <li>- La UCO es líder en captación de recursos para intercambios.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar la oferta formativa a través de modalidades híbridas de enseñanza.</li> <li>- Ampliar la participación internacional tanto de estudiantes como de profesorado a través de convenios internacionales.</li> <li>- Búsqueda de alianzas para crear un consorcio que permita liderar la creación de una Universidad Europea.</li> <li>- Promover itinerarios conjuntos internacionales en todos los niveles formativos.</li> </ul>

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	11/29



## ÁREA INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

### EJE 3 – INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

#### DEBILIDADES

- Excesiva atomización de grupos de investigación y escasa tradición de trabajo en grupos multi o interdisciplinares que dificultan sus posibilidades de éxito en la concurrencia a convocatorias competitivas de transferencia, innovación o en convocatorias internacionales.
- Escasez de recursos para potenciar las convocatorias para la formación del personal investigador posdoctoral y para la captación y retención del talento externo.
- Falta de una cultura de transferencia, emprendimiento y proyección internacional entre el PDI, más marcado en la macroárea de Artes y Humanidades.
- Incremento insuficiente de la transferencia al tejido empresarial productivo.
- Escaso recorrido comercial de los resultados de investigación protegidos.
- Dificultad para recibir de los grupos los perfiles tecnológicos y permitir que estos alcancen el sector productivo.
- Escaso número de empresas de base tecnológica y carencia de planes de viabilidad y consolidación en el mercado, para su crecimiento y sostenibilidad futura de las EBTs.
- Insuficiente dotación de infraestructuras y equipos avanzados de investigación.
- Ausencia de mecanismos que aseguren sostenibilidad y adecuación de los servicios centralizados de apoyo a la investigación y de la oficina de transferencia de resultados de la investigación.
- Escaso desarrollo de la Estructura de Transferencia, tanto en lo relacionado con personal asignado, así como en la dotación presupuestaria.
- Ausencia de una acción comercial institucionalizada para la captación de empresas para la prestación de servicios avanzados.
- Déficit de personal con la cualificación adecuada para dedicarse a las tareas de protección de resultados de investigación.
- Ausencia de una estructura para poder concurrir a las diferentes licitaciones administrativas, en igualdad de condiciones que el resto de los agentes y licitadores que operan en el sistema.
- Bajo número de grupos de investigación que participen en convocatorias de ámbito internacional y de investigadores que lideren los consorcios.
- Alta tasa de jubilación, en los últimos años, de IPs con importante trayectoria científica y capacidad de participación en proyectos internacionales (ligado a fortaleza de relevo generacional)
- Dificultades para catalogar las líneas de investigación de los grupos dentro de las convocatorias internacionales existentes.

#### AMENAZAS

- Incertidumbre en el mantenimiento de la financiación tras la conclusión de los Programa Operativos FEDER y FSE en vigor.
- Alta complejidad en las tareas de gestión económica y justificación de proyectos de investigación concedidos.
- Poca adecuación de los fondos destinados por las convocatorias públicas para proyectos en colaboración con empresas que, al revestir la forma de préstamos blandos reembolsables, hacen que se desincentive la participación.
- Ausencia de equilibrio entre la trayectoria investigadora y de transferencia en la valoración del PDI.
- Creciente burocracia y complejidad en la gestión de los recursos captados de investigación.
- Convocatorias internacionales cada vez más competitivas y a las que hay que concurrir con grandes consorcios.
- Financiación de proyectos internacionales cada vez más orientados al mercado en relación con los

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	12/29



## ÁREA INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

### EJE 3 – INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

#### FORTALEZAS

- Producción científica de elevada calidad.
- Existencia de grupos de investigación altamente competitivos.
- Existencia de estructuras específicas dedicadas a la transferencia, empleabilidad y desarrollo de proyectos singulares (OTRI, OPI, UCOMPREM2 y FUNDECOR), que ya cuentan con una fuerte implicación en el tejido productivo.
- Reconocimiento a los investigadores que destacan por sus labores de transferencia.
- Existencia de planes propios de Investigación y Transferencia.
- Existencia de programas de emprendimiento y prácticas en empresa.
- Existencia de una estructura consolidada de divulgación de la ciencia.
- Existencia de una estructura para fomentar la participación en convocatorias competitivas internacionales para la captación de fondos (OPI).
- Incremento notable de la financiación conseguida en convocatorias internacionales.
- Incremento en el número de investigadores reconocidos internacionalmente que participan de forma continuada en propuestas y proyectos y que lideran dichos proyectos.
- Relevo generacional con investigadores con experiencia en proyectos internacionales.

#### OPORTUNIDADES

- Mayor presencia del sector público en la demanda de servicios a través de licitaciones administrativas y la compra pública innovadora.
- Las empresas basan sus ventajas competitivas en conocimientos y capacidades, por lo que los grupos de investigación se convierten en socios ideales para el desarrollo de Proyectos de I+D+I conjuntos.
- Existe una apreciación general, por parte del mercado, del valor que los grupos de investigación pueden aportar a la sostenibilidad y crecimiento de los modelos de negocio.
- Múltiples y variadas acciones de sensibilización y conexión Universidad–Empresa, favorecen la receptividad por parte del entorno empresarial de las propuestas procedentes de la Universidad.
- Hay un creciente número de entidades y programas que apuestan por la promoción, desarrollo y financiación de proyectos que tengan presente la transferencia y explotación de resultados innovadores: CDTI, nuevo programa marco UE, Agencia IDEA, etc.
- Se identifican importantes empresas tractoras y referentes, en el entorno más próximo, cercanas al conocimiento y capacidades generadas en nuestra Universidad que pueden ser receptoras de capacidades y resultados o ser prescriptoras ante terceros.
- Existe un buen abanico de alternativas para la financiación pública y privada para las EBTs, así como programas, entidades, iniciativas de aceleración y consolidación.
- Puesta en marcha de másteres de enseñanza Dual y programas de doctorado en empresas.
- Existencia del Parque Científico Tecnológico Rabanales-21.
- Puesta en marcha de una bioincubadora de empresas en Rabanales 21.
- Integración de nuestra Universidad en los Digital Innovation Hub (DIH) creados en Andalucía (AGROTECH y Air-Andalusia).
- Lanzamiento de programa *Horizonte Europa* y del nuevo Marco Financiero Plurianual (MFP) europeo 2021-27 con un incremento en el número y tipo de convocatorias y en las oportunidades de financiación.
- Existencia de diferentes tipos de convocatorias internacionales (más allá de las europeas) con temáticas en las que existen grupos de investigación en la UCO con reconocimiento internacional. .

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	13/29



<b>ÁREA POLÍTICA UNIVERSITARIA</b>
<b>EJE 2 – RECURSOS HUMANOS</b>
<b>EJE 5 – PROYECCIÓN SOCIAL</b>
<b>EJE 6 – TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y DISEÑO ORGANIZATIVO</b>
<b>EJE 7 – INFRAESTRUCTURAS Y HABITABILIDAD</b>
<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pérdida de personal funcionario.</li> <li>- Lentitud de los procesos de contratación de PAS y PDI.</li> <li>- Insuficiente formación del PDI y PAS en TICs.</li> <li>- Sistemas de información internos que no permiten una transferencia fácil de la información.</li> <li>- Escaso desarrollo del plan de comunicación y uso de imagen corporativa.</li> <li>- Saturación de los espacios universitarios por limitaciones de los edificios.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitaciones presupuestarias para la contratación de PAS y PDI.</li> <li>- Excesiva burocratización en los procesos de contratación.</li> <li>- Escaso conocimiento de los ODS y el potencial de la institución para facilitar su transferencia a la sociedad.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plantilla docente cualificada y consolidada.</li> <li>- Compromiso institucional con la incorporación a la plantilla de PDI de investigadores provenientes de programas de excelencia.</li> <li>- Puesta en marcha de cursos de formación relacionados con las competencias digitales del PAS y PDI.</li> <li>- Políticas de conciliación e igualdad consolidadas.</li> <li>- Concienciación con el impacto ambiental de las actividades de la UCO.</li> <li>- Mejora notable de la accesibilidad de las instalaciones.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporación de TICs en las actividades del PAS y PDI</li> <li>- Colaboración con instituciones locales y provinciales para el acondicionamiento de espacios para actividades académicas</li> <li>- Incluir los ODS en las distintas dimensiones de la actividad universitaria.</li> <li>- Adaptar los sistemas de gestión internos de manera que se facilite su compatibilidad y la extracción de información requerida por agentes externos</li> </ul>

## 6– PRESENTACIÓN DE LAS LÍNEAS TRANSVERSALES Y LOS EJES DEL III PLAN ESTRATÉGICO

El II Plan Estratégico de la Universidad de Córdoba finalizó en diciembre de 2020. El seguimiento de las acciones desarrolladas y la medida de los indicadores han dado como resultado un grado de ejecución de los objetivos del 81 %. La definición de los ejes estratégicos de este III Plan, así como el planteamiento de objetivos y acciones para su despliegue se ha realizado valorando en primer lugar si aquellas acciones no desarrolladas continuaban teniendo un carácter estratégico. En segundo lugar, para aquellas que se considera necesario mantener, por ser inherentes a la misión

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	14/29



de la Universidad de Córdoba, se ha realizado una adaptación al contexto actual, de manera que su desarrollo contribuya claramente a consolidar la visión de nuestra institución.

Pero si algo ha marcado el cierre del II Plan Estratégico y el diseño del que ahora se inicia es la situación de emergencia sanitaria generada por la COVID-19. Han sido muy numerosas las actuaciones que ha sido necesario desarrollar para mantener la actividad docente, investigadora y de transferencia, así como las tareas administrativas y de servicios que presta nuestra institución. En primer lugar, se han tenido que adaptar las condiciones en las que los distintos colectivos (PDI y PAS) han desarrollado su trabajo. También ha sido importante la inversión económica que se ha realizado para adaptar los espacios docentes para la impartición de docencia en un formato bimodal, combinando la presencia simultánea de estudiantes en el aula y en sus domicilios. Todo esto ha sido un gran reto para una Universidad como la de Córdoba, en la que la actividad docente es primordialmente presencial. La planificación que ha habido que realizar para prever los posibles escenarios en los que desarrollar nuestra actividad, adaptándola a los posibles escenarios sanitarios y las restricciones asociadas a cada uno de ellos, han puesto de manifiesto la necesidad de incluir en este III Plan Estratégico un eje específico dedicado a la transformación digital y diseño organizativo (Eje 6), aspecto que no se destacó de manera individualizada en el IIPE.

La Agenda 2030 y los 17 Objetivos de Desarrollo sostenible (ODS) que constituyen su cuerpo central, impregnan de manera transversal la función docente, investigadora y de transferencia del conocimiento de la Universidad de Córdoba. En esa labor de generación y transmisión del conocimiento, la Universidad es un vector fundamental para contribuir al desarrollo de los ODS materializado en el propio compromiso institucional “Hoja de ruta para la Agenda 2030 de la Universidad de Córdoba”. A partir de este documento, es posible hacer un enfoque estratégico integral, puesto que en muchos de los ejes que se proponen en este III PE se pueden identificar acciones que contribuyen a los 17 ODS. Los compromisos que la Universidad de Córdoba se ha marcado en este sentido son los siguientes:

- La divulgación y el asesoramiento a la comunidad universitaria sobre el proceso de implementación de la Agenda 2030.
- La incorporación de manera transversal de los principios, valores y objetivos del Desarrollo Sostenible a la misión, las políticas y las actividades de la Universidad de Córdoba.
- La inclusión de competencias relacionadas con un Desarrollo Sostenible e inclusivo, necesarias para la construcción de una ciudadanía global, en la formación de estudiantes, personal docente e investigador y personal de administración y servicios
- La generación y la transferencia de un conocimiento comprometido con el Desarrollo Sostenible, incluyendo el conocimiento necesario para articular y dar seguimiento a la propia Agenda 2030.
- La elaboración de informes sobre la relación de los ODS con cada ámbito universitario, así como de la situación de cada uno de los ODS en la Universidad de Córdoba.
- El ofrecimiento a la sociedad de los espacios y contextos singulares de la comunidad universitaria para la puesta en marcha de proyectos innovadores para abordar los retos de la Agenda 2030.
- El fortalecimiento del vínculo de la Universidad de Córdoba con otros agentes de la sociedad para el establecimiento de redes que tengan por objetivo la consecución o el apoyo a la Agenda 2030.
- La articulación de debates públicos y abiertos en torno al Desarrollo Sostenible, la Agenda 2030 y la gobernanza universitaria en el contexto local, regional, nacional e internacional.

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	15/29



Todos ellos se han materializado en distintos objetivos y acciones concentrados fundamentalmente en los ejes de docencia, investigación, compromiso social e infraestructuras y habitabilidad.

Asimismo, se mantiene la vocación de internacionalización de la Universidad en todos los ámbitos como elemento estratégico fundamental a lo largo de todo el IIIPE. La infraestructura con la que se ha dotado a los espacios docentes y otras dependencias de nuestra Universidad pueden constituirse en un elemento de apoyo de esta línea estratégica. Mediante el empleo de estas herramientas se puede contar con la participación de profesorado e investigadores de prestigio en actividades docentes, así como intervenciones en foros o reuniones científicas. Además de enriquecer la formación de nuestros estudiantes e investigadores, es también un elemento para favorecer las sinergias académicas e investigadoras. Finalmente, facilitará la movilidad del estudiantado y otros colectivos como alternativa en el caso de que haya que afrontar otra situación que limite la posibilidad de desplazamiento de las personas.

**Eje estratégico 1. Docencia y oferta académica.**

En concordancia con el compromiso de mantener la oferta académica alineada tanto con las demandas del estudiantado como con los requisitos del sector productivo, se mantiene la revisión continua de la oferta académica en todos los niveles formativos. Se hace un especial énfasis en la conexión con el tejido empresarial mediante la realización de prácticas en empresas, la promoción de los doctorados industriales y el fomento de la cultura del emprendimiento. Los aspectos transversales de transformación digital, formación en ODS e internacionalización se recogen de manera destacada en este eje estratégico. Finalmente, se ha incluido una serie de acciones relacionadas con la calidad y acreditación de los títulos, que serán estratégicos en los próximos años; y se mantiene nuestra apuesta decidida por el plurilingüismo, con el mantenimiento y afán de mejora de la oferta docente en inglés y el fomento de la acreditación del profesorado y el PAS en competencias lingüísticas.

**Eje estratégico 2 – Recursos humanos.**

Continuamos considerando estratégico en este plan el desarrollo de los procedimientos y estrategias más adecuadas para garantizar, dentro del contexto económico actual, la carrera profesional del PDI y PAS. En el caso del Personal Docente e Investigador se pueden identificar dos líneas prioritarias de trabajo. La primera de ellas es la que engloba las acciones orientadas a reducir la temporalidad del empleo y la agilización de los procesos de incorporación de profesorado por sustitución. La segunda, es una estrategia ambiciosa para la atracción y retención de talento que diseña un marco atractivo para que los investigadores procedentes de programas de excelencia puedan incorporarse a nuestra institución y estabilizarse en figuras permanentes. En el caso del Personal de Administración y Servicios, el objetivo es igualmente el desarrollo de una estrategia de contratación óptima que dé respuesta a las nuevas necesidades actuales, poniendo en valor el fomento del liderazgo y de la cultura de la evaluación y acreditación institucionales.

**Eje estratégico 3- Investigación y transferencia.**

En este III Plan Estratégico se mantiene la transferencia de los resultados de la investigación como objetivo estratégico, tanto para la puesta en valor de la investigación básica y aplicada, como para la oportunidad de aumentar las opciones de empleabilidad de nuestros egresados. En el ámbito de la investigación, se establecen nuevos objetivos que se relacionan con la generación de ciencia, mediante acciones de apoyo a los grupos de investigación que incluyen financiación, formación de doctores y difusión. Este último aspecto se despliega en una serie de acciones destinadas a visibilizar y acercar a la sociedad los resultados obtenidos por los investigadores. Se atiende también en este III Plan Estratégico a una demanda del personal investigador de la mejora de los procesos de gestión

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	16/29



de la investigación, claramente orientada a una simplificación de estos. Merece también una atención muy destacada en este eje la visibilidad que se da a la internalización de la investigación, con la intención de buscar un claro incremento de participación de la UCO en proyectos internacionales, fomentando nuestro liderazgo y estableciendo una política de investigación e innovación responsable. Tiene también especial importancia en este eje la propuesta de creación de una Universidad Europea a través de un consorcio de Universidades colaboradoras.

#### **Eje estratégico 4 – Captación de estudiantes y movilidad internacional.**

La preocupación de la Universidad de Córdoba por el perfil de ingreso del estudiantado ya se puso de manifiesto en el II Plan Estratégico. Esta preocupación deriva de la necesidad de que el estudiante conozca las particularidades de los estudios que va a cursar, los conocimientos previos que va a requerir para afrontar con garantías el primer curso del grado al que acceda. Esto contribuirá a mejorar la precepción del estudiante de la Universidad basado en un mejor conocimiento previo de la misma y una mejor orientación. La vertiente internacional de nuestra oferta académica tanto en los títulos dobles como en el refuerzo de los programas de movilidad son también estratégicos y contribuyen, al igual que la investigación, a visibilizar nuestro potencial internacional.

#### **Eje estratégico 5 – Proyección social.**

El compromiso de la UCO con su vocación de transformación social se pone de manifiesto al aglutinar todos los objetivos y acciones estratégicas en un único eje del Plan. Se hace énfasis en nuestro papel como institución generadora y transmisora del conocimiento y del pensamiento crítico. El compromiso con los objetivos de desarrollo sostenible es más patente en este eje y, por tanto, reúne el mayor número de acciones relacionadas con ellos.

Además de con el tejido productivo y empresarial, la conexión de la Universidad de Córdoba con la sociedad se ha considerado en este III Plan un objetivo estratégico y se contemplan como acciones prioritarias la participación en foros y plataformas junto con otros agentes sociales, así como desplegar un plan de difusión bidireccional Universidad de Córdoba-sociedad para dinamizar el flujo de información.

#### **Eje estratégico 6 – Transformación digital y diseño organizativo.**

Se recogen en este eje acciones del III Plan Estratégico relacionadas con la formación del Personal Docente e Investigador y de Administración y Servicios en competencias digitales, así como todo lo relacionado con el impulso a la administración electrónica y la simplificación de los procedimientos administrativos. Se planifican además en este eje todos los objetivos y actuaciones orientadas a la transformación digital de la Universidad de Córdoba con actuaciones básicas centradas en la mejora de la conectividad hasta aspectos estratégicos como la actualización de distintas bases de datos que mejoren, faciliten y agilicen la extracción de datos.

#### **Eje estratégico 7 – Infraestructuras y Habitabilidad.**

Se da continuidad en este eje a los objetivos estratégicos II PE relacionadas con la habitabilidad de los espacios y la eficiencia energética de los edificios. Se incluyen como objetivos nuevos en este plan la minimización del impacto ambiental generado por la actividad universitaria y las cuestiones relacionadas con la seguridad, salud y bienestar de la Comunidad Universitaria. Las acciones de este eje están muy relacionadas con los ODS y específicamente con los relacionados con una gestión adecuada de los recursos naturales y el consumo eficiente y sostenible de la energía.

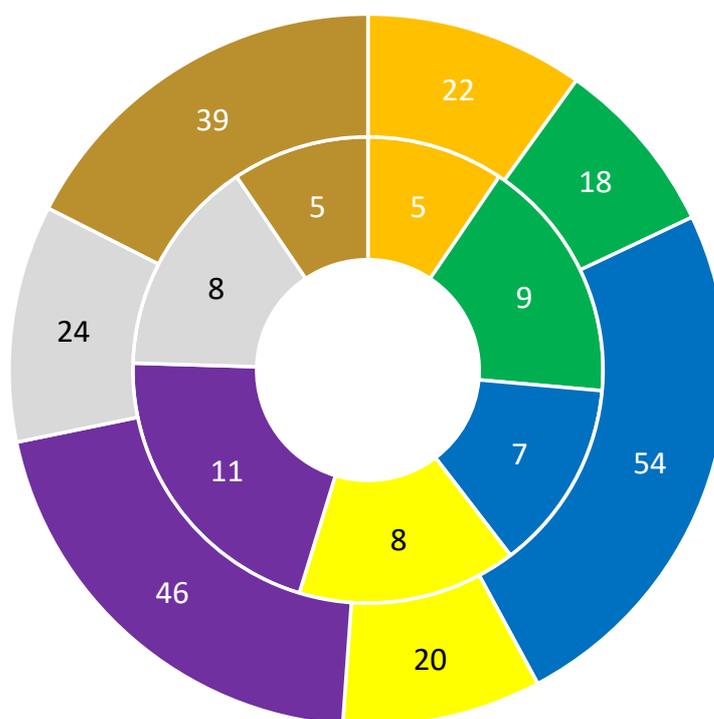
Código Seguro de Verificación	UXIKGHJUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	17/29



## 7- OBJETIVOS Y ACCIONES

Los 7 ejes definidos en el actual diseño del Plan Estratégico se despliegan en 53 objetivos y 223 acciones, sobre las que se definen los oportunos indicadores para su seguimiento.

	OBJETIVOS	ACCIONES
EJE 1 - Docencia y Oferta Académica	5	22
EJE 2 - Recursos Humanos	9	18
EJE 3 – Investigación y Transferencia	7	54
EJE 4 – Captación de Estudiantes y Movilidad Internacional	8	20
EJE 5 – Proyección Social	11	46
EJE 6 – Transformación Digital y Diseño Organizativo	8	24
EJE 7 – Infraestructuras y Habitabilidad	5	39
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>223</b>



**EJE 1 - Docencia y Oferta Académica**

OBJETIVO		ACCIÓN	
1	Gestionar adecuadamente la oferta formativa de grado y posgrado, manteniendo su actualización acorde con la demanda y el entorno socioeconómico	1	Gestionar eficazmente la implantación y supresión de títulos de grado y posgrado, incluyendo itinerarios conjuntos, teniendo en cuenta la capacidad propia y favoreciendo la reorientación hacia áreas de creciente demanda e interés
		2	Adecuar la oferta formativa de grado y posgrado, incluyendo itinerarios conjuntos en función de los resultados de los indicadores de calidad y de las oportunidades laborales
2	Buscar la excelencia formativa incidiendo en la formación integral y transversal del estudiantado	3	Incluir modelos de enseñanza semipresencial (híbrida)
		4	Potenciar la cultura del emprendimiento
		5	Destacar la vinculación de los contenidos formativos de los Títulos con los ODS
		6	Impulsar el papel de la Escuelas de Doctorado en la formación integral y transversal de los doctorandos
3	Impulsar la conexión de los títulos con el tejido empresarial	7	Promover prácticas externas en empresa mediante programas específicos
		8	Establecer mecanismos de participación de empresas e instituciones en los programas formativos de los títulos
		9	Impulsar el Doctorado Industrial
4	Internacionalizar la oferta formativa promoviendo alianzas estratégicas	10	Puesta en marcha de medidas formativas adecuadas para la obtención de la acreditación del nivel C1 en inglés del profesorado
		11	Ampliar la formación del Personal de Administración y Servicios en inglés sin olvidar la posibilidad de añadir otros idiomas, poniendo en marcha mecanismos para impulsar dicho aprendizaje y el reconocimiento de los avances adquiridos
		12	Puesta en marcha de cursos de formación en Español Académico dirigidos al alumnado
		13	Fomento de la participación del alumnado y racionalización de la distribución de los créditos en inglés en la planificación del grado
		14	Puesta en marcha de cuestionarios específicos que midan la percepción del alumnado participante con miras a implantar planes de mejora
		15	Incremento del número de módulos, mayor número de créditos ofrecidos
		16	Incorporación de nuevos ponentes de prestigio externos la UCO
		17	Flexibilizar la duración de los módulos de formación, buscando un mayor nivel de especialización
		18	Propiciar la participación del alumnado en títulos dobles interuniversitarios y cotutelas de carácter internacional, mediante becas propias en programas específicos
5	Avanzar en los procesos de evaluación y acreditación institucional	19	Impulsar la participación de profesorado altamente cualificado en la oferta formativa de posgrado
		20	Conseguir la Acreditación Institucional de los Centros de la UCO.
		21	Incrementar el número de títulos con sello internacional de calidad
		22	Conseguir la Certificación del Programa DOCENTIA-Córdoba

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	19/29



**EJE 2 - Recursos Humanos**

OBJETIVO		ACCIÓN	
1	Reducir la temporalidad en el empleo del profesorado (excluyendo las plazas de sustitución) y del PAS	23	Estabilizar al profesorado contratado no permanente (excluyendo las plazas de sustitución): incentivando su participación en la docencia, en la investigación/transferencia y en la gestión. Estabilizar al PAS no permanente
2	Atraer talento investigador hacia figuras de profesorado	24	Promocionar al personal investigador a figuras de profesorado (estrategia de retención de talento)
3	Incentivar la carrera funcionarial frente a la laboral	25	Garantizar el acceso al funcionariado
4	Mejorar el tiempo de reacción en la incorporación de profesorado por sustitución	26	Crear y mantener bolsas B de profesorado activas
5	Mantener la estructura departamental	27	Mantener el número de profesorado mínimo para constituir departamento
6	Desarrollar una estrategia de selección y provisión de recursos humanos, que se asegure la adecuación a los objetivos y estrategias de la institución y la capacidad de respuesta de las estructuras administrativas a las nuevas necesidades	28	Modificar los sistemas de selección y provisión a plazas de PAS Funcionario y Laboral para conseguir una mejor adaptación a las necesidades reales de las funciones a desempeñar
		29	Implantar un sistema de cualificaciones profesionales asociadas al desempeño profesional
		30	Crear comisiones estables de selección y provisión para PAS Funcionario y Laboral
		31	Reducir la temporalidad de la plantilla del PAS
		32	Revisar la RPT del PAS cada dos años
7	Incrementar el grado de especialización y nivel de formación del personal de administración y servicios, para que, en un entorno de nuevas necesidades, de mayor complejidad y diversidad, desarrolle más eficientemente sus tareas	33	Definir e implantar un Plan de formación del PAS conforme al sistema de
		34	Elaborar un Plan integral de competencias
8	Fomentar la motivación para incrementar el grado de satisfacción, la innovación y buenas prácticas, y fomentar el liderazgo mediante la profesionalización de la función directiva	35	Establecer un sistema institucional para el reconocimiento y motivación del personal de Administración y Servicios basado en la innovación, el esfuerzo, la productividad y las buenas prácticas
		36	Mejorar la comunicación y la coordinación entre las distintas unidades administrativas mediante la implantación de plataformas permanentes por parte de los responsables de las unidades administrativas
		37	Implantar medidas de conciliación que permitan el mejor desempeño de las funciones del PAS
		38	Incluir requisitos específicos para la provisión de puestos de jefe de servicio o superior
9	Fomentar la cultura de la evaluación institucional, así como establecer un sistema de evaluación por objetivos que permita avanzar en la evaluación del desempeño	39	Avanzar en los procesos de certificación del Sistema Integrado de garantía de Calidad de las Unidades administrativas (SIGUCO)
		40	Implantar un sistema de dirección por objetivos

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	20/29



### EJE 3 – Investigación y Transferencia

OBJETIVO		ACCIÓN	
1	Potenciar la generación de ciencia	41	Incentivar la actividad de los grupos de la UCO que cuenten con financiación externa y que mantenga una producción y calidad científica destacable
		42	Apoyar la actividad investigadora de grupos de la UCO que, habiendo presentado proyectos de investigación en convocatorias públicas competitivas, no disfruten de este tipo de financiación
		43	Evitar las dificultades de los grupos en reparar averías del instrumental científico que manejan y ayudar a la adquisición de instrumentación científica
		44	Fomentar la iniciación de jóvenes estudiantes en las actividades de investigación
		45	Promover la formación de doctores en los grupos de investigación de la Universidad
		46	Fomentar la formación postdoctoral en el extranjero de jóvenes doctores
		47	Apoyar la integración de investigadores consolidados con experiencia internacional
		48	Impulsar la formación de agrupaciones de excelencia destinadas a consolidar su capacidad científica y fomentar su capacidad de liderazgo
		49	Estimular las estancias en centros de investigación de reconocido prestigio internacional
		50	Impulsar la realización de reuniones científicas
		51	Reconocer la actividad investigadora de calidad llevada a cabo por personal novel de nuestra universidad
		52	Impulsar y propiciar la consolidación de la carrera investigadora de colectivos infrarrepresentados
		53	Elaboración de planes de comunicación para proyectos obtenidos en concurrencia competitiva
2	Reconocer y dar a conocer la investigación de excelencia	54	Difundir los resultados de la investigación mediante elaboración de notas de prensa científicas y difusión en medios de comunicación especializados nacionales e internacionales (¿Pasará a eje 5 acción 18?)
		55	Asesorar y formar a los investigadores para la elaboración de artículos de divulgación científica
		56	Promover la presencia de personal investigador como fuentes informativas y voces expertas en medios de comunicación en asuntos relacionados con la investigación científica y la generación de conocimiento
		57	Fomentar de la cultura científica
		58	Mantener plan anual de divulgación y cultura científica
3	Impulsar la labor investigadora a través de la mejora de los procesos de gestión de la investigación	59	Simplificar el procedimiento de solicitud de proyectos de las diversas convocatorias
		60	Apoyar la gestión económica y administrativa durante la ejecución y justificación de los proyectos.
		61	Desarrollar procedimientos normalizados que reduzcan la carga administrativa
		62	Realizar actividades formativas de los requerimientos de las diversas convocatorias y su gestión una vez concedidas

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	21/29



### EJE 3 – Investigación y Transferencia

	OBJETIVO		ACCIÓN
3	Impulsar la labor investigadora a través de la mejora de los procesos de gestión de la investigación	63	Desarrollar un plan de ayudas e incentivos a los grupos de investigación para transferir el conocimiento a la empresa, favoreciendo la realización de actividades de valorización de sus resultados de investigación (proyectos colaborativos, compra pública innovadora, contratación vía artículo 83 de la LOU, doctorados industriales y protección de resultados de investigación) y la existencia de convocatorias específicas de incentivos a los grupos de investigación que incentiven su actividad en transferencia.
		64	Realizar medidas encaminadas a fomentar la participación de los grupos en proyectos y propuestas con el entorno territorial y el sector productivo
		65	Desplegar medidas encaminadas a ejercer una acción comercial más eficaz y dirigida
		66	Desarrollar un plan de ayudas a los grupos de investigación para la protección de resultados de investigación y su valorización
		67	Realizar acciones para mejorar la comercialización de los resultados de la investigación
		68	Fomentar la visibilidad del potencial competitivo generado en la Universidad
		69	Establecer relaciones mediante una colaboración estable entre la Universidad e instituciones, públicas o privadas, que potencien el servicio que desde la Universidad se presta a la Sociedad, así como el establecimiento de reconocimientos individuales en materia de investigación y transferencia al personal de excelencia de nuestra universidad
		70	Fomentar la realización de prácticas en el seno de empresa de empresas (públicas, privadas, mixtas) y entidades (instituciones, centros de educación, administraciones públicas, asociaciones).
		71	Promover, mediante un programa de becas, la realización de trabajos fin de grado (TFG) y de máster (TFM) asociados a la realización de una estancia en el seno de empresas (públicas, privadas, mixtas) y entidades (instituciones, centros de educación, administraciones públicas, asociaciones)
		72	Incentivar la realización de encuentros entre profesorado y estudiantes con el sector productivo para mejorar la empleabilidad de los títulos de grado y el fomento de la cultura emprendedora
4	Incrementar la participación en proyectos internacionales, con especial énfasis en las áreas con menor participación	73	Elaborar un Plan Propio de Proyección Internacional
		74	Elaborar un diagnóstico de oportunidades y fortalezas de los grupos de investigación de la UCO interesados en participar en proyectos internacionales
		75	Desarrollar acciones formativas para fomentar la participación de los investigadores en convocatorias internacionales competitivas
		76	Desarrollar una estrategia de sensibilización, formación e información específicas para las áreas con menor participación
		77	Asesorar y dar apoyo personalizado a los investigadores en la redacción de propuestas de I+D+i y académicas internacionales y en las fuentes de financiación más adecuadas en cada caso
		78	Elaborar una propuesta Marie Skłodowska-Curie COFUND preferentemente en las áreas de menor participación que permita captar investigadores de alto nivel internacional
		79	Crear grupos de trabajo multidisciplinares que puedan dar solución a problemáticas concretas, como pueden ser las Misiones de Horizonte Europa, aunque no exclusivamente
		80	Explorar las posibilidades de participar y difundir información sobre las convocatorias del European Innovation Council
		81	Fomentar la participación de los investigadores de la UCO en plataformas, foros y grandes infraestructuras de investigación europeas

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	22/29



### EJE 3 – Investigación y Transferencia

OBJETIVO		ACCIÓN	
		82	Fomentar la participación del personal de la OPI en redes nacionales e internacionales y en iniciativas y estrategias de proyección internacional
		83	Poner en marcha una estructura de apoyo a la gestión económica de los proyectos internacionales
5	Aumentar el liderazgo de la UCO en proyectos internacionales	84	Asesorar y ofrecer un apoyo personalizado a los investigadores en la redacción de propuestas internacionales de I+D+i y académicas coordinadas por la UCO
		85	Establecer un sistema de revisión de propuestas que permita mejorar su calidad antes de su presentación
		86	Elaborar una estrategia de captación de fondos de excelencia (ERC y similares)
		87	Mantener el sello HR4SR
		88	Implementar acciones formativas de RRI entre la comunicación científica
6	Establecer una política de Investigación e Innovación Responsable (RRI)	89	Desarrollar un código ético de la investigación
		90	Difundir las actividades del Comité de Integridad de la UCO, para su conocimiento por todos los estamentos universitarios, incluyendo los procedimientos para situaciones que requieran su participación
		91	Promover la igualdad de género tanto en el sujeto de la investigación como en la promoción equitativa de los investigadores
		92	Establecer acciones para crear cultura sobre la necesidad de diseñar la ciencia con y para la sociedad (facilitar la participación de actores sociales en comisiones y comités, actividades de interacción de investigadores con diferentes estamentos sociales, actividades formativas de transmisión de la ciencia a la sociedad, etc.)
		93	Realizar análisis periódicos de las necesidades del entorno (sociedad) para favorecer el alineamiento de la investigación con dichas necesidades
7	Crear una Universidad Europea siguiendo el modelo propuesto por la Comisión Europea.	94	Crear un consorcio de universidades para formar una Universidad Europea

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	23/29



## EJE 4 – Captación de Estudiantes y Movilidad Internacional

OBJETIVO		ACCIÓN	
1	Impulsar la captación de estudiantes	95	Fomentar la interrelación alumnado UCO y preuniversitario trasladando cultura de esfuerzo, vocación y motivación
		96	Implantar incentivos a las mejores notas de acceso y admisión
		97	Realizar reuniones bienales con orientadores/as de IES/CDP
		98	Mejorar la difusión de las pruebas. Información a centros preparadores
		99	Realizar campañas de divulgación y difusión
		100	Asistir a ferias “Estudiar en España”
		101	PACE. Comunicación con todos los centros
		102	Planificar anualmente las acciones, el reparto de tareas y la coordinación entre áreas
2	Contribuir a mejorar, incrementar y enriquecer la experiencia internacional de alumnado, PDI y PAS	103	Fomentar, mejorar y consolidar los programas de movilidad existentes (estudiantado, PAS y PDI)
		104	Crear nuevos programas basados en intercambios virtuales
		105	Potenciar los dobles títulos en inglés
		106	Incrementar número de alumnado, PDI y PAS que realiza una movilidad internacional
3	Incrementar la Visibilidad Internacional	107	Traducir la Web UCO en inglés, especialmente la parte de Centros e Investigación
		108	Crear cursos de verano especializados en diferentes áreas impartidos en inglés/español (grado y/o posgrado)
		109	Participar en Conferencias, Congresos y ferias de educación internacional
4	Modernizar y agilizar la gestión de los programas de movilidad a través de su digitalización y simplificación	110	Digitalizar la gestión de los programas de movilidad y de todo el ámbito de internacionales a la vez, en consonancia con la exigencia europea EWP
5	Coordinar las diversas áreas de internacionales y crear sinergias	111	Establecer canales de comunicación entre áreas que deben estar esencialmente conectadas: movilidad, OPI, informática, académica, sigma y cooperación (entre otras)
6	Depurar aspectos relativos a la normativa interna en materia de movilidad internacional	112	Crear un Reglamento de movilidad internacional que dé amparo a todas las situaciones existentes
7	Establecer áreas geográficas estratégicas	113	Analizar las áreas estratégicas fundamentales y las universidades de prestigio y calidad con la que establecer convenios
8	Crear una Universidad Europea siguiendo el modelo propuesto por la Comisión Europea.	114	Desarrollar un programa de intercambio de alumnos, PDI y PAS con las universidades del consorcio

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	24/29



## EJE 5 – Proyección Social

OBJETIVO		ACCIÓN	
1	Fomentar el compromiso universitario con la Cooperación y Educación para el Desarrollo	115	Fomentar la participación de la comunidad universitaria en proyectos de cooperación internacional y Educación para el Desarrollo: Plan, Proyectos, Movilidades y Acciones culturales y de sensibilización
2	Impulsar la Hoja de ruta para la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible	116	Dar a conocer la Agenda 2030 entre los miembros de la comunidad universitaria, a través de campañas de divulgación, celebración de jornadas, etc.
		117	Visibilizar las acciones realizadas por las diversas estructuras universitarias para contribuir a los ODS, a través de la web de Responsabilidad Social Universitaria
		118	Analizar y divulgar la contribución de las políticas, estructuras y actividades de la UCO a la Agenda 2030.
		119	Articular propuestas generales para alinear las políticas, estrategias, estructuras y actividades propias de la UCO con la Agenda 2030 (iniciativas que surjan desde el grupo de trabajo UCO2030)
3	Fomentar la acción solidaria y voluntariado comprometido con el Desarrollo Sostenible	120	Realizar cursos de formación del PAS sobre compromiso social universitario y la Agenda 2030
		121	Reconocer las acciones de voluntariado que contribuyan a las metas de la Agenda 2030
		122	Fomentar la sensibilización y la concienciación social dirigidas a toda la comunidad universitaria
4	Fortalecer el vínculo de la Universidad de Córdoba con otros agentes de la sociedad para el establecimiento de redes que tengan por objetivo la consecución o el apoyo a la Agenda 2030	123	Desarrollar convenios de colaboración con entidades sociales y solidarias
		124	Participar en redes, foros y plataformas de agentes que trabajan por la transformación social
5	Disponer de una comunicación coherente en imagen y contenido, y coordinada bidireccionalmente hacia la comunidad universitaria y hacia el exterior, incorporando criterios de accesibilidad	125	Elaborar y poner en funcionamiento un plan de comunicación de la UCO
		126	Desarrollar y poner en funcionamiento una App UCO
		127	Difundir y aplicar el Manual de Identidad Visual Corporativa
		128	Renovar e implantar señalética en espacios UCO y exteriores
		129	Definir un modelo actualizado de Ucotienda y ponerlo en marcha
		130	Establecer la metodología de comunicación interna sobre informaciones del exterior que interesan a la comunidad universitaria
6	Intensificar la proyección externa como institución generadora de conocimiento y motor de transformación social, en los entornos provincial, autonómico, nacional e internacional	131	Incorporar y aplicar criterios de accesibilidad en el plan de comunicación de la UCO
		132	Difundir y divulgar la actividad de la UCO
		133	Promocionar la Cultura Científica en el marco de colaboración con la sociedad
		134	Proyectar y visibilizar la UCO a través de las actividades de Aulas y Cátedras
		135	Promover un reconocimiento a entidades colaboradoras
		136	Divulgar el posicionamiento de la UCO en los diferentes rankings nacionales e internacionales
		137	Establecer espacios de diálogo sobre los asuntos que preocupan a la Sociedad

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	25/29



EJE 5 – Proyección Social			
OBJETIVO		ACCIÓN	
7	Fomentar el pensamiento crítico a través de una actividad de extensión universitaria y proyección cultural creciente y conocida por la comunidad universitaria, a través de distintas instancias y estructuras universitarias.	138	Actualizar periódicamente el catálogo de bienes patrimoniales de la UCO dentro de la plataforma del IAPH
		139	Iniciar un catálogo propio patrimonial de la UCO
		140	Diseñar y/o fortalecer programas culturales y foros de reflexión dependientes de la UCO
		141	Reforzar el plan de formación continua para la comunidad universitaria
		142	Consolidar el Centro Intergeneracional manteniendo la presencia en la provincia de Córdoba
8	Disponer de una actividad editorial creciente y de prestigio	143	Publicar colecciones específicas en UCOPress
		144	Reforzar la actividad de UCOPress
		145	Publicar e-Books
9	Fomentar el compromiso universitario con la igualdad de género	146	Desarrollar un Plan de Formación específico sobre igualdad para toda la comunidad universitaria
		147	Aplicar el Protocolo contra el Acoso Sexual y por Razón de Sexo
		148	Fomentar la participación de mujeres y hombres en órganos colegiados y unipersonales
		149	Utilizar lenguaje inclusivo e imágenes no sexistas
		150	Fomentar la igualdad en la proporción de mujeres y hombres en las cátedras de universidad
		151	Incluir la perspectiva de género en la docencia
		152	Reconocer la producción científica con perspectiva de género
10	Fomentar el compromiso universitario con el respeto a la diversidad y con la inclusión de personas con diferentes capacidades	153	Incrementar la visibilidad del Servicio de Atención a la Diversidad
		154	Fomentar la educación inclusiva
		155	Realizar alianzas con el tercer sector para favorecer la inclusión
11	Potenciar el deporte y los hábitos de vida saludable en la comunidad universitaria	156	Fomentar alianzas con clubes deportivos
		157	Fomentar el deporte de competición
		158	Fomentar el deporte como herramienta para la igualdad, la inclusión y la solidaridad
		159	Fomentar la práctica deportiva y los hábitos saludables en la Comunidad universitaria (PAS /PDI)
		160	Fomento de hábitos saludables en la comunidad universitaria en aspectos relacionados con nutrición, prevención de adicciones, etc.

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	26/29



<b>EJE 6 – Transformación Digital y Diseño Organizativo</b>			
<b>OBJETIVO</b>		<b>ACCIÓN</b>	
1	Poner en marcha de una estrategia que priorice el aprovisionamiento de servicios basado en tecnologías Cloud reduciendo costes operativos, económicos y medioambientales y maximizando la agilidad de las operaciones TIC, adaptándose más rápidamente a las demandas de la sociedad, sin que esta infraestructura suponga un lastre u obstáculo.	161	Externalizar el correo electrónico
		162	Implementar el almacenamiento en la nube
		163	Actualizar el Sistema de Extracción de la Información (Business Intelligence)
2	Mejorar la coordinación de los Servicios ofrecidos por el área de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	164	Reestructurar los Servicios que componen el área de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
3	Actualizar los centros de proceso de datos	165	Mejorar la seguridad de la información y de la monitorización de los servicios
		166	Habilitar el nuevo CPD
		167	Unificar los CPD de Rabanales y Rectorado
		168	Poner en marcha el Servicio de Supercomputación
4	Mejorar la conectividad en todos los edificios	169	Revisar los servicios WiFi con escalabilidad en función del grado de ocupación de los espacios con miras a que no haya problemas de saturación y mejorar los sistemas de protección
		170	Mejorar la conectividad en la red fija mediante la sustitución de todos los switches de conexiones por otros de 1GB
5	Adaptar los Sistemas de Gestión de la UCO para conectar nuestros servicios con los registros centralizados a nivel nacional, mejorando también la transparencia de la información	171	Actualizar el Sistema de Gestión Económica
		172	Actualizar el Sistema de Gestión de RRHH
		173	Actualizar el Sistema de Gestión de la Investigación
		174	Publicar la cartera de proyectos propios y la cartera de software de docencia e investigación
		175	Crear el Centro de Apoyo a los Usuarios para el desarrollo de software propio de la UCO
6	Desarrollar las competencias digitales del PAS y PDI	176	Realizar un Plan de Formación en Competencias Digitales
7	Perfeccionar el modelo de implantación de la Administración Electrónica Poner en marcha de una estrategia que priorice el aprovisionamiento de para la generalización de su uso	177	Reforzar el desarrollo de procedimientos de Administración Electrónica
		178	Elaborar y difundir el catálogo de procedimientos administrativos de la UCO
		179	Transformar los procedimientos de gestión para generalizar el uso de la administración electrónica
		180	Diseñar un procedimiento de solicitud de implantación de procedimientos electrónicos. Puesta en marcha, difusión y evaluación
		181	Implantar un sistema informático de gestión de incidencias en los procedimientos de Administración Electrónica que permita disponer de un seguimiento de las peticiones de los usuarios de los trámites administrativos
		182	Aprobar el reglamento del Archivo de la Universidad de Córdoba y otros documentos estratégicos y su aprobación en los órganos de gobierno
8	Establecer un sistema corporativo de gestión de los documentos de la Universidad que facilite una eficaz digitalización de la actividad administrativa y que garantice la preservación de los documentos en papel y electrónicos y la creación del Archivo de la UCO, de acuerdo con las normas y estándares archivísticos y de interoperabilidad y seguridad.	183	Crear las infraestructuras organizativas, tecnológicas, humanas y de espacio necesarias
		184	Integrar en el Archivo Universitario todos los fondos documentales que lo componen una vez que caduca su valor administrativo a fin de aplicarles el tratamiento archivístico adecuado para asegurar su conservación y su puesta en valor

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	27/29



**EJE 7 – INFRAESTRUCTURAS Y HABITABILIDAD**

OBJETIVO		ACCIÓN			
1	Mejorar las condiciones de seguridad, salud y bienestar de la comunidad universitaria, con especial atención a los riesgos de origen psicosocial y a la promoción de la salud	185	Revisar las directrices generales en materia de seguridad y salud para los estamentos de la comunidad universitaria.		
		186	Crear un Área específica de promoción de la salud, dotada con recursos suficientes		
		187	Colaborar con otras instituciones en acciones de promoción de la salud		
		188	Implantar de acciones específicas de PSLT		
		189	Adaptar los puestos del personal vulnerable/sensible		
		190	Implantar el Plan de Prevención de Riesgos		
		191	Dotar de medios humanos y materiales para el desarrollo e implantación del Plan		
		192	Designar y capacitar coordinadores de PRL		
		193	Evaluar el funcionamiento de la gestión de la prevención, de conformidad con el PPRL		
		194	Desarrollar una Estrategia de Seguridad y Salud en el Trabajo, propia de la UCO		
		195	Implantar un Plan de difusión del protocolo CPRCA		
		196	Crear una herramienta para la comunicación de actitudes personales que puedan derivar en situaciones de acoso		
		197	Desarrollar acciones formativas específicas sobre RR psico.		
		2	Mejorar la habitabilidad en los campus y edificios de la UCO	198	Cambiar a la red de grupo electrógeno las instalaciones de alumbrado de zonas comunes de los edificios
				199	Optimizar el funcionamiento de los equipos autónomos de emergencia en las zonas comunes de los edificios
				200	Dotar de condiciones óptimas, desde un punto de vista legal, en las escaleras de todos los edificios de la Universidad
				201	Optimizar las zonas con exceso o defecto de insolación mediante métodos pasivos (filtros solares, toldos, sombreados, cubiertas transparentes, etc.)
202	Definir, elaborar y aprobar el Plan Universal de Accesibilidad				
3	Mejorar la eficiencia de las instalaciones	203	Cambiar los sistemas de ventilación actuales por otros que realicen intercambio energético de forma que atemperen mejor el ambiente		
		204	Dotar las aulas universitarias de mayor versatilidad para su uso		
		205	Mejorar la oferta de productos en máquinas Vending, orientado a promoción de la salud		
		206	Dotar a las aulas y espacios universitarios de mejores condiciones de habitabilidad		
		207	Incluir mejoras en los contratos de jardinería de la Universidad para dotar de mayor presencia de plantas de interior las instalaciones universitarias		
		208	Contratar, por fases, del proyecto existente de reurbanización del Campus de Rabanales		
		209	Definir ámbito de las auditorias y perfiles de los ámbitos de estudio planes de medidas y control de las instalaciones		
		210	Cambiar los equipos de producción de energía Térmica en los edificios		
		211	Introducir mejoras en las instalaciones de distribución de climatización de los edificios		
		212	Crear la plataforma SMARTCAMPUS		

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	28/29



<b>EJE 7 – INFRAESTRUCTURAS Y HABITABILIDAD</b>			
<b>OBJETIVO</b>		<b>ACCIÓN</b>	
		213	Dotar nuevos sistemas de iluminación con los sistemas de mayor eficiencia energética en espacios interiores
		214	Dotar nuevos sistemas de iluminación con los sistemas de mayor eficiencia energética en espacios exteriores
4	Resolver los problemas de espacio en facultades de Córdoba Ciudad	215	Poner en marcha los proyectos necesarios
5	Minimizar el impacto ambiental generado por la actividad universitaria	216	Medir periódicamente la huella de carbono de la UCO
		217	Medir el secuestro de Carbono por la infraestructura vegetal de la UCO (Metodología USDA i-Tree)
		218	Implantar un programa de acción de reducción de emisiones
		219	Identificar y analizar las infraestructuras y los espacios de cara a la adaptación a los escenarios climáticos esperados, y propuestas de mejora
		220	Implantar planes periódicos de Sostenibilidad Ambiental
		221	Cambiar los equipos de producción de energía térmica en los edificios por otros con gases menos contaminantes
		222	Realizar auditorías energéticas de los edificios según la norma UNE216501
		223	Ejecutar los proyectos de reurbanización, Central Térmica y Campo Solar

## 8- EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO

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 solicitará 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 de Gobierno nombrará una Comisión de Seguimiento del III 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 respectivos ejes estratégicos permite la elaboración del oportuno cuadro de mando integral. La evaluación y seguimiento del III Plan Estratégico permitirá la toma de decisiones en los momentos oportunos para orientar la Universidad hacia los objetivos establecidos.

Código Seguro de Verificación	UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE	Fecha y Hora	30/04/2021 19:59:28
Normativa	Este documento incorpora firma electrónica reconocida de acuerdo a la ley 59/2003, 19 de diciembre, de firma electrónica		
Firmado por	SECRETARIA GENERAL - UNIVERSIDAD DE CORDOBA		
Url de verificación	<a href="http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE">http://sede.uco.es/verifirma/code/UXIKGHJIUUPAVF7RDGYXNRVQE</a>	Página	29/29

