PLAN ESTRATÉXICO

2021-2026

Universidade Vigo

Presentación

O futuro depende do que facemos no presente[1]

Para o correcto desenvolvemento dunha sociedade e de calquera institución resulta fundamental levantar de cando en vez a faciana e botar unha ollada ao futuro. Só poderemos chegar máis lonxe se programamos os pasos precisos. É certo que a inercia dunha universidade moderna e potente pode facer que siga o seu progreso simplemente aproveitando o esforzo individual dos seus membros. Pero sería unha mágoa renunciar a programar ese progreso, que é o único xeito de tirar beneficio das posibles sinerxías e de dar pasos acertados na dirección correcta.

Para a nosa institución, os pasos pequenos na dirección acertada supoñen continuar cos compromisos fundamentais que rexen o plan estratéxico que tedes ante vós. Un compromiso inequívoco coa nosa lingua. Temos que ser quen de avanzar na normalización do uso do galego. Queremos mil primaveras máis para a nosa lingua. No canto de crear un articulado específico para o galego, as persoas que redactaron este plan optaron porque esta arela estivera presente ao longo de todo o documento. E penso que foi un acerto.

O noso compromiso coa igualdade é decidido. A universidade ten que abrir camiños que sirvan para que toda a sociedade saiba como lograr este soño. Precisamos unha sociedade máis xusta e, polo tanto, máis igualitaria. Pero ademais, como universidade, precisamos aloumiñar todo o noso talento, o do PDI, o do PAS e o do estudantado, sen os atrancos influídos pola desigualdade que segue a lastrar ese desenvolvemento na metade de nós.

E temos un compromiso adicional coa internacionalización. Somos unha universidade galega, sen dúbida, que debe servir e que serve a sociedade galega no seu conxunto. Pero para acadar as mellores capacidades de servizo á sociedade, debemos abrir as portas á colaboración con outras institucións e con outras sociedades. Precisamos talento foráneo, ademais do mellor que agroma na nosa terra. Esperamos ser unha institución competitiva en todos os ámbitos, con visibilidade internacional. Estamos seguros de que o galego e o castelán nos permitirán especialmente ter unha presenza forte nos países da lusofonía e de América Latina.

Ademais, como debe facer calquera institución moderna, este plan ten que apostar, e así o fai, polos obxectivos de desenvolvemento sostible. Na medida que nos toca, o documento marca prioridades en consonancia co previsto na Axenda 2030, que obviamente permitirá acadar un mundo mellor, máis xusto e máis sostible.

Para a universidade, a formación, a investigación e a transferencia son eixes estratéxicos que non serían posibles sen a organización, os recursos e as persoas que compoñen a comunidade universitaria (PDI, PAS e estudantado). Neste senso quero aproveitar para agradecer e louvar o traballo de todas as persoas que achegaron o seu gran de area. En

[1]Mahatma Gandhi

primeiro lugar, os membros do Claustro, que aprobaron tanto o procedemento coma os distintos pasos dados ao longo do tempo; os membros das comisións de traballo e todos os membros da comunidade universitaria que fixeron achegas durante a exposición pública e que permitiron enriquecer o plan. Grazas moi especialmente a todas as persoas que participaron activamente, agasallando o seu tempo e o seu esforzo para redactar o documento aprobado finalmente polo Claustro, polo Consello de Goberno e polo Consello Social. Grazas polo voso compromiso e por ser quen de levantar a mirada e de ollar esa universidade que esperamos e que anhelamos. A vosa proposta de crear unha comisión de seguimento, un mecanismo moi novo na universidade española, permitirá que o plan se manteña vivo ao longo de toda a duración prevista. Cada ano avaliarase, completarase e corrixirase, e manterase así totalmente aberta a porta ao desenvolvemento do seguinte plan estratéxico, que medrará sobre fortes fundamentos.

Por último, e non por iso menos importante, figura como eixe estratéxico a relación coa sociedade. O meu agradecemento ás persoas e ás corporacións que, alleas á comunidade universitaria, colaboraron a través da súa visión externa. As súas valiosas achegas permitiron, por unha banda, sermos máis conscientes da nosa misión e da nosa visión e, por outra, imaxinármonos mellor como servir á sociedade.

Unha vez rematados os traballos de introspección e de redacción, é o momento de poñerse a facer universidade utilizando as liñas marcadas por este documento.

A todas as persoas participantes na etapa previa e ás que vos toca poñer en marcha os obxectivos deseñados, moitas grazas!

Manuel Joaquín Reigosa Roger

Reitor da Universidade de Vigo

Este mapa de afáns pon a UVigo á altura

Os últimos meses de 2020 foron tempos estraños, incertos e adversos. Quedará para a historia que nos tocou vivir un difícil e descoñecido escenario existencial que alterou e ameazou as nosas convicciónes e fixo vellos de súpeto os modelos de convivencia que nos servían ata entón. E xustamente foi aí cando, como sociedade desconcertada, convocamos e invocamos máis que nunca as universidades para aproveitar a súa autoridade moral, acreditarnos coas súas referencias e poñer os seus coñecementos no centro das operacións das nosas inquedanzas, das nosas necesidades e das nosas dúbidas.

Ás universidades pedímoslles entón que exercitasen a súa potente capacidade de reacción (e Vigo foi un bo exemplo), que mellorasen a súa identificación coas sensibilidades colectivas, que cambiasen os afáns e que puxesen as persoas por diante. Porque de súpeto fomos máis conscientes ca nunca de que a ciencia e a investigación non só mellorarían a nosa vida, senón que nos poderían axudar a non perdela. Xa sabiamos do extraordinario papel desempeñado polas universidades á hora de reducir o risco de pobreza, de amortecer a exclusión social ou de combater as desigualdades de xénero, por exemplo. Aínda máis: coñeciamos a súa influencia obxectiva para forxar células sociais máis altruístas, máis participativas e con maior conciencia ambiental.

De súpeto fíxose tarefa urxente a universidade humanista, audaz, aberta, capaz de rescatarnos, de esforzase por ser accesible, comprometida socialmente e cos reflexos intactos para alimentar a comunidade de certezas novas; capaz de saírnos ao camiño e de abrirse a itinerarios inexplorados para garantir a igualdade de oportunidades para todos e todas; que mire de fronte e en primeira liña as necesidades, as esixencias e as carencias que non esperabamos atopar, pero que nos estaban presentando a tal velocidade que apenas nos deixaban tempo para asimilalas.

Así pois, cara a calquera lugar ao que mirásemos buscando respostas ou posibles solucións, atopabamos a universidade. E brotou certo consenso en que se a protexiamos e a axudabamos, poderiamos esixirlle máis e quizais o futuro non resultaría tan danado cando todo o estraño que nos estaba ocorrendo pasase.

Xurdiron entón propostas de como debería ser esa nova universidade ideal e de que lle deberiamos pedir. E comprobamos que a maioría dos obxectivos expostos ían xogar en gran medida no campo de acción dos consellos sociais. Por iso creo que as reorientacións ou as reformas que necesita a educación superior para afrontar os novos retos lles dá aos consellos sociais unha oportunidade sen precedentes para despregar as súas posibilidades. E o momento é, estratexicamente, agora, para aproveitar o grande esforzo realizado polas universidades, que se viron sorprendidas pola pandemia e que tiveron que acelerar a súa capacidade de adaptación e de resposta para facer en tempo récord o que en circunstancias menos esixidas demorarían anos se tivesen que cumprir os tempos administrativos.

Nese escenario, entre a idoneidade e a conxuntura, naceu o Plan estratéxico da Universidade de Vigo para 2021-2026, un documento esencial para vehicular as zonas de paso entre a universidade e a sociedade. A lei autonómica en Galicia non lles outorga competencias aos consellos sociais neste asunto (outras comunidades si o fan). Non obstante, debatémolo igualmente e presentámolo ante o pleno, porque non facelo parecería contraditorio vistas as competencias encomendadas pola LOU aos consellos como institucións. Neste punto debo agradecer a valiosa achega realizada aos traballos do

plan por Elvira Larriba, Jesús Graña e Manuel González, en representación deste consello social, e nos que tamén tiven a honra de participar. Agradecemento que estendo a quen incorporou ás súas tarefas á elaboración deste mapa de afáns.

Agora, con este plan, teño a percepción de que a Universidade de Vigo se coloca máis preto da sociedade ca nunca. De forma sostible. O reitor Reigosa dicía recentemente que «as universidades deben e queren estar ao dispor de toda a sociedade galega [···] para calquera obxectivo de país [···] para tentar elevar a mirada e facer de Galicia un lugar mellor e cun futuro asegurado».

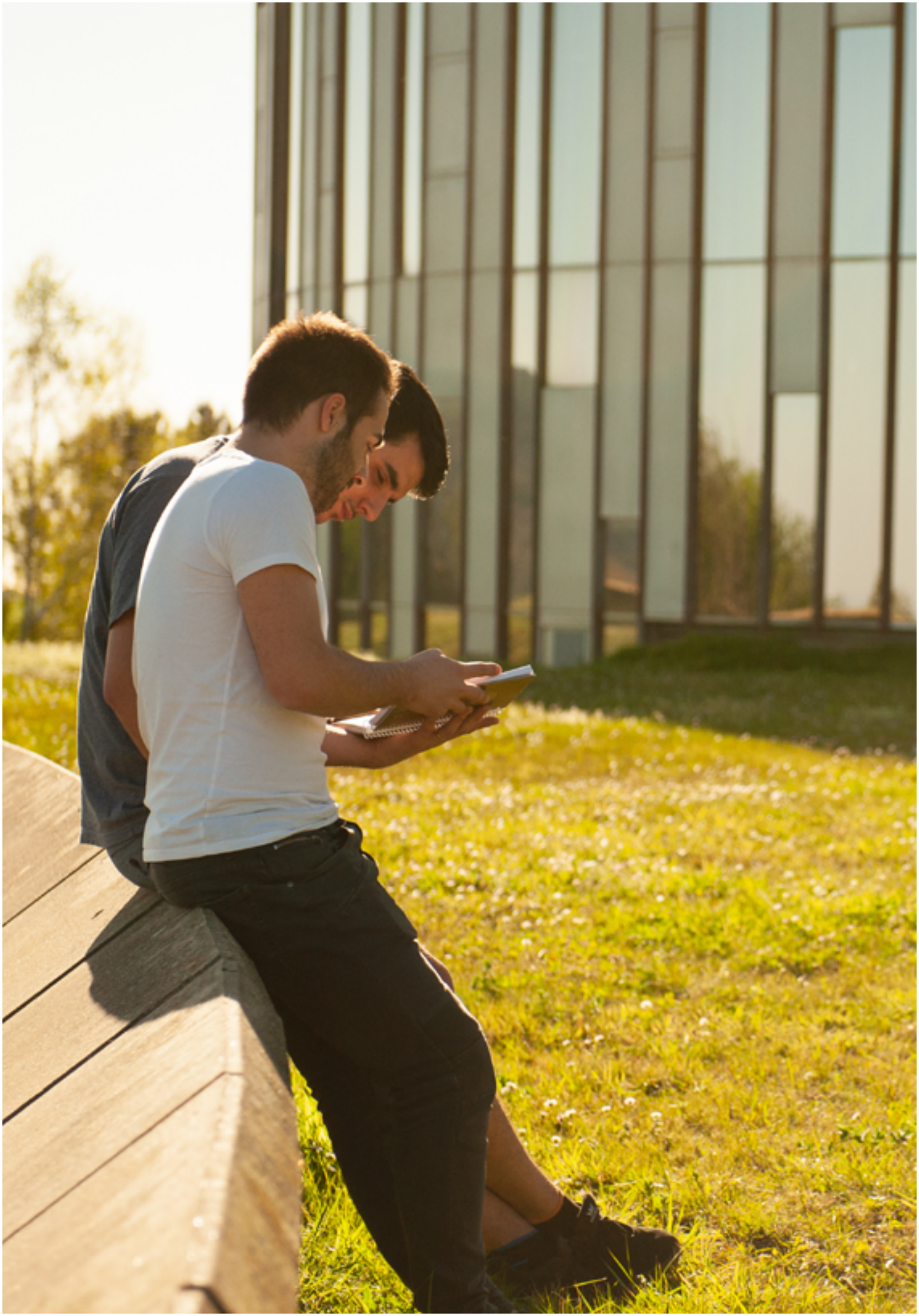
Deste xeito, a Universidade de Vigo ponse á altura do que demandan os tempos. Responde ao que se agarda dunha universidade e faino para poñerse ao servizo das persoas e da sociedade no seu conxunto, do compromiso e da transparencia, con determinación, como guiada a conciencia pola reflexión de Vargas Llosa en *La llamada de la tribu* ao afirmar que no mundo da educación é onde máis inxusto é o privilexio.

Polo tanto, co presente documento reforzamos a esperanza. E xa chegados a este punto, e por todo o devandito, creo que o momento de mirar cara aos investimentos públicos en educación, cara ao talento, cara á investigación ou cara ao mecenado, é agora. Son argumentos que a pandemia recargou ante a opinión pública, porque a recuperación económica poscovid pasa por persoas ben formadas; a confianza e a serenidade pasan pola investigación; e a solidariedade non se entendería sen o gran rearmamento moral compartido que trouxeron eses tempos convulsos a toda a sociedade.

O meu maior recoñecemento ao equipo que dirixiu e produciu este documento e que marcará o rumbo da Universidade de Vigo durante os cinco próximos anos, con Jacobo Porteiro e Elena Rivo en primeira liña de responsabilidade e de esforzo.

Ernesto Pedrosa Silva

Presidente do Consello Social
da Universidade de Vigo



CONTIDO

Recoñecemento

Na elaboración deste plan estratéxico participaron numerosas persoas da comunidade universitaria ademais de representantes da sociedade.

PDI, PAS e estudantado

Aguiar Fernández, Juan (PAS)

Álvarez Díaz, Marcos (PDI)

Amosa Mendoza, Esther (PAS)

Arévalo Tomé, Raquel (PDI)

Balsa Fernández, Nicolás (estudante)

Bernabeu Tello, Ana M.ª (PDI)

Bueno Alonso, Jorge Luis (PDI)

Cacheiro Seguín, Ana M.ª (PDI)

Caparrini Marín, Natalia (PDI)

Carro Parafita, Pedro Manuel (estudante)

Castro Mosquera, David (PAS)

Castro Oliva, Manuel (PAS)

Castro Rey, Héctor (PAS)

Collazo Rodríguez, Joaquín (PDI)

Collazo Fernández, Antonio (PDI)

Cruz González, M.ª Montserrat (PDI)

Cuevas Alonso, Miguel (PDI)

De Blas Varela, M.ª Esther (PDI)

Díaz Fernández, Xosé Antón (PDI)

Diz Folgar, Manuel (estudante)

Dorribo Rivera, José Miguel (PAS)

Doval Ruiz, María Isabel (PDI)

Fariza Novoa, María (PDI)

Gandón Chapela, Raquel (PAS)

García Señoráns, Mar (PDI)

Garrote Velasco, Gil (PDI)

Gómez Reboiro, José Luis (PAS)

González Varela, Luis (PDI)

Graña Costas, Rosa (PAS)

Lago Peñas, Santiago (PDI)

López Lozano, Ángeles (PAS)

Luna Alonso, Ana (PDI)

Mahou Lago, Xosé (PDI)

Marraud González, Gerardo (PAS)

Martín Moreno, José M.ª (PDI)

Michinel Álvarez, Humberto Javier (PDI)

Michinel Álvarez, Miguel Ángel (PDI)

Míguez Tabarés, José Luis (PDI)

Montero Pérez, M.ª Jesús (PAS)

Mouronte Baltar, Nuria (estudante)

Movilla Pateiro, Laura (PDI)

Nieto Rodríguez, Ángel (PAS)

Nogueira Alonso, Juan Ignacio (PAS)

Paredes Galán, Ángel (PDI)

Pazo Rodríguez, María (estudante)

Peña Gallego, Ángeles (PDI)

Pérez Vázquez, M.ª Consuelo (PDI)

Pino García, Antonio (PDI)

Pino Juste, Margarita (PDI)

Piñeiro García, María del Pilar (PDI)

Porteiro Fresco, Jacobo (PDI)

Prada Creo, Elena de (PDI)

Ramos Cabrer, Manuel (PDI)

Reboreda Morillo, Susana (PDI)

Reigosa Roger, Manuel (PDI)

Rico Fuentes, Juan Jesús (estudante)

Rivera Vázquez, Noelia M.ª (PAS)

Rivo López, Elena (PDI)

Rodeiro Iglesias, Javier (PDI)

Rodríguez Cendón, María Cristina (PAS)

Rodríguez Martínez, Francisco Javier (PDI)

Rodríguez Méndez, Miguel (PDI)

Rubiños López, José Óscar (PDI)

Rubio Armesto, Belén (PDI)

Sanromán Braga, M.ª Ángeles (PDI)

Soto Carballo, Jorge Genaro (PDI)

Souto García, Raquel (xerenta)

Torres Outón, Sara M.ª (PDI)

Torres Pérez, Francisco (PDI)

Troncoso Merino, Fernando (PAS)

Valderrama Santomé, Mónica (PDI)

Vaquero García, Alberto (PDI)

Vila Garrido, Marta (PAS)

Vilas Rodríguez, Alejandra (PAS)

Villar Suárez, Horacio (PAS)

Representantes da sociedade

Alonso Fernández, Ramón (empresario e vicepresidente CEP)

Domínguez Carballada, María Consuelo (directora de planta de GKN Driveline Vigo)

Fernández Lorenzo, José Ramón (director do IISGS)

González Piñeiro, Manuel (Consello Social da UVigo)

Graña Nogueiras, Jesús (Consello Social da UVigo)

Larriba Leira, M.ª Elvira (Consello Social da UVigo)

Mallón, Enrique (secretario xeral de ASIME)

Pedrosa, Ernesto (Consello Social da UVigo)

Pidal Diéguez, Bartolomé (empresario)

Touza Touza, Javier (empresario e vicepresidente da CEP)

Vieites Baptista de Sousa, Juan Manuel (empresario e vicepresidente CEP)

Motivación e antecedentes

Motivación

A posta en marcha dun plan estratéxico para unha institución tan ampla e diversa como unha universidade é ante todo un traballo de reflexión colectiva de todos os grupos de persoas que conforman a institución e tamén dos axentes sociais próximos a ela. Ao longo deste proceso revisaranse os obxectivos marcados polo anterior plan estratéxico e o grao de cumprimento acadado, e realizarase unha visión e unha proxección da institución cara ao futuro.

A través deste plan, a Universidade de Vigo no seu conxunto ten a oportunidade de fixar onde e como se desexa ver dentro de cinco anos, así como de definir as políticas e as medidas que deben implantarse para facer dese obxectivo unha realidade.

Antecedentes

Desde a súa creación en 1990, a Universidade de Vigo exerce un papel fundamental na súa contorna e no conxunto da sociedade galega prestando un servizo público de capital importancia: a educación superior.

Esta institución contribúe á sociedade de múltiples xeitos. A investigación, o desenvolvemento, a docencia, o estudo, a divulgación, a transferencia de coñecemento e a extensión universitaria son tan só algunhas das principais formas nas que actúa positivamente na súa contorna. Todo isto converte a Universidade de Vigo nun eixe transversal a toda a actividade social e económica do seu contexto xeográfico. Cómpre destacar, neste sentido, a contribución fundamental da Universidade de Vigo á defensa da identidade cultural, política e lingüística de Galicia e tamén a súa importante achega no eido da I + D + i ao sector produtivo e tecnolóxico galego.

Trinta anos despois da súa fundación, a Universidade de Vigo segue sendo unha entidade en continua construción e crecemento, mediante o aumento da oferta formativa con novas titulacións, a adaptación de titulacións existentes a novos marcos educativos como o espazo europeo de educación superior e o fomento da creación e da divulgación científica, humanística e artística como motor de progreso da sociedade.

Na procura da creación, do desenvolvemento, da crítica e da transmisión do coñecemento mediante unha docencia e unha investigación de calidade, a Universidade de Vigo define tanto as súas fortalezas coma as súas debilidades coa vontade clara de marcarse unha serie de obxectivos a curto prazo que determinen unha liña política institucional de actuación clara.

O Plan estratéxico da Universidade de Vigo (2021-2026) é unha mostra representativa e concreta desta vontade de avanzar cara a unha universidade baseada na mellora continua e na calidade do servizo prestado á sociedade; tamén é un documento que plasma os intereses dos diferentes colectivos que constitúen a comunidade universitaria, das súas

inquedanzas e das súas necesidades pero sobre todo do seu consenso na defensa da institución e dos seus fins.

Nun panorama nacional e internacional caracterizado por unha crecente competitividade en todos os ámbitos, a universidade non está exenta deste escrutinio, reflectido na parametrización e na categorización de todos os aspectos do mundo académico e dos seus resultados. Os plans estratéxicos artéllanse como unha ferramenta fundamental no establecemento dunha folla de ruta institucional que permita elaborar unha estratexia en múltiples frontes para acadar o máis alto grao de calidade e de desenvolvemento. Deste xeito, será posible definir obxectivos claros baseados en métricas diáfanas e obxectivas e implantar políticas clave para a súa mellora.

No ano 2020 a comunidade da Universidade de Vigo está formada por 19 828 estudantes, 2132 membros do persoal docente e investigador e 829 do colectivo de administración e de servizos. A universidade supón unha parte fundamental das súas vidas, e as súas vidas representan unha peza fundamental da universidade. Este documento constitúe unha proba escrita da vontade colectiva que planifica o seu futuro e, polo tanto, o da propia Universidade de Vigo.

Estrutura do plan

O Plan estratéxico da Universidade de Vigo (2021-2026) organízase arredor de **cinco eixes estratéxicos** de capital importancia nacidos do espírito de servizo e de mellora que debe caracterizar unha institución xeradora e transmisora de coñecemento que, en ultima estancia, está ao servizo da cidadanía. A formación impartida, a relación da universidade coa sociedade, a investigación e a transferencia, a organización dos recursos propios e as persoas que a compoñen son as cinco canles polas que flúe a súa esencia vital e que representan o que lle pode ofertar á sociedade no seu conxunto.

Estes eixes non son tan só unha declaración de intencións, senón que se inclúen dentro de 28 obxectivos concretos. Cada un destes obxectivos contan con accións e con indicadores que permiten determinar o seu grao de cumprimento e as tarefas pendentes de realizar para acadalos. Todos están intimamente relacionados cos valores da Universidade de Vigo, así como coa súa identidade e cos seus fins. A **defensa da igualdade** e o **fomento da lingua galega** son compromisos irrenunciables intrinsecamente relacionados co labor universitario. Así mesmo, tanto a **internacionalización** coma o **desenvolvemento sostible** supoñen valores fundamentais en calquera institución que procure avanzar o coñecemento humano desde o respecto e desde a protección da súa contorna.

En definitiva, este documento representa o compromiso firme da comunidade universitaria (do persoal docente e investigador, do persoal de administración e servizos e do estudantado) de traballar xuntos por unha universidade innovadora, pública e de calidade que xogue un papel fundamental na Galicia do presente e do futuro.

Diagnose da situación actual

A análise da situación da Universidade de Vigo e da súa contorna fíxose mediante unha análise DAFO (debilidades, ameazas, fortalezas e oportunidades). Esta reflexión foi unha ferramenta clave no desenvolvemento do presente plan. A súa exposición organízase en dúas partes:

- Diagnose interna (debilidades e fortalezas).
- Diagnose externa (ameazas e oportunidades).

En función desta análise, definiranse posteriormente uns obxectivos estratéxicos cos que se buscará a forma de empregar as fortalezas para superar as debilidades, controlar as ameazas e aproveitar as oportunidades.

Diagnose interna

Debilidades

D1. A baixa proxección cara ao tecido económico, social e cultural que provoca un evidente descoñecemento das potencialidades da Universidade de Vigo e unha insuficiente presenza nos órganos de decisión e nos grupos de interese da contorna.

D2. O limitado coñecemento por parte do tecido empresarial das potencialidades da UVigo en I + D + i, tanto dos grupos e dos centros de investigación coma dos centros de apoio e dos mecanismos de transferencia dispoñibles.

D3. A necesidade de adecuar a oferta formativa ás necesidades dun mercado laboral cambiante e que demanda unha formación ao longo de toda a vida.

D4. A escasa captación de estudantes de fóra de Galicia.

D5. O reducido coñecemento de linguas estranxeiras dos membros da comunidade universitaria para seren máis competitivos no eido da docencia, da administración, da investigación, da transferencia e, especialmente, na inserción laboral do estudantado.

D6. A oferta de mestrados pouco planificada e escasamente profesionalizante.

D7. Os procesos de ensinanza-aprendizaxe pouco integrados e alleos, en moitas ocasións, a novas metodoloxías e a innovacións pedagóxicas.

D8. A insuficiente oferta de docencia non presencial.

D9. As dificultades na contratación do persoal necesario para formar e potenciar grupos de investigación. A baixa captación e atracción de investigadores e investigadoras formados fóra de Galicia. A insuficiente captación de persoal formado nos ámbitos humanístico, xurídico-social e tecnolóxico.

D10. A baixa vertebración, integración e cooperación entre os grupos de investigación para evitar redundancias e buscar sinerxías. A escaseza de proxectos de investigación interdisciplinares.

D11. As dificultades de competitividade en investigación, tanto no ámbito nacional coma internacional. O moderado éxito nos programas marco europeos de investigación e de desenvolvemento.

D12. A escaseza de mecanismos e de persoal de apoio á xestión dos grupos de investigación.
D13. A falta de cultura de protección da propiedade intelectual dos resultados de investigación de certos ámbitos.
D14. A insuficiente definición dos procesos de xestión e a escasa interconexión entre os distintos servizos.
D15. A baixa diversificación das fontes de financiamento.
D16. O ineficiente uso dos espazos.
D17. A distancia inter e intracampus coa conseguinte perda de tempo e de recursos.
D18. A escasa coordinación entre as institucións, tanto públicas coma privadas, nos proxectos culturais e de cooperación comúns.
D19. O descoñecemento dos atractivos e das vantaxes de Galicia.
D20. As carencias na divulgación da información tanto no ámbito interno coma cara aos distintos grupos de interese externos.
D21. A excesiva rixidez de certas ferramentas informáticas.
D22. A falta de información centralizada, adaptada, accesible e fiable dos datos de investigación, de transferencia e de cooperación internacional da UVigo. Isto xera problemas co intercambio de información entre os servizos e coa capacidade para tomar decisións etc.
D23. A existencia de barreiras arquitectónicas que limitan a accesibilidade e dificultan a mobilidade polos campus e polas súas infraestruturas.
D24. As deficiencias no mantemento das infraestruturas universitarias.
D25. O pouco desenvolvemento e integración de medidas inclusivas.
D26. O envellecemento do cadro do PDI e do PAS.
D27. As deficiencias na organización dos plans integrais de formación para o persoal da UVigo (PAS e PDI) actualizado ás necesidades cambiantes.
D28. As necesidades de mellora continua nalgúns portais de información e en ferramentas informáticas corporativas respecto da interface, da experiencia de usuario/a, da internacionalización e da accesibilidade.

Fortalezas

F1. O cadro do persoal docente e investigador adecuado para as necesidades actuais da universidade e con capacidade de adaptación a futuros cambios.
F2. O posto ocupado pola Universidade de Vigo nas diferentes clasificacións de investigación xeralmente superior ao que lle correspondería por tamaño, por antigüidade e por financiamento.
F3. A existencia de persoal investigador e de grupos de investigación moi competitivos, con experiencia en convocatorias públicas e privadas, nacionais e internacionais. A investigación de calidade.
F4. O elevado número de convenios con empresas e con institucións para realizar prácticas.
F5. A oferta de titulacións ben adaptada ás demandas sociais da que se deriva unha elevada porcentaxe de cobertura das prazas.
F6. O forte compromiso institucional co medio ambiente.

F7. A importante oferta de actividades culturais e deportivas, de programas de acción social e de produción artística.

F8. A posición vantaxosa para o incremento da internacionalización debido aos idiomas e á proximidade cultural con outros países, especialmente con América Latina e cos países lusófonos.

F9. O elevado número de intercambios Erasmus, tanto do PDI coma do estudantado e do PAS.

F10. O Centro de Linguas dota a UVigo dunha ferramenta propia na que apoiar a súa internacionalización.

F11. A posición estratéxica dentro da Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal.

F12. A Universidade de Vigo é unha institución comprometida coa igualdade en todos os ámbitos.

F13. A gran capacidade de transferencia de coñecemento.

F14. O elevado número de investigadores e investigadoras visitantes, a existencia dun plan de internacionalización e a experiencia en proxectos de carácter internacional.

F15. Os centros de apoio á investigación (CAI) dotan os grupos de investigación da UVigo das ferramentas e dos medios que sería imposible adquirir de forma individual.

F16. O sistema de bolsas propias para complementar o apoio externo ao estudantado e ao persoal investigador.

F17. Un sistema de calidade ben asentado que consta de acreditacións e de selos de excelencia nacionais e internacionais nos servizos, nos centros e nos recursos humanos.

F18. A boa integración dos campus de Pontevedra e de Ourense na axenda social e cultural das cidades.

F19. O equipamento e o coñecemento tecnolóxico para desenvolver a docencia na modalidade non presencial.

F20. A existencia da Unidade de Cultura Científica e da Innovación da Universidade de Vigo.

F21. O persoal de administración e servizos (PAS) suficiente e con alta formación e capacidade.

F22. A capacidade de resposta para tratar solucións organizativas urxentes de forma rápida coa axuda das tecnoloxías da información.

Diagnose externa

Ameazas

A1. A desvalorización social dos títulos universitarios ao cuestionarse a súa utilidade para acceder ao mercado de traballo, especialmente relevante nos estudos de posgrao.
A2. O incremento do inglés como lingua franca no ámbito internacional.
A3. A presión para adecuar de forma inmediata a oferta académica a un tecido produtivo en permanente transformación.
A4. A falta de financiamento estable dos grupos de investigación.
A5. O incremento da competencia co resto das universidades do sistema universitario de Galicia (SUG), coas iniciativas de orixe privada e coas universidades en liña para captar estudantado tanto de Galicia coma foráneo.
A6. O encarecemento dos custos debido ao traslado do estudantado ao campus de Vigo (As Lagoas, Marcosende).
A7. A crecente valorización social dos ciclos formativos da ensinanza profesional convérteos nunha alternativa competidora da oferta universitaria.
A8. Certas carencias na formación do estudantado e nos procedementos de acceso á universidade dificulta o labor docente.
A9. A perda de estudantes debido ao desaxuste temporal na resolución das bolsas.
A10. Un resultado prexudicial do proceso de apertura do mapa de novas titulacións do SUG.
A11. A posible falta da demanda agardada dos novos títulos propostos.
A12. A excesiva orientación da oferta formativa á empregabilidade sen atender a outras funcións intrínsecas da universidade.
A13. As restricións e a rixidez impostas polo financiamento.
A14. A perda do liderado universitario como motor do coñecemento e como núcleo cultural na sociedade actual.
A15. A limitada representatividade da Universidade de Vigo en foros internacionais.
A16. A insuficiente xestión económica e a xustificación de proxectos nacionais e internacionais.
A17. A investigación dependente de factores de financiamento externos (políticos, económicos etc.).
A18. A existencia de competidores rexionais con capacidade superior á nosa en consecución de patentes.
A19. As ofertas como as propostas por Google (Google Career Certificates) ou por Microsoft (Microsoft Skills) onde se obteñen habilidades ou certificacións de forma rápida con gran demanda de empresas.
A20. A perda de oportunidades na captación e na retención de talento entre o PDI e o PAS, especialmente en áreas de alta demanda de persoal cualificado.
A21. A problemática da obsolescencia de software e de hardware típicos dos sistemas informáticos.

Oportunidades

O1. O prestixio social do que goza a universidade e que se traduce nunha receptividade cara ao seu labor.
O2. O contorno dinámico e complexo que obriga ao cambio continuo (ensinanza virtual, desenvolvemento da sociedade do coñecemento, expansión e utilización no ámbito da docencia das TIC etc.).
O3. A mellor preparación do estudantado no manexo das novas tecnoloxías incrementa as posibilidades docentes.
O4. O desenvolvemento das novas tecnoloxías e a meirande facilidade para o seu manexo por parte do estudantado incrementan as posibilidades docentes e o crecemento da ensinanza non presencial.
O5. A existencia de importantes centros tecnolóxicos na contorna da Universidade de Vigo.
O6. A repercusión da Estratexia de Especialización Intelixente de Galicia (RIS3) sobre a formación en recursos humanos.
O7. A futura Cidade do Mar proxectará a cidade e a súa contorna no campo da investigación mariña.
O8. Os avances das TIC poderán repercutir na mellora da eficiencia e na flexibilidade da xestión (administración electrónica).
O9. A crecente conciencia na sociedade da necesidade dunha formación continuada para as persoas ao longo de toda a súa vida.
O10. A necesidade da innovación constante intensificará a relación universidade-empresa.
O11. O novo plan de financiamento que se negociará proximamente coa Xunta de Galicia.
O12. A calidade de vida en Galicia (seguridade, gastronomía, turismo, clima...) pode resultar un factor clave para atraer estudantado foráneo.
O13. A apertura do mapa das titulacións do sistema universitario galego.
O14. O retorno de persoas vinculadas coa emigración pola situación política e social en América Latina.
O15. A próxima conexión de Galicia por tren rápido coa meseta.
O16. As taxas públicas dos títulos oficiais son das máis baixas de España.
O17. A posición xeográfica da Universidade de Vigo e a mellora nas conexións dentro da Eurorrexión.
O18. A existencia dun corredor atlántico Vigo-Oporto.
O19. O previsible crecemento de sectores altamente especializados nos que a UVigo é fonte de coñecemento experto.
O20. A investigación relacionada coa mellora da calidade de vida das persoas maiores.
O21. A mellora e a potenciación das relacións dos grupos de investigación da UVigo coas universidades do eixe atlántico.
O22. O desenvolvemento da figura do xestor/a de proxectos.
O23. O inicio do novo Plan Horizonte Europa en 2021.

Misión e visión

Misión

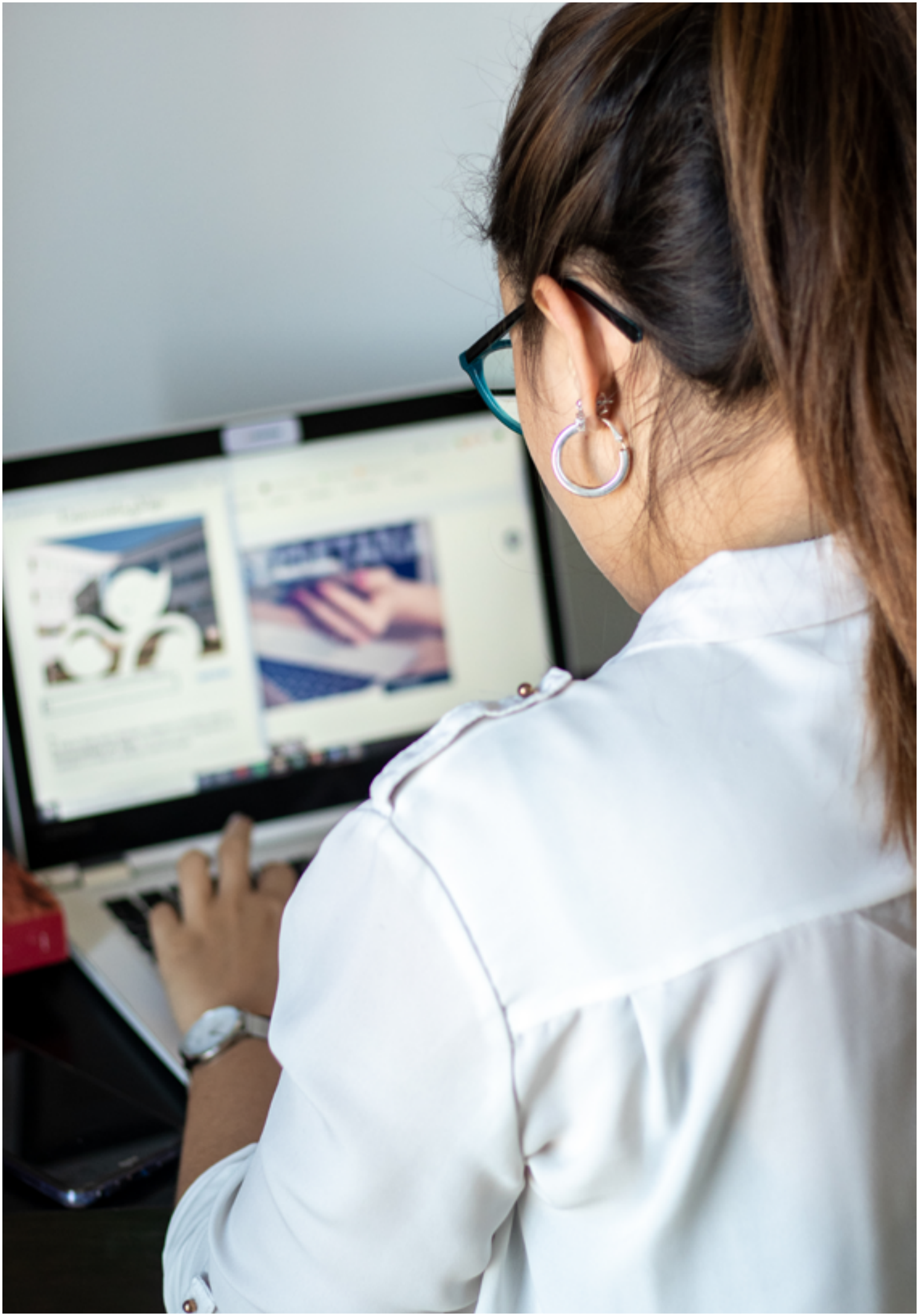
Contribuír á mellora da vida das persoas e da súa contorna socioeconómica a través da docencia, da investigación e da transferencia de coñecemento.

Visión

A Universidade de Vigo é unha institución pública, autónoma, aberta á contorna e con vocación internacional, que promove a igualdade, a pluralidade, a accesibilidade, a sostibilidade, a transparencia, o progreso económico e o benestar social de Galicia.

Persegue este reto mediante unha ensinanza e unha investigación de calidade coas que contribuír á creación e á transferencia de coñecemento ao tecido socioeconómico e empresarial, á formación integral das persoas, ao desenvolvemento, á innovación e ao crecemento intelectual da sociedade pluricultural e plurilingüe na que se insire.

A UVigo pretende ser unha universidade caracterizada por un goberno transparente e participativo, centrada na satisfacción integral do estudantado e do persoal, na captación de talento e nun maior grao de recoñecemento internacional nos ámbitos das humanidades, xurídico-social, das ciencias experimentais, das ciencias da saúde e da enxeñaría.



Eixes estratéxicos

Una vez establecida a diagnose interna e externa da UVigo a través da análise DAFO e definidas tamén a súa misión e a súa visión, a seguinte fase consiste en identificar os eixes estratéxicos que guiarán a estrutura da planificación estratéxica.

Formación

A Universidade de Vigo é ante todo unha institución que forma o seu estudantado. Consideramos, polo tanto, que o primeiro eixe estratéxico debe ser a formación. Baixo este apartado enmarcaranse todos os obxectivos relacionados coas titulacións, coa docencia e coa mellora dos recursos e dos medios destinados á docencia.

Investigación e transferencia

A UVigo debe perseguir a excelencia na investigación e na transferencia como piares da súa estratexia de futuro. Mellorar a calidade da súa investigación e da transferencia, facer que os seus resultados sexan máis accesibles para a sociedade, mellorar a captación de talento e de recursos serán pasos claves na mellora do posicionamento da Universidade de Vigo na súa rexión e no panorama nacional e internacional.

Persoas

A Universidade de Vigo está formada ante todo por persoas. Non se pode facer unha planificación estratéxica sen ter en conta o desenvolvemento persoal e profesional de todos os membros da comunidade universitaria. Mellorar a vida dos membros que forman a UVigo é un eixe prioritario deste plan.

Organización e recursos

Para poder acadar calquera obxectivo é imprescindible o uso eficiente dos recursos existentes e a captación de novos medios, así como a creación das estruturas e dos mecanismos necesarios para o seu máximo aproveitamento.

Relación coa sociedade

A UVigo é unha institución con plena vocación de servizo cara á sociedade que a rodea e, polo tanto, a súa relación coa contorna é unha prioridade estratéxica.

Valores e identidade

Se ben os eixes estratéxicos presentados no apartado anterior definen ámbitos específicos de actuación universitarios, existen ademais eixes transversais que actúan sobre case todos os eixes estratéxicos e que constitúen direccións estratéxicas que deben marcar o transcurso da universidade nos vindeiros anos. Estas direccións representan dalgún xeito os **valores** e a **identidade** da Universidade de Vigo para este novo período.

Estes valores non se deben interpretar como elementos excluíntes, senón que son complementarios a todos os demais e achéganlle identidade e personalidade propia á nosa institución.

Fomento da lingua galega

O galego é a lingua propia da Universidade de Vigo e de Galicia e como tal debe apoiarse a través do fomento do seu uso. Fomentarase desde a formación en lingua galega, a promoción do galego, a investigación sobre a nosa lingua e a nosa cultura, e a súa proxección ao exterior.

Defensa da igualdade

A defensa da plena igualdade de trato e de oportunidade entre homes e mulleres é un valor propio da nosa institución. A UVigo asume o compromiso estratéxico de facer unha defensa activa da igualdade a todos os niveis e en todos os eidos de actuación.

Internacionalización

A internacionalización é un proceso transversal que require que todos os procesos e todas as actuacións teñan en conta unha perspectiva máis ampla ca a local ou a nacional. Non se limita á mobilidade dos membros da comunidade universitaria, senón que require dun cambio na formulación de todas as actividades universitarias. Cómpre institucionalizar a dimensión internacional da Universidade de Vigo aproveitando a nosa posición privilexiada desde o punto de vista lingüístico, histórico, social e cultural no ámbito de América Latina e no espazo lusófono.

Sostibilidade (Axenda 2030)

A Universidade de Vigo é unha institución responsable socialmente e, como tal, debe servir de axente activo para cumprir cos obxectivos de desenvolvemento sostible (ODS) da Axenda 2030 aprobada polas Nacións Unidas. Por esta razón a planificación estratéxica presentada neste plan está tamén organizada arredor dos 17 ODS.


apuma
Domino

Obxectivos, accións e indicadores

Obxectivo 1. Promover unha oferta de grao e de posgrao plurilingüe, sostible e de calidade contrastada, tanto presencial coma en liña, en consonancia coa demanda da contorna

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Elaborar un mapa de titulacións propio da Universidade de Vigo tendo en conta a especialización dos campus.	- Número de titulacións impartidas en cada campus relacionadas coa súa especialización.
Desenvolver titulacións novas e atractivas en todas as ramas do coñecemento.	- Número de novas titulacións implantadas nun prazo desagregado por ramas de coñecemento. - Indicadores da demanda destas novas titulacións (ocupación, preferencia…). - Número de ofertas laborais segundo o seu perfil.
Implantar progresivamente titulacións completas ou en parte en liña.	- Evolución do número de titulacións na UVigo impartidas en modalidades semipresencial ou non presencial.
Incluír contidos específicos obrigatorios de carácter transversal en aspectos como as competencias dixitais e informativas, a igualdade, o desenvolvemento sostible, o emprendemento, o compromiso social, a inclusión... (obxectivos de desenvolvemento sostible da Axenda 2030).	- Titulacións verificadas ou modificadas con competencias vinculadas aos aspectos sinalados. - Número de competencias transversais vinculadas cos ODS. - Número de créditos/títulos nestes contidos.

NOTA: O eixo principal tratado por un obxectivo aparece en cor dourada. O eixos complementarios afectados por cada obxectivo aparecen en cor gris. No Anexo I preséntase un cadro coa distribución de eixos principais e secundarios en todos os obxectivos.

Obxectivo 2. Desenvolver programas formativos conxuntos coas empresas e coas institucións que melloren a empregabilidade do estudantado

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Configurar unha oferta formativa seguindo o modelo dual (universidade/empresa).	- Número de programas de formación dual na Universidade de Vigo.
Desenvolver programas formativos conxuntos e sostibles economicamente.	- Porcentaxe de programas formativos conxuntos (universidade-empresa) que permanecen activos despois de tres anos desde a súa implantación. - Diferenza entre os ingresos e os gastos xerados por un programa de formación conxunta.
Reforzar e fomentar as prácticas externas, así como a realización de TFG, TFM e teses de doutoramento para mellorar a conexión coa sociedade.	- Porcentaxe de estudantes en prácticas académicas (curriculares e extracurriculares) nun curso académico. - Índice de satisfacción coas prácticas académicas curriculares e extracurriculares. - Número de estudantes en prácticas externas. - Número de TFG, TFM e teses realizados en colaboración con entidades externas.
Mellorar o desenvolvemento de competencias transversais e dixitais, incluíndo a perspectiva de xénero: multilingüismo, liderado, traballo en equipo, resolución de problemas...	- Titulacións verificadas ou modificadas con competencias vinculadas aos aspectos sinalados. - Índice de satisfacción das persoas empregadoras con estas competencias. - Resultados destes apartados das enquisas de prácticas externas.
Ampliar e promover as accións orientadas ao emprego e ao emprendemento nos tres campus.	- Número de actividades de fomento do emprego desenvolvidas pola UVigo.

Obxectivo 3. Desenvolver unha oferta de titulacións propias, tanto presencial coma en liña, que responda ás necesidades da contorna

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Planificar unha oferta de titulacións propias: formación ao longo da vida profesional (externa e interna), programa de maiores e formación complementaria.	- Número de titulacións propias.
Deseñar e implementar accións formativas presenciais, semipresenciais e en liña e mellorar a súa visibilidade na contorna socioeconómica.	- Número de cursos desenvolvidos en cada unha das modalidades. - Número de persoas matriculadas neses cursos. - Número de accións de formación aberta (cursos en liña masivos e abertos [MOOC], vídeos curtos etc.) dispoñibles na Universidade de Vigo cada curso académico.
Desenvolver modalidades formativas innovadoras e fomentar os contidos abertos.	- Número e diversidade demográfica e xeográfica das persoas participantes nas accións formativas abertas postas en marcha na UVigo.

Obxectivo 4. Potenciar o recoñecemento dunha actividade docente de calidade e establecer mecanismos de innovación docente e de mellora continua na formación do profesorado

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Potenciar o desenvolvemento de competencias e de capacidades transversais no profesorado, con especial énfase no ámbito das metodoloxías educativas, da pedagoxía e do uso de recursos dixitais.	- Número de accións formativas nesta temática desenvolvidas no marco do plan de formación do profesorado nun marco temporal (curso). - Persoas matriculadas nestes cursos e porcentaxe de profesorado formado nestes cursos.
Elaborar un plan de innovación docente e crear as plataformas necesarias para a súa xestión e o seu uso efectivo.	- Evolución do número de iniciativas de innovación docente e do número e porcentaxe de profesorado participante. - Número de grupos de innovación docente creados. - Número de plataformas creadas.
Fomentar a cultura da calidade no marco da docencia e da avaliación do estudantado.	- Número de iniciativas para a promoción dunha docencia de calidade. - Número de membros do PDI con recoñecementos en materia educativa. - Normativas de avaliación, de cualificación e de calidade da docencia e do proceso de aprendizaxe do estudantado.
Crear un repositorio de recursos didácticos. Socialización de experiencias docentes entre o profesorado.	- Número de participantes e cantidade dos recursos compartidos.

Obxectivo 5. Impulsar a internacionalización e a multiculturalidade

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Mellorar o nivel de idiomas da comunidade universitaria empregando os recursos dispoñibles na Universidade de Vigo e en función do campo de especialización.	- Número de persoas por perfil que realizan cursos no Centro de Linguas.
Elaborar un novo plan de internacionalización.	- Aprobación no consello de goberno dun novo plan de internacionalización.
Fomentar a atracción internacional do estudantado, do PDI e do PAS, e tamén a súa mobilidade con programas de intercambio e con estadías internacionais.	- Indicadores da mobilidade do estudantado, do PDI e do PAS. - Número de persoas en programas internacionais.
Fomentar a colaboración coas universidades da Eurorrexión.	- Número de convenios asinados con universidades da Eurorrexión.
Promover as dobres titulacións internacionais.	- Número de dobres titulacións coa participación de universidades estranxeiras.
Traducir e adaptar os contidos ao inglés, especialmente nas aplicacións web, tanto as que teñen maior impacto na imaxe externa (portais e páxinas de benvida dos servizos) coma as internas (por exemplo a secretaría virtual).	- Número de aplicacións, portais e procesos dispoñibles en inglés, así como estatísticas de uso.
Promover a aprobación no Consello de Goberno dun novo plan de internacionalización.	- Indicadores recollidos no novo Plan de internacionalización.

Obxectivo 6. Mellorar a imaxe interna e o posicionamento nacional e internacional da Universidade de Vigo

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Definir campañas de comunicación e estratexias de mercadotecnia para dar a coñecer a universidade no ámbito nacional e internacional. Fomentar a imaxe e o coñecemento da Universidade de Vigo.	- Clasificacións de visibilidade.
Deseñar un plan de difusión da oferta académica e das súas posibilidades, con especial énfase na captación de estudantes.	- Plan de internacionalización: cumprimento dos indicadores recollidos no plan. - Plan de comunicación: cumprimento dos indicadores recollidos no plan. - Perfil de acceso do novo estudantado. - Número de campañas institucionais de difusión e de mercadotecnia levadas a cabo por curso académico.
Programa MEET: mentorización do estudantado de ingreso, con especial atención ao de primeiro curso. Definir as bases para o programa de mentorización.	- Porcentaxe de centros e de titulacións que desenvolven o programa de acordo coas súas bases (redefinición do programa). - Número de participantes no programa MEET.
Amosar perfís destacados das persoas egresadas para fomentar a súa visibilidade.	- Número de campañas de visualización de ex-estudantes en postos relevantes
Crear contidos de divulgación científica cunha linguaxe próxima e accesible a toda a comunidade universitaria.	- Número de actuacións e de accións de divulgación científica abertas a toda a comunidade universitaria.
Elaborar un plan de comunicación relativo á oferta de I + D + i, de transferencia e de cooperación internacional.	- Indicadores recollidos no novo Plan de comunicación.

Obxectivo 7. Incrementar a captación de fondos en convocatorias nacionais e internacionais

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Organizar eventos de información e de formación na preparación das solicitudes para os proxectos nacionais e internacionais en áreas cunha baixa taxa de éxito.	- Taxa de éxito nas convocatorias, total de fondos nacionais e europeos captados.
Organizar eventos informativos sobre o novo programa Horizonte Europa e sobre outras convocatorias europeas.	- Número de eventos organizados.
Establecer unha canle de información sobre as convocatorias europeas existentes.	- Número de boletíns da Oficina de Proxectos Internacionais (OPI).

Obxectivo 8. Impulsar a colaboración público-privada

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Crear as unidades mixtas empresa-universidade (UMI).	- Número de UMI creadas.
Fomentar as cátedras empresa-universidade.	- Número de cátedras.
Impulsar o mecenado.	- Fondos captados mediante o mecenado.
Deseñar algún mecanismo para potenciar o mecenado participativo *(crowdfunding)*.	- Fondos captados mediante o mecenado participativo (*crowdfunding*).

Obxectivo 9. Reforzar o liderado da Universidade de Vigo como axente de xeración e de transferencia de coñecemento e como motor de desenvolvemento social, a través da cooperación con entidades públicas e privadas

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Establecer colaboracións de transferencia de coñecemento con entidades da contorna socioeconómica interesadas en implantar solucións ás súas necesidades de innovación, de coñecemento ou de desenvolvemento.	- Número de colaboracións anuais de transferencia de coñecemento con entidades da contorna.
Fortalecer os mecanismos de emprendemento e de autoemprego apoiando a creación de iniciativas da comunidade universitaria.	- Porcentaxe de iniciativas de autoemprego xeradas en cooperación coa Universidade de Vigo que permanecen activas tres anos despois da súa posta en marcha. - Número de empresas derivadas (*spin-off*) xeradas.
Organizar eventos con axentes económicos e sociais da contorna.	- Número de eventos organizados.
Potenciar os acordos, os convenios e os programas de cooperación con empresas e con institucións galegas.	- Número de acordos, de convenios e de programas de cooperación.
Potenciar o rural como motor de desenvolvemento social.	

Obxectivo 10. Impulsar unha xestión administrativa eficaz máis áxil, próxima e transparente

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Establecer os procedementos e homoxeneizar os diferentes procesos de xestión administrativa aplicados en cada centro ou servizo para un mesmo trámite e impulsar unha ventá única común.	- Número de procedementos operativos na sede electrónica.
Estudar as fórmulas e os procedementos para establecer grupos de traballo comúns entre o persoal dos servizos, que potencien a coordinación e a colaboración entre as persoas co fin de facilitar a xestión universitaria.	- Número de grupos de traballo creados.
Establecer unha política de actualización e de adecuación das aplicacións informáticas que inciden na xestión ordinaria.	- Posta en marcha e nivel de desenvolvemento dun plan de profesionalización da Universidade de Vigo.
Elaborar unha carta de servizos orientada a dar a coñecer os que se ofrecen desde as diferentes unidades xestoras.	- Porcentaxe de cartas de servizo aprobadas nas unidades xestoras.
Definir e implantar ferramentas de avaliación dos servizos universitarios.	- Resultados anuais da avaliación dos servizos.
Implantar un sistema de xestión que facilite a identificación, a coordinación e a implantación das necesidades tecnolóxicas da institución.	- Grao de avance no desenvolvemento das políticas de seguridade da información e da interoperabilidade.
Mellorar a accesibilidade dos servizos TIC camiñando cara á accesibilidade universal.	- Porcentaxe de sistemas de TI que acadan os requisitos de accesibilidade.
Garantir o cumprimento do Plan de transformación dixital das administracións públicas.	- Indicadores recollidos no Plan de transformación dixital.

Obxectivo 11. Mellorar e xestionar de forma eficiente e sostible as infraestruturas universitarias

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Optimizar a xestión e o uso dos espazos docentes e de investigación.	- Queixas, suxestións e parabéns (QSP) relacionados coas infraestruturas (espazos, barreiras arquitectónicas, accesibilidade, mantemento de edificios...).
Conservar, xestionar e renovar as infraestruturas dos tres campus atendendo a criterios de mantemento, de accesibilidade, de sostibilidade, de seguridade e de prevención de riscos.	- Índice da satisfacción do PAS, do PDI e do estudantado coas infraestruturas.
Mellorar o acceso e a seguridade informática da información, os datos e as publicacións da Universidade de Vigo.	- Estudo analítico dos datos de acceso á seguridade na universidade.

Obxectivo 12. Reducir a distancia e o tempo dos desprazamentos entre os núcleos urbanos e os campus

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Desprazar centros e servizos ao centro da cidade de Vigo.	- Tempo medio do desprazamento do estudantado do campus de Vigo ao seu centro. - Número de titulacións presentes na cidade.
Mellorar as condicións do transporte público aos campus.	- Frecuencia das liñas de transporte público aos campus e número de transbordos necesarios. - Tempo medio de transporte a cada un dos campus.

Obxectivo 13. Establecer un modelo de goberno e de xestión da universidade baseado na transparencia, no comportamento ético con atención ás singularidades e á responsabilidade social universitaria

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Desenvolver mecanismos de transparencia e de bo goberno, de comportamento ético e de seguimento da actividade universitaria.	- Número de queixas, de suxestións e de parabéns (QSP) relacionados coa transparencia e co bo goberno e co comportamento ético dos membros da comunidade universitaria. - Posición nas clasificacións ou nos estándares de transparencia.
Establecer mecanismos de xestión para asegurar prácticas sostibles e socialmente responsables nos provedores da Universidade de Vigo.	- Número de contratos con provedores externos acordes co novo plan.
Elaborar un plan interno de contratación de provedores externos coa inclusión de cláusulas e de criterios de selección baseados na responsabilidade social e na sostibilidade.	- Indicadores recollidos no plan interno de contratación.

Obxectivo 14. Asegurar a sostibilidade financeira da universidade

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Mellorar a toma de decisións baseada en criterios de eficiencia do gasto.	- Ratios de eficiencia do gasto
Desenvolver a contabilidade analítica.	- Indicadores de xestión financeira o Porcentaxe de recursos públicos captados/obtidos. o Porcentaxe de recursos privados captados/obtidos. o Porcentaxe de recursos da Universidade de Vigo «liberados» por unha xestión máis sostible que reverten en beneficio da institución (economía circular).

Obxectivo 15. Fortalecer as estruturas de apoio á investigación e dos centros

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Prever os riscos nos laboratorios e establecer un plan de revisión no mantemento dos laboratorios de investigación.	- Número de laboratorios revisados e número de accións de mantemento.
Mellorar a formación no ámbito da investigación do persoal de apoio.	- Número de iniciativas de formación e número de persoal asistente.
Recoñecer normativamente o persoal de apoio á investigación, incluíndo unha nova figura de xestor/a de proxectos, fundamental no apoio aos centros e aos grupos de investigación.	- Porcentaxe de persoal de apoio á investigación regulado nas normativas aprobadas. - Número de xestores e xestoras de proxectos contratados.
Definir as necesidades dos diferentes servizos universitarios vinculados á investigación, á transferencia e á cooperación internacional (OPI, Servizo de Apoio á Investigación, OTRI e ORI).	- Número de manuais de funcións publicados.
Solicitar avaliacións externas internacionais que permitan realizar un diagnóstico obxectivo dos centros e dos grupos.	- Porcentaxe de avaliacións externas positivas.

Obxectivo 16. Mellorar o intercambio de información entre as distintas estruturas de apoio á investigación e entre estas e o persoal investigador

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Deseñar sistemas de harmonización e procedementos de traballo interconectados.	- Número de procedementos deseñados.
Reforzar a coordinación entre os centros e as agrupacións de I + D e os servizos de xestión.	- Número e tipos de accións de coordinación.

Obxectivo 17. Deseñar un sistema de información accesible e fiable relativo ao ámbito da investigación que apoie a toma de decisións

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Identificar as necesidades de información en investigación, en transferencia e en cooperación internacional.	- Número de necesidades rexistradas.
Elaborar bases de datos e informes compilando información.	- Volume da base de datos para elaborar informes.
Definir o panel de indicadores de investigación, de transferencia e de cooperación internacional.	- Número de indicadores recollidos no panel.
Transmitir información relativa á transparencia e a como facemos a xestión.	- Publicación de indicadores e de resultados de investigación en transferencia.

Obxectivo 18. Posicionar a Universidade de Vigo como unha institución de investigación de referencia na nosa contorna, na rexión e na Eurorrexión

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Implantar a estratexia europea de recursos humanos en investigación (HRS4R).	- Renovación do selo HR (avaliación da CE positiva).
Construír un EURAXESS Service Centre (ESC) con cobertura local/rexional.	- Acreditación do ESC (Comisión Europea).
Ampliar as colaboracións con institucións públicas e privadas da Universidade de Vigo no marco da rede EURAXESS.	- Número de proxectos de colaboración asociados a HR-EURAXESS.

Obxectivo 19. Ciencia aberta

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Deseñar mecanismos para a integración no sistema de ciencia aberta.	- Porcentaxe de publicacións en acceso aberto.
Incorporarse a iniciativas nacionais e internacionais de fomento da ciencia aberta.	- Número de iniciativas ás que a Universidade de Vigo se incorpore.
Promover o depósito da produción científica da Universidade de Vigo no repositorio institucional de acceso aberto Investigo.	- Número de documentos depositados no repositorio institucional Investigo. - Número de actividades de promoción de Investigo doutras actividades de acceso aberto.
Actualizar e promover o sistema dual de publicacións editadas polo Servizo de Publicacións da UVigo.	- Número de accesos e de descargas de publicacións duais editadas polo Servizo de Publicacións da Universidade de Vigo.
Actualizar e promocionar o portal OJS das revistas editadas polo Servizo de Publicacións da UVigo.	- Número de accesos e de descargas de revistas científicas publicadas no OJS da UVigo.
Deseñar mecanismos para a integración no sistema de ciencia aberta.	- Número de documentos depositados no repositorio institucional Investigo.

Obxectivo 20. Potenciar o recoñecemento dunha actividade investigadora de calidade

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Establecer un plan de estimulación da actividade investigadora de calidade para investigadores e investigadoras xoves.	- Número de iniciativas/incentivos para promover a investigación de calidade para xoves investigadores e investigadoras.
Reforzar as accións de coñecemento e de formación no uso dos recursos dixitais, as convocatorias competitivas, as fontes de financiamento, particularmente nos ámbitos como o xurídico-social e as humanidades.	- Evolución do número de iniciativas de formación e do número de asistentes ás iniciativas.
Implementar a formación en competencias en información e en comunicación científica nas diferentes etapas da carreira investigadora.	- Número de accións formativas.

Obxectivo 21. Potenciar e promover a visibilidade no ámbito internacional da actividade investigadora e da transferencia de resultados

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Elaborar material promocional da actividade investigadora no ámbito internacional.	- Material promocional.
Regular a identificación do persoal investigador da UVigo a través do ORCID e doutros identificadores de ámbito científico.	- Porcentaxe de investigadores e investigadoras da UVigo presentes no ORCID.
Xestionar a identidade institucional da Universidade de Vigo nas bases de datos de información científica.	- Número de plataformas nas que a UVigo está presente.

Obxectivo 22. Impulsar a coordinación dos grupos de investigación da Universidade de Vigo para elaborar propostas multidisciplinares competitivas no ámbito nacional e internacional

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Difundir dentro da propia institución as liñas de investigación dos grupos da Universidade de Vigo.	- Número de eventos organizados. - Número de propostas multidisciplinares.
Poñer en coñecemento da comunidade universitaria as plataformas de información existentes: BIDI, Investigo etc.	- Número de accións.
Sensibilizar e dinamizar a colaboración entre grupos multidisciplinares.	- Número de accións realizadas.

Obxectivo 23. Fomentar a transferencia nos distintos ámbitos universitarios

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Identificar os indicadores de transferencia por ámbito e por área.	- Panel de indicadores de transferencia.
Plan de acción de incentivos e de información ao persoal investigador sobre a protección da propiedade intelectual.	- Número de patentes e outros rexistros da propiedade intelectual.

Obxectivo 24. Coidar o desenvolvemento persoal e profesional da comunidade universitaria

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Deseñar plans para favorecer o relevo xeracional do PDI e do PAS dentro do marco lexislativo vixente.	- Plan de renovación do PDI. - Inclusión na relación de postos de traballo (RPT). - Evolución da media de idade do PDI da universidade.
Implantar itinerarios formativos orientados á cualificación profesional do PDI e do PAS e ao desenvolvemento da súa carreira profesional.	- Número de plans de formación. - Nivel de desenvolvemento dun novo plan de formación baseado nun diagnóstico de necesidades previo. - Índice da satisfacción coas accións de formación desenvolvidas cada curso académico.
Estudar e activar medidas que favorezan a conciliación entre a vida laboral, familiar e formativa.	- Plan de conciliación do persoal universitario.
Actualizar os novos perfís profesionais que demanda a universidade e as probas de acceso asociadas a estes.	- Nova RPT.
Coidar a xuventude mellorando as vías de acceso do PDI (AD, CD...).	- Número de novas prazas ofertadas.

Obxectivo 25. Captar PDI e PAS con talento

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Reforzar os programas de captación de PDI de alto nivel.	- Porcentaxe de financiamento destinado á captación de PDI de alto nivel. - Número de PDI de alto nivel incorporado.
Difusión de convocatorias de contratación en plataformas nacionais e internacionais (por exemplo´: EURAXESS, HRS4R).	- Porcentaxe de convocatorias publicadas (EURAXESS) sobre o total.
Establecer procesos abertos transparentes e baseados en méritos (OTMR) na contratación do persoal investigador con cargo a proxectos (HRS4R).	- Porcentaxe de contratos xestionados por procesos OTMR.
Incentivar a asistencia e a organización de congresos para fomentar as relacións internacionais.	- Número de axudas concedidas para a organización e a asistencia.
Deseñar un plan de captación e de retención de talento que inclúa beneficios innovadores, acordes co ofrecido noutras administracións públicas e en empresas.	- Indicadores recollidos no Plan de captación e retención de talento.
Reformular e/ou reducir drasticamente a duración dos procesos selectivos de acceso e de creación de listaxes de agarda.	- Ratio comparativa da duración dos novos procesos selectivos con respecto aos anteriores ao plan.
Deseñar un plan para a dotación de persoal que responda ás necesidades organizativas presentes e futuras da universidade a medio e a longo prazo.	- Indicadores recollidos no Plan de captación e retención de talento.
Deseñar unha política integral que permita unha carreira profesional real, a súa formación ao longo da vida profesional e unhas adecuadas condicións de traballo.	- Indicadores recollidos no Plan de captación e retención de talento.

Obxectivo 26. Captar estudantado con talento e garantir o acceso universal á educación pública universitaria

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Fomentar a captación de estudantes con talento.	- Estudo da procedencia das persoas egresadas na Universidade de Vigo cos mellores expedientes (análise desagregada por titulación). - Evolución do perfil de acceso do estudantado nas titulacións de grao e de mestrado. - Taxa de preferencia.
Incorporar o mellor persoal docente e investigador captando estudantes de doutoramento cun currículo contrastado.	- Número de profesorado de nova incorporación cun premio de doutoramento.
Reforzar o programa de bolsas e defender a mellora da política de taxas e de prezos públicos.	- Número de estudantado bolseiro desagregado por financiador/programa. - Evolución das contías destinadas ás bolsas. - Evolución dos prezos públicos.

Obxectivo 27. Definir e poñer en marcha unha política integrada de responsabilidade social que englobe a cooperación internacional, o voluntariado, a igualdade, a sostibilidade e a atención á diversidade

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Desenvolver unha política de xestión de responsabilidade social corporativa, incluíndo un compromiso cara á sustentabilidade medioambiental e vertebrando accións de voluntariado.	- Memoria de responsabilidade social corporativa da Universidade de Vigo. Análise dos indicadores dos obxectivos de desenvolvemento sostible (ODS). - Posicionamento nas clasificacións de responsabilidade social e de transparencia.
Elaborar un plan integral no marco da atención á diversidade que garanta a igualdade de oportunidades dentro da comunidade universitaria.	- Plan de atención á diversidade para toda a comunidade universitaria.
Continuar co impulso das políticas e dos plans de igualdade da Universidade de Vigo.	- Plan de igualdade da Universidade de Vigo (incorpora indicadores específicos).

Obxectivo 28. Contribuír á transformación dixital da universidade

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Elaborar un plan director TIC que acade a análise da estrutura organizativa, o catálogo de servizos, o mapa de procesos TIC, as metodoloxías de xestión e desenvolvemento de proxectos, e o plan de formación do persoal técnico de TIC.	- Indicadores recollidos no Plan director TIC.
Implantar un sistema de xestión dos procesos de TI.	- Porcentaxe de servizos de TI sobre os que se aplica o modelo de xestión.

Obxectivo 29. Fomentar as actividades da vida universitaria e o asociacionismo

Eixe estratéxico	Valor/Identidade

Axenda 2030

Accións	Indicadores
Establecer mellores canles de comunicación entre a universidade e as asociacións estudantís para integralas no ámbito universitario.	- Número de impactos nas redes sociais de campañas de publicidade do asociacionismo, das actividades extracurriculares e da información sobre as canles de participación do estudantado
Establecer relacións entre as asociacións e os diversos plans de estudo das titulacións, de xeito que se oriente o estudantado a asociacións relacionadas cos seus intereses.	- Informe anual dos recursos destinados a actividades extracurriculares do estudantado (asociacións, cursos, delegacións e actividades formativas), instalacións empregadas, financiamento e material
Dar soporte de infraestrutura ás asociacións, ofrecéndolles espazos acondicionados dentro da universidade onde poidan realizar as súas actividades.	
Garantir unha política de subvención ás asociacións que lles permita desenvolver as súas actividades dentro do ámbito universitario e asegurar un repartición proporcional dos recursos en función da súa magnitude.	
Mellorar a accesibilidade en período lectivo e non lectivo dos tres campus universitarios facilitando os desprazamentos e o acceso aos centros e ás instalacións.	- Informe anual dos recursos destinados a actividades extracurriculares do estudantado (asociacións, cursos, delegacións e actividades formativas), instalacións empregadas, financiamento e material

Aumentar as campañas de promoción das actividades extracurriculares do estudantado a través das redes sociais en diversos formatos multimedia que resulten atractivos.	- Número de campañas de promoción. - Número de impactos nas redes sociais de campañas de publicidade do asociacionismo, das actividades extracurriculares e da información sobre as canles de participación do estudantado
Establecer unha estratexia común de asociacionismo fomentando o intercambio de coñecemento entre os grupos de interese apoiado pola universidade. Este implicará o sector empresarial e de investigación e a universidade será un medio para mellorar ou para conseguir estas relacións.	- Informe anual dos recursos destinados a actividades extracurriculares do estudantado (asociacións, cursos, delegacións e actividades formativas), instalacións empregadas, financiamento e material (accións 2-5, 7).


TQ
TECQUIPMENT

Metodoloxía para elaborar o plan estratéxico

O procedemento de elaboración do Plan estratéxico aprobado polo Claustro seguiu as seguintes fases:

- Fase 1. Análise estratéxica co Claustro como responsable mediante o seu comité de dirección.
- Fase 2. Formulación estratéxica co traballo dos comités específicos.
- Fase 3. Validación.
- Fase 4. Debate e aprobación polo Claustro, posteriormente polo Consello de Goberno e finalmente polo Consello Social.

O Plan estratéxico da Universidade de Vigo dirixiuno un comité de dirección nomeado polo Claustro. Este comité, presidido polo reitor, elaborou unha proposta de texto que deberán aprobar os diferentes estamentos.

Para aumentar a participación dos axentes internos e externos e para cubrir en detalle os diferentes aspectos universitarios, o comité director propuxo crear tres grupos de traballo ou comisións específicas:

- Comisión 1. Organización académica, titulacións e internacionalización.
- Comisión 2. Investigación, transferencia e cooperación internacional.
- Comisión 3. Infraestruturas, xestión, relación co entorno e sostibilidade.

Composición das comisións

Cada unha destas tres comisións formárona membros do actual equipo de goberno, axentes universitarios directamente implicados (responsables da administración, xefaturas de servizo, responsables de grupos de investigación etc.), membros do PDI, do PAS e do estudantado, e representantes do Consello Social e da sociedade. Os traballos realizados por estas comisións enviáronselle ao comité de dirección para integralos dentro da proposta do plan estratéxico.

A elaboración dun plan estratéxico é, en gran medida, un traballo de reflexión, de autocrítica e de innovación que só se pode facer desde a propia institución e os seus grupos de interese. Non obstante, como parte esencial deste traballo, é imprescindible empregar referentes externos, indicadores, informes etc. Por exemplo:

- Plan estratéxico da Universidade de Vigo 2008-2012.
- Plans estratéxicos doutras universidades nacionais.
- Plans estratéxicos doutras universidades estranxeiras.
- Informes da CRUE (crue.org/SitePages/Informes-y-Posicionamientos.aspx).
- Cifras e informes internos da Universidade de Vigo, da Unidade de Análises e Programas (bit.ly/2XQLno5).
- Web RIS3 da Xunta de Galicia (ris3galicia.es).
- Web da Axenda 2030 para o desenvolvemento sostible de Nacións Unidas (un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/).

Seguimento e revisión do plan

A comisión de seguimento do Plan estratéxico levará a cabo un seguimento anual do desenvolvemento e da implementación das accións estratéxicas e do grao de consecución dos obxectivos.

Anualmente avaliarase o proceso de implementación do plan, a través da súa apreciación sistemática, da súa concepción, da súa realización e dos seus resultados. Esta información recompilarase no informe de seguimento do Plan estratéxico da Universidade de Vigo.

Composición da comisión de seguimento

A comisión de seguimento do Plan estratéxico aprobarase no Consello de Goberno procurando a máxima representación dos ámbitos, dos campus e dos colectivos universitarios.

Funcións da comisión de seguimento

O Consello de Goberno, xunto coa composición da comisión de seguimento, establecerá as súas funcións que poderán incluír:

- A elaboración dos informes de:
    - Seguimento e avaliación anual. Consistirá nunha análise e nunha revisión dos resultados a curto prazo.
    - Avaliación intermedia. Elaborarase unha vez superada a metade do período de validez do plan e terá como obxectivo emprender as accións de axuste convenientes e dispoñer de criterios fundados para ordenar as medidas futuras.
    - Avaliación final. Comprenderá o dobre obxectivo de contar cun elemento de referencia para posteriores actuacións e de establecer unha valoración global de realizacións e de logros

- Propoñer directrices para conseguir os obxectivos e establecer prioridades entre as accións previstas nestes.

- Realizar a proposta de revisión ou de actualización dos obxectivos, das accións e dos indicadores cando se considere oportuno.

- Solicitarlles aos diferentes servizos universitarios canta información sexa necesaria para realizar o correcto seguimento do plan.

Tramitación do plan

- Claustro do 6 de febreiro de 2019, no punto 5 da orde do día, aprobou o procedemento de elaboración do Plan estratéxico.

- Os traballos de realización do plan comezaron no claustro do 5 de xullo de 2019 co nomeamento dos membros do comité de dirección.

- No claustro do 13 de outubro de 2020, informouse da finalización do primeiro borrador e da súa posterior exposición pública para abrir un período dun mes para achegar emendas.

- 10 de decembro de 2020 reuniuse o comité de dirección do Plan estratéxico para revisar as emendas e incorporar as modificacións.

- 16 de decembro de 2020 o Claustro aprobou a proposta de Plan estratéxico.

- Consello de Goberno, reunido o 21 de decembro de 2020, debateu e aprobou a proposta do Plan estratéxico.

- Consello Social da Universidade de Vigo, o 23 de decembro de 2020, debateu e aprobou a proposta do Plan estratéxico.

Anexo I. Vinculación dos eixes cos obxectivos

Obxectivo 1. Promover unha oferta de grao e de posgrao plurilingüe, sostible e de calidade contrastada, tanto presencial coma en liña, en consonancia coa demanda da contorna	✓	✓				✓	✓	✓
Obxectivo 2. Desenvolver programas formativos conxuntos coas empresas e coas institucións que melloren a empregabilidade do estudantado	✓	✓			✓	✓	✓	✓
Obxectivo 3. Desenvolver unha oferta de titulacións propias, tanto presencial coma en liña, que responda ás necesidades da contorna	✓			✓		✓	✓	
Obxectivo 4. Establecer mecanismos de innovación docente, de calidade e de mellora continua na formación do profesorado	✓	✓		✓		✓		
Obxectivo 5. Impulsar a internacionalización e a multiculturalidade	✓			✓	✓	✓		✓
Obxectivo 6. Mellorar a imaxe interna e o posicionamento nacional e internacional da Universidade de Vigo			✓	✓	✓	✓		✓
Obxectivo 7. Incrementar a captación de fondos en convocatorias nacionais e internacionais	✓			✓	✓	✓		✓
Obxectivo 8. Impulsar a colaboración público-privada	✓	✓	✓		✓	✓		✓
Obxectivo 9. Reforzar o liderado da Universidade de Vigo como axente de xeración e de transferencia de coñecemento e como motor de desenvolvemento social, a través da cooperación con entidades públicas e privadas	✓	✓	✓		✓	✓		✓
Obxectivo 10. Impulsar unha xestión administrativa eficaz máis áxil, próxima e transparente				✓	✓			✓

Obxectivo 11. Mellorar e xestionar de forma eficiente e sostible as infraestruturas universitarias				✓	✓	✓		
Obxectivo 12. Reducir a distancia e o tempo dos desprazamentos entre os núcleos urbanos e os campus			✓	✓	✓			
Obxectivo 13. Establecer un modelo de goberno e de xestión da universidade baseado na transparencia, no comportamento ético con atención ás singularidades e á responsabilidade social universitaria			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Obxectivo 14. Asegurar a sostibilidade financeira da universidade				✓				
Obxectivo 15. Fortalecemento das estruturas de apoio á investigación e dos centros	✓	✓		✓				✓
Obxectivo 16. Mellorar o intercambio de información entre as distintas estruturas de apoio á investigación e entre estas e o persoal investigador		✓		✓				✓
Obxectivo 17. Deseñar un sistema de información accesible e fiable relativo ao ámbito da investigación que apoie a toma de decisións	✓	✓		✓				✓
Obxectivo 18. Posicionar a Universidade de Vigo como unha institución de investigación de referencia na contorna, na rexión e na Eurorrexión	✓	✓		✓		✓		✓
Obxectivo 19. Ciencia aberta	✓	✓		✓		✓		✓
Obxectivo 20. Potenciar o recoñecemento dunha actividade investigadora de calidade	✓	✓		✓				✓

Obxectivo 21. Potenciar e promover a visibilidade no ámbito internacional da actividade investigadora e da transferencia de resultados	✓	✓		✓	✓	✓		✓
Obxectivo 22. Impulsar a coordinación dos grupos de investigación da UVigo para elaborar propostas multidisciplinares competitivas no ámbito nacional e internacional	✓	✓		✓	✓	✓		✓
Obxectivo 23. Fomentar a transferencia nos distintos ámbitos universitarios		✓		✓	✓	✓		✓
Obxectivo 24. Coidar o desenvolvemento persoal e profesional da comunidade universitaria			✓	✓		✓	✓	✓
Obxectivo 25. Captar PDI e PAS con talento	✓	✓	✓		✓	✓		✓
Obxectivo 26. Captar estudantado con talento	✓	✓	✓				✓	
Obxectivo 27. Definir e poñer en marcha unha política integrada de responsabilidade social que englobe a cooperación internacional, o voluntariado, a igualdade, a sostibilidade e a atención á diversidade	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Obxectivo 28. Contribuír á transformación dixital da universidade	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Obxectivo 29. Fomentar actividades da vida universitaria e o asociacionismo	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓

Anexo II. Glosario de siglas

AD: axudante doutor/a

Asime: Asociación de Industrias do Metal e Tecnoloxías Asociadas de Galicia

BIDI: buscador de I + D + i da Universidade de Vigo

CAI: centros de apoio á investigación

CD: contratado/a doutor

CEP: Confederación de Empresarios de Pontevedra

DAFO: debilidades, ameazas, fortalezas e oportunidades

ESC: EURAXESS Service Centre

HR: selo de excelencia dentro de programa HSR4R

HRS4R: Human Resources Strategy for Researcher

IISGS: Instituto de Investigación Biomédica Galicia Sur

MEET: programa de mentorización do estudantado

ODS: obxectivos de desenvolvemento sostible

OJS: Open Journal System

OPI: Oficina de Proxectos Internacionais

ORCID: Open Researcher and Contribution ID

ORI: Oficina de Relacións Internacionais

OTMR: European Commission. Open Transparent and Merit Based Recruitment

OTRI: Oficina de Transferencia e de Investigación

PAS: persoal de administración e servizos

PDI: persoal docente e investigador

QSP: queixas, suxestións e parabéns

RIS3: estratexia de especialización intelixente de Galicia

RPT: relación de postos de traballo

SUG: sistema universitario de Galicia

TFG: traballo de fin de grao

TFM: traballo de fin de mestrado

TI: tecnoloxías da información

TIC: tecnoloxías da información e da comunicación

UMI: unidade mixta empresa-universidade