

PEUCA

II Plan Estratégico
de la Universidad
de Cádiz
2015-2020

Documento Resumen

“Educando para cambiar.
Cambiando para crear”

PEUCA

II Plan Estratégico
de la Universidad
de Cádiz

Documento Resumen 3.0 (tras aprobación por Consejo de
Gobierno, Claustro y Consejo Social) Diciembre de 2014 (BOUCA
Nº 179 de 23 de Diciembre)

Edita:
Universidad de Cádiz

Elaboración:
Vicerrectorado de Prospectiva y Calidad
Diseño y Maquetación:
Gabinete de Comunicación y Marketing

In memoriam:
En recuerdo a Guillermo Montes Cala, que participó con entusiasmo
en la elaboración de este II Plan Estratégico.

Aviso de derechos de autor:



Esta obra está bajo una licencia de
Creative Commons

Declaración de Lenguaje no Sexista:

En aplicación de la Ley 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, así como la Ley 12/2007, de 26 de noviembre, para la promoción de igualdad de género en Andalucía, toda referencia a personas, colectivos o cargos académicos, cuyo género sea masculino, estará haciendo referencia al género gramatical neutro, incluyendo, por tanto, la posibilidad de referirse tanto a mujeres como a hombres.



“Educando para cambiar.
Cambiando para crear”

índice

01 Presentación pág. 5	02 La elaboración del II Plan Estratégico en datos pág. 11	03 Breve introducción metodológica pág. 13	04 La Universidad de Cádiz en cifras pág. 19	05 Vigencia, Misión, Valores y Visión pág. 23
06 Diagnóstico Institucional. Análisis DAFO y Factores Críticos de Éxito pág. 31	07 Alcance pág. 36	08 Objetivos Estratégicos pág. 41	09 Líneas de Acción pág. 44	10 Despliegue, Seguimiento y Evaluación pág. 88
11 Anexo 1 La Participación en la elaboración del II Plan Estratégico pág. 91	12 Anexo 2 Cronología de la elaboración del II Plan Estratégico pág. 101	13 Anexo 3 Bibliografía de la elaboración del II Plan Estratégico pág. 104	14 Anexo 4 Álbum de imágenes pág. 108	15 Anexo 5 Glosario pág. 118
16 Anexo 6 Siglas utilizadas pág. 124				

01

Presentación

I Presentación.

- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.

- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.

- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 Líneas de Acción.

- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6



Las instituciones universitarias han sabido adaptarse, evolucionar y conectar con las exigencias y sensibilidades de su entorno. Esta aptitud ha sido clave para su consolidación durante siglos. El proceso enseñanza-aprendizaje ha marcado decisivamente el desempeño de sus actividades y constituye una singularidad propia de la institución que en todo momento debe ser reconocida y atendida. La docencia, la investigación, la transferencia, la divulgación, la crítica, la formación en valores, la generación y la gestión del conocimiento son, entre otros, signos distintivos, únicos en su conjunto, de nuestra institución y sobre los que debe asentarse la definición de nuestra propia estrategia.

En los últimos años, nuestro trabajo ha estado condicionado por una crisis económica sin precedentes, bajo cuya justificación se han impuesto un conjunto de medidas urgentes de racionalización del gasto público en el ámbito educativo que han cuestionado pilares básicos como la igualdad de oportunidades en el acceso de los estudiantes; la selección, formación y promoción de nuestro personal docente e investigador y de administración y servicios; el normal desarrollo de una investigación de excelencia o la elaboración, aprobación y gestión de nuestros presupuestos.

A pesar de todo, nuestra comunidad universitaria ha dado respuesta a la tarea cotidiana de generar y transmitir conocimiento y de aportar una considerable producción científica, de transferencia y servicios y, a su vez, ha afrontado el reto de mantener la esencia de la universidad pública. Todo ello, en una delicada situación financiera. Hemos afrontado, en estas circunstancias, el reto de mantener la igualdad de oportunidades en el acceso a la educación universitaria; el reto de atender a los problemas de consolidación de nuestras plantillas docentes y de administración y servicios; el de retener a nuestros talentos -a nuestro capital humano-; el de mantener un alto nivel en investigación y transferencia; el reto de aumentar la financiación externa o de incrementar nuestra internacionalización. Un duro trabajo, realizado por todas y cada una de las personas que trabajan de manera responsable y generosa para y por una universidad pública de calidad, imprescindible en el desarrollo y futuro de nuestro entorno, de la provincia de Cádiz y de Andalucía.

Y a pesar de las urgencias del presente, nos hemos mantenido fuertes. Hemos reflexionado y trazado nuestro futuro con la elaboración del II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz. Y lo hemos hecho contando con la capacidad, experiencia y participa-

**I Presentación.**

- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.

- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.

- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 Líneas de Acción.

- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
 - 6

ción de las personas de todos los estamentos de nuestra institución, nuestro Consejo Social y la sociedad, a través de una reflexión colectiva y consensuada que nos ha permitido definir el modelo de Universidad que queremos ser.

Los esfuerzos realizados nos permiten asegurar que la Universidad de Cádiz disfruta del potencial necesario para afrontar un futuro cargado de oportunidades. No para nosotros, sino para la sociedad a la que nos debemos y hacia la que proyectamos todos nuestros esfuerzos. Un plan estratégico que respeta la propia y particularísima naturaleza de la institución sobre la que se aplicarán esos procesos; que asegura la conservación de la misión de la universidad y que tiene en cuenta el entorno donde la UCA está llamada a desarrollar su actividad, a proyectar sus valores. Entorno que, a su vez, condiciona la actividad de la misma. Esta perspectiva es particularmente necesaria en los tiempos actuales, en los que un posible cambio de “modelo socioeconómico” ha cuestionado el “estado del bienestar”. Ahora, más que nunca, se nos atribuye protagonismo como factor decisivo en la calidad de vida de los países y los territorios, en la mejora de su competitividad y en su desarrollo socioeconómico.

Y es en estos momentos cuando nuestra universidad está preparada para afrontar su futuro, para desarrollar nuestro II Plan Estratégico. En diciembre de 2013 formalizamos, mediante acuerdo de Consejo de Gobierno, la decisión de redactar el II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz. Se inició con ese acuerdo un complejo proceso donde el punto de partida y el de destino, el objeto y el objetivo, el protago-

nismo, en suma, ha sido la propia institución universitaria y la comunidad que, en su acepción más amplia, justifica la existencia misma de la Universidad de Cádiz: sus profesores, sus investigadores, su personal de administración y servicios, sus alumnos, sus egresados y la sociedad a la que servimos. Toda esa comunidad ha sido invitada a participar en la elaboración de un Plan que define nuestro futuro y que orienta nuestro presente sobre la base sólida que nos procura la experiencia acumulada por una universidad que ha cumplido en 2014 su trigésimo quinto aniversario y que ha contado con el destacado punto de partida del primer plan estratégico de nuestra Universidad ya desarrollado. Tras un año de intenso trabajo, el resultado se ha plasmado en el II Plan Estratégico de la UCA: un Plan de todos, un Plan para todos.

Quiero dar las gracias a todos los miembros de la comunidad universitaria, de nuestro Consejo Social y a todas las personas de instituciones, tejido asociativo y sector privado que se han sumado al proceso de elaboración de nuestro planteamiento estratégico. Un colectivo de más de 300 personas que se han convertido en portavoces de las diferentes sensibilidades que enriquecen nuestra universidad y a la sociedad donde nos insertamos. Y gracias también al Vicerrectorado de Prospectiva y Calidad y a todo su personal de administración y servicios por la coordinación y la generosidad que han demostrado para la eficiente consecución de este trabajo. Enhorabuena.

La Universidad de Cádiz es el resultado del trabajo y el esfuerzo de muchas personas que han entregado gran parte de su vida al servicio de una institución imprescindible para el presente y el futuro de An-

**I Presentación.**

- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.

- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.

- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 Líneas de Acción.

- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
 - 6

dalucía y España. Ahora, comienza la segunda parte, el despliegue de nuestro II Plan Estratégico (2015-2020), para lo que solicito de nuevo el compromiso de participación y colaboración siempre mostrado. El futuro depende de todos.

Como decía Dominico Guillén, graduado en Química y en Enología, en su discurso de graduación en la Facultad de Ciencias el 14 de noviembre de 2014, "la Universidad es, o al menos debe ser, un vehículo para hacer más liviano el camino y más llevadera la carga que ya se encargan desde arriba de echar a nuestras espaldas. La Universidad es la cuna del pensamiento y el volcán de donde emana una gran cantidad de hombres y mujeres formados como extraordinarios profesionales pero, sobre todo, como excelentes personas. Eso es. Una gran escuela de valores humanos. Un punto de encuentro entre varias generaciones. Una zona común de coexistencia entre individuos de diferente sexo, raza, nacionalidad o religión. La confluencia de lo mejor de todos y cada uno de los que componen su comunidad".

Continuemos "Educando para cambiar. Cambiando para crear", lema de nuestro II Plan Estratégico, elaborado por Carlos Calvo Luna, alumno de la Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación. Entendiendo el concepto de educación más allá de la mera transferencia de

conocimiento, como una acción que busca una respuesta o cambio entre las personas. Y este cambio, será determinante para sembrar la semilla de la inquietud por crear y reinventar.

Continuemos, pues, comprometidos con la generación y transmisión de nuestro conocimiento científico, humanista, social y tecnológico, tanto puro como aplicado, y con su transferencia a la sociedad. Convencidos de su trascendencia en la innovación, el emprendimiento y el desarrollo socioeconómico y seguros de su contribución al bienestar de la ciudadanía. Comprometidos, en definitiva, con una Universidad libre, crítica y social.

Querido profesor Guillermo Montes Cala, gracias por tus ideas, por tu mesura, por tu ilusión con éste, tu plan estratégico. Nos comprometimos contigo en este trabajo y tus aportaciones siempre estarán en nuestra memoria y servirán de guía a nuestras actuaciones.

Un fuerte abrazo.

Eduardo González Mazo.
Rector de la Universidad de Cádiz

I Presentación.

- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.

- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.

- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 Líneas de Acción.

- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
 - 6



En primer lugar, deseo dar la enhorabuena al Rector por impulsar el II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz; en segundo lugar, como Presidenta del Consejo Social de la Universidad de Cádiz, quiero agradecer a todo el equipo de hombres y mujeres de la comunidad universitaria, de la sociedad gaditana y del Consejo Social el trabajo realizado en el II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz.

Detrás de estas páginas hay un gran esfuerzo llevado a cabo durante meses para definir nuestros objetivos estratégicos, siendo consecuentes con nuestra provincia y recogiendo de forma clara las líneas que debe seguir la Universidad de Cádiz para avanzar hacia el futuro.

Consolidar una institución donde gobiernos, empresa, sociedad y universidad unan esfuerzos para sumar voluntades, en una red basada en la colaboración y la responsabilidad, a través de la participación social, es uno de los principales objetivos del Consejo Social de la Universidad de Cádiz. Ya que ni la universidad puede ser ajena a la situación actual, ni la sociedad puede ser impermeable a la acción de la universidad.

Desde esa convicción es desde la que el Consejo Social de la Universidad de Cádiz encamina todas sus acciones. Permitiendo un permanente y recíproco conocimiento del cual se derive, tanto la evidencia de aportar a la Universidad los recursos para el desarrollo de su actividad, como el encauzamiento de la tarea universitaria, hacia una transferencia del conocimiento que permita encontrar soluciones a los problemas de la sociedad, y el uso de los logros derivados de la actividad universitaria en beneficio de todos.

La Universidad de Cádiz, como institución pública, tiene la encomienda de formar y capacitar al alumnado, de incentivar, generar y transferir conocimiento a la sociedad y principalmente a las empresas y por tanto, es un pilar para el desarrollo de esta provincia, es uno de los principales motores de desarrollo socio-económicos y humano.

En el Consejo Social, somos constantes observadores de la realidad, comprobamos la importancia de atender las exigencias que reclama la sociedad actual para adaptar consecuentemente esta institución a los nuevos tiempos.

**I Presentación.**

- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.

- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.

- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 Líneas de Acción.

- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
 - 6

En este sentido, el II Plan Estratégico cumple con la misión de valorar la situación actual de la Universidad y proponer las líneas de acción adecuadas para alcanzar la mejor opción de futuro.

El II Plan Estratégico de la UCA se pondrá en marcha a principios del próximo año 2015 y, gracias a él, la UCA perseguirá objetivos relacionados con la internacionalización, la innovación, la integración de TIC a los modelos educativos y la cultura del emprendimiento, donde el Consejo Social estará presente de manera transversal.

La finalización de la implementación de este Plan Estratégico en 2020 coincidirá con la celebración del 40 aniversario del nacimiento de esta Universidad y pondrá en valor el trabajo desarrollado durante toda su trayectoria para seguir siendo una institución activa en constante renovación, en definitiva un referente para la sociedad.

Desde su fundación, el Consejo Social ha tenido como misión principal integrar la Universidad en la sociedad y trasladar a la institución la problemática real del entorno en el que nos encontramos, en un

contexto protagonizado por la innovación y el cambio, lo que queda reflejado en cada uno de los objetivos de este II Plan Estratégico que nos guiará durante los próximos cinco años. Por éste, entre otros motivos, es imprescindible que la sociedad representada por su Consejo Social esté presente en la estrategia a seguir por la Universidad.

Para nosotros ha sido un honor formar parte del desarrollo del mismo, y una oportunidad, pues ello nos ha permitido aportar nuestra propia visión de la Universidad.

Estoy segura que la Universidad de Cádiz en los próximos años contribuirá a impulsar la economía y el desarrollo de nuestra provincia en un entorno de ansiada recuperación económica y del empleo, especialmente para el alumnado, futuros profesionales en una sociedad que necesita su aportación y la puesta en valor de su conocimiento.

Ana Alonso Lorente
Presidenta del Consejo Social de la Universidad de Cádiz

02

La elaboración del II Plan Estratégico en **datos**



- 1 Presentación.
- 2 **La elaboración del II Plan Estratégico en datos.**
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 Líneas de Acción.
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
 - 1 2 3 4 5 6



03

Breve introducción
metodológica

“No es el más fuerte de la especie el que sobrevive, ni el más inteligente, sino el que tiene más capacidad de adaptación”

Charles Darwin



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1	2 3 4 5 6

El II **Plan Estratégico** de la Universidad de Cádiz es la expresión ordenada y metodológica de las actuaciones que comprometen a nuestra institución universitaria para los próximos cinco años. Si formalmente, siguiendo la técnica adecuada para su formulación, se presenta como un conjunto de **objetivos** por alcanzar y de medidas para lograrlos, materialmente, tras esa expresión calculada de la estrategia de nuestra universidad subyacen procesos y tiempos complejos, de los que igualmente debe darse cuenta por el valor que añaden a los propósitos finalmente adoptados.

El II Plan Estratégico supone en primera instancia un intenso esfuerzo de atención de los intereses de nuestra comunidad universitaria. Si bien se ha confiado la elaboración del Plan a una representación de nuestra Comunidad, los distintos **equipos de trabajo**, éstos no se han limitado a procurar la definición objetiva y técnica de metas y acciones, por mucho que se aprecie su validez y su oportunidad. Se les ha requerido un compromiso previo de trabajo y esfuerzo metódicos, que les permitiera detectar, entender y atender los diversos intereses que definen a cada colectivo de nuestra universidad. Ha sido preciso identificar y asumir las sensibilidades particulares que reclaman una especial atención. En suma, se les ha confiado la misión de sentar el estado actual de nuestra universidad (a través del análisis de datos), valorar su situación (definiendo **sus debilidades y sus amenazas, destacando sus fortalezas y sus oportunidades**) y proponer la definición de nuestra universidad (**Visión y Misión**) y sus mejores opciones de futuro (el **Plan**). Todo ello, bajo el prisma de las necesidades que plantea la

propia institución, los límites que imponen su concepción y naturaleza pública, los obstáculos que suponen las decisiones externas...; y, sobre todo, la atención de las exigencias que reclama la sociedad.

La elaboración del II Plan Estratégico se ha llevado a cabo gracias al trabajo de personas que han dedicado tiempo, esfuerzo y capacidad a la mejora de la organización a la que pertenecen o con la que tienen relaciones de colaboración. Este grupo de personas se ha organizado mediante los siguientes equipos de trabajo:

- 1. Comité del II Plan Estratégico.** Formado por 37 integrantes (<http://peuca.uca.es/participantes/comite-del-peuca>) con experiencia y responsabilidad en planificación estratégica o gestión universitaria. Su composición garantizaba la equilibrada representación de todos los estamentos, ramas del conocimiento y campus de nuestra universidad, reservando igualmente una representación proporcionada para la participación de diversos agentes sociales. Sus funciones han sido las de definir, revisar y validar los elementos del Plan Estratégico y, en última instancia, aprobar el documento final. El Comité ha desarrollado su actividad celebrando 13 sesiones de trabajo, repartidas entre los meses de mayo a diciembre de 2014.
- 2. Grupos Focales.** Se designaron Grupos Focales (<http://peuca.uca.es/participantes/grupos-focales-1>) de aquellos colectivos de interés que tenían menor presencia o participación en los Grupos



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1	2 3 4 5 6

de Trabajo. El objetivo de estos Grupos Focales fue proporcionar a los Grupos de Trabajo una información más profunda sobre la percepción y las demandas de los grupos de interés correspondientes. Estos equipos contaron con una participación total de 37 personas y se realizaron conforme a la metodología de grupo focal. Sus conclusiones fueron sintetizadas y puestas a disposición de los Grupos de Trabajo. Se celebraron los siguientes:

- Grupo Focal Sociedad.
- Grupo Focal Egresados (*Alumni*).
- Grupo Focal Empresas.
- Grupo Focal Estudiantes UCA.

3. Grupos de Trabajo. Fueron los equipos encargados de proponer al Comité del II PEUCA Líneas de Acción que permitieran la consecución de los Objetivos Estratégicos aprobados. Estos grupos contaron con una participación global de 121 personas (183 solicitudes) y se realizaron conforme a la metodología de grupo nominal (<http://peuca.uca.es/participantes/grupos-de-trabajo-1>). Se efectuaron dos sesiones de trabajo: la primera de generación de ideas y la segunda, tras el trabajo intermedio de la Comisión Técnica, de priorización y factibilidad de las mismas. Se celebraron los siguientes:

- Grupo de Trabajo del ámbito INVESTIGACIÓN y TRANSFERENCIA.
- Grupo de Trabajo del ámbito ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE.

- Grupo de Trabajo del ámbito ENTORNO.
- Grupo de Trabajo del ámbito ORGANIZACIÓN Y RECURSOS.
- Grupo de Trabajo del ámbito PERSONAS.

4. Comisión Técnica. Formada por 15 personas (<http://peuca.uca.es/participantes/comision-tecnica>), su función ha sido dar apoyo al Comité, a los Grupos Focales, a los Grupos de Trabajo y, en general, dar soporte técnico al II Plan. Está compuesto por personas con un perfil especialista en sistemas de gestión de la calidad y la constituyen la Vicerrectora de Prospectiva y Calidad, la Directora de la Unidad de Planificación, Personal Docente e Investigador; personal de las Unidades de Planificación y Calidad y Evaluación, Personal de Administración y Servicios de distintas Unidades y Alumnado. La participación mayoritaria en la Comisión del PAS (Personal de Administración y Servicios) supone una garantía de estabilidad y continuidad del Plan Estratégico, al ejercer las funciones de control y seguimiento del mismo; asegurando que la eventual sustitución de los responsables de la aplicación del plan no afecte ni a su proceso ni a su culminación en las mejores condiciones.

A lo largo de estos meses de trabajo una constante en las reuniones de estos equipos ha sido el concepto de cadena de confianza. La labor no requería partir de cero: siempre contamos con lo que otros hicieron antes, construimos sobre bases previamente establecidas. También el II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz reconoce su propia base, su antecedente necesario.



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1	2 3 4 5 6

Por ello, permítaseme una mención especial a nuestro primer Plan Estratégico y a los posteriores Planes de Actuación, que recogieron y condujeron el buen hacer de los anteriores rectores y equipos directivos de nuestra universidad.

Esa participación mancomunada, de personas y de medios, y esa atención conjunta y armonizada de aspiraciones y de metas, de esperanzas y de exigencias, han cuajado finalmente en el II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz. Resultando un instrumento apto y adecuado para afrontar el futuro, fruto de una profunda reflexión, colectiva y consensuada. Se ha logrado así la formulación de nuestros principales **Objetivos** y **Líneas de Acción**, cuya atención en los próximos años nos permitirá conseguir un modelo de universidad que nos ayude a dar respuesta a las nuevas expectativas y demandas de nuestra comunidad y a las que la sociedad actual nos plantea y nos reclama.

Este Plan Estratégico quiere ser participativo, flexible, útil, ambicioso y realizable. Para ello se diseñó un procedimiento de elaboración que se inicia formalmente con la aprobación en el Consejo de Gobierno de la Universidad de Cádiz, en sesión celebrada

el 16 de diciembre de 2013, de las Bases de Elaboración del II PEUCA (<http://peuca.uca.es/participantes/bases-peuca-ii>). Así, el documento sistematiza la metodología a seguir (efectivamente seguida) para la elaboración del II PEUCA, que se resume en las siguientes etapas.

En primer lugar se realizaron una serie de actuaciones preliminares que permitieron la organización del proceso de elaboración (documentación previa, diseño de metodologías...). Tras la misma, el Comité acordó la Vigencia del Plan y reformuló la **Misión, Visión y Valores** de la Universidad. El **Diagnóstico Institucional**, identificando los aspectos internos y externos más destacados de la Universidad de Cádiz, fue la siguiente fase del proceso abordada por el **Comité**. Todo lo anterior sirvió de base para establecer el **Alcance** del Plan, los **Objetivos Estratégicos** de la Institución y las **Líneas de Acción** que posibilitaran el cumplimiento de dichos Objetivos. El conjunto de estos elementos se integró en un avance de **Cuadro de Mando** que permita el seguimiento del cumplimiento del Plan. Con carácter previo a su aprobación final, el II PEUCA fue sometido a un proceso de exposición pública y de sugerencias por parte de la Comunidad Universitaria y de los agentes institucionales.



- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 Líneas de Acción.
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
 - 1 2 3 4 5 6

Planificación			
Bases Metodológicas	Revisión del Plan Anterior	Preparación de Documentación	
Formulación			
Vigencia	Misión	Valores	Visión
Diagnóstico Institucional			
Análisis DAFO		Factores Críticos de Éxito	
Alcance			
Ámbitos Estratégicos	Enfoques transversales	Estrategias Vinculadas	Elementos Claves de la Visión
Configuración del Plan			
Objetivos Estratégicos		Líneas de Acción	
Cuadro de Mando			
Determinación de indicadores a nivel de objetivo		Integración de Líneas de Acción y Actuaciones	
Aprobación			
Consultas	Síntesis y Redacción	Elaboración de Productos	Aprobación Institucional

Karl Popper consideraba que “el aumento del conocimiento depende por completo de la existencia del desacuerdo...” y no le faltaba razón. Este documento que le presentamos, como todo Plan Estratégico, está repleto de debates y consensos, de concesiones y convicciones que surgieron de las visiones diferentes y los desacuerdos y concluyeron en un texto compartido.

Gracias a todos los que participaron, por su generosidad en el trabajo, por las concesiones a sus propias posturas (que significaba aceptar las de los demás) y por su disposición para proponer y adoptar acuerdos.

María José Muñoz Cueto.
Vicerrectora de Prospectiva y Calidad.

04

La Universidad de
Cádiz en **cifras**

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

Estructura Académica		Curso 2013/14
Nº de Centros Universitarios	Centros Propios	15
	Centros Adscritos	2
Nº de Departamentos Universitarios		47
Nº de Áreas de Conocimiento		144
Nº de Campus		4
. Campus de la Bahía de Algeciras		
. Campus de Cádiz		
. Campaus de Jerez de la Frontera		
. Campus de Puerto Real		
Participación en Campus de Excelencia		2
. CEI del Mar CEIMAR (Coordinación)		
. CEI Agroalimentario Cei-A3		
Otros Centros		4
. Instituto de Posgrado, Especialización y Actualización		
. Centro Superior de Lenguas Modernas		
. Escuela de Medicina de la Educación Física y el Deporte		
. Instituto Andaluz Interuniversitario de Criminología		

Oferta Universitaria		Curso 2013/14
Nº de Titulaciones de Grado		44
Nº de Dobles Grados		15
Nº de Másteres Universitarios		45
Nº de Itinerarios de Doctorado		15

(...) Oferta Universitaria		Curso 2013/14
Nº de Estudiantes Matriculados (Títulos Oficiales)	Iº y 2º Ciclo Centros Propios	3.374
	Grados Centros Propios	15.594
	Iº y 2º Ciclo Centros Adscritos	232
	Grados Centros Adscritos	769
	Máster Universitario	963
	Doctorado	1.013



- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 **La Universidad de Cádiz en cifras.**
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 Líneas de Acción.
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
 - 1 2 3 4 5 6

Demanda Universitaria		Curso 2013/14	
Nº de Estudiantes Matriculados (Títulos Oficiales)	Iº y 2º Ciclo Centros Propios		3.374
	Grados Centros Propios		15.594
	Iº y 2º Ciclo Centros Adscritos		232
	Grados Centros Adscritos		769
	Máster Universitario		963
	Doctorado		1.013
Nuevo Ingreso Centros Propios	Títulos de Grado		4.859
	Títulos de Máster		899
Otros estudios	Títulos Propios (Máster y Experto)		873
	Formación Continua		2.596
	Programas Estacionales		1.602
	Acreditaciones nivel de idiomas		665
	Aula de Mayores		1.001
Graduados Universitarios		Curso 2013/14	
Nº de Estudiantes Graduados	Iº y 2º Ciclo Centros Propios		1585
	Grado Centros Propios		908
	Máster Universitario (2012/13)		744
	Tesis Leídas		125
Investigación		Año 2013	
Nº de Centros de Investigación			5
Nº de Servicios Centrales de Investigación			3
Nº de Investigadores			1.175
Nº de Grupos de Investigación			147
Nº de Personal Investigador en Formación			66
Nº de Contratos EPIF			21
Nº de Becarios de Investigación			41
Nº de Contratos Posdoctorales			21
Nº de Contratos OTRI			130
Nº de ayudas concedidas por el Plan Propio			328
Nº de Patentes			165



- | | | | |
|--|---|---------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | 11 Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | 1 2 3 4 5 6 |

Datos Económicos		Presupuesto 2014
Presupuesto total de ingresos		126.999.774,90
Financiación Operativa Estructural		86.752.000,00
Ingresos precios públicos enseñanzas oficiales		15.280.000,00
Ingresos por transferencias de capital		8.121.316,00
Gastos de personal		87.017.067,38
Efectivos de Personal		Junio 2014
Personal Docente e Investigador (expresado en equivalencia a TC)		1.112
P.A.S. Funcionario		402
P.A.S. Laboral		307
Contratos Técnicos Apoyo a la Investigación		17

FUENTE:

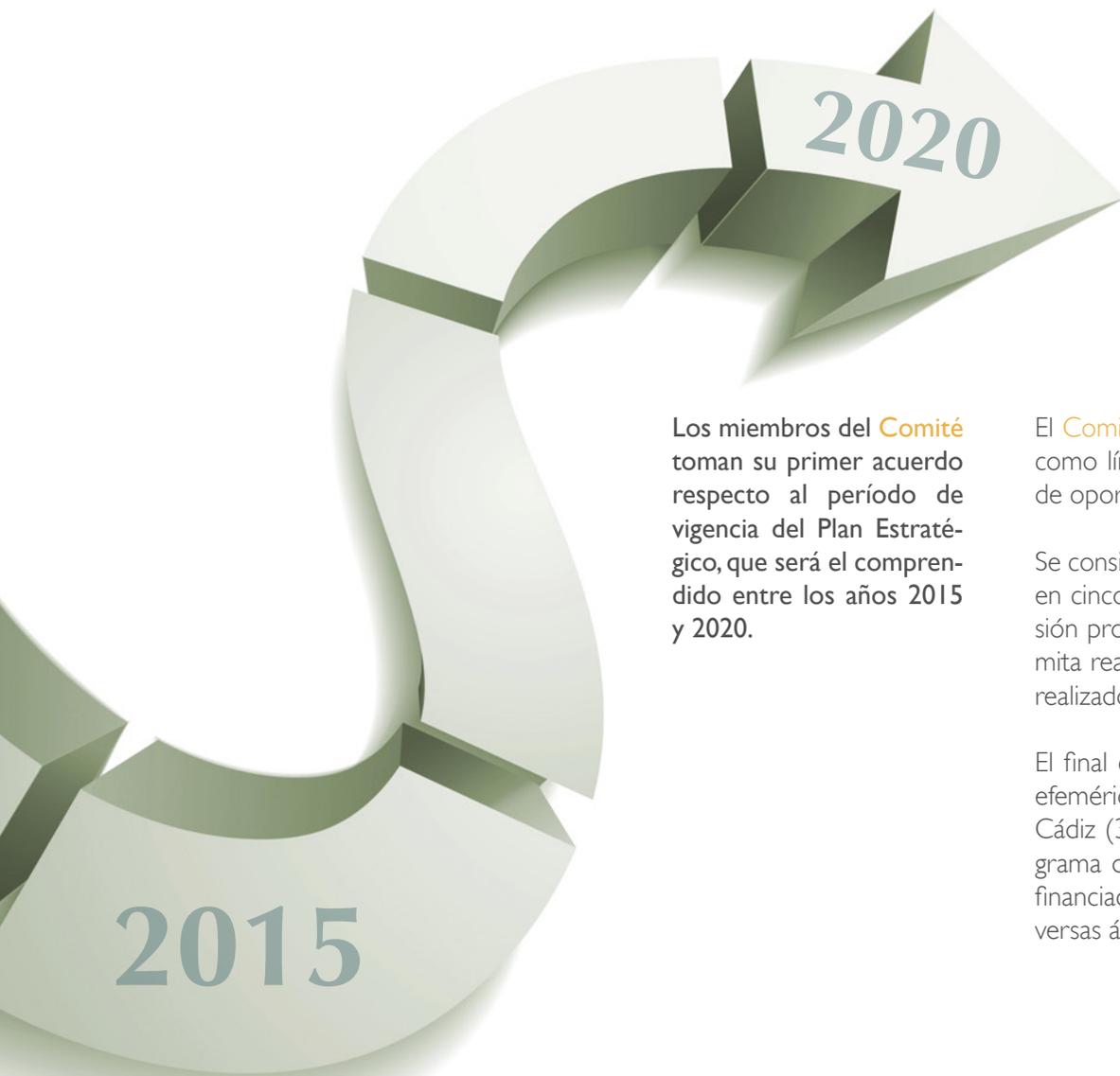
- Los datos económicos están extraídos del Presupuesto 2014 de la UCA.
- El resto de datos está extraído de la Memoria de Responsabilidad Social. Curso 2013/14.

05

Vigencia, Misión, Valores y Visión



- | | | | |
|--|--|---------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | 11 Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | 1 2 3 4 5 6 |



Vigencia del Plan Estratégico

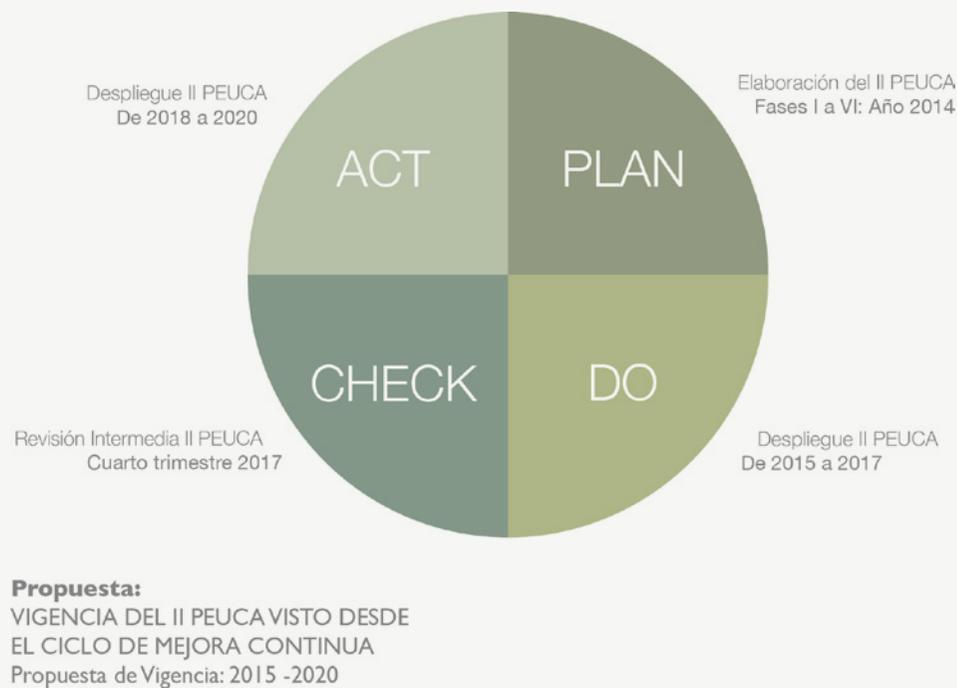
Los miembros del **Comité** toman su primer acuerdo respecto al período de vigencia del Plan Estratégico, que será el comprendido entre los años 2015 y 2020.

El **Comité del Plan Estratégico** acordó establecer el año 2020 como límite temporal del Plan por razones de operatividad y de oportunidad.

Se consideró adecuado un Plan cuyo despliegue se lleve a cabo en cinco años, contemplando evaluaciones anuales y una revisión profunda en el ecuador del período establecido que permita realizar los ajustes necesarios en función del seguimiento realizado.

El final del despliegue del II Plan Estratégico coincidirá con la efeméride de los 40 años de la creación de la Universidad de Cádiz (31 de octubre de 2019) y con la culminación del programa de la Unión Europea Horizonte 2020 que coordina la financiación de proyectos de investigación e innovación de diversas áreas temáticas en el contexto europeo.

- | | | | |
|--|---------------------------------------|---------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | 11 Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | 1 2 3 4 5 6 |



¿Cómo se
construyeron
la **Misión,**
Visión y
Valores de la
Universidad
de Cádiz?

Los miembros del **Comité**, a través de la **plataforma PEUCA**, realizaron individualmente una propuesta de **Misión**, una propuesta de **Visión** y una propuesta de **Valores** para la Universidad de Cádiz que actualizara las definidas en el I Plan estratégico y que respondiera, en los momentos actuales, a las siguientes cuestiones:

- En relación a la **Misión**: ¿Quiénes somos? ¿A qué nos dedicamos? ¿Qué aportamos a nuestros grupos de interés?
- En relación a los **Valores**: ¿Qué valores queremos para nuestra Universidad?
- En relación a la **Visión**: ¿Qué queremos ser en los próximos años? ¿En qué nos diferenciaremos?

1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6	

Misión de la Universidad de Cádiz

La Universidad de Cádiz es una institución pública comprometida con su entorno, entregada a la generación, difusión y transferencia de conocimiento y cultura así como a la formación integral, a lo largo de toda la vida, de personas y profesionales. Las características geográficas, históricas y sociales de la provincia de Cádiz definen nuestra estructura, singularidad y capacidad de adaptación a los cambios de la sociedad.

La **Misión** de la Universidad de Cádiz, lo que nos define, nuestra razón de ser, se fundamenta en los siguientes conceptos:

- **Institución pública (“es una institución pública”)**. La Universidad de Cádiz es una institución pública de Enseñanza Superior regida por la Ley Orgánica 4/2007 que modifica la Ley Orgánica 6/2001 de Universidades y por la Ley Andaluza de Universidades. El servicio público en materia de Educación Superior es, por tanto, su objeto central y se relaciona con tres de sus valores: Igualdad, Equidad e Integración.
- **Compromiso con el entorno que la rodea (“comprometida con su entorno”)**. La Universidad de Cádiz tiene un compromiso explícito con el entorno de su provincia reflejado en sus Estatutos y a través de actuaciones que han ido construyendo una universidad socialmente responsable con compromisos específicos en materia de docencia, investigación, transferencia, social, cultural, medioambiental y territorial.
- **Con una dedicación central (“entregada a la generación, difusión y transferencia de conocimiento y cultura”)**. Sus funciones principales, en consonancia con sus Estatutos, son la docencia, la investigación y la transferencia de sus resultados.
- **Con una dedicación transversal (“así como a la formación integral”)**. La formación con visión global, de nuestros estudiantes, se



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6	

Visión de la Universidad de Cádiz

viene abordando desde la Universidad de Cádiz, entre otros, a través de la transmisión de los valores, del aprendizaje de idiomas, del emprendimiento, de la cultura, del deporte y de la solidaridad.

- **Con una relación continuada (“a lo largo de toda la vida”).** La Universidad de Cádiz tiene una trayectoria en aspectos que contribuyen al establecimiento de cauces de “Lifelong Learning” tales como Títulos Propios, Aula de Mayores, Programas Estacionales, etc.
- **Las personas y profesionales como eje central (“de personas y profesionales”).** La dimensión Personas resalta el aspecto humano vinculado a la formación en valores, competencias, capacidades y habilidades orientados a facilitar la inserción en la sociedad y desarrollo profesional.
- **El territorio como singularidad y foco de oportunidades (“Las características geográficas, históricas y sociales de la provincia de Cádiz definen nuestra estructura, singularidad y capacidad de adaptación a los cambios de la sociedad”).** Nuestra singularidad geográfica como puente entre continentes, mares y cultura, nuestra dilatada historia generadora de patrimonio y nuestra especial configuración social hacen de la provincia de Cádiz nuestro centro generador de oportunidades así como uno de los factores claves de nuestra estructura actual y de nuestra flexibilidad y capacidad de adaptación a las variaciones de nuestro entorno.

La Universidad de Cádiz, acorde con su Misión, desempeñará un papel esencial en el desarrollo socio-económico regional mediante el impulso de la cultura emprendedora, la innovación y la internacionalización. Quiere ser reconocida por sus capacidades humanas, su eficiente organización y sus resultados, así como por su disposición para trabajar, junto con sus grupos de interés, en la creación de valor económico, cultural y social.

Esta **Visión**, lo que queremos ser en el año 2020, se fundamenta en los siguientes elementos o ideas claves:

- **Compromiso con lo que somos (“acorde con su Misión”).** La Universidad de Cádiz, respetuosa con su historia, sus señas de identidad y su cultura organizativa, enfocará su futuro próximo teniendo en cuenta su razón de ser: docencia, investigación y transferencia.



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6	

- **Vocación de liderazgo útil a la sociedad (“desempeñará un papel esencial en el desarrollo socioeconómico regional”).** La Universidad de Cádiz junto con sus agentes del desarrollo aspira a ser líder en aquellos aspectos y sectores en los que cuenta con mayores fortalezas y en los que puede ser más útil a la sociedad a la que se debe, especialmente en los ámbitos de desarrollo social y económico de la provincia y de Andalucía.
- **Enfoque emprendedor e innovador (“mediante el impulso de la cultura emprendedora, la innovación y la internacionalización”).** La Universidad de Cádiz cumplirá con sus objetivos y funciones mediante enfoques y estrategias ágiles y dinámicas que permitan adaptarnos a los cambios y poniendo como elemento transversal de su nueva cultura organizativa la creatividad, la internacionalización, la innovación, la integración de los cambios tecnológicos relevantes, la influencia de la tecnología en los modelos educativos y el emprendimiento, más allá de sus connotaciones empresariales, como nueva forma de dirigir que permite superar amenazas y crear valor.
- **Apreciada por sus grupos de interés (“Quiere ser reconocida”).** La Universidad de Cádiz basará su estrategia en la mejora continua que, en el medio plazo, le permitirá un mayor reconocimiento por parte de sus grupos de interés, potenciando la transparencia y la rendición de cuentas.
- **Papel central de las personas (“por sus capacidades humanas”).** La Universidad de Cádiz es una organización educativa en la que las capacidades, competencias y motivaciones de las personas que la integran son el centro de nuestro futuro crecimiento. Por ello, la UCA garantizará las mejores condiciones de trabajo, estímulo y motivación de su personal.
- **Organización responsable (por “su eficiente organización”).** La Universidad de Cádiz mejorará su organización para que sea más eficaz, dinámica, flexible y alineada con su estrategia y con el futuro colectivo trazado, empleando los recursos y capacidades más adecuados.
- **Impacto de su actividad (por “sus resultados”).** La Universidad de Cádiz será una institución en la que sus resultados serán cruciales para la consecución de sus metas pero también para regir los procesos de mejora y de reconocimiento.
- **Generación y potenciación de redes y alianzas (“por su disposición para trabajar, junto con sus grupos de interés”).** La Universidad de Cádiz impulsará y potenciará la creación y el desarrollo de redes y agregaciones con otras universidades, instituciones, empresas y otros grupos de interés. Esta colaboración se entenderá como un mecanismo bidireccional.

1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6	

Valores de la Universidad de Cádiz

La naturaleza y marco general de la UCA, sus Estatutos, permite identificar y seleccionar sus grupos de interés:

Comunidad Universitaria

Estudiantes

Personal Docente e Investigador

Personal de Administración y Servicios

Sociedad

Administración Pública

Sociedad Civil y Asociaciones

Proveedores

Empresas e instituciones

Alumnos egresados

Medio Ambiente

- Creación de valor (“en la creación de valor económico, cultural y social”). La Universidad de Cádiz contribuirá al desarrollo sostenible y la mejora del entorno de la provincia de Cádiz y al conjunto de la sociedad, aportando, en todo lo que hace, valor económico, valor cultural y valor social.

La Universidad de Cádiz es una institución imbuida de los principios democráticos y de la ética pública, que considera como propios los siguientes valores enfocados en cuatro ámbitos o esferas:

Esfera del comportamiento:
Esfuerzo,
Responsabilidad,
Honestidad y
Profesionalidad.

Esfera de los derechos: Igualdad,
Justicia y Equidad.

Esfera de las relaciones:
Participación, Pluralidad,
Integración, Respeto a
las personas y las ideas y
Solidaridad.

Esfera de la organización y su funcionamiento:
Transparencia, Mejora
continua, Eficacia y
Eficiencia.

Los **Valores** son los principios, creencias y maneras de actuar que deben regular el comportamiento de la Universidad y las relaciones con el resto de personas. Una manera de actuar que refleja las actitudes y los comportamientos característicos y mayoritarios de las personas que la integran.

Los Valores manifiestan la identidad de la organización y son el marco de referencia para alcanzar lo manifestado en la Misión y la Visión.

1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1	2 3 4 5 6

Eslogan que resume la Misión, Visión y Valores:

Mediante concurso abierto a toda la comunidad universitaria se solicitaron propuestas de eslogan que resumieran la Misión, la Visión y los Valores de la Universidad de Cádiz. El ganador de este concurso fue el estudiante del Grado de Publicidad y Relaciones Públicas, D. Carlos Calvo Luna, con el eslogan:

“Educando para cambiar. Cambiando para crear”.

El ganador explica así su eslogan:

“La Universidad de Cádiz es una institución que tiene como principal misión la formación y la transferencia de conocimientos entre personas. Esta definición de misión recoge en términos generales el concepto de universidad: institución dedicada a la enseñanza superior. Pero la Universidad de Cádiz es mucho más que una universidad: es una comunidad, es un motor socioeconómico de la provincia, que busca el crecimiento a distintos niveles: cultural, social y económico.

Un crecimiento que se genera mediante todo un proceso. Y que da comienzo a través de su principal actividad: educar y formar. Entendiendo el concepto de educación más allá de la mera transferencia de conocimiento, entendiendo educación como una acción que busca una respuesta o cambio entre las personas. Y este cambio será determinante para sembrar

la semilla de la inquietud por crear y reinventar. Todo este proceso se ve reflejado en el eslogan: “Educando para cambiar. Cambiando para crear.” Siendo en sí mismo un resumen del complejo proceso de creación que lleva a cabo la institución.”

El Comité del II PEUCA, jurado de este concurso, seleccionó también los siguientes eslóganes para que ilustraran mejor los ámbitos estratégicos:

- *“Formando personas, tendiendo puentes”* de D. José María Mariscal Chicano (Facultad de Ciencias de la Educación).
- *“Liderazgo, Innovación y Excelencia que crea futuro”* de D. Pedro Alejandro Rosales Rivero (Facultad de Ciencias del Mar y Ambientales).
- *“Eficaz. Potente. Única. UCA 2.0”* de Dña. Dorota Maciaszek (Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación).
- *“Contigo, siempre excelentes”* de D. Francisco Javier Pérez Fernández (Escuela Superior de Ingeniería).
- *“Navegando unidos hacia el futuro”* de D. Alejandro Salazar Couso (Facultad de Enfermería y Fisioterapia).

06

Diagnóstico Institucional.

Análisis DAFO y
Factores Críticos
de Éxito

- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 **Diagnóstico Institucional.**
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 Líneas de Acción.
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6

El **Comité** ha dispuesto de una amplia documentación de consulta organizada en la plataforma COLABORA y de un documento elaborado expresamente por la **Comisión Técnica**, el **Documento de trabajo para la elaboración del II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz**, con el que se han facilitado al Comité, de forma resumida, los datos y la información indispensables para realizar el diagnóstico de nuestra universidad.

Los miembros del Comité, a través de la **plataforma PEUCA**, propusieron individualmente áreas de mejora y aspectos positivos de la Universidad de Cádiz, tanto desde el punto de vista interno de la organización como desde el punto de vista de su entorno.

¿Cómo se construyó el **Diagnóstico** de la Universidad de Cádiz?

Se partió de la metodología de análisis **DAFO** que permite realizar un análisis interno y externo de la organización mediante la detección de las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Tras seis análisis sucesivos del Comité, con el apoyo del trabajo de la **Comisión Técnica**, de 528 ítems DAFO propuestos se pasa a una DAFO final de 41 ítems.

- 1 Presentación. 4 La Universidad de Cádiz en cifras. 7 Alcance. 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. 8 Objetivos Estratégicos. 11 Anexos:
- 3 Breve introducción metodológica. 6 **Diagnóstico Institucional.** 9 Líneas de Acción. 1 2 3 4 5 6

El análisis o diagnóstico DAFO de la Universidad de Cádiz es el siguiente:

Debilidades

D01	Áreas de conocimiento con escasa tradición investigadora y de internacionalización.
D02	Dificultad para la generación de recursos propios.
D03	Escasa asunción y proyección de la cultura emprendedora en la comunidad universitaria.
D04	Baja tasa de personal investigador en formación.
D05	No hay procedimientos sistemáticos que evidencien las necesidades y expectativas de los grupos de interés.
D06	Desequilibrio entre oferta de títulos, servicios y plantillas.
D07	Envejecimiento de la plantilla sin relevo generacional.
D08	La calidad no se percibe como instrumento de mejora sino como una tarea burocrática.

Amenazas

A01	Escaso reconocimiento de la investigación y de los investigadores a nivel empresarial y social.
A02	Inexistencia de recursos suficientes y de un marco legal adecuado que permitan la atracción y la conservación del talento.
A03	Sector empresarial provincial y regional con bajo nivel de ejecución y financiación de actividades de I+D+i.
A04	Elevada dependencia de la UCA para su funcionamiento ordinario de los recursos de la Junta de Andalucía.
A05	Descenso de la financiación para la investigación y bajo esfuerzo en I+D+i en relación al PIB a nivel nacional y autonómico.
A06	Inexistencia de un horizonte profesional a medio-largo plazo para los investigadores en formación.
A07	Escenario económico negativo con disminución del PIB andaluz, destrucción de empresas y alta tasa de paro.
A08	Dificultades legales para la contratación y promoción del personal.
A09	Reducción de la financiación de las becas para estudiantes del Ministerio, de la Unión Europea y otros organismos públicos.
A10	Desigualdad en las condiciones de acceso y de permanencia en los estudios universitarios.
A11	Falta de un modelo normativo definido y estable de la enseñanza y la formación universitarias.

- 1 Presentación. 4 La Universidad de Cádiz en cifras. 7 Alcance. 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. 8 Objetivos Estratégicos. 11 Anexos:
- 3 Breve introducción metodológica. 6 **Diagnóstico Institucional.** 9 Líneas de Acción. 1 2 3 4 5 6

Fortalezas

F01	Participación activa de la UCA en el Campus de Excelencia Internacional del Mar (coordinación) y el Campus de Excelencia Internacional Agroalimentario.
F02	Existencia de grupos de investigación de nivel competitivo y de excelencia.
F03	Especialización en áreas singulares no existentes en el sistema universitario andaluz y español, tanto en docencia como en investigación
F04	Creación de Institutos de Investigación.
F05	Número elevado de convenios establecidos con empresas para la realización de prácticas curriculares que intensifican las relaciones de la universidad con las empresas.
F06	Creación de las escuelas doctorales y nuevos programas de doctorado.
F07	Existencia de los Servicios Centrales de Investigación Científica y Tecnológica (SC-ICYT), los Servicios Centrales de Investigación Biomédica y de Ciencias de la Salud (SC-IBM), y los Servicios Centrales de Investigación en Cultivos Marinos (SC-ICM).
F08	Estructura de cuatro campus que hace a nuestra Universidad más cercana a la ciudadanía, vertebrando tanto el tejido social como productivo característico de nuestra provincia.
F09	Personal comprometido con la institución, que mantiene y mejora el nivel de los servicios a pesar de las condiciones adversas.
F10	Buenos medios tecnológicos de apoyo a la docencia y acceso a recursos bibliográficos.
F11	Adecuado equilibrio entre la oferta y demanda de plazas en las titulaciones.
F12	Compromiso de transparencia, sostenibilidad y responsabilidad social.

Oportunidades

O01	Momento óptimo para impulsar las agregaciones con universidades, OPI's y empresas.
O02	Existencia de sectores estratégicos especializados, que pueden ser receptores de nuestras capacidades tecnológicas y personales y aliados de cara a la obtención de recursos.
O03	Definición de las estrategias de especialización inteligente de Andalucía basadas en gran medida en las oportunidades de la Economía Azul y la Economía Verde.
O04	Nuevo marco europeo del Horizonte 2020 con nuevas oportunidades y un incremento de los recursos destinados a la I+D+i.
O05	Economías emergentes del área de América Latina están invirtiendo fuertemente en educación superior.
O06	Posicionamiento geo-económico relevante de nuestra universidad en América Latina y Norte de África.
O07	Necesidades formativas y de acreditación para profesionales
O08	Tercera provincia andaluza con mayor número de alumnos matriculados en etapas previas al sistema universitario.
O09	Aumento de la participación académica de la UCA dentro del Sistema Universitario Andaluz.
O10	Entorno legal favorable en temas de responsabilidad social universitaria como generadora de ventajas competitivas.



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1	2 3 4 5 6

A partir del análisis DAFO final de la Universidad de Cádiz, la **Comisión Técnica** propuso a los miembros del **Comité** un número limitado de áreas en las cuales los resultados, si son satisfactorios, asegurarán un funcionamiento competitivo para la organización. Son los denominados **Factores Críticos de Éxito**, cuya relación aprobada por el Comité, se muestra a la derecha.

Factores Críticos de Éxito para la Universidad de Cádiz

Alianzas y redes interuniversitarias de calidad y especializadas.

Áreas de conocimiento competitivas en investigación e internacionalización.

Campus de Excelencia.

Cartera de productos y servicios orientada a la Sociedad.

Docencia orientada a competencias profesionales.

Egresados competitivos.

Enfoque organizacional hacia la captación de recursos externos.

Flexibilidad de adaptación al marco legal.

Identificación y orientación de la I+D+i a sectores estratégicos especializados.

Impacto socioeconómico.

Posicionamiento en sectores estratégicos especializados.

Profesionales altamente cualificados, valorados y comprometidos.

Reconocimiento interno de la investigación.

Redistribución de recursos de I+D+i a áreas menos competitivas.

Retención del talento.

Títulos adaptados a las necesidades de la Sociedad.

Transferencia de la investigación alineada con la Sociedad.

Vertebración ordenada de los campus.

Visibilidad de los resultados de la RSU en la Sociedad.

07

Alcance

1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1	2 3 4 5 6

Una vez formulada la **Misión, Visión, Valores** y realizado el análisis **DAFO**, el siguiente paso en el proceso de planificación estratégica es definir los ejes o **ámbitos estratégicos**, es decir, los pilares fundamentales sobre los que pivotará la configuración detallada del Plan. Los **Ámbitos Estratégicos** facilitan la organización del Plan, permiten profundizar en la Misión y sistematizar su desarrollo en grandes áreas de actuación, proporcionando orden y claridad al Plan.

Tras analizar información y debatir ampliamente, se acordó establecer unos **Ámbitos Estratégicos** que contemplaran los elementos de la memoria de actividades de la Universidad de Cádiz (reconocida desde hace un lustro por “Global Reporting Initiative” como memoria elaborada con criterios de sostenibilidad) y las dimensiones de Responsabilidad Social más presentes en las estrategias de las

¿Cómo se construyó el **Alcance** del II Plan Estratégico?

Universidades españolas, enfocando especialmente el II PEUCA hacia nuestros grupos de interés.

El **Alcance** es el marco que integra los conceptos fundamentales del Plan (**ámbitos estratégicos, enfoques transversales, estrategias vinculadas y elementos claves de la visión**).

- | | | | |
|--|---------------------------------------|---------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | 11 Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | 1 2 3 4 5 6 |

Ámbitos Estratégicos y Enfoques Transversales

Para alcanzar la Visión formulada en el II Plan Estratégico 2015-2020, se ha trabajado en cinco ámbitos que contienen las funciones propias de la universidad y los recursos -tanto humanos, como materiales- necesarios para desarrollarlas y dar respuesta a las demandas de nuestros grupos de interés. Estos ámbitos estratégicos son:

ÁMBITO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE:

“Formando personas, tendiendo puentes”

La Universidad de Cádiz conformará un mapa de la oferta formativa que responda a las oportunidades únicas que caracterizan a nuestra universidad y a nuestra región, con estrecha participación de la sociedad y el tejido productivo, vigilando la calidad real de la docencia e integrando actividades que favorezcan la adquisición de competencias y la empleabilidad de los egresados.

El reto es ofrecer títulos atractivos para los estudiantes y establecer estructuras académicas adecuadas para su organización. En este proceso será fundamental la búsqueda de sinergias entre títulos, así como la colaboración con otras universidades, empresas e instituciones para favorecer e impulsar el desarrollo de la Universidad de Cádiz en el futuro inmediato.

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA:

“Liderazgo, innovación y excelencia que crea futuro”

La Universidad de Cádiz apuesta por generar una investigación competitiva que incremente nuestra productividad y calidad potenciando la colaboración mediante agregaciones y redes de investigación con el reto final de contribuir, con su transferencia, al desarrollo socioeconómico y humanístico de nuestra región.

Captar y retener talento, fomentar la interdisciplinariedad y mejorar el entorno de trabajo y de oportunidades de nuestros investigadores son aspectos ineludibles para alcanzar estos retos.

ÁMBITO DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS:

“Eficaz. Potente. Única. UCA 2.0”

Las personas que conforman la Universidad de Cádiz son el eje central de nuestra institución: construir una universidad en la que estabilidad laboral, la formación y el desarrollo profesional se conjuguen con la adecuación a las necesidades de nuestros grupos de interés constituye el reto central de nuestra institución.

La Universidad de Cádiz quiere ser, además, más eficiente y racional en el uso de sus recursos y en el desarrollo de sus actividades, siendo siempre sensible y responsable con el entorno social.

- | | | | |
|--|---------------------------------------|---------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | 11 Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | 1 2 3 4 5 6 |

ÁMBITO DE PERSONAS:

“Contigo, siempre excelentes”.

La Universidad de Cádiz, además de una institución pública de educación superior, es una comunidad de personas que necesitan que su trabajo sea valorado y reconocido. El reto es construir un modelo organizativo sensible a las necesidades de la comunidad que potencie sus capacidades y desarrollo profesional y que facilite un entorno favorable a la conciliación de la vida laboral con la familiar.

ÁMBITO DE ENTORNO:

“Navegando unidos hacia el futuro”.

La Universidad de Cádiz es una institución pública comprometida con su entorno que busca adaptarse a los cambios sociales, mejorando nuestra presencia e impacto en la Sociedad con la participación fundamental del Consejo Social.

El reto es generar una imagen institucional que sitúe a la Universidad como centro de referencia de nuestros grupos de interés.

Además de dichos ámbitos estratégicos, en el presente Plan se han considerado dimensiones transversales que los unen y consolidan. La internacionalización, la mejora continua y la responsabilidad social universitaria configuran principios y formas de trabajo en las actividades para cada uno de los cinco ámbitos definidos.

Estrategias Vinculadas

Los objetivos del II PEUCA, además, están alineados con el resto de los compromisos institucionales asumidos en los Campus de Excelencia Internacional en los que la institución participa, cei mar y cei A3. Además, la estrategia HORIZONTE 2020 supone un respaldo para muchos de los objetivos planteados en el II PEUCA durante el mismo periodo temporal, y una oportunidad para el desarrollo de sus líneas de internacionalización, fortalecimiento de la investigación y puesta al servicio del desarrollo territorial de la provincia y región.



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1	2 3 4 5 6

Elementos Claves de la Visión

Se han identificado cuatro elementos claves de la Visión en los que se debe focalizar el progreso de la institución a lo largo del avance del Plan: “Eficiencia”, “Colaboración”, “Resultados” y “Reconocimiento”. Estos conceptos se han determinado a partir del análisis de la matriz que relaciona los Elementos de la Visión con los Objetivos Estratégicos y de las aportaciones de los diferentes equipos de trabajo.

- **EFICIENCIA.** La Universidad de Cádiz mejorará su organización para que sea más eficaz, dinámica, flexible y alineada con su estrategia y con el futuro colectivo trazado, empleando los recursos y capacidades más adecuados
- **COLABORACIÓN.** La Universidad de Cádiz impulsará y potenciará la creación y el desarrollo de redes y agregaciones con otras universidades, instituciones, empresas y otros grupos de interés. Esta colaboración se entenderá como un mecanismo bidireccional.
- **RESULTADOS.** El Impacto de la actuación de la Universidad de Cádiz contribuirá a la mejora y al desarrollo sostenible del entorno de la provincia de Cádiz y del conjunto de la sociedad, aportando valor económico, valor cultural y valor social.
- **RECONOCIMIENTO.** Para conseguir ser valorada por sus grupos de interés internos y externos, la Universidad de Cádiz basará sus actuaciones en la mejora continua, potenciando la transparencia, la rendición de cuentas y la comunicación de sus resultados

08

Objetivos **Estratégicos**

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

La definición de los **Objetivos Estratégicos** es una etapa clave del proceso de elaboración de un Plan Estratégico. Los objetivos establecidos en el Plan deben ser consecuentes con el entorno interno y externo, son la extensión lógica de la visión y deben surgir de las interrelaciones más significativas que nos proporcionan la matriz de confrontación **DAFO** para:

- Minimizar las amenazas que las situaciones del entorno puedan tener sobre aspectos internos.
- Aprovechar las oportunidades del entorno para corregir carencias o debilidades internas y aumentar las potencialidades de la institución.
- Dar respuesta a las necesidades de los grupos de interés apoyándose, para ello, en los puntos fuertes de la universidad.

En resumen, los **Objetivos Estratégicos** describen lo que debemos hacer para avanzar hacia la **Visión**.

SITUACIÓN ACTUAL (DIAGNÓSTICO) + OBJETIVOS ESTRATÉGICOS = VISIÓN

Los miembros del **Comité**, a través de la **plataforma PEUCA**, propusieron individualmente posibles objetivos estratégicos. Tras la participación de los **Grupos Focales** y **Grupos de Trabajo**, y siempre asesorados y apoyados por la **Comisión Técnica**, la propuesta inicial de 132 aportaciones se concretó, finalmente, en 11 **Objetivos Estratégicos**.

¿Cómo se
construyeron
los **Objetivos
Estratégicos?**



- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.**
- 9 Líneas de Acción.
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6



09

Líneas
de **Acción**

- | | | | |
|--|---------------------------------------|----------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | 11 Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | 1 2 3 4 5 6 |

¿Cómo se realizaron las propuestas de **Líneas de Acción** por parte de los Grupos de Trabajo?

“Finalmente, las Líneas de Acción a desarrollar suponen la aplicación concreta de actuaciones que permitirán alcanzar los Objetivos Estratégicos expresados en cada uno de los Ámbitos del Plan. Las Líneas de Acción propuestas serán priorizadas por los diferentes grupos y sometidas a la validación del Comité. Para el desarrollo de esta fase se constituirán Grupos de Trabajo, compuestos por miembros de la comunidad universitaria y representantes de otros grupos de interés. Estos Grupos de Trabajo serán concebidos como un mecanismo de participación directa y abierta de la comunidad universitaria en la elaboración del Plan. La composición y elección de los miembros de los Grupos de Trabajo será determinada por el Comité del Plan Estratégico” (Bases del II PEUCA).

Siguiendo la metodología de la Cátedra Unesco de Dirección Universitaria de la Universidad Politécnica de Cataluña, las **Líneas de Acción** son proyectos que incluyen un conjunto de actividades necesarias para alcanzar los grandes retos de la institución (**Objetivos Estratégicos**).

Estos grupos se conformaron mediante una convocatoria pública, complementada con invitaciones individuales, en la que se recibieron 183 solicitudes para los cinco **grupos de trabajo** y de las que se seleccionaron 121 atendiendo a los criterios de tamaño máximo de los grupos y equilibrio en la representatividad de género, campus y áreas de conocimiento. La composición final de los mismos se encuentra en: <http://peuca.uca.es/participantes/grupos-de-trabajo-1>.



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1	2 3 4 5 6

Estos grupos de trabajo se desplegaron mediante la técnica del **grupo nominal**, que permite estructurar la información de una manera rápida, en un contexto en el que las ideas son generadas en un ambiente exento de tensión, donde las personas exponen sus ideas, tanto de forma oral como escrita. Frente a la técnica del "focus group", permite una composición más heterogénea del grupo. Los **grupos de trabajo** han sido muy creativos y ambiciosos y han contado con el apoyo de la **Comisión Técnica** para aportar una redacción más cerrada de las ideas aportadas por el grupo, de forma que las Líneas de Acción sean lo más rigurosas posibles.

La secuencia de cada Grupo de Trabajo ha sido la siguiente:

1. Convocatoria de participantes y envío de documentación (aportaciones previas de los cuatro Grupos Focales y Diagnóstico realizado por el Comité).
2. Celebración de primera sesión de trabajo (de cuatro horas de duración) focalizada, tras una introducción previa sobre el II Plan Estratégico, en generar ideas y Líneas de Acción.
3. Trabajo intermedio de análisis de la Comisión Técnica de la información, agrupación de líneas y eliminación de redundancias.
4. Celebración de segunda sesión de trabajo, centrada en la puesta en común y debate de las propuestas, así como en la ponderación y priorización de las líneas aportadas en la primera sesión.
5. Validación por parte del Comité del II PEUCA.

Los cinco Grupos de Trabajo que han propuesto las Líneas de Acción que permitirán la consecución de los Objetivos Estratégicos fijados por el Comité son los siguientes:

- Investigación y Transferencia (22 y 29 de septiembre de 2014).
- Enseñanza y Aprendizaje (23 y 30 de septiembre de 2014).
- Entorno (24 de septiembre y 1 de octubre de 2014).
- Organización y Recursos (25 de septiembre y 2 de octubre de 2014).
- Personas (26 de septiembre y 6 de octubre de 2014).

Tal y como estaba previsto en la metodología de estos Grupos de Trabajo, el Comité aprobó, finalmente, las Líneas de Acción para el II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz.

La responsabilidad del desarrollo de dichas líneas se establece a nivel de Vicerrectorados, los cuales deberán, a su vez, establecer las responsabilidades de ejecución en las unidades a su cargo.



- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 **Líneas de Acción.**
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

OBJETIVO ESTRATÉGICO 01
 Garantizar la adecuada correspondencia de la oferta formativa con los intereses y oportunidades de nuestra comunidad académica y del entorno socioeconómico.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de Docencia
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preferencia del Título (Demanda/Oferata). 2. Adecuación del Título (preinscritos en primera opción /Matrícula de nuevo ingreso). 3. Tasa de incremento de la matrícula de nuevo ingreso. 4. Porcentaje de egresados empleados en la región. 5. Satisfacción de egresados con la adecuación de su formación a las demandas del entorno. 6. Satisfacción de las empresas solicitantes de formación continua. 7. Porcentaje de programas de doctorado interuniversitarios.

Código	Línea de Acción
I.1	Impulsar la orientación de los Grados y Másteres hacia la mejora continua y hacia las oportunidades que ofrecen las agregaciones con otras universidades e instituciones.
I.2	Revisar e impulsar la oferta formativa complementaria.
I.3	Reforzar las Escuelas de Doctorado.

ÁMBITO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

OBJETIVO ESTRATÉGICO 02
 Incrementar la adquisición de capacidades y habilidades de estudiantes y egresados para mejorar su empleabilidad.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de Docencia
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tasa de graduación. 2. Tasa de eficiencia de los egresados. 3. Tasa de Transición Grado a Máster. 4. Tasa de Transición de Máster a Doctorado. 5. Porcentaje de matrícula en formación continua de estudiantes/egresados UCA en los últimos cinco años. 6. Tasa de inserción efectiva (inserción de acuerdo al perfil formativo). 7. Porcentaje de actividades coordinadas en materia emprendedora y empresarial. 8. Porcentaje de asignaturas y contenidos en idioma extranjero. 9. Satisfacción con la oferta de idiomas.

Código	Línea de Acción
2.1	Extender la cultura emprendedora en la comunidad universitaria.
2.2	Proporcionar a nuestros estudiantes y egresados las herramientas necesarias para que descubran sus talentos y sus habilidades y emprendan proyectos profesionales.
2.3	Introducir el uso de idiomas extranjeros en el desarrollo de la docencia.
2.4	Potenciar la acreditación en idiomas en niveles superiores a mínimos exigidos.

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 03

Incrementar la productividad y calidad de nuestra investigación.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> Ratio de artículos publicados en revistas científicas indexadas respecto a PDI ETC. Porcentaje de personal investigador en formación respecto a PDI ETC. Tasa de participación en proyectos de investigación concedidos (PDI en proyectos entre total PDI). Ratio de tesis leídas respecto a PDI doctor ETC. Ratio PDI doctor respecto a PDI total ETC. Ratio de sexenios concedidos al PDI respecto a sexenios posibles. Evolución de recursos para infraestructuras científicas.
Código	Línea de Acción
3.1	Captar y retener a investigadores jóvenes y de reconocido prestigio.
3.2	Mejorar las oportunidades de formación de los investigadores y técnicos de apoyo a la investigación y transferencia.
3.3	Reforzar y mejorar las infraestructuras científicas.

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 04

Estimular las agregaciones científicas y su desarrollo en redes de investigación.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> Porcentaje de tesis con presencia de codirectores de otras universidades, empresas e instituciones. Número proyectos de investigación solicitados en equipos interinstitucionales. Número proyectos de investigación concedidos en equipos interinstitucionales. Número de investigadores que participan en asociaciones y organismos internacionales en el marco de la investigación. Número de investigadores en institutos de investigación frente a PDI total ETC. Porcentaje de publicaciones en revistas científicas indexadas con coautores interinstitucionales.
Código	Línea de Acción
4.1	Generar equipos interdisciplinares vinculados a proyectos europeos, nacionales y autonómicos.
4.2	Vertebrar la investigación singular de la UCA a través de los Institutos y Centros de Investigación.
4.3	Impulsar la participación de la Institución y de sus investigadores en asociaciones y organismos internacionales.



- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 **Líneas de Acción.**
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 05

Contribuir al desarrollo socioeconómico de nuestra región mediante la transferencia y la innovación.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Empresas Basadas en el Conocimiento generadas en la UCA. 2. Start Up generadas en la UCA. 3. Tasa de participación del PDI en contratos de transferencia de conocimiento. 4. Tasa de participación del PDI en proyectos colaborativos. 5. Ingresos generados por la explotación de patentes. 6. Ingresos generados por contratos de transferencia con empresas. 7. Ingresos generados por proyectos colaborativos. 8. Número de patentes y derechos de propiedad protegidos. 9. Ingresos generados la explotación de patentes y otros derechos de propiedad.

Código	Línea de Acción
5.1	Fomentar la interconexión entre la investigación de la Universidad y el tejido productivo.
5.2	Potenciar proyectos institucionales de innovación empresarial y de desarrollo territorial.
5.3	Contribuir al desarrollo social y humanístico con el conocimiento generado en la Universidad.

ÁMBITO DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 06

Adecuar las estructuras y los procesos a las necesidades de nuestros grupos de interés.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y de Calidad.
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ratio capacidad docente/carga docente de las áreas de conocimiento. 2. Porcentaje de PDI estructural por área de conocimiento. 3. Porcentaje de PAS estructural por campus. 4. Grado de cumplimiento de las necesidades y expectativas de los grupos de interés. 5. Satisfacción del PAS y PDI con el puesto de trabajo (Clima Laboral). 6. Satisfacción de los Estudiantes, PDI y PAS con los Servicios, Procesos y Recursos UCA. 7. Servicios o procesos integrados efectivamente en el Sistema Integrado de Información de la UCA.

Código	Línea de Acción
6.1	Alcanzar una plantilla de PDI y PAS estable y equilibrada en áreas, unidades y campus.
6.2	Revisar los procesos y procedimientos de gestión de Unidades, Servicios, Centros y Departamentos.
6.3	Implantar un Sistema Integrado de Información que facilite la toma de decisiones y la rendición de cuentas.



- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 **Líneas de Acción.**
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
 - 1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 07
 Gestionar los recursos de forma eficiente y sostenible, procurando un desarrollo equilibrado en cada campus.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Infraestructuras.
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje ingresos externos sobre ingresos totales. 2. Tasa de Ahorro (Porcentaje de ahorro bruto sobre el total de ingresos corrientes). 3. Transferencias corrientes/gastos corrientes (grado de dependencia financiera) 4. Derechos cobrados/obligaciones pagadas (grado acoplamiento. Cobros y pagos. Liquidez). 5. Grado de ejecución del Plan General de Mantenimiento y equipamiento TIC. 6. Grado de eficiencia de uso de instalaciones.

Código	Línea de Acción
7.1	Adecuar las infraestructuras universitarias y de tecnología de la información, atendiendo a las singularidades y características de los campus.
7.2	Centralizar las adquisiciones de bienes y servicios.
7.3	Incrementar la captación de recursos externos.
7.4	Incrementar la instalación de infraestructuras sostenibles y eficientes energéticamente.

ÁMBITO DE PERSONAS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 08
 Transmitir a la comunidad universitaria la importancia y la utilidad de su trabajo.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y en temas de Alumnado.
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grado de Satisfacción del PAS y PDI con el reconocimiento de su trabajo. 2. Grado de identificación del PAS, PDI y Alumnado con la institución (Clima Laboral en la dimensión "Organización" y Satisfacción general del alumnado). 3. Grado de fidelización de alumnado (Encuesta de Satisfacción General). 4. Evolución de Sellos y reconocimientos obtenidos por la institución.

Código	Línea de Acción
8.1	Impulsar la participación del alumnado y de nuestros egresados en la Universidad.
8.2	Potenciar mecanismos de motivación para el PDI y el PAS basados en la eficiencia y mejora continua en el trabajo.
8.3	Explorar nuevas medidas de conciliación de la vida laboral y familiar.
8.4	Fortalecer el buen gobierno.



- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 **Líneas de Acción.**
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE PERSONAS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 09
Potenciar la formación, las capacidades y el desarrollo profesional de las personas.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y de Alumnado.
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evolución de la oferta formativa el PAS y PDI (cursos y horas). 2. Evolución del número de hora medio de formación por empleado. 3. Grado de Satisfacción del PAS y PDI con la formación recibida. 4. Grado Satisfacción del PAS y PDI con la adecuación de la formación ofertada al puesto de trabajo (Clima laboral). 5. Porcentaje de PAS y PDI que han promocionado en los últimos 4 años. 6. Grado Satisfacción del PAS y PDI con las posibilidades de promoción que ofrece la institución. 7. Participación de la Comunidad Universitaria en actividades extracurriculares (culturales, sociales, deportivas, etc.).
Código	Línea de Acción
9.1	Reforzar la formación integral de los estudiantes.
9.2	Adecuar la formación y capacidades del personal a las funciones, objetivos y necesidades organizativas.

ÁMBITO DE ENTORNO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 10
Identificar y analizar el impacto de los grupos de interés en colaboración con el Consejo Social.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en Calidad y Responsabilidad Social.
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción de los grupos de interés internos con la Universidad. 2. Grado de conocimiento de la UCA en la Sociedad. 3. Evolución de servicios y actividades destinados a grupos de interés externos de la Universidad. 4. Grado de percepción de la participación de los grupos de interés en la vida universitaria. 5. Grado de inserción de criterios de responsabilidad social en el conjunto de las actividades de la UCA.
Código	Línea de Acción
10.1	Captar las necesidades de los grupos de interés.
10.2	Mejorar la interacción de la UCA con su entorno, enriqueciendo la oferta de servicios y actividades hacia los grupos de interés.
10.3	Perfeccionar los canales de comunicación y participación de los grupos de interés en la vida universitaria.



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENTORNO

OBJETIVO ESTRATÉGICO II
Mejorar la imagen y la difusión de la institución.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Comunicación y de Responsabilidad Social.
Indicadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grado de conocimiento de la UCA en la Sociedad. 2. Grado de percepción de los grupos de interés en relación con la transparencia y la rendición de cuentas. 3. Porcentaje de alumnos extranjeros matriculados en títulos oficiales de la UCA. 4. Grado de uso y acceso del portal web de la UCA.
Código	Línea de Acción
11.1	Consolidar la imagen corporativa única y el concepto de marca UCA, con una visión más dinámica y potenciando nuestras singularidades.
11.2	Fortalecer la transparencia.

1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6	

Una vez aprobadas las **Líneas de Acción** por el **Comité**, la **Comisión Técnica** realizó una propuesta de avance de **cuadro de mando** que proporcione información periódica sobre el nivel de cumplimiento y evolución de los fines establecidos mediante la definición de indicadores, coherentes con los objetivos estratégicos. Esta propuesta avanzada será posteriormente consensuada y completada con unidades y centros a nivel de metas de indicadores, líneas de acción y recursos necesarios.

El cuadro de mando será sometido a un proceso de mejora continua, manteniendo, modificando, suprimiendo indicadores o creando otros nuevos, cuando las circunstancias lo aconsejen. Será necesario ajustarlo a situaciones concretas para hacerlos realistas y alcanzables. Dado que para acometer los objetivos fijados será necesario disponer de medios o recursos, los presupuestos de la Universidad de Cádiz habrán de elaborarse alineados con ellos.

El II PEUCA se estructura, por tanto, en torno a:

- **5** **Ámbitos Estratégicos.**
- **11** **Objetivos Estratégicos.**
- **34** **Líneas de Acción.**
- **137** **Actuaciones Principales** surgidas en **Grupos de Trabajo**, **Grupos Focales** y **Comité** que podrán ser completadas en el período de sugerencias a la comunidad universitaria y durante el despliegue del II PEUCA.

Ámbito	Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción	Principales Actuaciones
Enseñanza y Aprendizaje	2	7	29
Investigación y Transferencia	3	9	34
Organización y Recursos	2	7	31
Personas	2	6	22
Entorno	2	5	21
Total	11	34	137

- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 **Líneas de Acción.**
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
 - 1 2 3 4 5 6

Los Objetivos Estratégicos, Líneas de Acción y Principales Actuaciones se muestran de manera integrada en las siguientes fichas:

ÁMBITO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

LÍNEA DE ACCIÓN I.I
 Impulsar la orientación de los Grados y Másteres hacia la mejora continua y hacia las oportunidades que ofrecen las agregaciones con otras universidades e instituciones.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de docencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	01.- Garantizar la adecuada correspondencia de la oferta formativa con los intereses y oportunidades de nuestra comunidad académica y del entorno socioeconómico.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un procedimiento de validación anual del Mapa de Titulaciones, que atienda a criterios de oportunidad y de responsabilidad académica, social y económica. Definir un protocolo de apoyo a la acreditación de los títulos sobre la base de la experiencia que proporcionen los títulos que hayan pasado por el proceso de acreditación. Elaborar el catálogo de asignaturas vinculadas y próximas a las agregaciones en las que se participe. Elaborar un catálogo de actuaciones y recursos comunes entre titulaciones en ámbitos propios de las agregaciones. Potenciar la innovación docente en las disciplinas próximas a las agregaciones. Elaborar el marco normativo de la denominada "enseñanza dual". Elaborar un protocolo para incorporar en la docencia a profesionales de empresas e instituciones y realizar el seguimiento y evaluación de los protocolos ya existentes.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción					
Eficiencia	X	Colaboración	X	Resultados	Reconocimiento
Enfoque transversal al que apunta la línea de acción					
Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social	
Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción					
Estudiantes	X	P.D.I.		P.A.S.	Administración Pública
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones	X Egresados
Medio Ambiente					
Estrategia vinculada					
Campus de Excelencia					
	X			Horizonte 2020	

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

LÍNEA DE ACCIÓN 1.2
Revisar e impulsar la oferta formativa complementaria.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de Docencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	01.- Garantizar la adecuada correspondencia de la oferta formativa con los intereses y oportunidades de nuestra comunidad académica y del entorno socioeconómico.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un procedimiento de validación anual de los títulos propios y diseñar el Sistema de Garantía de calidad específico. • Adecuar la normativa de títulos propios a la realidad actual y a la estrategia de su impartición. • Impulsar una oferta de formación continua atenta a las necesidades de los profesionales. • Elaborar un protocolo para incorporar a los títulos propios instituciones, empresas y profesionales. • Fomentar entre el profesorado, los departamentos y los centros el conocimiento del modelo de los títulos propios, como medio adecuado para completar las actividades formativas y la formación continua. • Analizar la viabilidad de impartir otros estudios de Educación Superior. • Detectar áreas temáticas en las que la universidad destaca en relación a las nuevas oportunidades generadas por formación profesional y ocupacional. • Desarrollar cursos para la formación en competencias, preferentemente apoyados en las tecnologías de la información y la comunicación.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración	X	Resultados	X	Reconocimiento	
------------	--	--------------	---	------------	---	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social		
--------------------------	---	----------------------	--	------------------------	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.		P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones	X	Egresados	X
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia				
 	X	Horizonte 2020		

- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 **Líneas de Acción.**
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

LÍNEA DE ACCIÓN 1.3
Reforzar las Escuelas de Doctorado.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de Docencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	01.- Garantizar la adecuada correspondencia de la oferta formativa con los intereses y oportunidades de nuestra comunidad académica y del entorno socioeconómico.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Completar el diseño de la oferta formativa de las Escuelas de Doctorado, distinguiendo la oferta básica y estable, la oferta estacional y la oferta especializada. Potenciar las Escuelas de Doctorado como centros cualificados de investigación y formación doctoral. Apoyar los programas de doctorados interinstitucionales e internacionales.
...	

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración	X	Resultados	X	Reconocimiento	
------------	--	--------------	---	------------	---	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización	X	Responsabilidad Social		
--------------------------	---	----------------------	---	------------------------	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes	X	P.D.I.		P.A.S.		Administración Pública
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones	X	Egresados
Medio Ambiente						

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020	
 	X		X

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

LÍNEA DE ACCIÓN 2.1
 Extender la cultura emprendedora en la comunidad universitaria.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de Docencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	02.- Incrementar la adquisición de capacidades y habilidades de estudiantes y egresados para mejorar su empleabilidad.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar la oferta académica en materia emprendedora. • Crear un servicio de apoyo al emprendimiento, que ordene los recursos y las experiencias de toda la comunidad universitaria. • Valorizar la colaboración de las empresas con la universidad. Introducir el incentivo publicitario "Empresa Colaboradora de la UCA" para las que participen en la realización de prácticas curriculares y extracurriculares. • Fomentar el emprendimiento social.
	...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración	Resultados	Reconocimiento
------------	---	--------------	------------	----------------

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización	Responsabilidad Social
--------------------------	---	----------------------	------------------------

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes	X	P.D.I.	P.A.S.	Administración Pública
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores	Empresas e Instituciones	Egresados
Medio Ambiente				

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia  	X	Horizonte 2020
---	---	----------------

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

LÍNEA DE ACCIÓN 2.2
 Proporcionar a nuestros estudiantes y egresados las herramientas necesarias para que descubran sus talentos y sus habilidades y aprendan proyectos profesionales.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de Docencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	02.- Incrementar la adquisición de capacidades y habilidades de estudiantes y egresados para mejorar su empleabilidad.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar la formación en competencias profesionales, conductuales y actitudinales, relacionadas con las necesidades de las empresas. • Impulsar la formación en habilidades y competencias en la búsqueda y gestión de información. <p>...</p>

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración		Resultados	X	Reconocimiento	
------------	--	--------------	--	------------	---	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora		Internacionalización		Responsabilidad Social	X		
--------------------------	--	----------------------	--	------------------------	---	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes	X	P.D.I.		P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	X
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
----------------------	--	----------------	--	--	--	--	--

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

LÍNEA DE ACCIÓN 2.3
Introducir el uso de idiomas extranjeros en el desarrollo de la Docencia.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de Docencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	02.- Incrementar la adquisición de capacidades y habilidades de estudiantes y egresados para mejorar su empleabilidad.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Poner en marcha campañas de comunicación de la formación que se imparte en otros idiomas. • Fomentar la participación en la docencia de profesorado extranjero. • Definir una oferta formativa <i>ad hoc</i> en lenguas extranjeras. • Extender el uso de la metodología Aprendizaje Integrado de Contenidos y Lenguas Extranjeras (AICLE). • Integrar las buenas prácticas relacionadas con el bilingüismo de los diversos centros de la UCA.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración		Resultados	X	Reconocimiento	
------------	--	--------------	--	------------	---	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora		Internacionalización	X	Responsabilidad Social			
--------------------------	--	----------------------	---	------------------------	--	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes	X	P.D.I.		P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia							
 	X	Horizonte 2020					

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

LÍNEA DE ACCIÓN 2.4
Potenciar la acreditación en idiomas en niveles superiores a mínimos exigidos.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de Docencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	02.- Incrementar la adquisición de capacidades y habilidades de estudiantes y egresados para mejorar su empleabilidad.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Definir el régimen del Centro Superior de Lenguas Modernas. Desarrollar un programa de actuaciones anual para facilitar la progresión en el nivel de idiomas de estudiantes y egresados.
	...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración		Resultados	X	Reconocimiento	
------------	--	--------------	--	------------	---	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora		Internacionalización	X	Responsabilidad Social			
--------------------------	--	----------------------	---	------------------------	--	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes	X	P.D.I.		P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	X
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia							
 	X	Horizonte 2020					

- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 **Líneas de Acción.**
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

LÍNEA DE ACCIÓN 3.1
Captar y retener a investigadores jóvenes y de reconocido prestigio.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	03.- Incrementar la productividad y calidad de nuestra investigación.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un programa de atracción y retención de jóvenes investigadores de elevado potencial nacional e internacional, en relación con las singularidades de nuestros estudios y de nuestra investigación. Implantar un programa de incorporación de investigadores reconocidos en áreas deficitarias y en nuevas áreas de investigación. Incrementar el número de contratos de investigación mediante Plan Propio de Investigación y Transferencia.
	...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración		Resultados	X	Reconocimiento	
------------	--	--------------	--	------------	---	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social			
--------------------------	---	----------------------	--	------------------------	--	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	X	P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
 	X		X				

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

LÍNEA DE ACCIÓN 3.2

Mejorar las oportunidades de formación de los investigadores y técnicos de apoyo a la investigación y transferencia.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	03.- Incrementar la productividad y calidad de nuestra investigación.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar el programa de formación para investigadores y técnicos de apoyo a la investigación en relación a: Horizonte 2020, convocatorias de investigación, publicaciones científicas, dirección de tesis doctorales, solicitudes de sexenios y difusión de la investigación, etc. • Identificar otras necesidades formativas de los equipos de investigación en relación con la transferencia.
	...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración		Resultados		Reconocimiento	
------------	---	--------------	--	------------	--	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social			
--------------------------	---	----------------------	--	------------------------	--	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	X	P.A.S.	X	Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
 	X		X				

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

LÍNEA DE ACCIÓN 3.3
Reforzar y mejorar las infraestructuras científicas.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	03.- Incrementar la productividad y calidad de nuestra investigación.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar la adquisición y renovación de infraestructuras de investigación, en función de la alineación con los retos sociales del Horizonte 2020, con los Institutos, Centros y Servicios Centrales de Investigación y con las demandas del entorno socio-económico de la Universidad de Cádiz. • Poner en valor los equipamientos de las agregaciones científicas, facilitando el uso por la totalidad de sus componentes. • Fomentar la integración en las redes europeas de Infraestructuras Científicas y Técnicas Singulares (ICTS) de investigación. • Desarrollar el Servicio Periférico de Investigación para aquellas infraestructuras científicas que no se encuentran en los servicios centrales.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración		Resultados		Reconocimiento	
------------	---	--------------	--	------------	--	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social			
--------------------------	---	----------------------	--	------------------------	--	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	X	P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones	X	Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
	X				X		

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

LÍNEA DE ACCIÓN 4.I

Generar equipos interdisciplinares vinculados a proyectos europeos, nacionales y autonómicos.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	04.- Estimular las agregaciones científicas y su desarrollo en redes de investigación.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar áreas de investigación e innovación tecnológica que faciliten la agregación y creación de equipos interdisciplinares. • Identificar potencialidades para liderar proyectos europeos, nacionales y autonómicos. • Potenciar la Oficina de Proyectos Europeos. • Impulsar la actividad de la Oficina de Internacionalización con sede permanente en Bruselas. • Favorecer la codirección de tesis doctorales y la publicación de resultados de investigación con otras universidades e instituciones.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración	X	Resultados	X	Reconocimiento	
------------	--	--------------	---	------------	---	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización	X	Responsabilidad Social			
--------------------------	---	----------------------	---	------------------------	--	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	X	P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones	X	Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020	
 	X		X



- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 **Líneas de Acción.**
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

LÍNEA DE ACCIÓN 4.2
Vertebrar la investigación singular de la UCA a través de los Institutos y Centros de Investigación.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	04.- Estimular las agregaciones científicas y su desarrollo en redes de investigación.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Potenciar los Institutos y Centros de Investigación. Detectar las áreas con mayor oportunidad para la creación de nuevos institutos de investigación.
	...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración		Resultados		Reconocimiento	
------------	---	--------------	--	------------	--	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social			
--------------------------	---	----------------------	--	------------------------	--	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	X	P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia				Horizonte 2020			
	X		X		X		



- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 **Líneas de Acción.**
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

LÍNEA DE ACCIÓN 4.3
Impulsar la participación de la Institución y de sus investigadores en asociaciones y organismos internacionales.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	04.- Estimular las agregaciones científicas y su desarrollo en redes de investigación.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un directorio de las principales asociaciones y organismos internacionales y apoyar la integración en las mismas. Participar en las asociaciones, promovidas por la Comisión Europea, y vinculadas a las Grandes Iniciativas del Programa Europeo de I+D+i Horizonte 2020, relacionadas con las potencialidades de nuestra investigación. <p>...</p>

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración	X	Resultados		Reconocimiento	
------------	--	--------------	---	------------	--	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora		Internacionalización	X	Responsabilidad Social			
--------------------------	--	----------------------	---	------------------------	--	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	X	P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil	X	Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
 	X		X				



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

LÍNEA DE ACCIÓN 5.1
Fomentar la interconexión entre la investigación de la Universidad y el tejido productivo.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	05.- Contribuir al desarrollo socioeconómico de nuestra región mediante la transferencia y la innovación.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Detectar y dar a conocer las líneas de investigación con mayor potencial de innovación y transferencia. • Favorecer equipos mixtos de investigadores y empresas. • Fortalecer el programa de realización de tesis doctorales en empresas de forma bidireccional. • Favorecer los proyectos de I+D+i con las Pymes. • Identificar y formar en cultura empresarial a investigadores con mayores posibilidades de creación de empresas participadas (spin-off). • Establecer un procedimiento para detectar ideas innovadoras con potencialidad para su registro y comercialización. • Detectar nuevas técnicas de explotación de las patentes registradas. <p>...</p>

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración	X	Resultados		Reconocimiento	
------------	--	--------------	---	------------	--	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social			
--------------------------	---	----------------------	--	------------------------	--	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	X	P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones	X	Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
 	X		X				

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

LÍNEA DE ACCIÓN 5.2
Potenciar proyectos institucionales de innovación empresarial y de desarrollo territorial.

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	05.- Contribuir al desarrollo socioeconómico de nuestra región mediante la transferencia y la innovación.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar oportunidades de innovación en sectores estratégicos regionales. • Desarrollar proyectos de innovación en colaboración con empresas vinculados a los programas de financiación disponibles. • Liderar iniciativas de proyectos de innovación, implicando a la administración y empresas, que puedan tener un fuerte impacto tractor para la economía, el desarrollo territorial y la generación de empleo. • Potenciar y dar estabilidad a clústeres industriales (grandes empresas del Campo de Gibraltar, industria naval y offshore) y mesas sectoriales (Economía Azul) con empresas.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	Colaboración	X	Resultados	Reconocimiento
------------	--------------	---	------------	----------------

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	Internacionalización	Responsabilidad Social	X
--------------------------	----------------------	------------------------	---

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes	P.D.I.	X	P.A.S.	Administración Pública
Asociaciones y Soc. Civil	Proveedores	Empresas e Instituciones	X	Egresados
Medio Ambiente				

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia	Horizonte 2020	X	X
			

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

LÍNEA DE ACCIÓN 5.3

Contribuir al desarrollo social y humanístico con el conocimiento generado en la Universidad

Responsable	Vicerrectorado/s con competencias en temas de Investigación y de Transferencia.
Objetivo Estratégico en el que incide	05.- Contribuir al desarrollo socioeconómico de nuestra región mediante la transferencia y la innovación.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar la presencia de los conocimientos humanísticos en el entorno. • Promover líneas de investigación en colaboración con las Administraciones Públicas y Asociaciones Profesionales que promuevan una Gestión Pública sostenible, transparente, eficaz, eficiente y basada en la rendición de cuentas. • Mejorar la cooperación con las Administraciones Públicas y Asociaciones Profesionales en la construcción de políticas sociales y educativas que promuevan el desarrollo participativo local y regional. • Contribuir, mediante el establecimiento de programas con la Consejería de Educación, al desarrollo en la ciudadanía de valores artísticos, culturales, emocionales, de pensamiento, de salud y deportivos. • Reforzar la presencia de la institución en las redes públicas y privadas que promueven programas y proyectos para la promoción y la justicia social.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración	X	Resultados	X	Reconocimiento	
------------	--	--------------	---	------------	---	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora		Internacionalización		Responsabilidad Social	X		
--------------------------	--	----------------------	--	------------------------	---	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		PD.I.		P.A.S.		Administración Pública	X
Asociaciones y Soc. Civil	X	Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
	X		X		X		

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

LÍNEA DE ACCIÓN 6.1
Alcanzar una plantilla de PDI y PAS estable y equilibrada en áreas, unidades y campus.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y de Calidad.
Objetivo Estratégico en el que incide	06.- Adecuar las estructuras y los procesos a las necesidades de nuestros grupos de interés.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar las necesidades de plantilla a medio plazo. • Definir un mapa y estructura óptima de Departamentos y Áreas de Conocimiento. • Revisar la normativa reguladora de la movilidad del PDI entre Áreas de Conocimiento. • Revisar los criterios de encargo y asignación de asignaturas. • Definir un mapa y estructura óptima de unidades de administración y servicios. • Crear mecanismos dinámicos de revisión de la plantilla de PDI y PAS. • Incentivar procesos selectivos para la estabilización de las plantillas provisionales. • Posibilitar la estabilización del personal laboral. • Establecer la promoción del personal, de acuerdo con las necesidades de la Universidad.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción						
Eficiencia	X	Colaboración		Resultados		Reconocimiento
Enfoque transversal al que apunta la línea de acción						
Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social		
Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción						
Estudiantes		PDI.	X	P.A.S.	X	Administración Pública
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados
Medio Ambiente						
Estrategia vinculada						
Campus de Excelencia		Horizonte 2020				

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

LÍNEA DE ACCIÓN 6.2
 Revisar los procesos y procedimientos de gestión de Unidades, Servicios, Centros y Departamentos.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y de Calidad.
Objetivo Estratégico en el que incide	06.- Adecuar las estructuras y los procesos a las necesidades de nuestros grupos de interés.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la estructura organizativa, considerando el tamaño de las unidades y la coordinación entre ellas. • Revisar e integrar los procesos transversales de las unidades globales. • Ampliar y mejorar los servicios prestados a través de la Administración Electrónica. • Mejorar la comunicación interna entre PDI y PAS para facilitar la mejora continua. • Desarrollar prácticas de benchmarking con aquellas universidades españolas más relevantes que permitan la comparabilidad y mejora.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción						
Eficiencia	X	Colaboración		Resultados		Reconocimiento
Enfoque transversal al que apunta la línea de acción						
Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social		
Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción						
Estudiantes		P.D.I.	X	P.A.S.	X	Administración Pública
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados
Medio Ambiente						
Estrategia vinculada						
Campus de Excelencia		Horizonte 2020				



- | | | | |
|--|---------------------------------------|----------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | 11 Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | 1 2 3 4 5 6 |

ÁMBITO DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

LÍNEA DE ACCIÓN 6.3
 Implantar un Sistema Integrado de Información que facilite la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y de Calidad.
Objetivo Estratégico en el que incide	06.- Adecuar las estructuras y los procesos a las necesidades de nuestros grupos de interés.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer procedimientos de recogida de datos, con mayor automatización y calidad, y procesos mejorados de filtrado e inserción en las bases de datos institucionales. • Realizar la Integración de fuentes de datos ajenas a las bases de datos de Universitat XXI. • Explotar los datos a través de informes y cuadros de mando sencillos de interpretar. • Publicar los datos requeridos por los organismos competentes. • Mejorar el registro de la actividad investigadora y fortalecer la Unidad Bibliométrica.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción					
Eficiencia	X	Colaboración	Resultados	Reconocimiento	X
Enfoque transversal al que apunta la línea de acción					
Compromiso con la mejora	X	Internacionalización	Responsabilidad Social	X	
Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción					
Estudiantes		P.D.I.	P.A.S.	Administración Pública	X
Asociaciones y Soc. Civil	X	Proveedores	Empresas e Instituciones	Egresados	
Medio Ambiente					
Estrategia vinculada					
Campus de Excelencia		Horizonte 2020			

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

LÍNEA DE ACCIÓN 7.I
 Adecuar las infraestructuras universitarias y de tecnología de la información, atendiendo a las singularidades y características de los campus.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y de Calidad.
Objetivo Estratégico en el que incide	07.- Gestionar los recursos de forma eficiente y sostenible, procurando un desarrollo equilibrado en cada campus.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Realizar auditorías de los espacios e infraestructuras universitarias para determinar su estado y posibilidades de uso. Aprobar un plan plurianual de inversiones en obra nueva y reformas y adaptaciones de edificios. Intensificar la participación de los usuarios en la elaboración de los programas de necesidades de los proyectos de obras. Realizar el seguimiento del estado de las infraestructuras y TICs, para adecuarlos a las necesidades actuales y futuras de la UCA, promoviendo nuevos proyectos y servicios priorizados por comisiones sectoriales creadas con esta finalidad. Mejorar el equipamiento informático, con base en un modelo de puesto de trabajo eficiente, homogéneo y sostenible.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción							
Eficiencia	X	Colaboración		Resultados		Reconocimiento	
Enfoque transversal al que apunta la línea de acción							
Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social			
Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción							
Estudiantes		P.D.I.	X	P.A.S.	X	Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							
Estrategia vinculada							
Campus de Excelencia		Horizonte 2020					



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

LÍNEA DE ACCIÓN 7.2
Centralizar las adquisiciones de bienes y servicios.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y de Calidad.
Objetivo Estratégico en el que incide	07.- Gestionar los recursos de forma eficiente y sostenible, procurando un desarrollo equilibrado en cada campus.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Identificar bienes y servicios susceptibles de centralización. Establecer una "central de compras" para los bienes y servicios cuya adquisición se centralice.
	...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración		Resultados		Reconocimiento	
------------	---	--------------	--	------------	--	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social			
--------------------------	---	----------------------	--	------------------------	--	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.		P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores	X	Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
----------------------	--	----------------	--	--	--	--	--



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

LÍNEA DE ACCIÓN 7.3
Incrementar la captación de recursos externos.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y de Calidad.
Objetivo Estratégico en el que incide	07.- Gestionar los recursos de forma eficiente y sostenible, procurando un desarrollo equilibrado en cada campus.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Poner en marcha el patrocinio de empresas e instituciones destinado a la dotación de nuevos espacios y adquisición de equipamientos universitarios. • Desarrollar actividades y servicios de interés común con el patrocinio y la colaboración de empresas privadas y públicas. <p>...</p>

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración	Resultados	Reconocimiento
------------	---	--------------	------------	----------------

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización	Responsabilidad Social
--------------------------	---	----------------------	------------------------

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	P.A.S.	Administración Pública
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores	Empresas e Instituciones	X Egresados
Medio Ambiente				

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020
----------------------	--	----------------



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

LÍNEA DE ACCIÓN 7.4
Incrementar la instalación de infraestructuras sostenibles y eficientes energéticamente.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y de Calidad.
Objetivo Estratégico en el que incide	07.- Gestionar los recursos de forma eficiente y sostenible, procurando un desarrollo equilibrado en cada campus.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un protocolo para que las inversiones en infraestructuras y equipamientos contemplen criterios de sostenibilidad y eficiencia (nota: no sólo eficiencia energética, sino también eficiencia en su uso, mantenimiento y reposición). • Realizar un estudio de los costes derivados del uso de los recursos y darlos a conocer a la comunidad universitaria. <p>...</p>

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración		Resultados		Reconocimiento	
------------	---	--------------	--	------------	--	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social	X		
--------------------------	---	----------------------	--	------------------------	---	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.		P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente	X						

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
----------------------	--	----------------	--	--	--	--	--

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE PERSONAS

LÍNEA DE ACCIÓN 8.1

Impulsar la participación del alumnado y de nuestros egresados en la Universidad.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y en temas de Alumnado.
Objetivo Estratégico en el que incide	08.- Transmitir a la comunidad universitaria la importancia y la utilidad de su trabajo.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar la participación del alumnado en las actividades docentes, de investigación y gestión. • Implantar nuevas actividades en el Aula de Mayores que impliquen al alumnado y a los egresados en la propia Aula. • Realizar el seguimiento de nuestros egresados. • Mantener la vinculación de los antiguos alumnos, institucionalizando su participación y compromiso con la universidad.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción						
Eficiencia		Colaboración	X	Resultados	Reconocimiento	X
Enfoque transversal al que apunta la línea de acción						
Compromiso con la mejora		Internacionalización		Responsabilidad Social	X	
Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción						
Estudiantes	X	P.D.I.		P.A.S.	Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones	Egresados	X
Medio Ambiente						
Estrategia vinculada						
Campus de Excelencia		Horizonte 2020				



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE PERSONAS

LÍNEA DE ACCIÓN 8.2

Potenciar mecanismos de motivación para el PDI y el PAS basados en la eficiencia y mejora continua en el trabajo.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y en temas de Alumnado.
Objetivo Estratégico en el que incide	08.- Transmitir a la comunidad universitaria la importancia y la utilidad de su trabajo.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el procedimiento de acogida del nuevo personal (PDI/PAS), con un sistema de seguimiento y revisión. Establecer planes de carrera, verticales y horizontales, docente y administrativa para la plantilla.
	...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración		Resultados		Reconocimiento	X
------------	---	--------------	--	------------	--	----------------	---

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social	X		
--------------------------	---	----------------------	--	------------------------	---	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	X	P.A.S.	X	Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
----------------------	--	----------------	--	--	--	--	--

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE PERSONAS

LÍNEA DE ACCIÓN 8.3

Explorar nuevas medidas de conciliación de la vida laboral y familiar:

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y en temas de Alumnado.
Objetivo Estratégico en el que incide	08.- Transmitir a la comunidad universitaria la importancia y la utilidad de su trabajo.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar la incorporación del teletrabajo como medida para favorecer la conciliación familiar y/o personal. • Potenciar la tele-docencia. • Analizar la posibilidad de racionalizar los horarios de trabajo y docencia.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración		Resultados		Reconocimiento	X
------------	--	--------------	--	------------	--	----------------	---

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora		Internacionalización		Responsabilidad Social	X		
--------------------------	--	----------------------	--	------------------------	---	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	X	P.A.S.	X	Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020			
----------------------	--	----------------	--	--	--



- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 **Líneas de Acción.**
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE PERSONAS

LÍNEA DE ACCIÓN 8.4
Fortalecer el buen gobierno.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y en temas de Alumnado.
Objetivo Estratégico en el que incide	08.- Transmitir a la comunidad universitaria la importancia y la utilidad de su trabajo.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Revisar y actualizar el Código ético Peñalver orientándolo a criterios de RSU. Desarrollar un protocolo que favorezca la mediación en la resolución de conflictos entre los miembros de la Comunidad Universitaria. <p>...</p>

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración		Resultados		Reconocimiento	
------------	---	--------------	--	------------	--	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora		Internacionalización		Responsabilidad Social	X		
--------------------------	--	----------------------	--	------------------------	---	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes	X	P.D.I.	X	P.A.S.	X	Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	

Medio Ambiente							
----------------	--	--	--	--	--	--	--

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
----------------------	--	----------------	--	--	--	--	--

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE PERSONAS

LÍNEA DE ACCIÓN 9.1
Reforzar la formación integral de los estudiantes.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y en temas de Alumnado.
Objetivo Estratégico en el que incide	09.- Potenciar la formación, las capacidades y el desarrollo profesional de las personas.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Intensificar la formación en valores de la comunidad universitaria. • Favorecer nuevos espacios de encuentro para la creación y producción artística. • Reforzar las actividades culturales, sociales y deportivas. • Participar en foros culturales con asociaciones culturales, sociales y deportivas.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración		Resultados	X	Reconocimiento	
------------	--	--------------	--	------------	---	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora		Internacionalización		Responsabilidad Social	X		
--------------------------	--	----------------------	--	------------------------	---	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes	X	P.D.I.		P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil	X	Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
----------------------	--	----------------	--	--	--	--	--

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE PERSONAS

LÍNEA DE ACCIÓN 9.2
Adecuar la formación y capacidades del personal a las funciones, objetivos y necesidades organizativas.

Responsable	Gerencia y Vicerrectorado/s con competencias en temas de Profesorado y en temas de Alumnado.
Objetivo Estratégico en el que incide	09.- Potenciar la formación, las capacidades y el desarrollo profesional de las personas.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar a equipos de trabajo de innovación docente de ámbito interuniversitario con participación de estudiantes. • Potenciar acciones formativas del PDI en tecnologías audiovisuales para la comunicación, tele-docencia, tele-tutoría y confección de recursos audiovisuales para la docencia. • Mantener una formación actualizada del PDI y del PAS en la gestión de la investigación. • Favorecer la formación en gestión de los cargos académicos. • Fortalecer las habilidades idiomáticas del Profesorado y PAS adaptadas a los puestos de trabajo. • Fomentar la formación en competencias profesionales del PDI y del PAS. • Facilitar la formación continuada del PAS y del PDI mediante estancias en el extranjero.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración		Resultados		Reconocimiento	
------------	---	--------------	--	------------	--	----------------	--

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social	X		
--------------------------	---	----------------------	--	------------------------	---	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		PDI.	X	P.A.S.	X	Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil		Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
----------------------	--	----------------	--	--	--	--	--

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENTORNO

LÍNEA DE ACCIÓN 10.1
Captar las necesidades de los grupos de interés.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de Calidad y/o Responsabilidad Social.
Objetivo Estratégico en el que incide	10.- Identificar y analizar el impacto de los grupos de interés en colaboración con el Consejo Social.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Formalizar una comisión UCA sobre RSU con miembros de los grupos de interés claves para analizar sus necesidades y expectativas. • Fomentar la participación de instituciones y colectivos (ayuntamientos, asociaciones de vecinos, colegios profesionales, empresas...). • Compartir experiencias con universidades referentes en la relación con los grupos de interés. • Implicar aún más al Consejo Social para que lidere la relación de la UCA con su entorno.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración	Resultados	Reconocimiento
------------	---	--------------	------------	----------------

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora		Internacionalización	Responsabilidad Social	X
--------------------------	--	----------------------	------------------------	---

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	P.A.S.	Administración Pública
Asociaciones y Soc. Civil	X	Proveedores	Empresas e Instituciones	X Egresados
Medio Ambiente				

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020	
 	X		X

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENTORNO

LÍNEA DE ACCIÓN 10.2
 Mejorar la interacción de la UCA con su entorno, enriqueciendo la oferta de servicios y actividades hacia los grupos de interés.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de Calidad y/o Responsabilidad Social.
Objetivo Estratégico en el que incide	10.- Identificar y analizar el impacto de los grupos de interés en colaboración con el Consejo Social.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la creación de Asociaciones Universitarias. • Convertir los campus universitarios en puntos de encuentro para atraer a los colectivos sociales. • Adecuar la estructura y gestión de los distintos modelos de convenios de colaboración de la UCA con entidades privadas y públicas. • Establecer convenios de colaboración con los Colegios Profesionales. • Acentuar la colaboración con los Agentes de la Economía Social. • Fomentar la Cultura de la Paz.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración	X	Resultados		Reconocimiento	X
------------	--	--------------	---	------------	--	----------------	---

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora		Internacionalización		Responsabilidad Social	X		
--------------------------	--	----------------------	--	------------------------	---	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.		P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil	X	Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
 	X		X				

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENTORNO

LÍNEA DE ACCIÓN 10.3
Perfeccionar los canales de comunicación y participación de los grupos de interés en la vida universitaria.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de Calidad y/o Responsabilidad Social.
Objetivo Estratégico en el que incide	10.- Identificar y analizar el impacto de los grupos de interés en colaboración con el Consejo Social.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar la participación de la Universidad en la Sociedad a través del Consejo Social. • Mantener informada a la comunidad universitaria y a la sociedad de los recursos y servicios disponibles universitarios. • Integrar los distintos canales de difusión de las actividades universitarias en las que pueden participar distintos colectivos de la sociedad.

...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia	X	Colaboración	Resultados	Reconocimiento
------------	---	--------------	------------	----------------

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización	Responsabilidad Social	X
--------------------------	---	----------------------	------------------------	---

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.	P.A.S.	Administración Pública
Asociaciones y Soc. Civil	X	Proveedores	Empresas e Instituciones	Egresados
Medio Ambiente				

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020	
 	X		X

1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENTORNO

LÍNEA DE ACCIÓN II.I
 Consolidar la imagen corporativa única y el concepto de marca UCA, con una visión más dinámica y potenciando nuestras singularidades.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de comunicación y/o Responsabilidad Social.
Objetivo Estratégico en el que incide	I I.- Mejorar la imagen y la difusión de la institución.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Normalizar el uso de la imagen corporativa de la UCA. • Mejorar la presencia de la UCA en redes sociales. • Promover la figura de "Embajador de la UCA" entre los miembros de la comunidad universitaria que se trasladan a otras universidades e instituciones. • Consolidar el Plan de Visibilidad de la Actividad Investigadora y el Plan de Divulgación de la misma. • Desarrollar jornadas de difusión de la investigación y de los resultados de la transferencia de la misma. • Publicitar a las empresas y a la sociedad la información de interés que favorezca el reconocimiento de nuestra investigación y la transferencia de la misma. • Mantener actualizada la página Web de la UCA en distintos idiomas. • Mejorar e integrar la creación de páginas web de grupo de investigación. <p>...</p>

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración		Resultados		Reconocimiento	X
------------	--	--------------	--	------------	--	----------------	---

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora	X	Internacionalización		Responsabilidad Social			
--------------------------	---	----------------------	--	------------------------	--	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		PD.I.		P.A.S.		Administración Pública	
Asociaciones y Soc. Civil	X	Proveedores		Empresas e Instituciones	X	Egresados	

Medio Ambiente

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
----------------------	--	----------------	--	--	--	--	--



- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.
- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.
- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 **Líneas de Acción.**
- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
1 2 3 4 5 6

ÁMBITO DE ENTORNO

LÍNEA DE ACCIÓN II.2
Fortalecer la transparencia.

Responsable	Vicerrectorado con competencias en temas de comunicación y/o Responsabilidad Social.
Objetivo Estratégico en el que incide	II.- Mejorar la imagen y la difusión de la institución.
Principales Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Revisar y mejorar los protocolos de exposición pública y consulta con los grupos de interés implicados. Incrementar la información disponible en el portal de transparencia.
	...

Elemento clave de la Visión que aborda la línea de acción

Eficiencia		Colaboración		Resultados		Reconocimiento	X
------------	--	--------------	--	------------	--	----------------	---

Enfoque transversal al que apunta la línea de acción

Compromiso con la mejora		Internacionalización		Responsabilidad Social	X		
--------------------------	--	----------------------	--	------------------------	---	--	--

Grupo de interés en el que más incide la línea de Acción

Estudiantes		P.D.I.		P.A.S.		Administración Pública	X
Asociaciones y Soc. Civil	X	Proveedores		Empresas e Instituciones		Egresados	
Medio Ambiente							

Estrategia vinculada

Campus de Excelencia		Horizonte 2020					
----------------------	--	----------------	--	--	--	--	--

10

Despliegue, Seguimiento y Evaluación

- 1 Presentación.
- 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
- 3 Breve introducción metodológica.

- 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
- 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
- 6 Diagnóstico Institucional.

- 7 Alcance.
- 8 Objetivos Estratégicos.
- 9 Líneas de Acción.

- 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- 11 Anexos:
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
 - 6



El proceso de dirección estratégica de la Universidad no concluye con la aprobación definitiva del **Plan Estratégico**, sino que exige, a partir de dicho momento, el seguimiento del mismo. Este seguimiento ha de abarcar tanto a la implantación como al cumplimiento de las propias **Líneas de Acción**. Para implantar y evaluar el grado de ejecución del Plan Estratégico, la Comisión Técnica desplegará una metodología que permita obtener información fiable del estado de avance y que facilite la dirección estratégica de nuestra institución. Esta metodología contará con las siguientes fases:

1. **DESPLIEGUE**: Difundir los **Objetivos Estratégicos** y **Líneas de Acción del II PEUCA** entre las Unidades más directamente implicadas para, de manera conjunta, desplegar las Líneas de Acción mediante sus correspondientes actividades y planes medibles, con plazos establecidos y con responsables claros.

2. **ALINEACIÓN**: Mostrar la posibilidad de construir estrategias sectoriales en aquellas unidades con mayor protagonismo en **Ámbitos** y **Objetivos Estratégicos** del Plan. Alinear, en lo posible, el **cuadro de mando** resultante con el Sistema de Información de la UCA.
3. **ASESORAMIENTO**: Asesorar a Unidades, Servicios y Centros, que lo soliciten, en la manera que pueden incorporar el PEUCA a sus herramientas de planificación específicas.
4. **CONTROL**: Monitorizar el **cuadro de mando** del II PEUCA, con periodicidad anual, para poder incidir en las **Líneas de Acción** que se desvíen de la meta fijada.
5. **REVISIÓN**: Realizar una evaluación intermedia del II PEUCA que permita revisar en profundidad el Plan, teniendo en cuenta los factores externos críticos que hayan cambiado y el grado de cumplimiento de los **Objetivos Estratégicos**.
6. **DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN**: Durante el despliegue del II PEUCA se tendrá una especial dedicación para dotar de transparencia al Plan y para hacer partícipe del mismo a la comunidad universitaria y el resto de **grupos de interés**.

11

Anexo I La **Participación** en la elaboración del II Plan Estratégico



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.		2 3 4 5 6

Comité del II Plan Estratégico

Presidente

- D. Eduardo González Mazo, Rector.

Equipo de Dirección

- D. David Almorza Gomar, Vicerrector de Responsabilidad Social y Servicios Universitarios.
- Dña. Concepción Valero Franco, Vicerrectora de Alumnado.
- D. Miguel Ángel Pendón Meléndez, Vicerrector de Docencia y Formación.
- D. Manuel Bethencourt Núñez, Vicerrector de Investigación y Transferencia.
- D. Carlos Moreno Aguilar, Vicerrector de Ordenación Académica y Personal.
- Dña. María José Muñoz Cueto, Vicerrectora de Prospectiva y Calidad.
- Dña. Marina Gutiérrez Peinado, Vicerrectora de Proyección Internacional y Cultural.
- Dña. Carmen García López, Directora General de Infraestructuras y Tecnologías de la Información.
- Dña. Francisca Fuentes Rodríguez, Secretaria General.
- D. Manuel Gómez Ruiz, Gerente.
- Dña. María Dolores León Rodríguez, Directora de la Unidad de Planificación.

Decanos

- D. Gabriel González Siles, Escuela Politécnica Superior de Algeciras (Campus de Algeciras).
- D. Manuel Larrán Jorge, Ciencias Económicas y Empresariales (Campus de Cádiz).
- D. José M^a Mariscal Chicano, Ciencias de la Educación (Campus de Puerto Real).

Directores de Departamento

- Dña. M^a Paz Martín Castro, Derecho Mercantil (Campus de Jerez).
- D. Guillermo Montes Cala, Filología Clásica (Campus de Cádiz).
- D. José M^a Rodríguez-Izquierdo Gil, Ciencias de los Materiales e Ingeniería Metalúrgica y Química Inorgánica (Campus de Puerto Real).

PDI con Vinculación Permanente

- Dña. Teresa García Valderrama, Economía Financiera y Contabilidad (Campus de Cádiz).

- D. Manuel A. Manzano Quiñones, Tecnología del Medio Ambiente (Campus de Puerto Real).
- D. José Ruiz Navarro, Organización de Empresas (Campus de Cádiz).
- Dña. M^a Jesús Sánchez del Pino, Biomedicina, Biotecnología y Salud Pública. (Campus de Cádiz).

PDI sin Vinculación Permanente

- D. Moisés Batista Ponce, Ingeniería Mecánica y Diseño Industrial. (Campus de Cádiz).

Estudiantes

- Dña. Elena Gross Sánchez, Alumna del Grado en Química
- D. Miguel Ángel Utrera Domínguez, Alumno del Máster de Mediación.

PAS

- Dña. Marusa Arias de Molina (Campus de Algeciras).
- D. Antonio Javier González Rueda (miembro de la Comisión Técnica y Comisionado para el II Plan Estratégico).
- D. Juan Román Astorga (Campus de Jerez)..

Representantes Sindicales

- D. Juan Carlos Valenzuela Tripodoro (PDI).
- D. José Luis Díaz Gil (PAS).

Representantes del Consejo Social

- Dña. Olga de la Pascua Ramírez, Secretaria del Consejo Social.
- D. Manuel López Escobar, Consejero del Consejo Social.

Agentes Externos

- D. José Vilches Troya, Presidente de la Asociación de Antiguos Alumnos y Amigos de la UCA.
- D. Javier Sánchez Rojas, Presidente de la Confederación de Empresarios de la Provincia de Cádiz.

Invitados

- D. Guillermo Martínez Massanet (Rector 1995-2003).
- D. Diego Sales Marquez (Rector 2003-2011).
- D. Manuel Galán Vallejo (Profesor jubilado de la Universidad de Cádiz).



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.		2 3 4 5 6

Comisión Técnica del II Plan Estratégico

Presidenta de la Comisión Técnica

- Dña. María Jose Muñoz Cueto, Vicerrectora de Prospectiva y Calidad.

Vicepresidenta de la Comisión Técnica

- Dña. María Dolores León Rodríguez, Directora de la Unidad de Planificación.

Personal Docente e Investigador

- Dña. María Junco Cachero. Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Facultad de Ciencias del Trabajo.
- D. Arturo Morgado Estévez. Ingeniería en Automática, Electrónica, Arquitectura y Redes de Computadores. Escuela Superior de Ingeniería.

Personal de Administración y Servicios

- Dña. Juana Álvarez Delgado. Dirección General Universidad-Empresa.
- Dña. Carmen Cerrado Aragón. Unidad de Planificación.
- D. Ricardo Chamorro Rodríguez. Área de Biblioteca y Archivo.
- Dña. M^a Ángeles García Ortiz. Unidad de Planificación.
- Dña. Rosario Gestido del Olmo. Área de Biblioteca y Archivo.
- D. Antonio Javier González Rueda. Comisionado del II Plan Estratégico.
- D. Juan José Lucena Muñoz. Unidad de Calidad y Evaluación.
- D. José Manuel Medina Gutierrez. Área de Informática.
- Dña. Aurora Márquez Pérez. Área de Biblioteca y Archivo.
- D. Antonio Vadillo Iglesias. Área de Economía.

Representación del Alumnado

- D. Jorge Luis Guerrero Valle. Director de Secretariado de Participación del Alumnado.

Grupo Focal Sociedad

Personas convocadas

- Dña. Ana Corrales Pérez, en representación de FEPROAMI (Federación Provincial de Asociaciones en favor de personas con Discapacidad Intelectual, Autismo y Parálisis Cerebral de Cádiz).
- D. Javier Saborido Peña, de la Asociación Madre Coraje. Educación para el Desarrollo y Voluntariado.
- Dña. Inmaculada Rodríguez Rodríguez, de la Asociación ARRABAL-AID (Entidad Social por el Empleo).
- Dña. Virginia Sevilla Brenes, en representación de ANYDES. Centro de Acogida. Animación y Desarrollo.
- Dña. Manuela de los Ríos Oakes, de la Asociación Intercultural AMAZONAS.
- D. Carlos Parada García, de la Asociación para la Mediación Social EQUA.
- Dña. Ana Tirado Expósito, de la Asociación Gaditana de Espina Bífida e Hidrocefalia (AGEBH).
- D. Francisco Cano, de Planeta Cádiz. Organización Comunitaria.
- D. Manuel Muñoz de la Vega, de Cruz Roja Española.
- D. Félix Rodríguez Martín, de Scouts Católicos Andalucía.
- D. Ignacio Moreno Aparicio, de Ateneo de Cádiz.



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	II Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	I 2 3 4 5 6

Grupo Focal Egresados (*Alumni*)

Personas convocadas

- D. Javier Blanco Gómez.
- D. Juan Bouza Mera.
- Dña. Julia Cano Valero.
- Dña. Josefa Díaz Delgado.
- D. Luis Do Campo Schroedel.
- D. Manuel López Escobar.
- D. Pedro Gallardo Barrera.
- D. Carlos Gentil González.
- D. Carlos María López Pelayo.
- Dña. Olga De la Pascua Ramírez
- D. Javier Martínez Vázquez de Castro.
- Dña. Mariana Navarro.
- D. José Ramón Pérez Díaz-Alersi.
- D. Fernando Piñeiro.
- D. Rafael Rivas.
- D. Rodrigo Sánchez Ger.
- Dña. María Dolores Sanz Moreno.
- Dña. Isabel Suria Herrera.
- D. José Vilches Troya.

- D. Diego García Téllez (CAPITAL ASESORES).
- D. Eduardo Gómez Besser (GRUPO GÓMEZ BESSER).
- D. Manuel Gómez Delgado (CONFEDERACIÓN EMPRESARIOS PROVINCIA CÁDIZ).
- D. Víctor Infante Vignolo (BIONATURIS).
- D. Alfonso Martínez Cueto (CEPSA SAN ROQUE).
- D. José Antonio Medrán Hidalgo (I+D+i DE LEC).
- D. Rocío Rodríguez Poch (ABANCE).
- D. Pedro Suárez (GONZÁLEZ BYASS).

Grupo Focal Estudiantes UCA

Personas convocadas

- Dña. Lidia Suárez Rosado, alumna de Máster.
- D. José M^a Cervilla Bellido, alumno del Grado de Administración y Dirección de Empresas, sede de Jerez de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- D. José Antonio Meléndez López, alumno del Grado de Psicología de la Facultad de Ciencias de la Educación.
- D. Miguel Ángel Pérez Bellido, alumno del Grado de Tecnologías Industriales de la Escuela Politécnica Superior.
- Dña. Cristina Iglesias Alférez, doctoranda de la Facultad de Ciencias de la Educación.
- D. Marcos Ballester Batito, alumno del Grado de Ingeniería en Tecnologías Industriales de la Escuela Superior de Ingeniería.
- Dña. Cristina Ruiz Páez, alumna del Grado de Ingeniería Aeroespacial de la Escuela Superior de Ingeniería.
- Dña. Raquel Almagro Cortijo, doctoranda de la Facultad de Ciencias de la Educación.
- D. Vicente Marrero Marchante, alumno de la Facultad de Ciencias de la Educación.

Grupo Focal Empresas

Personas convocadas

- D. Francisco Abad (NAVANTIA).
- D. José Berasaluce (CATAS CON ARTE).
- Dña. Elena Corrales (DRAGADOS OFFSHORE).
- Dña. Mariela Del Pino (CARBURES).
- D. Prudencio Escamilla (AIRBUS MILITARY).
- D. Francisco Fernández de la Mata (ACERINOX).



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.		2 3 4 5 6

Grupo de Trabajo del Ámbito de Investigación y Transferencia

Equipo de Dirección

- D. Luis Carlos Barbero González (Director General de Investigación).
- D. Lázaro Lagóstena Barrios (Director Secretariado de Investigación).
- D. Javier Pérez Fernández (Director General Universidad-Empresa).

Decanos/as

- D. Francisco Pacheco Romero (Director Escuela de Ingeniería Naval y Oceánica).

Investigadores principales de proyectos de Investigación

- D. Mariano Marcos Bárcena (Escuela Superior de Ingeniería).
- D. José A. Muñoz Cueto (Facultad de CC. Del Mar y Ambientales).
- Dña. Carmen Castro González (Facultad de Medicina).
- D. Francisco García Cózar (Facultad de Medicina).

Directores/as de Departamentos

- Dña. Francisco Ortégón Gallego (Director Departamento de Matemáticas).
- D. Julio Conde de Caveda (Director Departamento Didáctica de la Educación Física, Plástica y Musical).
- D. Enrique Martínez de la Ossa Fernández (Director Departamento Ingeniería Química y Tecnología de Alimentos).

PDI con vinculación permanente

- D. Fernando Martín Alcázar (Facultad de CC. Económicas y Empresariales).
- D. José A. Perales Vargas-Machuca (Institutos de Investigación - CACYTMAR y CAIV).

- D. Juan A. Micó Segura (Facultad de Medicina).
- D. Julio Pérez Serrano (Facultad de Filosofía).

PDI sin vinculación permanente

- Dña. Francisco Estepa Maestre (Facultad de Ciencias del Trabajo).
- Dña. Verónica Pérez Cabezas (Facultad de Enfermería y Fisioterapia).

Estudiantes de Doctorado o Becarios de Investigación

- D. Manuel Salvado Manzorro (Máster Química. Campus de Puerto Real).
- D. Fco. José Navarro Ríos (Doctorando Ingeniería. Campus de Puerto Real).

PAS

- D. Francisco Javier Grimaldi Chacón (Vicerrectorado de Investigación y Transferencia).
- D. Carlos Costela Villodres (Director del SEPA).
- Dña. Regina Stork (Oficina de Relaciones Internacionales).

Representantes sindicales y de los trabajadores

- D. Javier Benavente González (CC.OO.).

Representantes del Consejo Social

- D. Francisco Gala León (Consejero del Consejo Social).

Agentes Externos

- D. Alberto Álvarez (Responsable de I+D+i Airbus Operaciones)
- D. Asier Toribio (Aquatic BioTechnology).
- D. Julián Blasco Moreno (CSIC).



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	II Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	I 2 3 4 5 6

Grupo de Trabajo del Ámbito de Enseñanza y Aprendizaje

Equipo de Dirección

- Dña. Blanca Romero Matute (Directora General de Títulos).
- D. Alejandro Pérez Peña (Director de la Unidad de Calidad y Evaluación).
- Dña. Rosario Hernández Galán (Directora de la Escuela de Doctorado).
- Dña. Teresa Gutiérrez Amares (Asesora Para Ciencias de la Salud).

Decanos/as

- Dña. Ana M^a García Bañón (Decana de la Facultad de Enfermería y Fisioterapia).
- D. Jesús Rodríguez Torrejón (Decano Facultad Ciencias Sociales y de la Comunicación).
- Dña. Dolores Galindo Riaño (Decana Facultad de Ciencias).

Directores/as de Departamentos

- D. Emiliano Ruiz Barbadillo (Director Economía Financiera y Contabilidad).
- D. Andrés Pastor (Director Ingeniería Mecánica y Diseño Industrial).

PDI con vinculación permanente

- Dña. María Acale Sánchez (Facultad de Derecho).
- D. Juan M. Doderó (Escuela Superior de Ingeniería).
- D. Antonio García Morilla (Facultad Filosofía y Letras).

PDI sin vinculación permanente

- Dña. María Amalia Blandino García (Facultad de Ciencias del Trabajo. Sede Algeciras).
- Dña. Nieves Gracia Martín (Facultad de CC.EE. y Empresariales).

Estudiantes

- D. Vicente Marrero Marchante (Facultad de CC de la Educación. Campus de Puerto Real).
- D. Ezequiel Aguilar Bejarano (Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación. Campus de Jerez).
- Dña. Carlota Chamorro Cruz (Escuela Superior de Ingeniería. Campus de Puerto Real).
- D. Jorge Luis Guerrero Valle (Facultad de Filosofía y Letras. Campus de Cádiz).

PAS

- D. José Antonio Sáez Fernández (Técnico/a Gestión Recursos Información. Biblioteca).
- D. Salvador Catalán Romero (Director del Servicio de Actividades Culturales).

Representantes sindicales y de los trabajadores

- D. Julio De la Torre Fernández-Trujillo (CC.OO).
- Dña. Maribel Arufé Martínez (CSIF).

Representantes del Consejo Social

- D. Francisco Blanco Romero (Consejero del Consejo Social).
- Dña. Inmaculada Delgado Nolé (Consejera del Consejo Social).

Agentes Externos

- D. Salvador Hernández Alonso (Director del IES DRAGO).
- D. Isidoro Tapia García. Inspector de Educación (Delegación Territorial de Educación y Cultura. Junta de Andalucía).

Invitado

- D. Juan Antonio Poce Fatou (Director de la Unidad de Innovación Docente).



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.		2 3 4 5 6

Grupo de Trabajo del Ámbito de Entorno

Equipo de Dirección

- D. Enrique García Luque (Director General de Relaciones Institucionales y Comunicación).
- D. Juan Carlos García Galindo (Director General de Relaciones Internacionales).
- Inmaculada Santiago Fernández (Delegada del Rector para el Campus Bahía de Algeciras).

Decanos/as

- Dña. M^a Ángeles Martelo Baro (Decana de la Facultad de Enfermería del Campus de Algeciras).

Directores/as de Departamentos

- Dña. Carmen Ferradans Caramés (Directora Departamento Derecho del Trabajo y Seguridad Social).

PDI con vinculación permanente

- Dña. Nieves Gómez Aguilar (Facultad de CC. Económicas y Empresariales).
- D. Arturo Prada Oliveira (Facultad de Medicina).
- D. Salustiano Martínez Fierro (Facultad de CC. Sociales y de la Comunicación).

PDI sin vinculación permanente

- D. Juan Antonio García Ordóñez (Facultad CC. Sociales y de la Comunicación).

Estudiantes

- D. Juan Manuel Espinosa Quintana (Facultad de Derecho. Campus de Jerez).
- Dña. Lidia Suárez Rosado (Facultad de Ciencias. Campus de Puerto Real).

PAS

- Dña. M^a del Rosario Navarro Durán (Técnica Especialista Deportes. Área de Deportes).
- D. Lorenzo Oliva García (Técnico Especialista en Cultura y Deportes. Campus de Jerez).
- Dña. Palma del Valle Abadía (Técnico Especialista en Cultura y Deportes. Campus Bahía de Algeciras).
- D. José M. Prieto Villar (Técnico Auxiliar Servicios Conserjería. Facultad de Ciencias).

Representantes sindicales y de los trabajadores

- Dña. María Isabel Fernández Moreno (CSIF).

Representantes del Consejo Social

- Dña. Carmen Pinedo Sánchez (Consejero del Consejo Social).

Agentes Externos

- D. Juan Manuel García de Loma (Gerente de CTAQUA).
- Dña. Flores Domínguez Caro (Tercera Teniente de Alcaldesa y Delegada del Área de Bienestar Social del Ayuntamiento de Puerto Real).
- D. Carlos Parada (Representante de la asociación EQUA de Mediación Social).
- D. Ignacio González Dorao (Director de Cadigrafía. Publicidad y Comunicación).



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.		2 3 4 5 6

Grupo de Trabajo del Ámbito de Organización y Recursos

Equipo de Dirección

- Dña. Antonia Estero Botaro (Directora del Secretariado de Equipamiento Docente).
- D. Miguel Duarte Barrionuevo (Vicegerente).
- D. Gonzalo Sánchez Gardey (Director de Secretariado de Personal).
- D. Juan A. Poce Fatou (Director de la Unidad de Innovación Docente).
- Dña. Inmaculada Medina Bulo (Directora General de Sistemas de Información).

Decanos/as

- D. Jacinto Espinosa García (Decano Facultad Filosofía y Letras).
- D. Juan José Domínguez Jiménez (Director Escuela Superior de Ingeniería).

Directores/as de Departamentos

- D. Raúl Martín García (Director Departamento Ingeniería Industrial e Ingeniería Civil).
- D. Gaspar Penagos García (Director Departamento Construcciones Navales).
- D. Juan José Mier-Terán (Director Departamento de Marketing y Comunicación).
- Dña. Josefa Cuesta Fernández (Directora Departamento de Didáctica).

PDI con vinculación permanente

- D. Joaquín Gamero Lucas (Facultad de Medicina).
- D. David Selva Ruiz (Facultad de CC. Sociales y de la Comunicación).

PDI sin vinculación permanente

- D. Gemma Albendín García (Facultad de Medicina).
- Dña. Susana Fernández Pérez de Lastra (Facultad de CC. Económicas y Empresariales).

Estudiantes

- Dña. Virginia Anguita Cubillas (Facultad de CC. Sociales y Comunicación. Campus de Jerez).
- D. Jose E. Márquez García (Escuela Superior de Ingeniería. Campus de Puerto Real).

PAS

- Dña. Dolores Pérez Fabra (Gestora Departamento. Facultad de Filosofía y Letras).
- Dña. Rocío González de Mendiguchía (Técnica Superior Obras y Proyectos. Área de Infraestructuras).
- D. José Torres Quirós (Administrador Campus Bahía de Algeciras).
- D. José Luis Marcos Vara (Jefe de Servicio de Informática. Área de Informática).
- Dña. Maribel Gómez Campillejo (Jefa del Dpto. Planificación y Contratación).
- D. José Manuel Frías Camero (Área de Informática).

Representantes sindicales y de los trabajadores

- Dña. Carolina Mendiguchía Martínez (CSIF).
- Dña. Dolores Torres Rodríguez (CCOO).

Representantes del Consejo Social

- Dña. María del Carmen Gómez Cama (Consejera del Consejo Social).

Agentes Externos

- D. Joaquín Grimaldi Berrocal. Director de Recursos Humanos ASISA.
- D. Manuel Raposo (Concejal Ayuntamiento de San Fernando)
- Dña. Flores Domínguez Caro (Tercera Teniente de Alcaldesa y Delegada del Área de Bienestar Social del Ayuntamiento de Puerto Real).



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	12	2 3 4 5 6

Grupo de Trabajo del Ámbito de Personas

Equipo de Dirección

- Dña. Begoña Navas Renedo (Vicesecretaria General).
- D. Rafael Gallé Cejudo (Director/a Secretariado Ordenación Académica).
- D. Miguel Duarte Barrionuevo (Vicegerente).
- Dña. Cristina Goenechea Permisan (Directora Secretariado de Alumnos).

Decanos/as

- Dña. Eva Garrido Pérez (Decana de la Facultad de Ciencias del Trabajo).
- D. Jesús Sáez González (Decano Facultad de Derecho).

Directores/as de Departamentos

- Dña. Begoña Tejedor Álvarez (Directora Departamento de Física Aplicada).
- D. Alberto Romero Ferrer (Director Departamento de Filología).

PDI con vinculación permanente

- D. Juan Luis Peralta Sáez (Facultad de Ciencias).
- Dña. Carmen Paublete Herrera (Facultad de Enfermería de Algeciras).
- Dña. M^a Luisa de la Flor Fernández (Facultad de Ciencias del Trabajo).

PDI sin vinculación permanente

- D. José Antonio López López (Facultad de CC. del Mar y Ambientales).

Estudiantes

- D. Adrián Luins Ramírez (Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación).
- Dña. Nazaret Cordero Chaves (Escuela de Ingenierías Marinas, Náutica y Radioelectrónica. Campus de Puerto Real).
- D. Jose A. Meléndez López (CC. de la Educación. Campus de Puerto Real).

PAS

- D. Manuel Moreno Urbano (Director de Atención al Alumnado).
- D. Cándido Andrés García (Técnico Grado Medio Otri).
- D. Rafael Rivas Caballero (Subdirector de Competiciones Deportivas. Área de Deportes).
- Dña. Pilar de Castro Herrero (Coordinadora del Área de Economía).
- D. Manuel Pérez Fabra (Administrador Campus de Cádiz).

Representantes sindicales y de los trabajadores

- Dña. Juana María Toro Gutiérrez (CSIF).

Representantes del Consejo Social

- D. Alfonso Arranz Martínez (Consejero del Consejo Social).

Agentes Externos

- D. Carlos Gentil González (designado por la Asociación de Antiguos Alumnos y Amigos de la UCA).



- | | | | |
|--|---------------------------------------|---------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | II Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | I 2 3 4 5 6 |

Participantes en el Concurso del Eslogan del II PEUCA

D. Ezequiel Aguilar Bejarano
 D. Guillermo Alcaraz García
 D. José Antonio Alcaraz García
 D. Jorge Alcina Llaves
 D. Alfonso Álvarez Oliva
 Dña. Irene Arregui Rico
 D. Álvaro Benítez Mateo
 D. Daniel Blázquez De Salazar
 D. Jesús Bolaño Quintero
 D. Pascual Bolaños Sánchez
 Dña. Gloria Bravo Porras
 D. Adrián Buzón Quijada
 Dña. Sara Cabezas Cardoso
 D. Antonio Cala Peralta
 Dña. Sandra Calderón Hierro
 D. Ismael Calderón Vélez
 D. Carlos Calvo Luna
 D. Alejandro Camacho Conde
 D. Fco. Jesús Campos Campón
 Dña. Claudia Caputto Frías
 D. Salvador Casas Mejías
 D. Rafael Daniel Castillo Casas
 Dña. Teresa Cebrián González
 D. Pedro Enrique Consegliere Jiménez
 D. Fernando Cortés Fossati
 Dña. Pilar De Castro Herrero
 D. Marcos Delgado Barragán

D. José Manuel Delgado Sánchez
 D. Gonzalo Díaz Cobacho
 D. Bruno Escobar Cañete
 Dña. M^a Del C. Fernández De La Gándara
 D. José Guimerá Francisco
 D. Enrique Galea Outón
 Dña. Sandra Galea Outón
 D. Jaime García González
 Dña. Virginia García Reina
 D. José Abel Garrido Jiménez
 D. Mario Ginel Vázquez
 Dña. Cristina Goenechea Permisán
 D. Abelardo Gómez Parra
 D. Daniel González Galea
 Dña. Francisca Grimaldi Gómez
 D. Leopoldo Jesús Gutiérrez Galeano
 D. Guillermo Gutiérrez Herrera
 D. Jesús Heredia Luque
 Dña. María Isabel Hermoso Beltrán
 D. Antonio Julián Hernández Menguiano
 Dña. Anne Mysolvi Hernández Morillo
 D. David Labrador Cárdenas
 Dña. Clara Lebrero Domínguez
 Dña. Irene Iris Leo Callealta
 D. Francisco León Zacañas
 Dña. María Lomares Rodríguez
 Dña. Lucrecia Lope Vega

Dña. Virginia López De Priego García
 D. Moisés López Jiménez
 Dña. M^a Elena López Luque
 Dña. Dorota Maciaszek
 Dña. M^a Victoria Manuel Delgado
 D. José M^a Mariscal Chicano
 Dña. Leonor Marrero Marchante
 D. Vicente Marrero Marchante
 Dña. Tamara Martín Barrera
 D. Juan Pedro Martín Villareal
 D. Enrique Méndez Ramírez
 Dña. Ana Isabel Mendoza Aguilar
 Dña. M^a Luisa Merino González
 D. Juan José Mier-Terán Franco
 D. Francisco José Milla Calderón
 Dña. M^a Carmen Montes De Oca Pérez
 D. Miguel Moral Sola
 D. Diego Moreno Boukherys
 Dña. Leonor Morgado Román
 D. Miguel Navas Lora
 D. Juan Manuel Neira Padilla
 D. Francisco Antonio Núñez Rivera
 Dña. Margarita Orihuela García
 Dña. Mariona Pacheco Caballero
 Dña. Almudena Palacios Ibáñez
 Dña. Irene Patrón Barbarrusa
 Dña. Francisca Patrón Castilla

Dña. Dolores Pérez Fabra
 D. Fco. Javier Pérez Fernández
 D. Alberto Pérez Ramírez
 D. José Domingo Portero Lameiro
 Dña. Raquel Rivera Durán
 Dña. Paula Rodríguez Castro
 D. Pedro Alejandro Rosales Rivero
 Dña. Ana Rosety Martínez
 Dña. Cristina Ruiz Páez
 D. Alejandro Salazar Couso
 D. Alberto Gabriel Salguero Hidalgo
 D. José Eduardo Sánchez Ciria
 Dña. Francisca De Paula Sánchez Herrera
 D. José M. Sánchez Vázquez
 D. Javier Sánchez Villodres
 D. Guillermo Sanlés Castro
 Dña. Ana Solana Tirado
 D. Abraham Soto Ligerio
 D. Fco. Jesús Tenorio Menacho
 Dña. Vanessa Troncoso Romero
 D. Sergio Valencia Cózar
 Dña. Beatriz Vallejo Jurado
 Dña. Carmen Varo Varo
 D. Ramón Vela Fernández
 Dña. María Yesa Ruiz
 Dña. Blanca Zamanillo Vázquez

12

Anexo 2
Cronología
de la elaboración
del II Plan Estratégico

- 1 Presentación.
 - 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
 - 3 Breve introducción metodológica.
 - 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
 - 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
 - 6 Diagnóstico Institucional.
 - 7 Alcance.
 - 8 Objetivos Estratégicos.
 - 9 Líneas de Acción.
 - 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- II Anexos:**
I 2 3 4 5 6

Cronología del II Plan Estratégico	
FECHA	ACTIVIDAD
16 de diciembre de 2013	Aprobación en Consejo de Gobierno de las Bases de elaboración del II PEUCA.
25 de febrero de 2014	Información al Consejo de Gobierno de la composición del Comité y de la Comisión Técnica del II PEUCA.
12 de mayo de 2014	<u>Sesión 1:</u> Sesión constitutiva del Comité del II PEUCA, con carácter abierto a la Comunidad Universitaria. En dicha sesión constitutiva se contó con la aportación del Rector de la Universidad de Extremadura.
20 de mayo de 2014	<u>Sesión 2:</u> Sesión formativa para el Comité II PEUCA a cargo de los Profesores Larrán Jorge y García Valderrama (análisis del I PEUCA) y de los miembros de la Cátedra Unesco de Dirección Universitaria de la Universidad Politécnica de Cataluña. Se presenta también a los miembros del Comité la Plataforma PEUCA que posibilitará la gestión de las diferentes fases del proceso de elaboración.
27 de mayo de 2014	<u>Sesión 3:</u> Sesión del Comité del II PEUCA dedicada a la aprobación de la Vigencia del Plan y del debate de la Misión de la Universidad de Cádiz.
11 de junio de 2014	<u>Sesión 4:</u> Sesión del Comité en la que se aprueba Misión, Visión y Valores de la Universidad de Cádiz.
19 de junio de 2014	<u>Sesión 5:</u> Sesión del Comité que inicia el debate del análisis DAFO de la Universidad de Cádiz.
1 de julio de 2014	<u>Sesión 6:</u> Sesión del Comité que acuerda un análisis DAFO de la Universidad de Cádiz de alrededor de 20 ítems por elemento DAFO.
10 de julio de 2014	<u>Sesión 7:</u> Sesión del Comité que acuerda un análisis DAFO más estratégico de la Universidad de Cádiz de alrededor de 10 ítems por elemento DAFO para ser incorporados a la matriz de confrontación y, posteriormente, ser valorados por los miembros del Comité.
18 de julio de 2014	<u>Sesión 8:</u> Sesión del Comité en la que se aprueba el Alcance Estratégico y se inicia el trabajo de definición de los Objetivos Estratégicos del II PEUCA.
21 de julio de 2014 a 11 de septiembre de 2014	<u>Convocatoria abierta</u> a la Comunidad Universitaria para participar en los grupos de trabajo: Enseñanza y Aprendizaje / Investigación y Transferencia/Organización y Recursos / Entorno /Personas. Se recibieron 183 solicitudes para los cinco grupos de trabajo, de las que se seleccionaron 121 atendiendo a los criterios de equilibrio en género, campus y áreas de conocimiento. La composición final de los mismos se encuentra en: http://peuca.uca.es/participantes/grupos-de-trabajo-I
24 de julio de 2014	<u>Sesión 9:</u> Sesión del Comité en la que se acuerda el documento inicial de objetivos estratégicos sobre el que realizar sugerencias durante el período estival.
12 de septiembre de 2014	<u>Sesión 10:</u> Sesión del Comité en la que se aprueban Objetivos Estratégicos del II PEUCA sobre los que trabajarán los Grupos de Trabajo y tras incorporar las sugerencias de los miembros del Comité. Se aprueba, también, la composición de los miembros de los Grupos de Trabajo.
15 de septiembre a 15 de octubre de 2014	<u>Convocatoria abierta</u> para proponer el eslogan que sintetice la Misión, Visión y Valores del II PEUCA. Bases disponibles en: http://peuca.uca.es/solicitud-de-participacion/concurso-eslogan-ii-peuca



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

15 a 19 de septiembre de 2014.	<p><u>Celebración de Grupos Focales</u> previos a las sesiones de Grupos de Trabajo. Se desarrollan los siguientes Grupos Focales:</p> <p>Grupo Focal Sociedad: 15 de septiembre de 2014. Grupo Focal Egresados (Alumni): 17 de septiembre de 2014. Grupo Focal Empresas: 18 de septiembre de 2014. Grupo Focal Alumnos UCA: 19 de septiembre de 2014. Composición de los grupos en: http://peuca.uca.es/participantes/grupos-focales-I</p>
22 de septiembre a 6 de octubre de 2014	<p><u>Celebración de Grupos de Trabajo</u>: Se desarrollan dos sesiones de trabajo por cada uno de los Grupos de Trabajo que proponen las Líneas de Acción del II PEUCA:</p> <p>Grupo de Investigación y Transferencia: 22 y 29 de septiembre de 2014. Grupo de Trabajo Enseñanza y Aprendizaje: 23 y 30 de septiembre de 2014. Grupo de Trabajo Entorno: 24 de septiembre y 1 de octubre de 2014. Grupo de Trabajo Organización y Recursos: 25 de septiembre y 2 de octubre de 2014. Grupo de Trabajo Personas: 26 de septiembre y 6 de octubre de 2014. Composición de los Grupos de Trabajo en: http://peuca.uca.es/participantes/grupos-de-trabajo-I</p>
10 de octubre de 2014	<p><u>Sesión 11</u>: Sesión del Comité en la que se inicia el Debate sobre Líneas de Acción.</p>
11 de noviembre de 2014	<p><u>Sesión 12</u>: Sesión del Comité en la que se aprueba el Documento integrado de Objetivos Estratégicos, Líneas de Acción y principales Actuaciones del II PEUCA. Se falla, además, el ganador del Concurso del Eslogan del II PEUCA.</p>
21 de noviembre a 8 de diciembre de 2014	<p><u>Exposición Pública</u> del Documento Resumen del II PEUCA para recibir sugerencias y mejoras. Comunidad Universitaria: Hasta el 1 de diciembre de 2014. Sociedad: Hasta el 8 de diciembre de 2014.</p>
Del 24 de noviembre al 3 de diciembre de 2014	<p><u>Sesiones informativas</u> sobre los resultados de la elaboración del II PEUCA para el Campus de Puerto Real, Campus de Jerez, Campus Bahía de Algeciras y Campus de Cádiz, realizadas entre el 24 y el 27 de noviembre de 2014 <u>Acto de Presentación</u> de los resultados de la elaboración del II PEUCA a representantes institucionales y sociales, celebrado el 3 de diciembre de 2014. <u>Reunión Técnica</u> previa al despliegue con Directores de Área y responsables de Unidades, desarrollada el 26 de noviembre de 2014.</p>
9 de diciembre de 2014	<p><u>Sesión 13</u>: Sesión del Comité en la que se estudian las sugerencias recibidas al Documento Resumen del II Plan Estratégico.</p>
16 de diciembre de 2014	<p>Aprobación del II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz por el Consejo de Gobierno de la Universidad.</p>
18 de diciembre de 2014	<p>Aprobación del II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz por el Claustro de la Universidad.</p>
19 de diciembre de 2014	<p>Aprobación del II Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz por el Consejo Social de la Universidad.</p>

13

Anexo 3
Bibliografía de
la elaboración del
II Plan Estratégico



1	Presentación.	4	La Universidad de Cádiz en cifras.	7	Alcance.	10	Despliegue, seguimiento y evaluación.
2	La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5	Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8	Objetivos Estratégicos.	11	Anexos:
3	Breve introducción metodológica.	6	Diagnóstico Institucional.	9	Líneas de Acción.	1	2 3 4 5 6

Bibliografía general del Plan Estratégico

Ander-Egg, E (2007): Introducción a la planificación estratégica. Editorial LUMEN / HVMANITAS, Buenos Aires.

Cantera, J.M. (1989): Planificación estratégica, un método: objetivo, la competitividad. Departamento de Industria y Comercio del Gobierno Vasco. Bilbao.

Godet, M. (1991): Prospectiva y planificación estratégica. S.G. Barcelona.

Grant, R.M (2014). Dirección Estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones. Thomson. Civitas. Madrid. 8ª ed., 4ª ed. en Civitas.

Johnson, G.; Scholes, K. y Whilngton, R. (2010). Fundamentos de Estrategia. Pearson. Madrid.

Kaufman, R. (2004): Planificación mega: herramientas prácticas para el éxito organizacional. Universitat Jaume I, D.L. Castelló de la Plana.

Larrán Jorge, Manuel (Coordinador): Análisis del nivel de implantación de políticas de Responsabilidad Social en las universidades españolas.

Linares, M.A. et al. (2010): El papel de la Educación Superior en la gestión del aprendizaje desde la planificación estratégica: Retos para los centros de Educación Superior. Editorial Universitaria. Ciudad de La Habana.

Universidad del País Vasco (1999): Jornadas de planificación estratégica. Planificación estratégica en la universidad, mejora de la calidad y evaluación institucional. Servicio Editorial. Bilbao.



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

Bibliografía específica del documento de trabajo previo a la elaboración del II Plan Estratégico

Actualización del Plan Económico-Financiero de Reequilibrio de la Junta de Andalucía 2012-2014.

Análisis sobre Ciencia e Innovación en España. Instituto de Política y Bienes Públicos (IPP) del CSIC. Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT).

Apoyo en el desarrollo de la estructura de Gestión del Personal de Administración y Servicios. KPGM. Informe para la Universidad de Cádiz 2007.

Audacia para llegar lejos: universidades fuertes para la España del mañana. Informe de la Comisión de Expertos Internacionales de la EU2015. 21 de septiembre de 2011.

Comunicación de la Comisión Europea 2020. Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador. Comisión Europea Bruselas, 3.3.2010 COM(2010) 2020 final.

Datos Básicos del Sistema Universitario Español. Curso 2013-2014. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

[Datos del Instituto Nacional de Estadística.](#)

De la burocracia profesional a la tecnópolis: los desafíos estratégicos de la gestión universitaria. Francesc Solé Parellada, Xavier Llinàs-Audet. Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria. Universitat Politècnica de Catalunya. Barcelona, España. Revista de Educación, 355. Mayo-agosto 2011, pp. 17-30.

Dossier de Inicio de Curso Universitario 2013/2014. Sevilla, septiembre de 2013. Secretaría General de Universidades, Investigación y Tecnología. Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo. Junta de Andalucía.

[Dossier de Inicio del curso 2011-2012 de la Junta de Andalucía.](#)

Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Información 2013-2020. Ministerio de Economía y Competitividad. Gobierno de España.

Estudio del impacto económico de la Universidad de Cádiz. Consejo Social de la Universidad de Cádiz. 2011

Guía de movilidad urbana sostenible para municipios menores de 10.000 habitantes
Estrategia provincial de movilidad urbana sostenible: Planes de Movilidad para municipios menores de 50.000 habitantes de la provincia de Cádiz. 2013.

Guía rápida: la I+D+I en el Marco de la Política de Cohesión 2014-2020. Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología, FECYT, 2014.

Informe COTEC 2013. Fundación COTEC para la Innovación Tecnológica.

Informe CTA. "Andalucía ante los retos de la política industrial europea 2020". noviembre de 2012.



- | | | | |
|--|---------------------------------------|---------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | 11 Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | 1 2 3 4 5 6 |

Informe de la encuesta de investigación y transferencia de conocimiento 2011 de las universidades españolas. Grupo de Trabajo de Indicadores, RedOTRI y RedUGI septiembre 2012. CRUE.

Informe de Progreso 2009-2013. Campus de Excelencia Internacional Agroalimentario (ceiA3).

Informe de Progreso 2011-2013. Campus de Excelencia Internacional del Mar (CEI-MAR).

La Comunidad Universitaria Andaluza ante la Responsabilidad Social: Un Estudio de Opinión. Foro de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía <http://www.consejosandalucia.org>

La dirección estratégica universitaria y la eficacia de las herramientas de gestión: el caso de las universidades españolas. Llinàs-Audet y Giroto. Universitat Politècnica de Catalunya. Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria. Barcelona, España. Revista de Educación, 355. Mayo-agosto 2011, pp. 33-54

La preparación de un plan estratégico en el sector público: discusión para las universidades españolas. Francisca Rosa Álamo Vera, María Gracia García Soto. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. 2007.

La Universidad Española en Cifras 2012. Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas CRUE.

Las universidades españolas. Una perspectiva autonómica. 2013. Fundación CyD.

Memoria Universidad de Cádiz 2012-2013.

Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz 2005-2010.

Propuestas para la Reforma y Mejora de la Calidad y Eficiencia del Sistema Universitario Español. + Addenda de los Profesores Óscar Alzaga Villamil y Mariola Urrea Corres a los Capítulos I y III del Informe. Febrero de 2013.

Ranking 2012 de investigación de las universidades públicas españolas. Gualberto Buela-Casal, M^a Paz Bermúdez, Juan Carlos Sierra, Raúl Quevedo-Blasco y Alejandro Guillén-Riquelme. Universidad de Granada. Psicothema 2014, Vol. 26, No. 2, doi: 10.7334/psicothema2013.312.

Sistema Integrado de Información Universitaria (SIIU). Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Tendencias Universidad. En pos de la educación activa. Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria. Universidad Politécnica de Madrid. ISSN: 2255-4610. 2013.

14

Anexo 4
Álbum de
imágenes



- 1 Presentación.
 - 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
 - 3 Breve introducción metodológica.
 - 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
 - 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
 - 6 Diagnóstico Institucional.
 - 7 Alcance.
 - 8 Objetivos Estratégicos.
 - 9 Líneas de Acción.
 - 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- II Anexos:**
1 2 3 **4** 5 6



1. Sesión constitutiva del Comité del II PEUCA, con carácter abierto a la Comunidad Universitaria (12 de mayo de 2014).



2. Sesión formativa para el Comité del II PEUCA (20 de mayo de 2014).



- 1 Presentación.
 - 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
 - 3 Breve introducción metodológica.
 - 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
 - 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
 - 6 Diagnóstico Institucional.
 - 7 Alcance.
 - 8 Objetivos Estratégicos.
 - 9 Líneas de Acción.
 - 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- II Anexos:**
 I 2 3 4 5 6



3. Sesión tercera del Comité del Plan Estratégico (27 de mayo de 2014).



4. Sesión sexta del Comité del Plan Estratégico (1 de julio de 2014).

- 1 Presentación.
 - 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
 - 3 Breve introducción metodológica.
 - 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
 - 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
 - 6 Diagnóstico Institucional.
 - 7 Alcance.
 - 8 Objetivos Estratégicos.
 - 9 Líneas de Acción.
 - 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- II Anexos:
1 2 3 4 5 6



5. Sesión de trabajo de la Comisión Técnica del II PEUCA (9 de mayo de 2014).



6. Sesión del Grupo Focal Sociedad (15 de septiembre de 2014).



- 1 Presentación.
 - 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
 - 3 Breve introducción metodológica.
 - 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
 - 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
 - 6 Diagnóstico Institucional.
 - 7 Alcance.
 - 8 Objetivos Estratégicos.
 - 9 Líneas de Acción.
 - 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- II Anexos:
1 2 3 4 5 6



7. Sesión del Grupo Focal Egresados (17 de septiembre de 2014).



8. Sesión del Grupo Focal Empresas (18 de septiembre de 2014).

- 1 Presentación.
 - 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
 - 3 Breve introducción metodológica.
 - 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
 - 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
 - 6 Diagnóstico Institucional.
 - 7 Alcance.
 - 8 Objetivos Estratégicos.
 - 9 Líneas de Acción.
 - 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- II Anexos:
1 2 3 4 5 6



9. Sesión del Grupo Focal Estudiantes UCA (19 de septiembre de 2014).



10. Sesión del Grupo de Trabajo del Área de Investigación y Transferecia (22 de septiembre de 2014).



- 1 Presentación.
 - 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
 - 3 Breve introducción metodológica.
 - 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
 - 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
 - 6 Diagnóstico Institucional.
 - 7 Alcance.
 - 8 Objetivos Estratégicos.
 - 9 Líneas de Acción.
 - 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- II Anexos:
1 2 3 4 5 6



11. Sesión del Grupo de Trabajo del Ámbito de Enseñanza y Aprendizaje (23 de septiembre de 2014).



12. Sesión del Grupo de Trabajo del Ámbito de Entorno (24 de septiembre de 2014).



- 1 Presentación.
 - 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
 - 3 Breve introducción metodológica.
 - 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
 - 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
 - 6 Diagnóstico Institucional.
 - 7 Alcance.
 - 8 Objetivos Estratégicos.
 - 9 Líneas de Acción.
 - 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- II Anexos:**
1 2 3 **4** 5 6



13. Sesión del Grupo de Trabajo del Ámbito de Organización y Recursos (25 de septiembre de 2014).



14. Sesión del Grupo de Trabajo del Ámbito de Personas (26 de septiembre de 2014).



- 1 Presentación.
 - 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
 - 3 Breve introducción metodológica.
 - 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
 - 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
 - 6 Diagnóstico Institucional.
 - 7 Alcance.
 - 8 Objetivos Estratégicos.
 - 9 Líneas de Acción.
 - 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- II Anexos:
1 2 3 4 5 6



15. Sesión informativa a la Comunidad Universitaria del Campus de Puerto Real.



16. Sesión informativa a la Comunidad Universitaria del Campus Bahía de Algeciras.



- 1 Presentación.
 - 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
 - 3 Breve introducción metodológica.
 - 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
 - 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
 - 6 Diagnóstico Institucional.
 - 7 Alcance.
 - 8 Objetivos Estratégicos.
 - 9 Líneas de Acción.
 - 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- II Anexos:**
1 2 3 **4** 5 6



17. Sesión informativa a representantes institucionales y sociales de la provincia de Cádiz.



18. Ceremonia de entrega del concurso del Eslogan del II PEUCA

15

Anexo 5

Glosario



- | | | | |
|--|---------------------------------------|---------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | II Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | 1 2 3 4 5 6 |

Acreditación de Títulos	Proceso que permite la comprobación de que el plan de estudios se está realizando de acuerdo con la memoria verificada. Es un instrumento de síntesis integradora de todas las acciones encaminadas a la mejora de la oferta formativa y que garantiza la calidad y mejora de la información a la sociedad sobre las características de la oferta universitaria.
Agregaciones Científicas	Red científica que une a universidades, centros de investigación, empresas e instituciones con un fin investigador concreto.
Alcance	Es el marco que integra los conceptos fundamentales del Plan (ámbitos estratégicos, enfoques transversales, estrategias vinculadas y elementos claves de la visión).
Ámbitos Estratégicos	Espacio ideal configurado por las funciones propias de la universidad y los recursos necesarios para desarrollarlas y alcanzar la Visión formulada en el II Plan Estratégico 2015-2020. Se ha trabajado con cinco espacios o ámbitos: Enseñanza y Aprendizaje / Investigación y Transferencia / Organización y Recursos / Personas / Entorno.
Aula de Mayores	Compromiso social con el desarrollo de actividades académicas y culturales, cuyo objetivo es potenciar la integración de las personas mayores de 55 años en la vida social, cultural y universitaria.
Campus de Excelencia Internacional	El Programa Campus de Excelencia Internacional se encuadra en la Estrategia Universidad 2015 para modernizar la Universidad española. Pretende promover agregaciones estratégicas entre universidades y otras instituciones ubicadas en los campus con el fin de crear "ecosistemas de conocimiento" que favorezcan el empleo, la cohesión social y el desarrollo económico territorial.
Comisión Técnica	Equipo de trabajo encargado de dar apoyo al Comité del Plan Estratégico, a los Grupos de Trabajo y a los Grupos Focales. Durante el despliegue del Plan, proporcionan soporte técnico al mismo. Ha estado formado por 15 personas especializadas en gestión de calidad.
Comité del Plan Estratégico	Equipo de trabajo encargado de aprobar, definir, identificar, nombrar, revisar y validar los elementos del II Plan Estratégico. Ha estado formado por 37 integrantes, con representación de todos los estamentos, ramas del conocimiento, campus y con participación de los agentes sociales.



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	II Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

Cuadro de Mando	Herramienta de gestión que proporciona información sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos mediante la medición de los indicadores pertinentes y relevantes.
DAFO	DAFO es el acrónimo español de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. El Análisis DAFO es una herramienta sencilla y muy utilizada en la toma de decisiones estratégicas que se basa en analizar el interior de la organización y el entorno de la misma. Ayuda a una organización consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, reduciendo las amenazas.
Elementos Claves de la Visión	Aspectos de la Visión en los que se debe focalizar el progreso de la institución a lo largo del avance del Plan: “Eficiencia”, “Colaboración”, “Resultados” y “Reconocimiento”. Estos conceptos se han determinado a partir del análisis de la matriz que relaciona los Elementos de la Visión con los Objetivos Estratégicos y de las aportaciones de los diferentes equipos de trabajo.
Encargo y Asignación Docente	Distribución del conjunto de actividades docentes y grupos, que se encuentran bajo la responsabilidad de un Departamento, entre los profesores de las áreas que se integran en el mismo.
Enfoques Transversales	Dimensiones que complementan a los ámbitos estratégicos, los unen y consolidan. En este II PEUCA se han considerado la internacionalización, la mejora continua y la responsabilidad social universitaria como principales enfoques transversales.
Enseñanza Dual	Proceso de enseñanza-aprendizaje acordado entre una empresa y una institución de educación superior para formar integralmente a un estudiante que desde los inicios de su proceso formativo se convierte en un colaborador de una empresa de un sector productivo relacionado con el plan de estudio.
Equipos Interinstitucionales	Aquellos equipos de investigación formados por personas de diferentes instituciones con un objetivo común.
Estrategias vinculadas	Proyectos o directrices estructuradas con los que se vincula el II PEUCA y que contempla a la hora de desplegar sus objetivos estratégicos: Campus de Excelencia Internacional en los que la institución participa (cei•mar y cei•A3) y la estrategia HORIZONTE 2020.



1 Presentación.	4 La Universidad de Cádiz en cifras.	7 Alcance.	10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.	5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.	8 Objetivos Estratégicos.	11 Anexos:
3 Breve introducción metodológica.	6 Diagnóstico Institucional.	9 Líneas de Acción.	1 2 3 4 5 6

Factores Críticos de Éxito	Número limitado de áreas, deducidas del diagnóstico de la institución, en las cuales la obtención de resultados satisfactorios asegurará un rendimiento competitivo de la organización.
Grupo de Trabajo	Equipo de trabajo del II PEUCA encargado de proponer al Comité de Elaboración las líneas de acción y actuaciones que permiten cumplir con los objetivos estratégicos fijados. Se han constituido cinco grupos de trabajo, uno por cada ámbito estratégico, con integrantes de todos los colectivos de la comunidad universitaria además de agentes externos.
Grupo Focal	Técnica basada en la entrevista grupal abierta y estructurada, con la que se procura que un grupo de individuos seleccionados por los investigadores discutan y elaboren sobre un tema, desde la experiencia personal. Suponen una representación colectiva a nivel micro de lo que sucede a nivel macrosocial.
Grupo Nominal	Técnica que permite estructurar información de una manera rápida, en un contexto en el que las ideas son generadas en un ambiente exento de tensión, donde las personas exponen sus ideas tanto de forma oral como escrita. Frente a la técnica del Grupo Focal permite una composición más heterogénea del grupo.
Grupos de Interés	Conjunto de partes interesadas y afectadas por la actividad de una organización (en inglés, "stakeholder"). Los grupos de interés pueden ser conjuntos de personas o entidades que responden a unas necesidades comunes
Indicador	Magnitud utilizada para medir o comparar los resultados efectivamente obtenidos, en la ejecución de un proyecto, programa o actividad.
Innovación Docente	Proceso de mejora de los diferentes aspectos relacionados con el proceso de enseñanza/aprendizaje en el ámbito universitario y que tiene como referencia las líneas marcadas por el proceso de Convergencia Europea.
Líneas de Acción	Proyectos que engloban un conjunto de actuaciones necesarias para alcanzar los grandes retos u objetivos estratégicos de la institución. Por tanto, son la aplicación precisa de actuaciones a corto/medio plazo que permitirán alcanzar dichos objetivos.



- 1 Presentación.
 - 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos.
 - 3 Breve introducción metodológica.
 - 4 La Universidad de Cádiz en cifras.
 - 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión.
 - 6 Diagnóstico Institucional.
 - 7 Alcance.
 - 8 Objetivos Estratégicos.
 - 9 Líneas de Acción.
 - 10 Despliegue, seguimiento y evaluación.
- II Anexos:**
1 2 3 4 **5** 6

Misión y Visión	Descripción realizada de forma colectiva y consensuada de lo que actualmente es la Universidad (Misión) y lo que desea ser (Visión). Es decir, dónde estamos ahora y dónde deseamos estar en el futuro.
Objetivos Estratégicos	Expresan los fines a medio y largo plazo hacia los que se dirige nuestra institución académica. Describen lo que debemos hacer para avanzar hacia la Visión. Surgen de las interrelaciones más significativas que nos proporciona la matriz de confrontación DAFO.
Plan Estratégico	Documento que recoge la estrategia de la Universidad y que supone el proyecto colectivo que establece hacia dónde y de qué modo se dirige la institución durante el periodo de vigencia establecido.
Plataforma PEUCA	Plataforma informática diseñada por la Unidad de Planificación de la UCA que permite la participación y gestión de las opiniones de los miembros del Comité en las diferentes etapas del proceso de planificación. Permite de una manera ágil y visual la organización de una gran cantidad de información textual y numérica.
Principales Actuaciones	Desempeños que permitirán desarrollar la línea de actuación en la que se enmarcan. Tienen su origen en los Grupos de Trabajo, Grupos Focales y Comité del II Plan Estratégico y podrán ser completadas en el período de sugerencias a la comunidad universitaria y durante el despliegue del II PEUCA.
Programas estacionales	Actividades formativas de extensión universitaria que, en alianza con ayuntamientos de la provincia, se desarrollan en las diferentes estaciones del año con el objetivo de divulgar en entornos no académicos la actividad investigadora y docente de la Universidad de Cádiz.
Ramas del Conocimiento	Grandes campos del saber cuya seña de identidad es un conjunto de materias que son la esencia de cada rama: Artes y Humanidades, Ciencias, Ciencias Sociales y Jurídicas, Ciencias de la Salud e Ingeniería y Arquitectura.
Sexenios	Evaluación de la actividad investigadora de los profesores universitarios y del personal de las escalas científicas del CSIC, que realiza la Comisión nacional Evaluadora de la Actividad Investigadora (CNEAI).



- | | | | |
|--|---------------------------------------|---------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | II Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | 1 2 3 4 5 6 |

Tasa de Eficiencia	Relación porcentual entre el número total de créditos del plan de estudios a los que debieron haberse matriculado a lo largo de sus estudios el conjunto de graduados de un determinado año académico y el número total de créditos en los que realmente han tenido que matricularse.
Títulos Oficiales	Documento acreditativo de la superación, incluido el periodo de prácticas y el proyecto fin de carrera (siempre que el plan de estudios contemple estos requisitos como obligatorios), de unos estudios oficiales con validez en todo el territorio nacional.
Títulos Propios	Programas de postgrado que tienen como finalidad la adquisición por parte del estudiante de una formación de carácter específica y multidisciplinar, orientada a la especialización académica o profesional.
Valores	Principios, creencias y maneras de actuar que deben regular el comportamiento de la Universidad y las relaciones con el resto de personas. Una manera de actuar que refleja las actitudes y los comportamientos característicos y mayoritarios de las personas que la integran.

16

Anexo 6

Siglas utilizadas



- | | | | |
|--|---------------------------------------|---------------------------|--|
| 1 Presentación. | 4 La Universidad de Cádiz en cifras. | 7 Alcance. | 10 Despliegue, seguimiento y evaluación. |
| 2 La elaboración del II Plan Estratégico en datos. | 5 Vigencia, Misión, Valores y Visión. | 8 Objetivos Estratégicos. | 11 Anexos: |
| 3 Breve introducción metodológica. | 6 Diagnóstico Institucional. | 9 Líneas de Acción. | 1 2 3 4 5 6 |

CACYTMAR: Centro Andaluz de Ciencia y Tecnología Marinas.
CAIV: Centro Andaluz de Investigaciones Vitivinícolas.
CC.EE: Ciencias Económicas.
CC: Ciencias.
CC.OO: Comisiones Obreras.
CEI: Campus de Excelencia Internacional.
CEICE: Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo.
CSIC: Consejo Superior de Investigaciones Científicas.
CSIF: Central Sindical Independiente y de Funcionarios.
DAFO: Acrónimo español de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades
EPIF: Estatuto del Personal Investigador en Formación.
FECYT: Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología.
I+D+i: Investigación + Desarrollo + innovación
ICTS: Infraestructuras Científicas y Técnicas Singulares.
IES: Instituto de Enseñanza Superior.
OPI's: Organismos Públicos de Investigación.

OTRI: Oficina para la Transferencia de Resultados de Investigación.
PAS: Personal de Administración y Servicios.
PDI ETC: Personal Docente e Investigador en Equivalencia a Tiempo Completo.
PDI: Personal Docente e Investigador.
PEUCA: Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz.
RSU: Responsabilidad Social Universitaria.
SCIBM: Servicios Centrales de Investigación en Biomedicina y Ciencias de la Salud.
SCICM: Servicios Centrales de Investigación en Cultivos Marinos.
SCICYT: Servicios Centrales de Investigación en Ciencia Tecnología.
SEPA: Servicio de Experimentación y Producción Animal.
TIC: Tecnología de la Información y la Comunicación.
UCA: Universidad de Cádiz.



UCA

Universidad
de Cádiz

17

Anexo 7
Resumen gráfico
del II Plan Estratégico