

Plan_Estratéxico_

P _ E _ **2008 - 2012**

ABRIL 2008

COMISIONADO DE PLANS ESTRATÉXICOS



UNIVERSIDADE
DE VIGO

ÍNDICE

	<u>Página</u>
Presentación	3
1. Introducción	10
2. Fases de elaboración	16
3. Metodoloxía e marco teórico	23
4. Diagnose estratéxica	34
5. A Misión	90
6. A Visión	92
7. Metas estratéxicas	94
8. Formulación estratéxica	98
9. Plans operativos	226
10. Bibliografía	235
Anexo I	239
Anexo II	247

PRESENTACIÓN

Nun momento histórico en que están en revisión os esquemas sociais, políticos, económicos e culturais que marcaron a última metade do século xx, pensamos que resulta inevitable o esforzo por reorientar a actividade universitaria e o seu rol social. Por este motivo, no programa co que concorremos ás eleccións á Reitoría recollíase o compromiso de elaborar o primeiro plan estratéxico da UVigo. Entendiamos que era necesario e urxente promover un amplo debate en que participasen os diferentes colectivos universitarios e os axentes sociais, que nos axudase a deseñar un modelo futuro de universidade e que trazase o camiño a percorrer para facelo realidade.

Un futuro que, sen dúbida, ten que se sustentar na consolidación do que temos conseguido ata o de agora na nosa curta historia na que, aínda sen contarmos cunha planificación estratéxica explícita, todos os equipos de goberno anteriores actuaron e decidiron con criterios claramente estratéxicos e de longo prazo. Un futuro no que se debuxe unha universidade aberta, moderna, flexible, innovadora e con capacidade para competir, tanto no contexto nacional como no internacional. Unha universidade, ademais, comprometida co seu contorno social, económico e cultural máis inmediato.

Pensabamos que alén do seu valor intrínseco como exercicio de reflexión colectiva, un plan estratéxico facilitaría o establecemento de metas que nos servirían de orientación para dar mellor resposta aos novos retos que a sociedade lle formula á Universidade. Esta necesidade de adaptación ás novas esixencias é o primeiro grande obxectivo deste P_E_. Non obstante, só será posible cumprir con éxito ese compromiso co noso contorno máis próximo se somos quen de acadar os niveis de excelencia que nos permitan ser competitivos nun contexto cada vez máis globalizado -que ofrece grandes oportunidades pero tamén complexos retos- e no que o factor coñecemento é cada vez máis crítico. É precisamente este o motivo polo que nos países desenvolvidos se considera a universidade un factor

chave para xerar vantaxes competitivas para o territorio. Tanto pola súa capacidade para contribuír a incrementar a cualificación da poboación a través do seu labor de formación, como pola súa capacidade para producir coñecemento a través da investigación, como, cada vez máis, pola transferencia deses coñecementos á sociedade en xeral e ao tecido económico-empresarial en particular, para contribuír a avanzar neste novo contexto que se deu en chamar sociedade do coñecemento.

A razón de ser de calquera institución xustifícase na medida en que sexa capaz de xerar valor para a sociedade que a sustenta. É por este motivo polo que a Universidade ten que ser cada vez máis unha institución aberta, que produza sinerxías coas administracións e coas restantes institucións, públicas e privadas, para contribuír ao crecemento social, económico e cultural do país. Na medida en que sexamos quen de incrementar ese compromiso co progreso do territorio, e o fagamos de maneira responsable e transparente, estaremos revalorizando a percepción que a cidadanía ten sobre a importancia da universidade para o desenvolvemento da sociedade no seu conxunto.

As reflexións anteriores fíxéronnos ver que enfrontar a elaboración dun plan estratéxico para a UVigo contribuiría de maneira decisiva ao cumprimento dos seguintes obxectivos:

- Incrementar o valor social da UVigo.
- Compartir coa comunidade universitaria a concreción do noso compromiso social a través de declaración da misión da UVigo, así como a maneira de cumprilo.
- Compartir tamén a diagnose da nosa situación actual, a través dun proceso de reflexión colectiva, para identificar as debilidades e ameazas que nos separan do modelo ideal de universidade que queremos acadar, e as fortalezas e

oportunidades que nos poden permitir avanzar na dirección desexada cara á visión definida da Universidade.

- Establecer as metas estratéxicas que deben guiar o noso avance cara ao escenario debuxado pola nosa visión estratéxica, e concretar cada unha delas en liñas, obxectivos e accións concretas.
- Entretecer a acción de goberno, da Universidade no seu conxunto e de cada un dos seus centros docentes, departamentos e estruturas de I+D+i nas metas estratéxicas definidas a través do desenvolvemento de plans operativos que nos leven a cumprir obxectivos e metas.
- Finalmente, facer público o noso compromiso coa sociedade en forma de resultados a acadar e establecer os mecanismos de transparencia que permitan a avaliación obxectiva do seu grao de cumprimento.

O P_E_ da UVigo que agora se presenta, aprobado polo Claustro Universitario o 30 de abril de 2008, é froito dun proceso de elaboración en que nos marcamos como primeira condición que fose un proceso aberto e participativo. De feito, nos diferentes grupos de traballo participaron preto de cento cincuenta persoas, de todos os colectivos universitarios e de todos os campus, así como axentes sociais que representaron diferentes institucións públicas e privadas. Todos tiveron aquí un espazo para expresar as súas ideas e opinións ou para realizar suxestións. Ademais, este P_E_ está concibido como unha ferramenta de revisión continua. Farase unha avaliación anual en que se incorporarán as modificacións que se deriven do cambio nas circunstancias actuais, tanto da institución como da sociedade, en que este plan foi elaborado.

A segunda condición que nos marcamos cando iniciamos este proceso foi que debería ser un P_E_ feito dende a UVigo para a UVigo, buscando que fose o máis próximo á nosa realidade e que trazase o futuro que nos queremos dar. Contamos coa inestimable axuda do Consello Social, que dende o primeiro

momento se implicou activamente no proxecto e colaborou no seu financiamento. E contamos tamén cun número significativo de persoas relevantes de diferentes institucións, públicas e privadas, que nos axudaron a lle incorporar ao P_E_, a través das súas achegas e propostas, o que a sociedade galega quere da súa universidade.

Non me queda máis que expresar o meu sincero agradecemento e parabéns a todas as persoas da UVigo e doutras institucións que colaboraron activamente de xeito voluntarista e desinteresado na elaboración deste P_E_. Quero agradecer de maneira expresa o traballo do profesor José Manuel García Vázquez, Comisionado de Plans Estratéxicos, que deseñou o proceso e coordinou todos os traballos que deron lugar a este P_E_.

Non quero finalizar sen lles solicitar a todas e a todos os que formamos a UVigo o esforzo necesario para cumprir as metas que nos marcamos neste P_E_.

Alberto Gago Rodríguez

Reitor

Unha man tendida

Cando a sociedade se sinta orgullosa da súa universidade -e só entón- será chegado o momento en que poderemos comezar a traballar polo futuro, certos de que se dan as mínimas garantías esixibles. Nese camiño serán determinantes a autonomía docente e as estratexias, os alumnos, o financiamento e os bos servizos. Pero non menos importante será involucrar á sociedade no seguimento do proceso que agora se abre, porque ten o dereito e o deber de coñecelo, a oportunidade de intervir no seu desenvolvemento e a obriga de cooperar na sinalización do camiño.

O Plan Estratéxico será a man aberta para conducir á Universidade de Vigo ao sitio correcto, e debemos telo moi en conta, conscientes de que temos un compromiso indelegable na reflexión colectiva para acadar o modelo de universidade axeitado.

Como Consello Social queremos e debemos acompañar ao goberno da Universidade no percorrido que inicia –que iniciamos todos- con este Plan Estratéxico. Con lealdade, dende a reflexión libre, a opinión fundada e a crítica construtiva. Porque esa é a tarefa que nos corresponde, sen perder de vista en ningún momento a defensa das esperanzas e as necesidades sociais que se nos confiaron, nin o exercicio da responsabilidade que se nos encomendou.

Debo recoñecer expresamente a receptividade do Reitor e do propio Comisionado do Plan ás nosas suxestións e propostas, o seu compromiso e respecto á nosa presenza e a clara vocación de compartir o camiño.

O Plan Estratéxico é xeneroso e esixente: así se dan as circunstancias propicias para que a universidade e a sociedade se identifiquen en espazos comúns e avancen no coñecemento mutuo. É o mellor xeito de empezar.

Emilio Atrio Abad

Presidente do Consello Social da UVigo

1. INTRODUCCIÓN

Diciamos na presentación da metodoloxía de elaboración do Plan estratéxico da UVigo (P_E_) diante do Claustro, no primeiro trimestre de 2007, que pretendiamos conseguir un plan que fose catalizador de todas aquelas iniciativas dirixidas á transformación en profundidade da nosa Universidade ao mesmo tempo que unha ferramenta para a modernización do traballo universitario.

O primeiro obxectivo que se propuña o equipo de goberno era conseguir que fose un proceso o máis aberto e participativo posible.

Hoxe podemos afirmar que ese obxectivo está cumprido, despois de lograr a participación activa, voluntaria e desinteresada de máis de cento cincuenta persoas, tanto da propia Universidade –membros de todos os colectivos, PAS, PDI e estudantes– de todos os campus, como de axentes externos –profesionais tanto da administración como da empresa privada e doutras institucións– que participaron nos grupos de traballo.

É a primeira vez que se aborda unha reflexión colectiva desta envergadura na nosa Universidade coa intención, dende o comezo, de conseguir que sexa un plan da UVigo no seu conxunto.

Co ánimo de dar un paso máis nesta vontade de participación, mantívose a exposición pública, durante perto de dous meses, o *Documento para o Debate*, co obxecto de dar a posibilidade de realizar comentarios ou suxestións aos resultados froito do traballo intenso e prolongado que se tiña realizado ata ese momento.

Un plan estratéxico debe ser quen de deseñar un futuro desexado e de trazar o camiño que será necesario percorrer para acadalo. O plan estratéxico dunha institución marca as liñas futuras de actuación de todos os colectivos que a forman. Debe verse, pois, como un marco de referencia que oriente a toma de decisións e que dea coherencia ás actuacións tanto no eido estratéxico coma no operativo. Tal coherencia dependerá do grao en que tales decisións contribúan ao logro dun conxunto de metas estratéxicas mediante as que tentamos acadar o modelo de universidade que desexamos.

Na elaboración dun plan estratéxico, a consideración do contorno é inevitable, na medida en que descobre oportunidades pero tamén ameazas. Igualmente, a dimensión interna da institución, as súas debilidades e fortalezas, teñen a súa representación no contido do plan.

Nin as circunstancias externas nin as internas permanecen inmutables ao longo do tempo. Probablemente no ámbito universitario, no que vivimos tempos de transformación nos aspectos normativos, nos modelos de docencia, nas formas de xestión etc., sexa onde se é máis consciente desta realidade.

É por isto que a revisión periódica e sistemática do P_E_ forma parte da súa propia natureza. Isto é evidente sobre todo no tocante ás accións específicas que se propoñen (o nivel de máis concreción do plan) que anualmente serán avaliadas en canto ao seu grao de cumprimento e se desenvolverá un proceso de elaboración de novas propostas para os anos vindeiros. Pero tamén as metas estratéxicas poderían ser obxecto de revisión, cando cambios fundamentais no noso contorno ou na dimensión interna aconsellen a realización dunha nova diagnose e a reformulación dos principais retos da nosa institución.

O documento que se presenta, que deberá servir de referencia na tarefa de xestión do equipo de goberno, contén as liñas mestras, baseadas nunha diagnose rigorosa, do que todos os grupos de traballo entenderon que debe ser a nosa Universidade no futuro, que neste caso tería a súa referencia no ano 2012. Nel incorporáronse practicamente todas as conclusións ás que chegaron os grupos. Aínda que inicialmente os coordinadores dos grupos traballaron a partir dos obxectivos xerais definidos no documento cero do P_E_, en que se recollían sete grandes eixes estratéxicos, todas e cada unha das liñas estratéxicas, obxectivos e accións derivados do traballo dos grupos ordenáronse baixo as tres perspectivas do cadro de mando integral (CMI), ferramenta utilizada na dirección estratéxica das organizacións e que dota ao P_E_ dun gran dinamismo.

O P_E_ quiere ser o catalizador dun cambio profundo na nosa Universidade e unha ferramenta para a modernización do traballo universitario. Pero, sobre todo, pretende ser a resposta da UVigo ás demandas que a sociedade lle expón.

Desta forma, o P_E_ debe permitir á nosa Universidade adaptarse aos novos cambios sociais, económicos e culturais que se están a producir. Estes cambios están relacionados coa incorporación das novas tecnoloxías da información para o desenvolvemento das súas actividades, a crecente competencia polos recursos económicos, a rendición de contas á sociedade, as novas demandas sociais e económicas, a colaboración universitaria no desenvolvemento do país e a configuración do Espazo Europeo de Educación Superior.

Así mesmo, os cambios demográficos, os novos títulos de grao e posgrao e as novas demandas sobre formación continua e sobre investigación son as presións máis importantes ás que se ve sometida a

nosa institución e ás que deberá dar resposta, no contexto actual de crecente internacionalización. A UVigo non debe permanecer á marxe neste contexto de evolución e renovación do sistema universitario. Esta transformación será posible levala a cabo cunha visión de futuro de cara a onde queremos que vaia a nosa institución.

O P_E_ non é un fin en si mesmo. O camiño que iniciamos non finaliza coa presentación e aprobación deste documento. Debemos concibilo como o punto de arranque para un proceso continuado e dinámico de dirección estratéxica, a través da que articulemos a implantación das accións propostas e o seguimento da súa execución.

A estrutura do P_E_ configúrase en dez capítulos e dous anexos. O capítulo 2 recolle unha breve descrición das fases desenvolvidas ao longo do proceso de elaboración.

A continuación, no capítulo 3, descríbese a metodoloxía e o marco teórico que se constrúe sobre a Teoría dos Recursos e Capacidades e o cadro de mando integral (CMI).

O capítulo 4 contén a diagnose estratéxica, que se concreta nunha análise DAFO realizada a partir da reflexión e o debate dos grupos de traballo e da opinión, que se recolle a través de enquisas, tanto dos diferentes colectivos universitarios como da percepción social a respecto da UVigo.

Feita a diagnose, no capítulo 5 formúlase a declaración da Misión, que é a expresión do propósito xenérico ou razón fundamental que xustifica a existencia da institución.

A Visión, que se formula no capítulo 6, define e describe o modelo de universidade que a institución desexa acadar no futuro, e fai énfase nos trazos distintivos que pretende desenvolver.

No capítulo 7 concrétanse as metas estratéxicas que deberán guiar á institución cara a ese futuro desexado que se explicitou na Visión. Están definidas a longo prazo e en termos cualitativos.

A formulación estratéxica, no capítulo 8, contén para cada meta estratéxica, as liñas estratéxicas, obxectivos e accións que nos propoñemos desenvolver.

O capítulo 9 sintetiza un conxunto de plans operativos, con accións concretas e datas de implantación ao longo de 2008, que constitúen a primeira resposta do equipo de goberno á formulación estratéxica explicitada no capítulo anterior.

Finaliza o P_E_ coa bibliografía, no capítulo 10, e dous anexos. O anexo I recolle a composición nominal dos grupos de traballo constituídos e o anexo II, os cuestionarios utilizados na realización das enquisas.

2. FASES DE ELABORACIÓN

De acordo co que establecía a metodoloxía aprobada no *Documento Cero*, o proceso de elaboración do P_E_ desenvólvese, como recolle a Figura 1, nas seguintes fases:

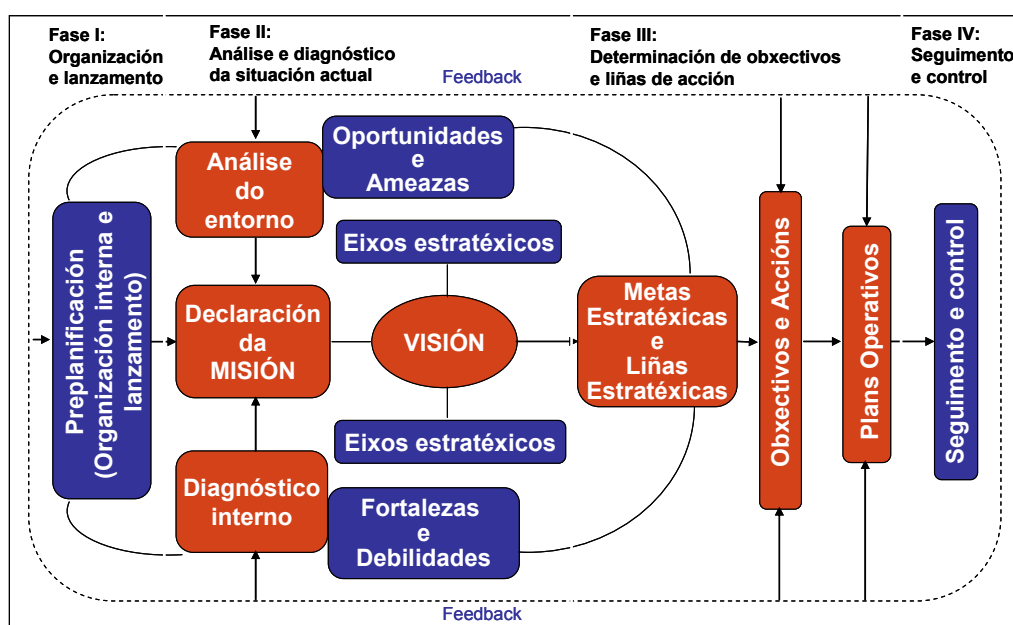


Figura 1. Fases de desenvolvemento do P_E_ da UVigo

1. Organización e lanzamento ou preplanificación

Nesta fase, que comeza en decembro do ano 2006, prepárase o camiño para a elaboración do P_E_. O equipo de goberno decide que sexa a Oficina do Comisionado de Plans Estratéxicos o órgano que se encargue de impulsar e coordinar a posta en marcha e o seguimento do P_E_. A primeira actuación desta Oficina é a elaboración da metodoloxía e a estrutura de traballo que se seguirá para o seu desenvolvemento, que se plasma nun primeiro documento, o *Documento Cero*. Este informe

preséntase en xaneiro e febreiro de 2007 aos membros do Consello Social, do Consello de Goberno e do Claustro Universitario.

No mes de marzo de 2007, a Oficina do Comisionado de Plans Estratéxicos reúnese en cada un dos tres campus cos directores e decanos de centros e directores de departamento para explicarlles o proceso de elaboración, facendo énfase na importancia da participación dos membros da comunidade universitaria. Nestas sesións os asistentes comprométense a informar nos seus respectivos centros e departamentos a todos os membros da comunidade universitaria da próxima posta en marcha da elaboración do P_E_ e a convidalos a ter unha participación activa na mesma.

Namentres, a Oficina do Comisionado de Plans Estratéxicos informa tamén ao resto dos membros da comunidade universitaria (estudantes, PAS e PDI). Este labor fíxose tanto por medios electrónicos como a través de boletíns informativos repartidos nos centros.

Esta fase de lanzamento axúdase coa posta en marcha dun espazo na web da UVigo destinado ao P_E_. Deste xeito, ponse á disposición dos membros da comunidade universitaria a documentación do P_E_ en cada momento, ademais de poder coñecer o grao de avance na súa elaboración. Esta páxina empregárase tamén nas demais fases do proceso de elaboración.

2. Diagnose e proposta de liñas de acción

Para abordar esta fase, que comeza no mes de abril, e coa finalidade de mellorar o coñecemento na comunidade universitaria respecto da planificación estratéxica, celébrase un seminario impartido por expertos da Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria da Universitat Politècnica de Catalunya.

Dende o punto de vista metodolóxico na fase de diagnose é necesario analizar, por unha banda, o contorno da Universidade e, pola outra, a situación interna da institución.

A aplicación desta metodoloxía supuxo a constitución dun grupo de traballo por cada un dos eixes estratéxicos. O equipo de goberno decide a composición de cada grupo de traballo, buscando un perfil axeitado á temática que se desenvolverá no correspondente eixe. Finalmente, decídese que cada grupo de traballo debería estar formado por 15 ou 20 persoas, para tratar de dar acubillo aos diferentes colectivos da comunidade universitaria –estudantes, PAS e PDI– así como a decanos ou directores de centro e directores de departamento, respectando sempre a representatividade de cada un dos tres campus da UVigo. Ao acordar a composición para cada grupo, faise un chamamento a participar a todos os membros da comunidade universitaria. Para iso, o comisionado fai chegar esta invitación á participación voluntaria, tanto a través do correo electrónico como a través de folletos informativos nos centros e conversacións con membros da comunidade universitaria.

A finais de abril de 2007 concrétanse as persoas que van pertencer a cada un dos grupos de traballo. A participación final é de preto de cento

cincuenta persoas, seleccionadas de entre máis de duascenas solicitudes. Ademais, o equipo de goberno, a proposta da Oficina do Comisionado de Plans Estratéxicos, fai unha invitación aos axentes externos que se consideraban idóneos para participar nos grupos de traballo.

Dende mediados de maio ata novembro de 2007 reúnense os grupos dun xeito periódico, que tendo cada un deles entre catro e cinco reunións, cunha marxe de tempo entre elas de non máis de quince días. Cada grupo é coordinado por un membro do equipo de goberno con responsabilidades nos asuntos que se debaten no eixe respectivo. Á primeira reunión de cada un dos grupos de traballo asisten os membros da Oficina do Comisionado de Plans Estratéxicos para expoñer a metodoloxía de traballo, así como unha primeira análise do contorno e unha diagnose interna preliminar. Na primeira xuntanza débátese e determínase a realidade da UVigo percibida en cada eixe, tanto no que se refire á análise externa como á diagnose interna, a través dunha análise DAFO (debilidades, ameazas, fortalezas e oportunidades). A partir da segunda, ou ben da terceira sesión, tras unha *tormenta de ideas*, formúlanse as liñas estratéxicas, obxectivos e accións asociadas ao desenvolvemento dos recursos e capacidades evidenciados nesta fase. Ademais, concrétanse os indicadores que servirán de medida para avaliar o grao de cumprimento de cada acción e as unidades responsables da súa execución.

Esta segunda fase remata en decembro de 2007 coa elaboración, pola Oficina do Comisionado de Plans Estratéxicos, para a súa presentación ao equipo de goberno, dun borrador no que se reúnen as diagnoses e propostas de actuación elaboradas por cada un dos sete grupos de traballo.

3. Elaboración final

O equipo de goberno valida os obxectivos propostos e cada unha das liñas de actuación para conseguilos. Deste xeito, a comezos de xaneiro de 2008 as propostas xa están definidas á espera da súa redacción final.

4. Aprobación e implantación

Finalmente, o P_E_ someterase á consideración dos órganos de decisión universitarios.

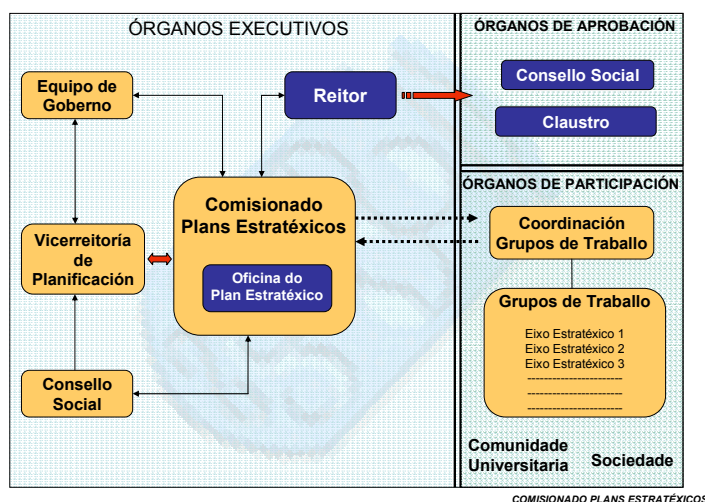


Figura 2. Estrutura organizativa do P_E_ da UVigo

Tras a súa aprobación, de ser o caso, farase a presentación do P_E_ diante da comunidade universitaria e dos medios de comunicación, comezando a partir deste momento o seguimento e o control das actuacións propostas ata o 2012.

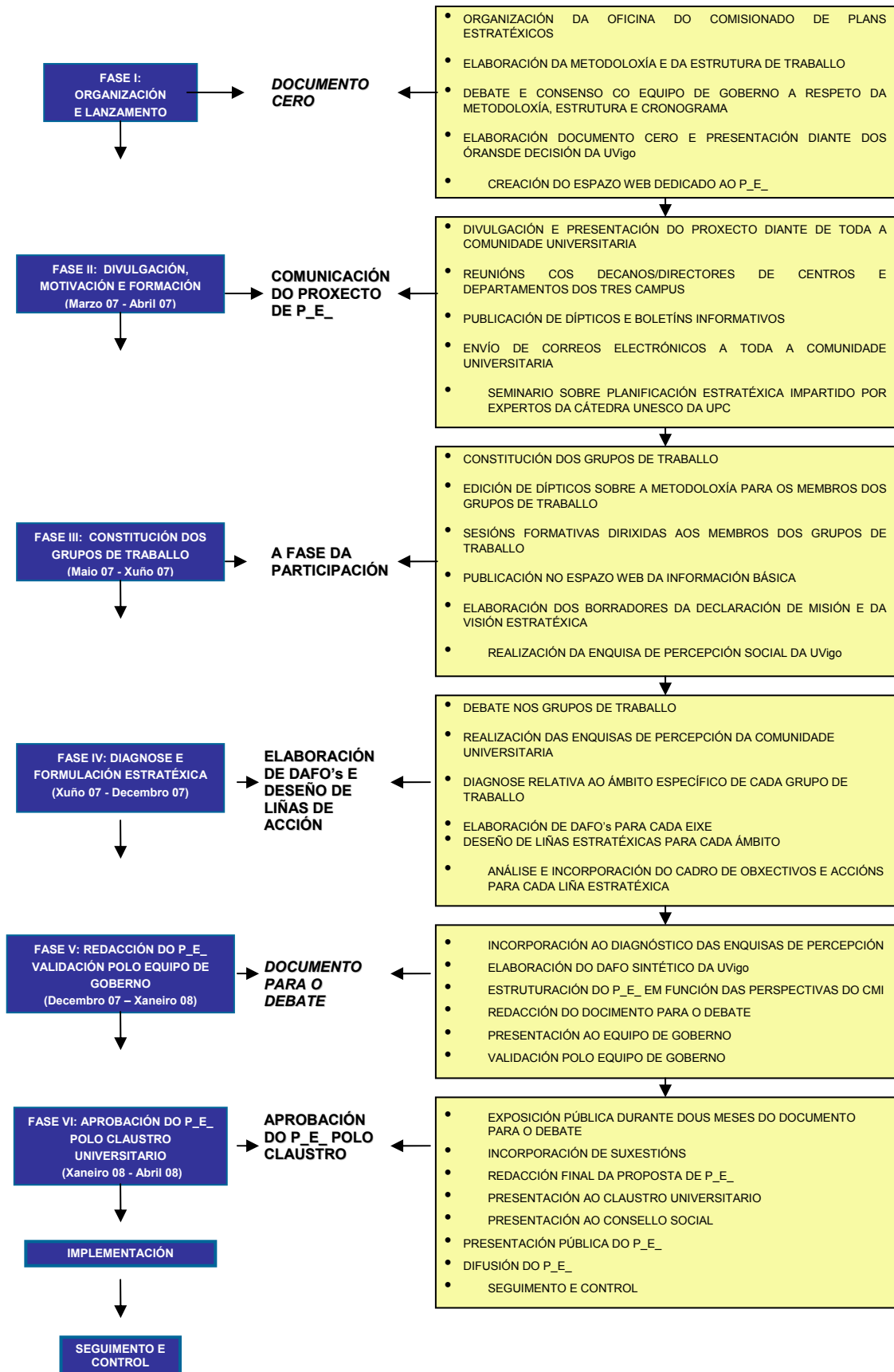


Figura 3. Plan de trabajo e cronograma

3. METODOLOXÍA E MARCO TEÓRICO

A heteroxeneidade de funcións e de obxectivos que as universidades modernas desenvolven na sociedade obriga a que a diagnose das súas características internas deba facerse dende múltiples perspectivas. É por este motivo polo que se fai imprescindible definir un conxunto de eixes estratéxicos para analizar cunha perspectiva distinta en cada un deles a realidade da organización. De feito, os eixes estratéxicos non son máis que a partición do P_E_ nas principais áreas de actuación da Universidade, facilitando unha mellor e máis clara ordenación dos contidos do mesmo. Os eixes estratéxicos que inicialmente se consideraron no P_E_ da UVigo, que se recollen na Figura 4, son os seguintes: Docencia, Investigación, Xestión, Recursos, Orientación e Adecuación ao Contorno, Extensión Universitaria e Internacionalización.

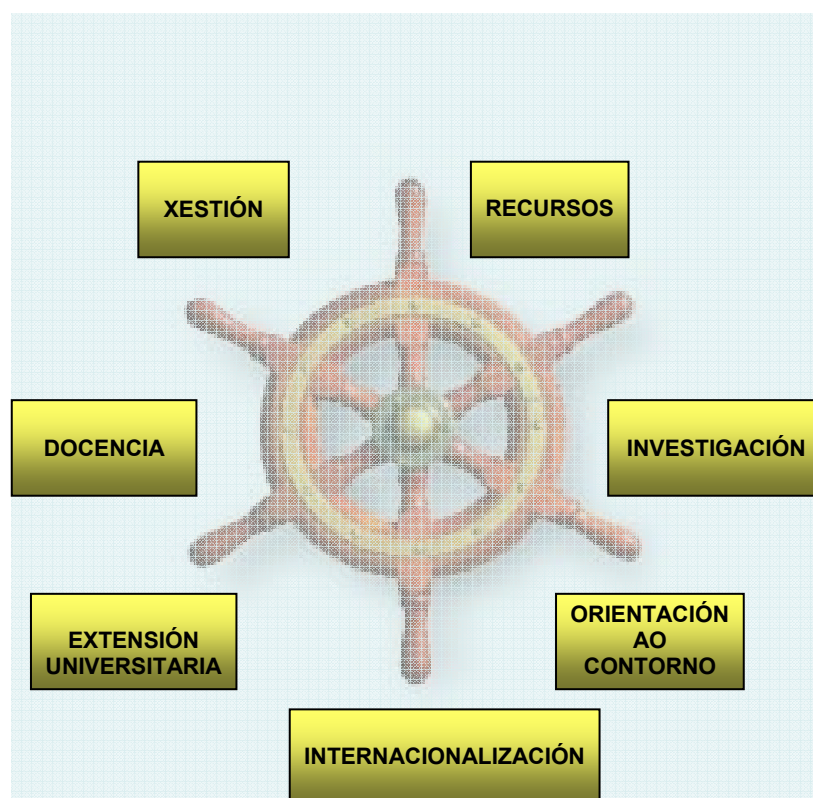


Figura 4. Eixes Estratéxicos do P_E_ da UVigo

Esta carácter compartimentado da actividade universitaria deixa clara a importancia dos aspectos académicos, tanto de docencia como de investigación, así como aqueles outros imprescindibles para o desenvolvemento dos anteriores, como son a xestión e os recursos, e tamén delimita os principais ámbitos de interacción da Universidade coa sociedade máis aló do estritamente académico: adecuación ao contorno, extensión universitaria e internacionalización.

As actuacións e obxectivos que se propoñan nos diferentes eixes deben perseguir como fin último o cumprimento do establecido na misión e na visión da UVigo.

Os Eixes Estratéxicos analízanse dende a perspectiva do cadro de mando integral (CMI), tendo como base a Teoría de Recursos e Capacidades. Esta ferramenta é utilizada na dirección estratéxica das organizacións e dota ao P_E_ dun gran dinamismo.

A Teoría dos recursos e capacidades permite explicar a vantaxe competitiva sustentable e o crecemento, asumindo que as empresas son heteroxéneas xa que posúen recursos e capacidades únicos. E ademais, estes recursos e capacidades non son perfectamente movibles entre as empresas, polo que esa heteroxeneidade pode manterse ao longo do tempo (Barney, 1991; Grant, 1991, 1996; Penrose, 1959).

Existen diferentes definicións na literatura acerca do concepto de «recurso». Unhas reservan este concepto para os activos específicos da empresa e que son difíciles de obter e de imitar (Barney, 1991; Teece, Pisano e Shuen, 1997; Wernerfelt, 1984). Outras inclúen dentro deste concepto calquera tipo de *input* da organización (Amit e Schoemaker, 1993).

As «capacidades» dunha empresa son as súas habilidades para integrar conxuntos de recursos e outras capacidades co fin de acadar o resultado desexado (Amit e Schoemaker, 1993; Makadok, 2001). Así pois, o conxunto de capacidades dunha organización forma unha xerarquía na que as capacidades dun determinado nivel integran e coordinan ás de niveis inferiores (Brumagim, 1994; Collis, 1994; Eisenhardt e Martin, 2000; Teece, Pisano e Shuen, 1997).

A «vantaxe competitiva» pódese desenvolver a partir do aproveitamento das oportunidades que a empresa ou organización atopa no seu contorno e evitando as ameazas (Barney, 1991, 99). Así, o tipo, magnitude e natureza dos recursos e capacidades que a empresa posúa serán importantes determinantes do éxito da mesma cara á consecución dos seus obxectivos (Amit e Schoemaker, 1993, 35). Ademais de ser elementos importantes para acadar unha vantaxe competitiva, Grant (1991, 116) sinala que os recursos e capacidades poden ser o eixe de dirección para o desenvolvemento de estratexias de longo prazo porque lle dan á organización un sentido de identidade, é dicir, axúdanlle a identificar o que realmente é a organización e o que non é. Polo tanto, a estratexia pode definirse en termos do que se é quen de facer e ademais de xerar unha identidade. A organización con eses recursos e capacidades debe ser quen de acadar os seus obxectivos. Sen embargo, ningunha actividade permanece nas mesmas condicións de maneira indefinida. Diante dun contorno cambiante, a organización corre o risco de quedar obsoleta, tanto en recursos como en capacidades, polo que a renovación constante é imprescindible para continuar obtendo resultados axeitados.

O cadro de mando integral

Dende hai anos, o paradigma da nova xestión pública fai énfase na introdución e aplicación das prácticas xerenciais das empresas privadas (Brignall e Modell, 2000; Lapsley e Pallot, 2000), en especial nas entidades que se dedican á prestación de servizos públicos como a sanidade ou a ensinanza (Kloot e Martin, 2000; Kaplan e Norton, 2001a, 2001b). Neste contexto xurde a concepción de que no deseño estratéxico das universidades o CMI (Norton e Kaplan, 1992) pode ser unha ferramenta eficaz para xestionar a introdución de cambios que poidan responder ás demandas do seu contorno social, económico e cultural (Englund, 2001; Keith, 2004).

O CMI é un modelo de xestión estratéxica que se popularizou na última década (Norreklit, 2003). Orixinalmente foi proposto para empresas privadas, pero hoxe en día incrementouse o interese pola súa aplicación no sector público (Kaplan, 2001; Kloot e Martin, 2000; Aidermark, 2001; Englund, 2001; Lawrence e Sharma, 2002; Keith, 2004). O CMI ten como obxectivo principal traducir a misión da organización nun amplo conxunto de accións. Así, o CMI convértese nun medio para implementar a estratexia, xa que transforma as metas estratéxicas dunha unidade de negocio en obxectivos e indicadores tanxibles (Kaplan e Norton, 1997, 23).

Non obstante, cuestiónase a translación directa e mecanicista dos novos enfoques de xestión empresarial xa que o campo de actuación das organizacións públicas difire do ámbito de xestión do sector privado. En particular, as organizacións públicas, sobre todo as de servizos públicos, tenden a estar máis expostas ás presións internas e externas que exercen os distintos grupos ou *stakeholders* que inflúen, directa ou indirectamente, na definición dos seus obxectivos e, polo

tanto, na consecución das metas que se propoñen (Roberts, 1992; Clarkson, 1995; Scott e Lane, 2000). A confluencia de intereses opostos entre si, a favor e en contra da organización, pode desencadear confrontacións entre os *stakeholders* e xerar situacións de crise que reflicten ambigüidade e confusión (Modell, 2004). Tamén as organizacións privadas están influídas polos *stakeholders*, pero probablemente, cedan en menor grao ás demandas e esixencias dos grupos, sempre que estes colaboren na obtención do fin último que perseguen as empresas lucrativas: maximizar os beneficios para os accionistas. Para as empresas públicas, a razón que xustifica a súa existencia, é a satisfacción das necesidades dos usuarios do servizo, e o seu fin último, xerar o máximo valor engadido e benestar posible á sociedade.

O deseño do CMI comprende a visión da estratexia dende catro perspectivas: a) a perspectiva financeira, define os obxectivos financeiros para obter a máxima rendibilidade; b) a perspectiva cliente, dirixe a estratexia á busca da meirande satisfacción das necesidades dos clientes; c) a perspectiva dos procesos internos, analiza os procesos nos que a organización debe ser excelente para acadar os obxectivos das dúas perspectivas anteriores; d) a perspectiva de aprendizaxe e crecemento, estimula de maneira continua a capacidade de innovación e aprendizaxe a longo prazo.

O CMI foi evolucionando por etapas. Nos seus inicios, foi proposto como un sistema equilibrado de indicadores financeiros e non financeiros, e na medida en que as organizacións desenvolveron as súas bases de medición, comprenderon que podían comunicar mensaxes máis aló do carácter simplemente informativo, logrando adecuar o comportamento dos seus membros en concordancia coas metas estratéxicas. Dun concepto que estaba limitado á medición evolucionou a un sistema de

xestión do rendemento. A terceira etapa de evolución do CMI sitúa a estratexia no centro do sistema de xestión, co obxectivo de mobilizar e guiar á organización cara ao proceso continuo de adaptación, axustes e novas respostas, diante das esixencias que impón o ambiente interno e externo. O desenvolvemento da aprendizaxe da organización é fundamental para xerar cambios permanentes nas organizacións.

O CMI nos servizos públicos

O enfoque multidimensional dun modelo de xestión para os servizos públicos, está plenamente xustificado polo predominio de intereses dos diferentes grupos de *stakeholders*. A organización debe considerar as súas demandas e esixencias, e incorporalas, para a definición dunha estratexia que responda ás súas necesidades e garanta a supervivencia da institución no tempo. A partir doutras experiencias levadas a cabo na aplicación do CMI nas administracións públicas, en particular en administracións locais (Hood, 1995, 2001), e do cuestionamento das súas asuncións teóricas detectadas na implantación en organizacións lucrativas e non lucrativas, preséntase unha adaptación do CMI para a súa aplicación á Universidade que, pensamos, se amolda mellor ás peculiaridades da institución ao tempo que garante a necesaria realimentación estratéxico para provocar as transformacións necesarias en resposta aos cambios do contorno.

Propomos un CMI que analiza á organización dende tres perspectivas: procesos básicos, procesos facilitadores e proxección externa. Entendemos que no caso da Universidade a perspectiva de aprendizaxe-crecemento do CMI empresarial está en gran medida incluída na perspectiva de procesos básicos, pois a innovación, a formación e o desenvolvemento das capacidades profesionais do persoal son inherentes á propia esencia dos procesos de investigación e

de docencia. Por outra banda, a perspectiva financeira tal e como está definida no CMI empresarial tampouco resulta axeitada para unha institución pública, polo que preferimos substituíla por unha perspectiva de procesos facilitadores na que incluímos os recursos e os procesos de xestión; tamén aquí está incluído todo o relativo á aprendizaxe e crecemento no ámbito da xestión. Finalmente, a perspectiva cliente do CMI empresarial, perfectamente coherente dende a óptica empresarial, modificámola para avaliar de xeito máis amplo a proxección externa da institución universitaria, pois cada vez máis os retos aos que debe dar resposta a Universidade van moito máis lonxe que a mera satisfacción dos seus estudantes.

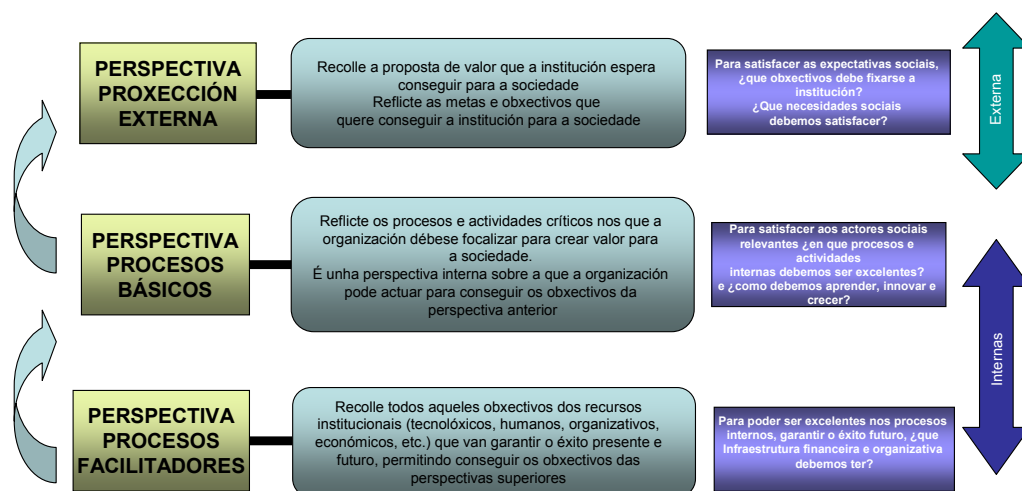


Figura 5. Perspectivas do CMI no P_E_ da UVigo

Así pois, a estrutura do P_E_ da UVigo presenta as tres seguintes perspectivas:

1. Perspectiva de «procesos facilitadores»: liñas estratéxicas, obxectivos e accións encamiñadas a mellorar a situación financeira da institución, a mellorar os recursos materiais e económicos, a incrementar a eficiencia na súa utilización, a

mellorar o clima laboral e as competencias do persoal de xestión e a perfeccionar os procesos de xestión en todos os ámbitos da Universidade. Os resultados acadados nesta perspectiva serán básicos para acadar as metas das dúas seguintes perspectivas, pois a mellora dos recursos e da súa utilización, así como unha xestión máis eficaz e eficiente permitirán un mellor desenvolvemento dos procesos internos e das relacións co contorno.

2. Perspectiva «procesos básicos»: liñas estratéxicas, obxectivos e accións destinadas a mellorar os procesos de docencia e investigación, verdadeiro núcleo da actividade universitaria. Unha vez identificadas as necesidades de empregadores e estudantes, e da sociedade en xeral, teremos que mellorar a nosa oferta de produtos e servizos, é dicir, dos nosos procesos docentes e de investigación. A consecución dos obxectivos nesta perspectiva facilitará o logro das metas estratéxicas na perspectiva externa.
3. Perspectiva «proxección externa»: liñas estratéxicas, obxectivos e accións dirixidas a lograr unha meirande proxección externa da institución, tanto no seu contorno máis inmediato como no ámbito internacional. O éxito nesta perspectiva redundará nunha meirande valoración social e, polo tanto, contribuirá positivamente á consecución das metas das dúas restantes perspectivas, máis recursos e mellores procesos internos.

A modo de síntese xenérica, o CMI baséase na hipótese de que se se actúa sobre as perspectivas «procesos facilitadores» e «procesos básicos», estes impulsarán a mellora da perspectiva externa, o que

redundará nunha meirande proxección e valoración social da UVigo e, polo tanto, nunha institución máis valiosa.

Co CMI inténtase adoptar unha perspectiva global que equilibre os obxectivos a curto prazo cos obxectivos e metas de longo prazo, así como os indicadores cualitativos e cuantitativos para que, deste xeito, o control de xestión adquira unha perspectiva estratéxica. O CMI pretende traducir as metas estratéxicas da UVigo, que trasladan a misión á formulación estratéxica, nunha serie de accións que materialicen a consecución dos obxectivos e nunha serie de indicadores que informen das causas que provocan os resultados obtidos. Para cada meta estratéxica non só se deben identificar os factores clave do éxito e os correspondentes indicadores, senón tamén as relacións causa-efecto entre todas as liñas estratéxicas, obxectivos e accións que expliquen como acadar os mellores resultados.

O CMI tamén é moi útil para comunicar a misión e a visión da UVigo a toda a institución, é dicir, axudará a pasar das grandes declaracións de intencións ao traballo diario de toda a comunidade universitaria. O CMI axudará a identificar e a aliñar os obxectivos e o traballo coas metas da institución. Un aspecto moi importante do CMI e que o diferencia do cadro de mando tradicional, estático, é que se utilizará a xeito de simulador, ao determinar as relacións causa-efecto entre as liñas estratéxicas e os indicadores, que permiten identificar as accións de mellora. Por último, co CMI lógrase interrelacionar todas as liñas estratéxicas; polo tanto, aquelas definidas para a consecución dunha meta concreta, estarán contribuíndo irremediabilmente á consecución doutras metas distintas.

En definitiva, o CMI ademais de informar contribúe a formular as estratexias, comunicalas, aliñar os obxectivos da organización e os das

persoas que a forman, motivándoas para o logro dos obxectivos, a mellora continua e a reformulación das estratexias da institución.

A aplicación destas metodoloxías, Teoría dos Recursos e Capacidades e CMI, permitiu identificar que recursos e capacidades valiosos debe posuír a Universidade para incrementar o seu valor social. Estes recursos ou capacidades poderán ter que ver coas características dos produtos ou servizos ofrecidos, coa imaxe que os usuarios teñan da Universidade, ou coa relación entre a institución e os usuarios.

Así mesmo, identificáronse os procesos críticos ou relevantes, así como os recursos e capacidades necesarios para desenvolvelos, de maneira que eses procesos relevantes permitan acadar as metas estratéxicas e cumprir, polo tanto, coa misión da Universidade. Todo iso ao tomar en consideración a información relativa á análise do contorno.

4. DIAGNOSE ESTRATÉXICA

O obxectivo da diagnose estratéxica é caracterizar a situación actual da institución, que vén determinada por factores esóxenos e endóxenos.

As conclusións da diagnose reflectiranse nunha análise de Debilidades, Ameazas, Fortalezas e Oportunidades (DAFO), a partir da cal se poidan deseñar as metas estratéxicas para o período de planificación e as liñas de acción que permitan acadalas.

As debilidades son entendidas como factores internos da organización que teñen que ser superados para mellorar os resultados, mentres que as fortalezas son os factores internos sobre os que debemos apoiarnos para acadar os obxectivos.

As ameazas detectadas no contexto externo son entendidas como factores que condicionan as vantaxes competitivas das que a institución podería dispor, mentres que as oportunidades son consideradas como tendencias, feitos ou factores que poden favorecer o desenvolvemento da UVigo.

Unha información relevante á hora de acometer unha reflexión de diagnose acerca da situación da institución é coñecer a opinión dos diferentes *stakeholders* con interese na mesma. É por isto que no seguinte epígrafe presentamos os resultados das enquisas de opinión realizadas aos diferentes colectivos da UVigo –PDI, PAS, estudantes– e tamén os resultados dunha enquisa externa no tocante á opinión que a cidadanía ten da UVigo.

O DAFO que finalmente se presenta nesta epígrafe é froito da reflexión e o debate dos diferentes grupos de traballo.

AS OPINIÓNS DOS STAKEHOLDERS

Neste apartado preséntanse as opinións dos membros da comunidade universitaria, así como a percepción social que existe no noso contorno a respecto da UVigo. Analízanse de xeito breve os principais resultados obtidos tanto dende a perspectiva interna como externa.

A opinión dos colectivos da propia UVigo¹ recolleuse a través de tres enquisas en liña², mentres que a opinión da cidadanía foi obtida por medio dunha enquisa con entrevista persoal.

O cuestionario proposto, que variaba entre os catro grupos, incluía para o persoal docente e investigador catro apartados relativos a docencia, investigación, percepción xeral e mellora global. Para o persoal de administración e servizos as cuestións agrupábanse en catro bloques: axentes facilitadores, resultados, percepción xeral e mellora global. Aos estudantes preguntábaselles a respecto de tres grandes temáticas:

¹ Queremos deixar constancia do noso agradecemento a todo o persoal dos Servizos Informáticos da UVigo pola súa inestimable axuda en todo momento e, en particular, na implementación da plataforma a través da que se realizaron as enquisas.

² Para o PDI e para o PAS contactouse vía correo electrónico coa totalidade de ambos colectivos. Na mensaxe animábase a responder o cuestionario e colocábase un enlace á plataforma PHPSurveyor, o que permitía evitar respostas múltiples dende o mesmo IP. Para os estudantes, dada a inviabilidade de contactar individualmente por correo electrónico, animouse á participación a través de folletos informativos en todos os centros e coa colocación dunha icona que daba acceso ao cuestionario tanto na páxina principal da web da UVigo como na plataforma Tem@. Con esta metodoloxía non existe mostraxe aleatorio, senón que, polo contrario, responden aqueles membros dos colectivos que voluntariamente así o deciden –mostra de voluntarios– pero tamén é certo que todos os membros da poboación teñen a mesma oportunidade de participar na mostra. Tratando de evitar a presenza de nesgo, fóronse ampliando gradualmente o tamaño das mostras e analizando os resultados, para dar por rematado o proceso cando a incorporación de novos casos non modificaba de maneira substancial a información e concluindo, polo tanto, que a mostra estaba saturada.

ámbito xeral, de coñecemento e de mellora global. A enquisa destinada a constatar a percepción social contén aspectos relativos á valoración e importancia da actividade universitaria, coñecemento e interese dos asuntos relativos á UVigo e decisións respecto da elección de universidade para realizar estudos.

A) Percepcións do Persoal Docente e Investigador

A opinión do persoal docente e investigador (PDI) obtívose durante os meses de abril a xuño de 2007 dentro do plan de traballo realizado pola Oficina do comisionado de plans estratéxicos da UVigo.

O universo de poboación foi o cadro de persoal docente e investigador da UVigo. A enquisa obtivo un elevado índice de resposta (27,9%).

A caracterización do PDI que responde á enquisa é a seguinte:

1. O 62% é persoal funcionario da UVigo³.
2. A distribución por antigüidade amosa como na meirande parte do PDI, o 59 %, é superior aos 10 anos, e do 14 % é a porcentaxe dos que teñen máis de 20 anos de antigüidade, resultados que son boa mostra da xuventude institucional da UVigo. O 82 % dedícase a tempo completo a tarefas de docencia e investigación.
3. A meirande parte das enquisas proceden do Campus de Vigo (61 %), xa que é onde se ubica a maior parte do PDI. O Campus de Ourense ten un 24 % das respostas e o Campus de Pontevedra un 15 %⁴.

³ Con datos do curso 2006-2007, o cadro de profesores distribuíase do seguinte xeito: 52% funcionarios e 48% contratados.

⁴ A distribución por campus do cadro de profesores, no curso 2006-2007, era a seguinte: Pontevedra 18 %, Ourense 23 % e Vigo 59 %.

De forma semellante ao que se adoita facer en traballos deste tipo, a enquisa divídese en catro ámbitos: docencia, investigación, percepción xeral e mellora global.

En relación co eido da **docencia**, os resultados obtidos resultan moi positivos na maior parte das preguntas (Gráfico 1). Así, a diferenza entre as opcións máis valoradas (satisfeito e moi satisfeito) e as menos valoradas (moi insatisfeito ou insatisfeito) é de 53 puntos no que respecta á «metodoloxía docente empregada», de 46 puntos «na dispoñibilidade das TIC con fins docentes» e de 27 puntos «nas infraestruturas docentes». Sen embargo, nalgúns casos, as diferenzas entre os dous grupos anteriores son negativas, por exemplo, nos «sistemas de avaliación docente do profesorado» (51 puntos a favor das opcións menos valoradas) e, en menor medida, «na coordinación da docencia no seu centro» (8 puntos a favor das opcións menos valoradas).

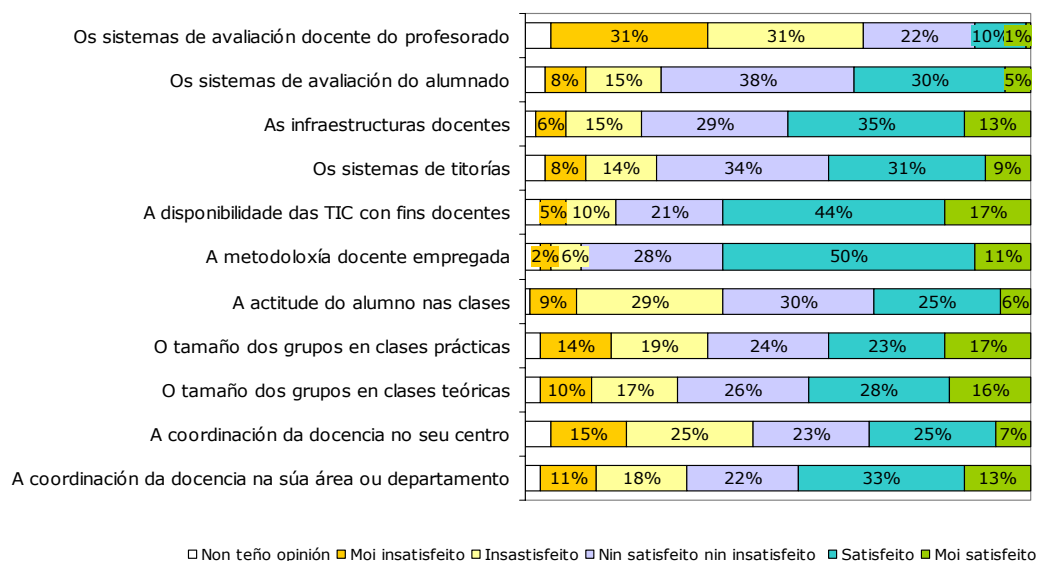


Gráfico 1. Grao de satisfacción do PDI co ámbito da docencia

Verbo da **actividade investigadora** (Gráfico 2) as respostas sobre o grao de satisfacción son menos boas que para a docencia. A grandes trazos, e seguindo a mesma lóxica que se apuntou no apartado precedente, todas as respostas, agás a que fai referencia á «competitividade da área científica en que está integrado no ámbito nacional e internacional», presentan unha diferenza negativa de valoración entre as opcións máis e menos valoradas, e son especialmente importante nos ítems que fan referencia aos «sistemas de información existentes en investigación e o intercambio entre grupos» (44 puntos de diferenza), á «transferencia dos resultados das investigacións ao ensino» (39 puntos de diferenza) e ao «apoio institucional á investigación e para crear cultura investigadora» (34 puntos de diferenza). No resto de preguntas, aínda que os resultados son negativos, as diferenzas non superan os 25 puntos.

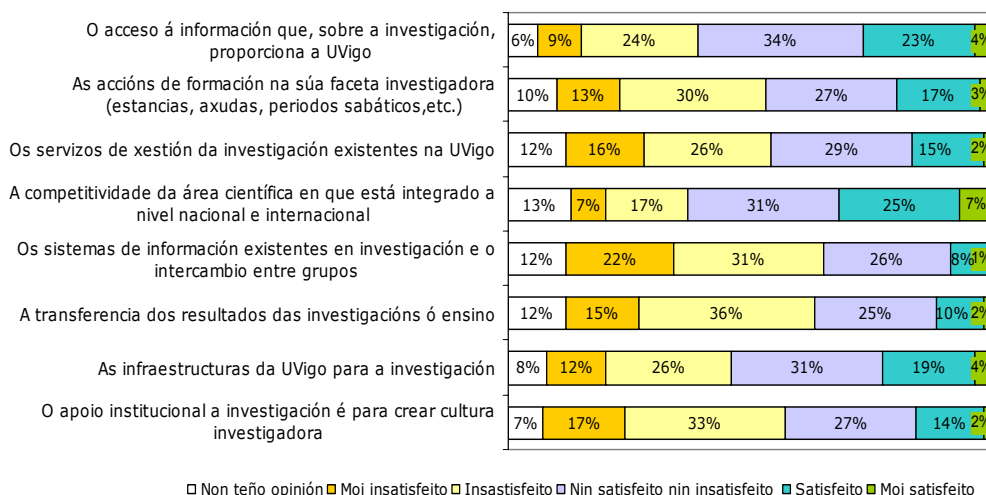


Gráfico 2. Grao de satisfacción do PDI co ámbito da investigación

No bloque de preguntas relativas ao grao de satisfacción co ámbito de **percepción xeral** os resultados son todos positivos (Gráfico 3), agás en *a xestión global da UVigo* (9 puntos de diferenza a favor das opcións menos valoradas) e «as condicións laborais, salario e beneficio polo traballo que desenvolve» (6 puntos de diferenza). As opcións con máis valoración son os ítems sobre o «seu labor docente» (67 puntos a favor das opcións máis valoradas), «a súa pertenza á UVigo» (52 puntos) e «o clima xeral entre profesores e estudantes» (50 puntos).

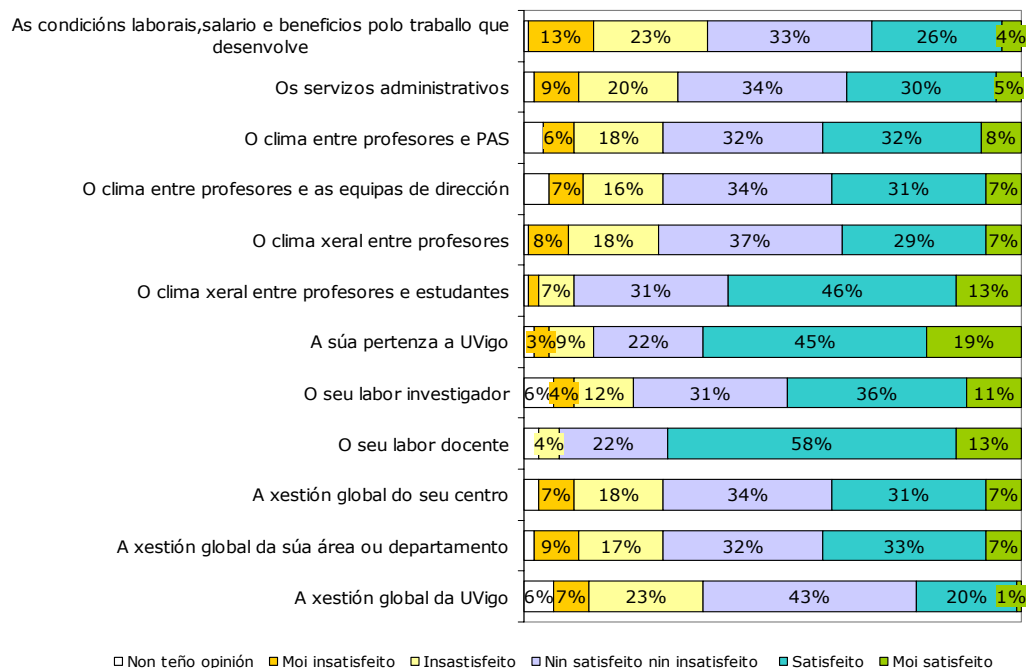


Gráfico 3. Grao de satisfacción do PDI co ámbito de percepción xeral

Finalmente, a última parte da enquisa analiza o interese do PDI no ámbito de **mellora global** (Gráfico 4). Pódese comprobar como a maioría das respostas mostran un elevado interese, sendo especialmente importante a diferenza respecto ás opcións menos valoradas nos ítems que fan referencia a «recoñecer os esforzos en formación e innovación docente na carga de traballo» (70 puntos de

diferenza), «propiciar a cultura de calidade e fomentar a formación en competencias dos estudantes» (ambas con 69 puntos de diferenza) ou incrementar as dotacións orzamentais (68 puntos).

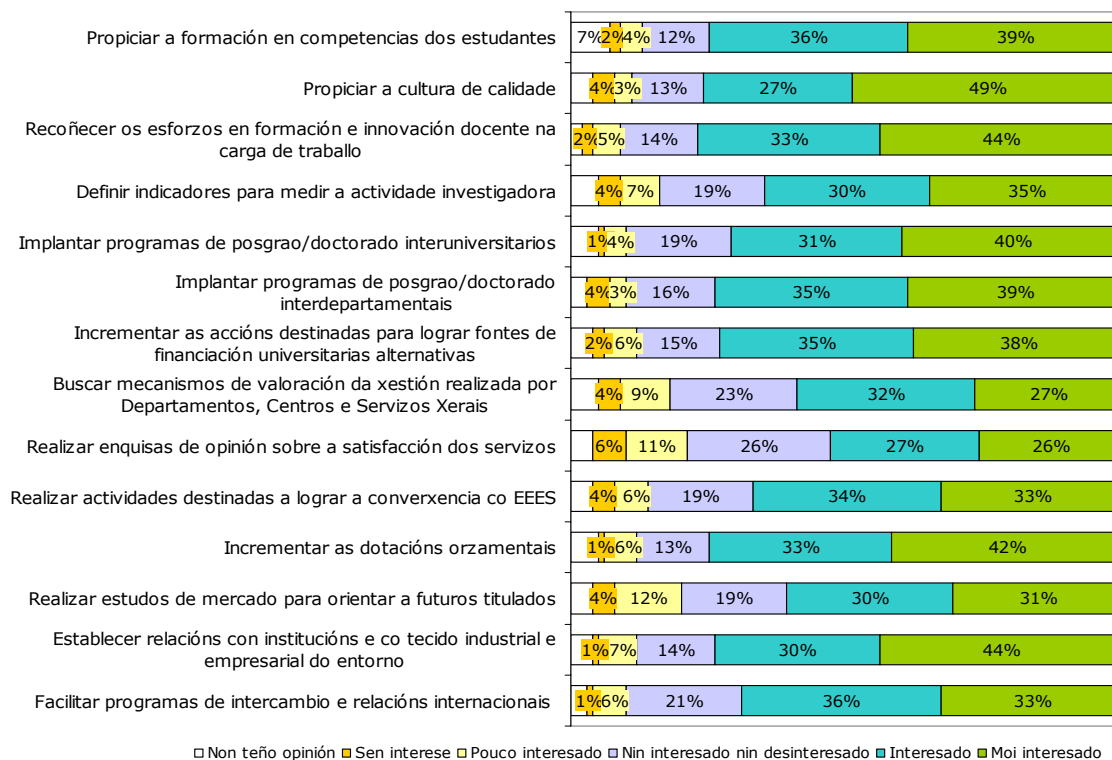


Gráfico 4. Nivel de interese do PDI co ámbito de mellora global

B) Percepcións do Persoal de Administración e Servizos

Igual que se fixo para o PDI durante os meses de abril a xuño de 2007, realizouse a enquisa ao persoal de administración e servizos (PAS) para coñecer a súa opinión sobre a UVigo.

O universo de poboación foi o cadro de Persoal de Administración e Servizos da UVigo, cunha porcentaxe de resposta do 14,11%.

A caracterización do PAS que responde á enquisa é a seguinte:

1. O 62% son funcionarios, sendo o resto persoal laboral⁵.
2. O 40 % ten una antigüidade superior aos 10 anos –a porcentaxe que ten máis de 20 anos é do 12 %–, o 30 % de 6 a 10 anos e outro 30 % cinco ou menos anos de antigüidade. Estes resultados pódense explicar, novamente, pola xuventude institucional da UVigo.
3. Por campus, 85 % das respostas corresponden ao Campus de Vigo, fronte a un 10 % do de Ourense e un 5 % do de Pontevedra⁶. Ademais, un 61 % dos enquisados manifestan que teñen un traballo administrativo, mentres que o resto dedícanse aos servizos.

⁵ A composición do cadro de persoal de administración e servizos, no curso 2006-2007, distribúese así: 54% funcionarios, 46% laborais.

⁶ Para o curso 2006-2007 a distribución por campus do cadro de persoal de administración e servizos era a seguinte: 11 % Pontevedra, 18 % Ourense e 71 % Vigo.

A enquisa divídese en catro ámbitos: axentes facilitadores, resultados, percepción xeral e mellora global.

En relación coas preguntas vinculadas aos **axentes facilitadores** necesarios para o logro de bos resultados como organización, en liñas xerais os resultados manifestan unha forte polarización no baremo nas respostas moi en desacordo/en desacordo, o que reflicte a necesidade de atender con maior detalle os aspectos organizativos (Gráfico 5).

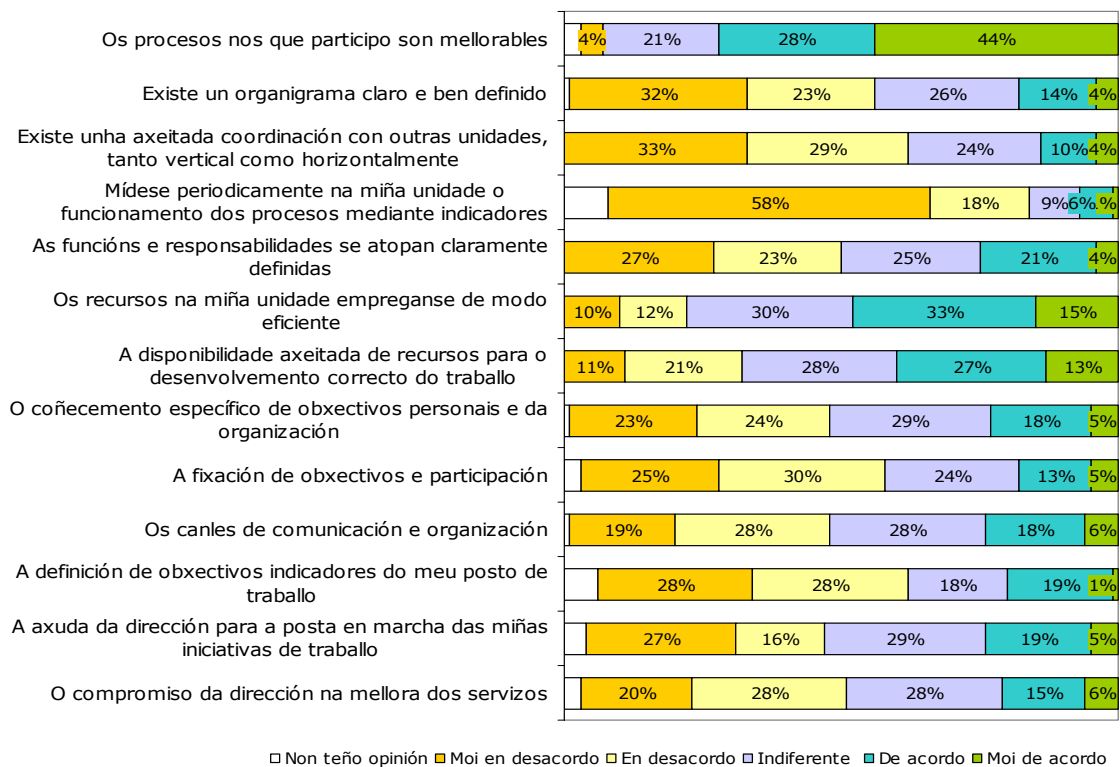


Gráfico 5. Grao de acordo do PAS respecto dos axentes facilitadores necesarios para o logro de resultados como organización

As preguntas que obteñen unha diferenza positiva entre as opcións máis e menos valoradas son «os procesos nos que participo son mellorables» (68 puntos de diferenza), «os recursos na miña unidade empréganse de modo eficiente» (26 puntos de diferenza) e «a

dispoñibilidade axeitada de recursos para o desenvolvemento correcto do traballo» (8 puntos). O resto de ítems acadan diferenzas negativas. As que presentan maior diferenza son «mídese periodicamente na miña unidade o funcionamento dos procesos mediante indicadores» (69 puntos de diferenza negativa) ou «se existe unha axeitada coordinación con outras unidades, tanto vertical como horizontalmente» (48 puntos de diferenza).

No que respecta ao ámbito de **resultados**, que mide os efectos sobre os grupos nos que o PAS ten implicacións, obtéñense os resultados que se comentan a continuación acerca do grao de acordo ou desacordo (Gráfico 6).

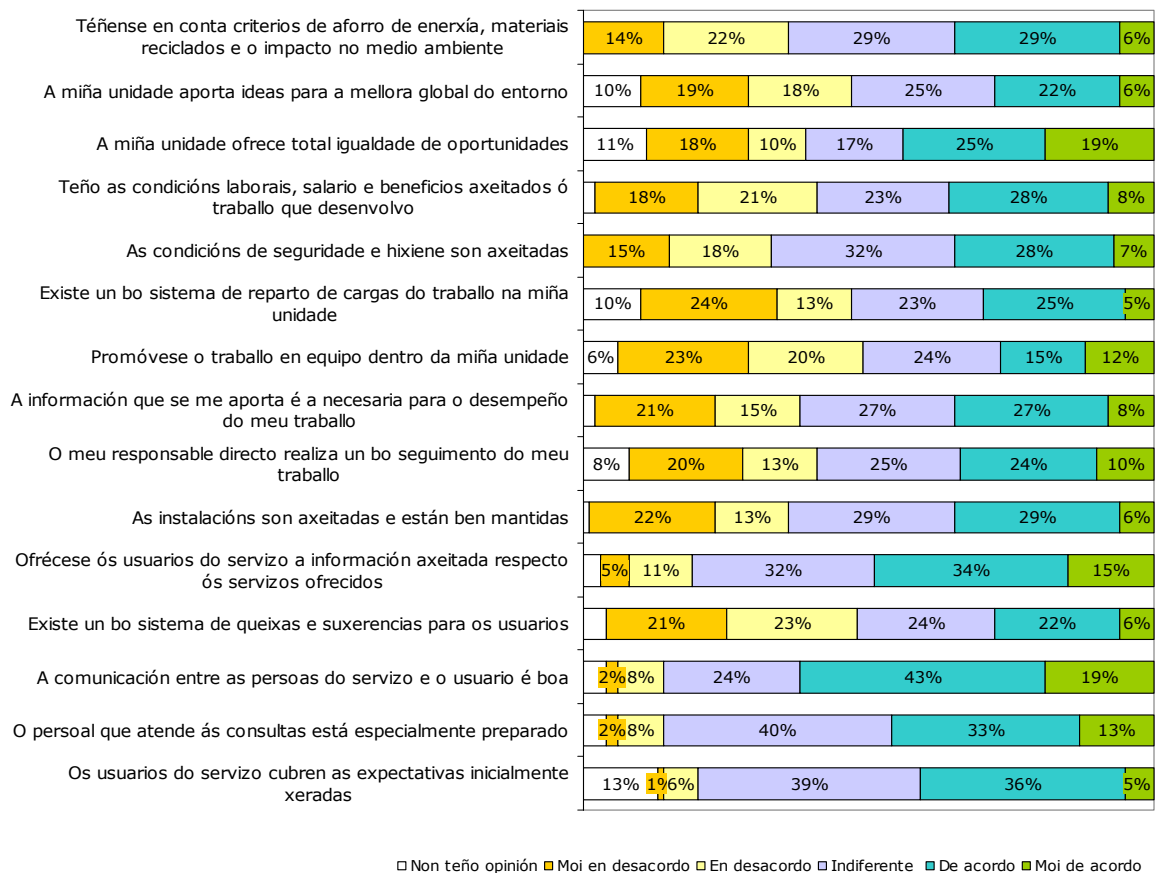


Gráfico 6. Grao de acordo do PAS respecto do ámbito de resultados

As valoracións máis altas entre as opcións máis e menos valoradas acádanse nas preguntas acerca de «se a comunicación entre as persoas do servizo e os usuarios é boa» (52 puntos de diferenza), «se o persoal que atende ás consultas está especialmente preparado» (36 puntos de diferenza) e «se os usuarios do servizo cobren as expectativas inicialmente xeradas» (34 puntos de diferenza). As peor valoradas son «se existe un bo sistema de queixas e suxestións para os usuarios» ou «se se promove o traballo en equipo dentro da súa unidade» (ambas cunha diferenza negativa de 16 puntos).

No ámbito de **percepción xeral**, abórdase o grao de satisfacción do PAS cun conxunto de preguntas xerais relacionadas coa UVigo (Gráfico 7). Os resultados máis salientables son, desde unha perspectiva positiva, «o clima xeral entre o PAS e os estudantes» (57 puntos de diferenza a favor das opcións máis valoradas) e «a pertenza á UVigo» (39 puntos de diferenza). As menos valoradas son «a xestión global da UVigo» (cunha diferenza negativa de 36 puntos), «o recoñecemento do meu traballo» (19 puntos negativos de diferenza) e «o clima entre o PAS e os equipos de dirección» (17 puntos negativos de diferenza).

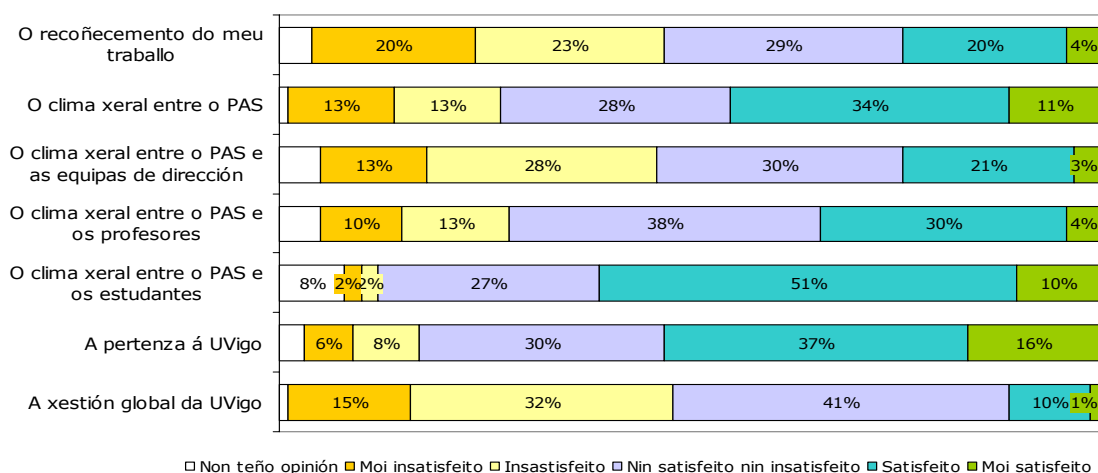


Gráfico 7. Grao de satisfacción do PAS co ámbito de percepción xeral

Finalmente, afóndase no grao de interese/desinterese cun conxunto de cuestións sobre o ámbito de **mellora global** (Gráfico 8). As que presentan a valoración máis elevada son «propiciar a cultura da calidade» (76 puntos de diferenza a favor das opcións máis valoradas respecto ás opcións menos valoradas), «dotar de persoal aos servizos deficitarios e clarificar as funcións do PAS para acadar unha maior adecuación das funcións dos PAS ás necesidades das unidades» (ambas con 74 puntos de diferenza). A menos valorada é «aumentar os horarios de atención ao público» (cunha diferenza negativa de 11 puntos).

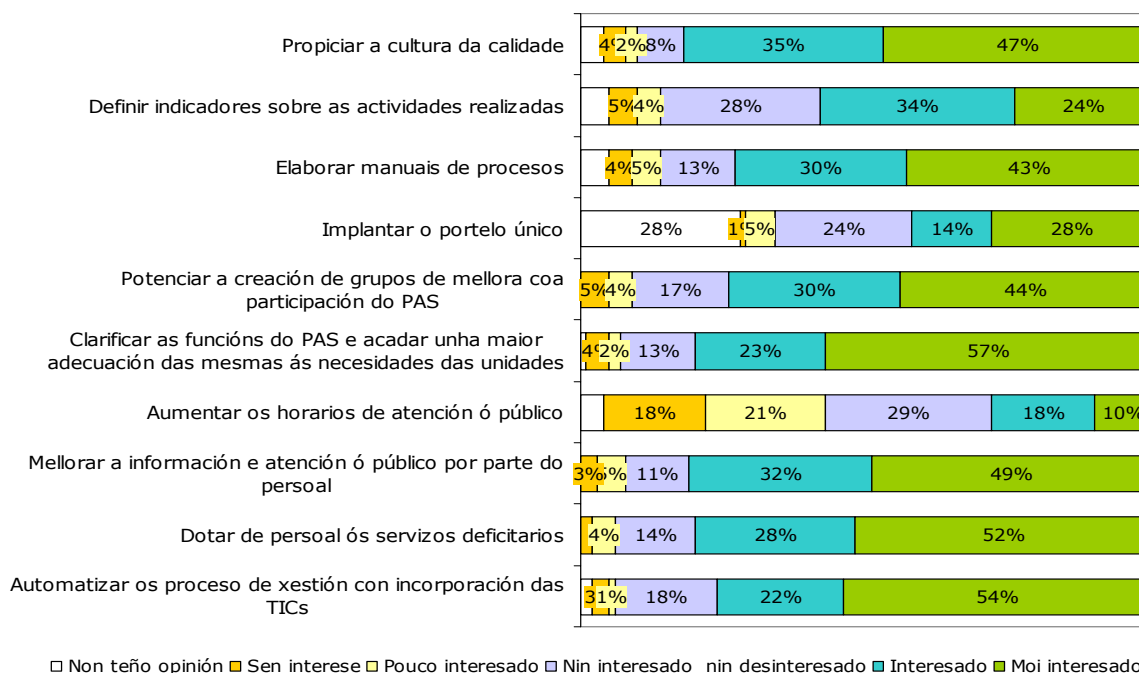


Gráfico 8. Nivel de interese do PAS co ámbito de mellora global

C) Percepcións dos estudantes

Durante os meses de abril a decembro de 2007 realizouse a enquisa aos estudantes, para coñecer a súa opinión sobre a UVigo. O método empregado foi o mesmo que xa se comentou para o PDI e o PAS, coa que se acadou unha taxa de resposta do 1,3 %.

A caracterización dos estudantes que responden á enquisa é a seguinte:

1. A distribución por antigüidade é bastante homoxénea. A maior parte (41 %) ten una antigüidade entre 3 e 5 anos, sendo a porcentaxe que ten máis de 5 anos do 32 %. Este resultado responde á duración media das titulacións da UVigo.
2. Como era previsible, a maior parte das enquisas proceden do Campus de Vigo (61 %), xa que é onde se atopa a maior parte do alumnado. O campus de Ourense acada o 33 % das respostas e o de Pontevedra o 6 %⁷.

A enquisa divídese en tres ámbitos: ámbito xeral, de coñecemento e de mellora global.

En relación ao grao de satisfacción co ámbito de **percepción xeral**, os resultados obtidos resultan positivos en case que todas as preguntas (Gráfico 9), xa que a meirande parte dos enquisados manifestan atoparse satisfeitos ou moi satisfeitos coas cuestións que se lle expoñen. Os mellores resultados atópanse nas cuestións que fan referencia «á túa estancia na UVigo» (36 puntos de diferenza a favor

⁷ Para o curso 2006-2007 o estudantado repartíase por campus do seguinte xeito: Pontevedra 16 %, Ourense 23 % e Vigo 61 %.

das opcións máis valoradas respecto ás menos valoradas) e o «estado das bibliotecas e fondos bibliográficos» (29 puntos de diferenza). As que presentan un resultado máis negativo son «o funcionamento de sistemas de orientación laboral» (29 puntos de diferenza) e «o estado e equipamento dos laboratorios» (19 puntos de diferenza).

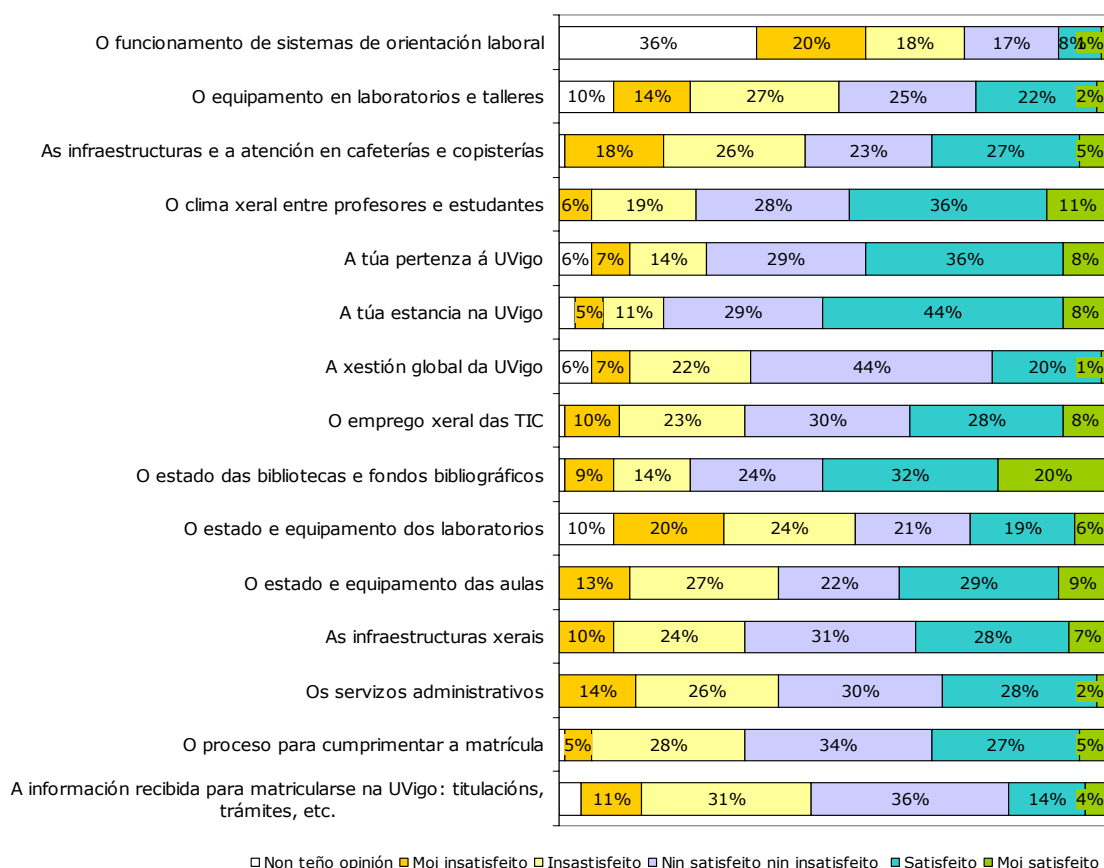


Gráfico 9. Grao de satisfacción dos estudantes co ámbito de percepción xeral

Co segundo bloque de preguntas inténtase coñecer cal e grao de satisfacción co **ámbito de coñecemento** nalgunhas cuestións que afectan aos estudantes (Gráfico 10). Compróbase que a cuestión mellor valorada é «a formación recibida na UVigo» (26 puntos de diferenza positiva). As que menos, «a información sobre o teu desenvolvemento profesional futuro» (47 puntos de diferenza a favor das opcións menos

valoradas) e «os programas de prácticas existentes para a adquisición de experiencia profesional» (33 puntos de diferenza).

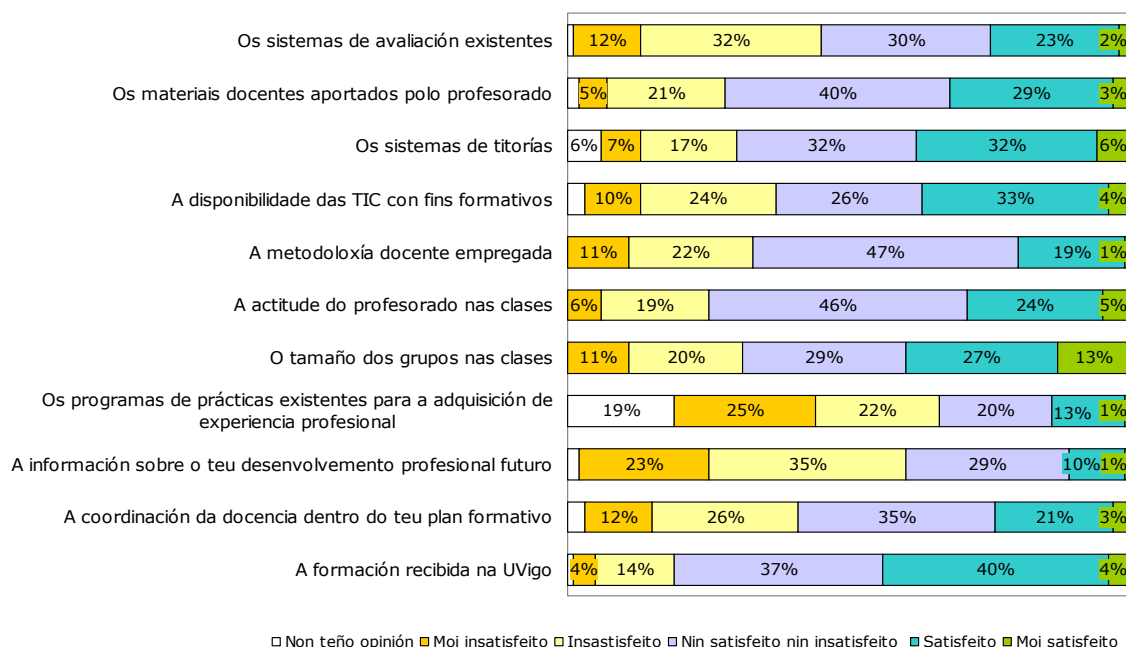


Gráfico 10. Grao de satisfacción dos estudantes co ámbito de coñecemento

A última parte da enquisa pregunta ao alumno acerca do seu interese no ámbito de **mellora global**. Pódese comprobar (Gráfico 11) como a maioría das respostas sinalan que os estudantes mostran un elevado interese en todas as cuestións que se lles propoñen. As que reflicten unha valoración máis positiva son a de «potenciar e actualizar as páxinas web de centros, departamentos e servizos» (76 puntos de diferenza) e «implantar un sistema de información de alumnos titulados e incrementar o uso das TIC na docencia» (ambas con 72 puntos de diferenza). Na que menos interese mostran é na «realización de actividades destinadas a lograr a converxencia co EEES» (28 puntos).

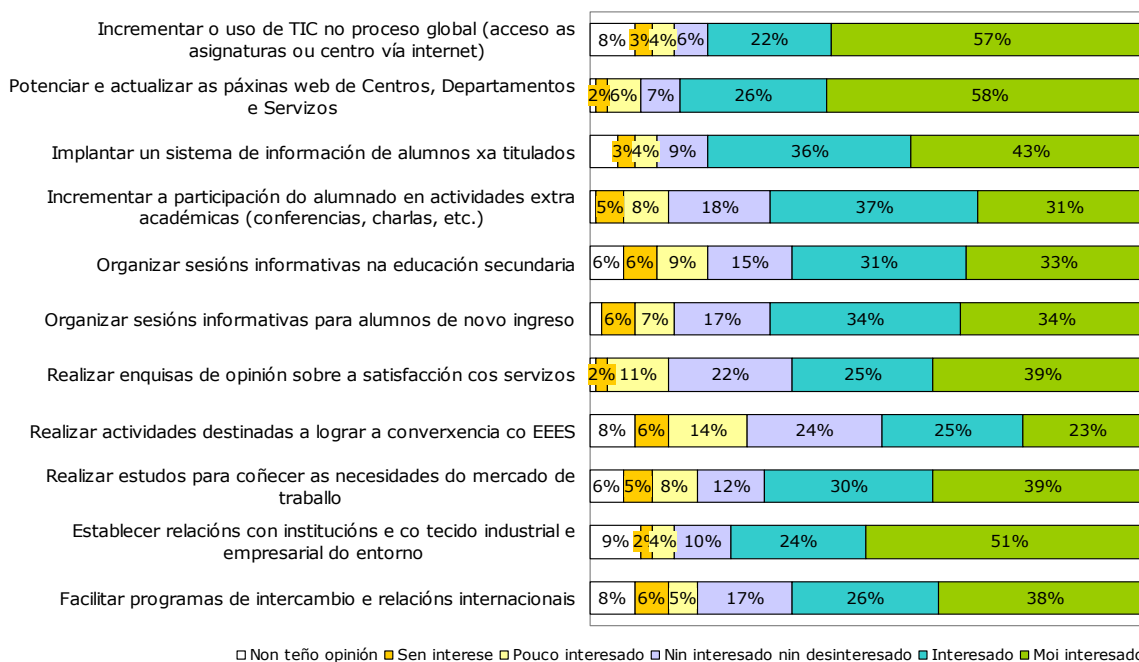


Gráfico 11. Nivel de interese dos estudantes co ámbito de mellora global

D) Percepción social respecto da UVigo

No mes de abril de 2007 realizouse a primeira enquisa externa aos cidadáns de Vigo, Ourense e Pontevedra acerca do seu punto de vista e opinións a respecto da UVigo.

O universo de poboación foron as persoas de 18 ou máis anos de idade. A enquisa realizouse cun cuestionario pechado, a través de entrevista persoal. Obtivéronse 410 respostas, cun máximo de erro de mostraxe do 5 % a un grao de confianza do 95 %.

A opinión pública valora con máis de 98 puntos de diferenza entre as dúas opcións máis valoradas («moi necesario» e «necesario») e as menos valoradas («moi innecesario» e «innecesario») o «*recibir un ensino secundario de calidade*», mentres que un «*bo ensino universitario*» é valorado cunha diferenza de 86 puntos (Gráfico 12).

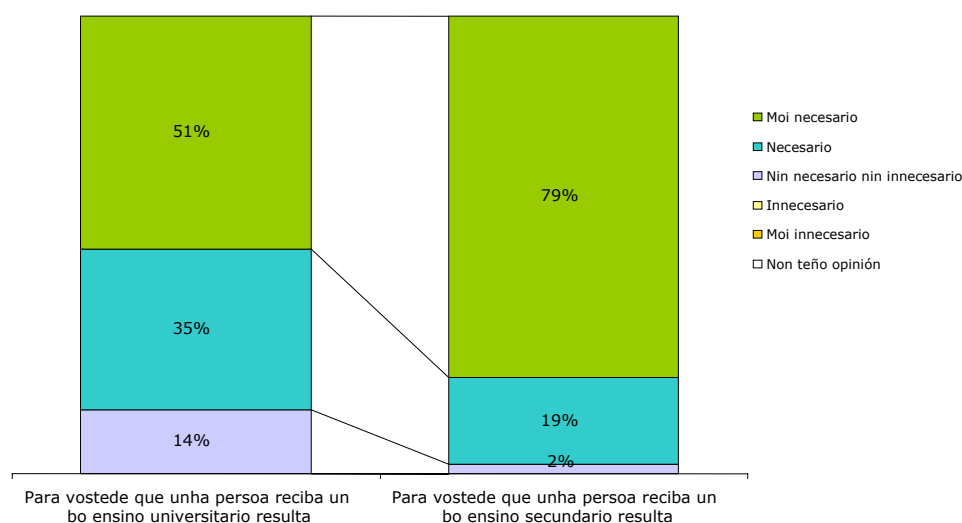


Gráfico 12. Valoración social da necesidade de recibir un ensino de calidade

En relación á importancia que debería ter para a Universidade conseguir unha serie de resultados (Gráfico 13), a opción de que «se axuste o contido das titulacións ao mercado de traballo» (con 96 puntos de diferenza) e «avancen os coñecementos e a investigación» (con 95 puntos) son as que teñen a maior valoración. As opcións menos valoradas son «que mellore a convivencia social» (62 puntos de diferenza) e «que madure a personalidade dos estudantes» (60 puntos).

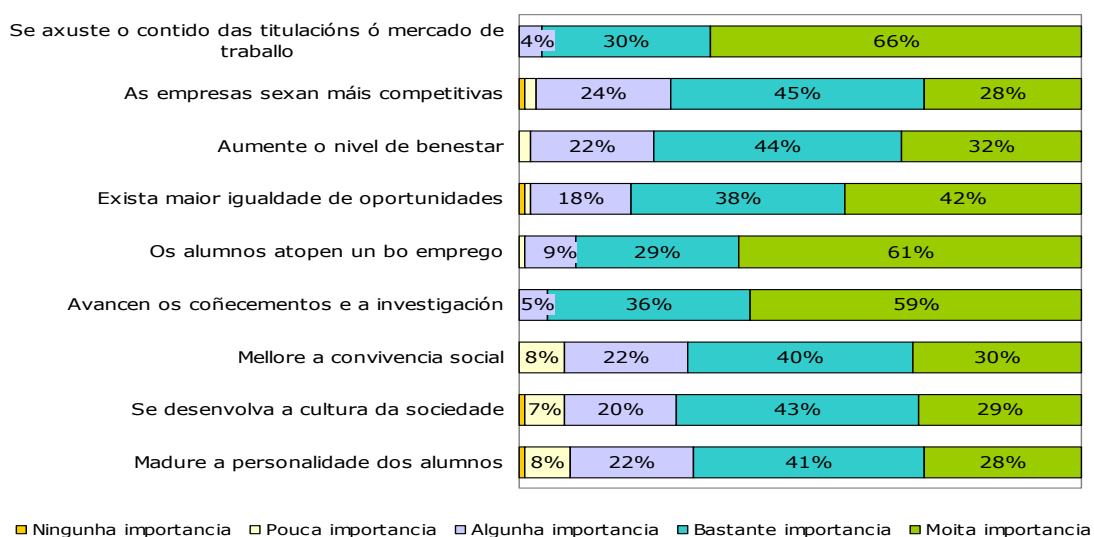


Gráfico 13. Valoración social da importancia que debería ter para a universidade conseguir que coa súa actividade se acaden determinados logros

En relación ao grao de información respecto aos «asuntos da UVigo», os que respostan estar nada ou pouco informados representan 35 puntos máis que os que responden estar bastante ou moi informados (Gráfico 14).

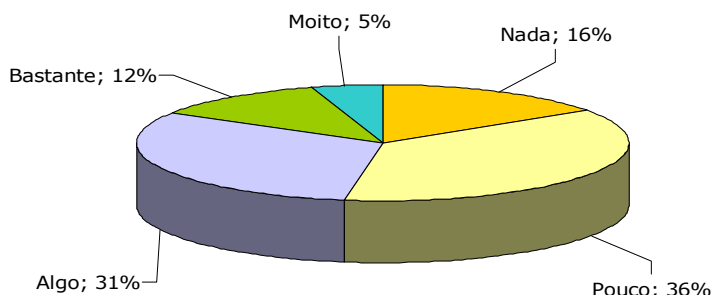


Gráfico 14. Grao de información sobre os asuntos relacionados coa UVigo

En canto ao «grao de interese dos enquisados respecto aos asuntos relacionados coa UVigo» (Gráfico 15), compróbase como a diferenza é mínima entre as respostas favorables e menos favorables. Sen embargo, existen 72 puntos de diferenza negativa no ítem no que se pregunta se «os medios de comunicación tratan os asuntos relacionados coa UVigo».

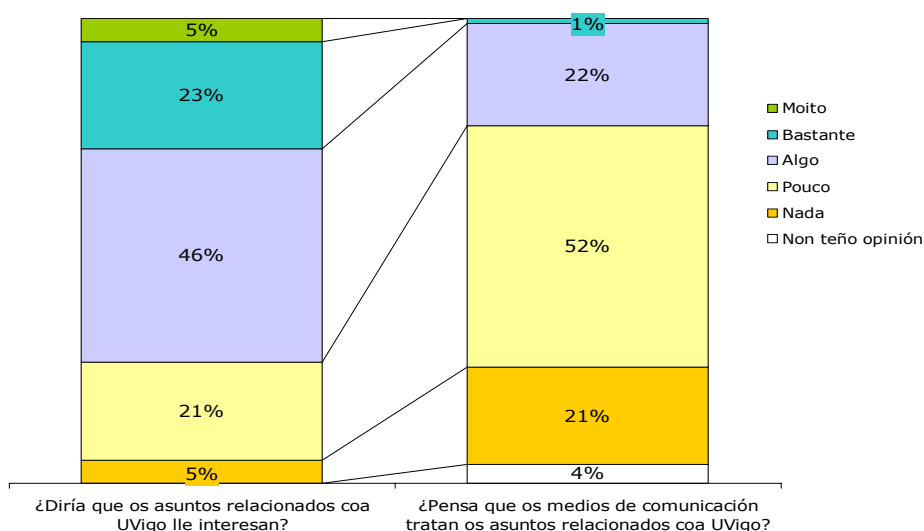


Gráfico 15. Nivel de interese respecto aos asuntos relacionados coa UVigo e tratamento dos medios de comunicación sobre a UVigo

Polo que respecta ao «coñecemento das titulacións ofertadas pola UVigo e a súa calidade», compróbase unha diferenza negativa de 25 puntos entre as opcións máis e menos valoradas (Gráfico 16). En relación á cuestión de se considera que «a formación recibida polos titulados da UVigo é útil cara a incorporación ao mercado laboral», os enquisados manifestan unha diferenza de 46 puntos entre as opcións máis e menos valoradas. En relación a se «a calidade do ensino recibido polos estudantes da UVigo é a axeitada» a diferenza é de 31 puntos a favor das opcións máis valoradas (Gráfico 17).

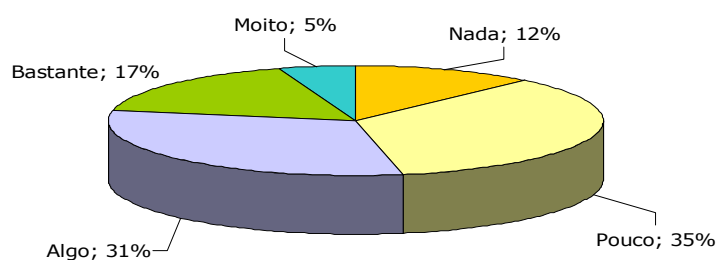


Gráfico 16. Nivel de coñecemento sobre as titulacións que ofrece a UVigo

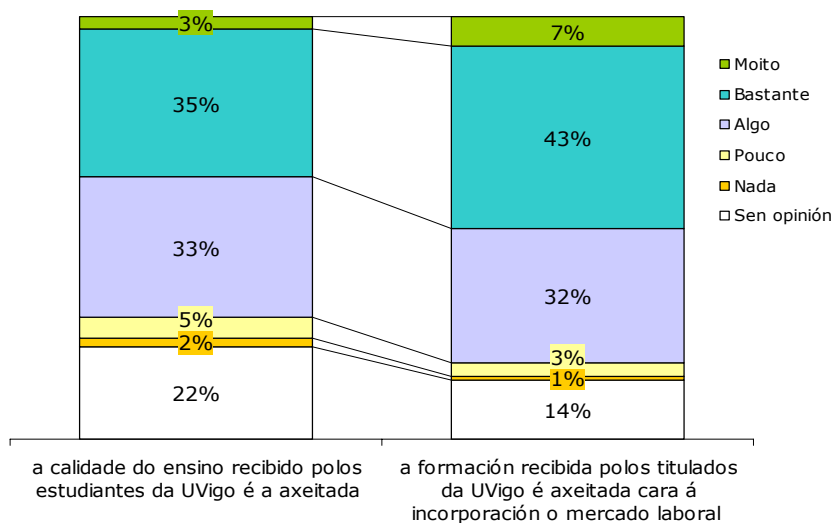


Gráfico 17. Valoración da formación recibida e calidade do ensino da UVigo

En relación á valoración que lle merece ao enquisado a «imaxe pública da UVigo», maniféstase como a diferenza entre as opcións máis e menos valoradas é de 55 puntos, e a mesma diferenza cando se pregunta sobre «o grao de valoración da UVigo na opinión pública» é de 57 puntos (Gráfico 18).

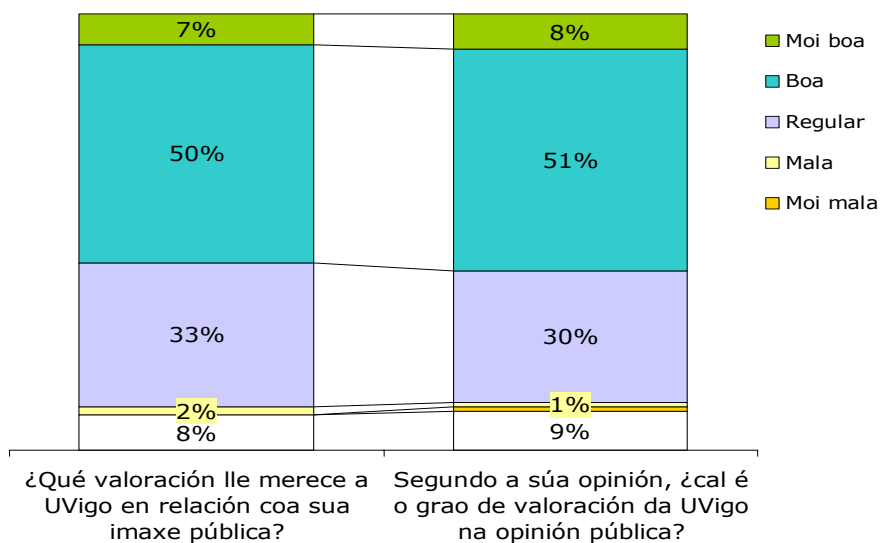


Gráfico 18. Valoración da imaxe pública da UVigo

A ampla maioría dos entrevistados (83 %) «recomendaría a UVigo aos seus familiares e amigos». Diante da pregunta de «se podendo estudar na UVigo coñece a alguén que elixiu outra universidade», o 68 % sinalan que non é o caso (Gráfico 19).

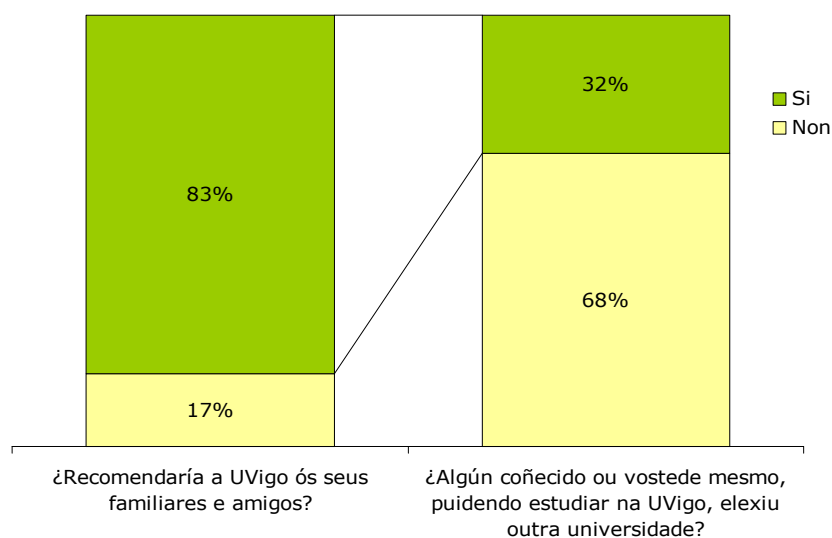


Gráfico 19. Valoración respecto ás decisións de elección de universidade

Finalmente, e só para o caso das persoas que respostaron que coñecían a alguén que podendo estudar na UVigo non o fixeron (32 % das respostas), as razóns desa decisión máis frecuentemente citadas foron: 1) a «UVigo non ofertaba a titulación que se quería estudar»; 2) «resultar máis atractiva para estudar outra cidade»; 3) «ter a posibilidade de estudar noutra universidade de máis prestixio»; 4) «seguir o consello de alguén que estudou noutra universidade».

E) Análise comparativa das percepcións dos diferentes grupos de interese

Unha vez comentada de maneira individualizada a percepción de cada un dos *stakeholders* considerados, engadimos neste epígrafe unha análise transversal que permite, por unha banda, comparar os resultados da valoración dos distintos grupos diante de cuestións comúns e, por outra, enlazar aqueles resultados das valoracións sobre cuestións semellantes referidas a un mesmo asunto.

Os temas comúns nas enquisas abranguen dende a docencia, ata a inserción laboral dos estudantes, os servizos administrativos, o clima de traballo, as infraestruturas ou a cultura organizativa, entre outros.

A docencia

En canto ao que se refire á satisfacción coa docencia impartida, o Gráfico 20 amosa que mentres un 71 % dos profesores está «satisfeito» ou «moi satisfeito» co seu labor docente, porén os alumnos mostran unha satisfacción coa formación que reciben de 27 puntos menos, e cos materiais entregados polo profesor para a docencia de 39 puntos menos. Pola contra, só o 4 % dos profesores se declaran insatisfeitos co seu labor docente, fronte ao 18 % dos estudantes insatisfeitos coa formación que reciben.

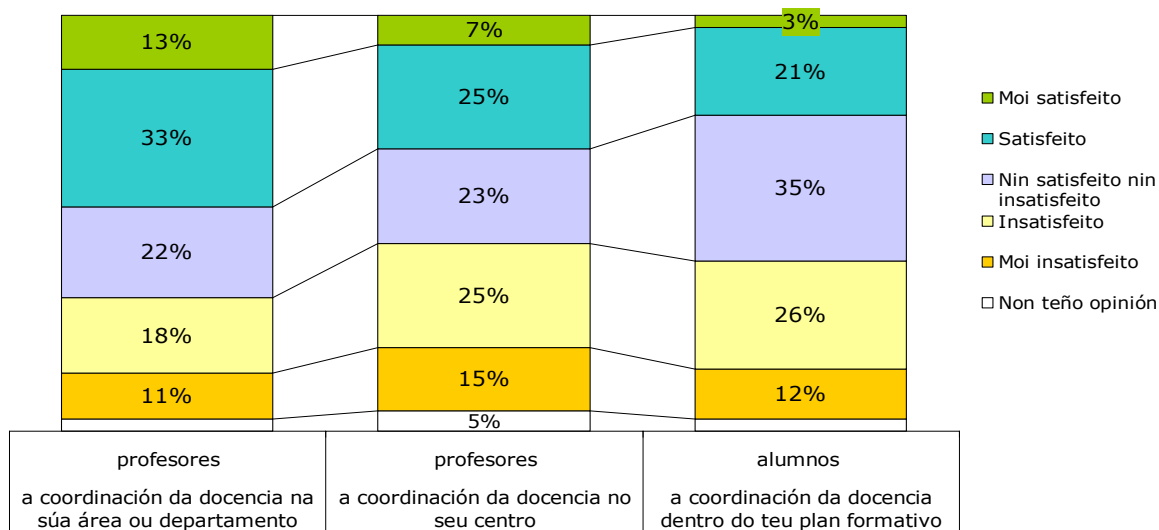


Gráfico 20. Satisfacción coa docencia

Se completamos a valoración da docencia coa percepción social, o 38% das respostas considera que a calidade do ensino impartido na UVigo é «bastante» ou «moi axeitada», mentres que a valoración é de 12 puntos maior se cuestionamos a súa calidade para a incorporación ao mercado de traballo (Gráfico 21).

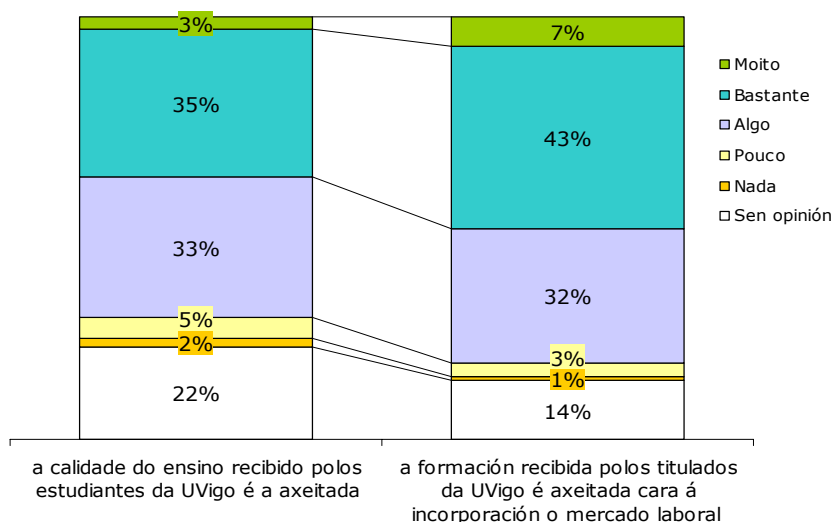


Gráfico 21. A valoración da sociedade sobre a calidade do ensino e da formación na UVigo

Outra das cuestións comúns no tema da docencia é a da valoración da metodoloxía docente empregada polo profesorado (Gráfico 22). Os resultados reflicten que mentres máis da metade dos profesores, 61 %, están «satisfeitos» ou «moi satisfeitos» coa mesma, os alumnos amosan unha satisfacción de 41 puntos menos. Ademais, o 33 % dos estudantes declaran estar insatisfeitos.

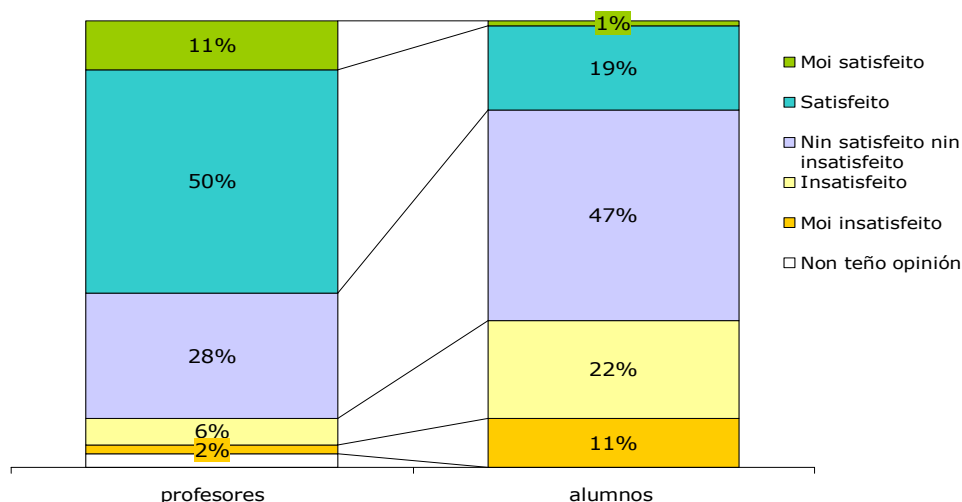


Gráfico 22. Satisfacción coa metodoloxía docente empregada

A valoración sobre a dispoñibilidade das TIC para a docencia (Gráfico 23) de novo amosa unha maior satisfacción nos profesores, 24 puntos máis que a dos alumnos (un 61 % fronte a un 37 %). Ademais, un terzo dos estudantes está insatisfeito coa dispoñibilidade destas.

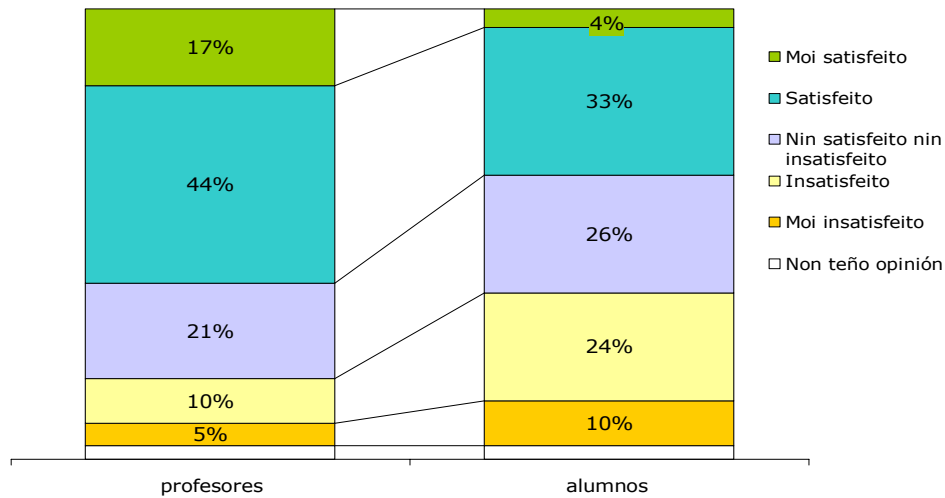


Gráfico 23. Satisfacción coa dispoñibilidade das Tecnoloxías da Información e as Comunicacions con fins formativos

En canto á coordinación da docencia (Gráfico 24), unha vez máis o profesorado está máis satisfeito ca o alumnado, 46 % fronte a un 24%. Sen embargo, a satisfacción dos profesores cae ao 32 % cando valoran a coordinación da docencia no tocante ao centro.

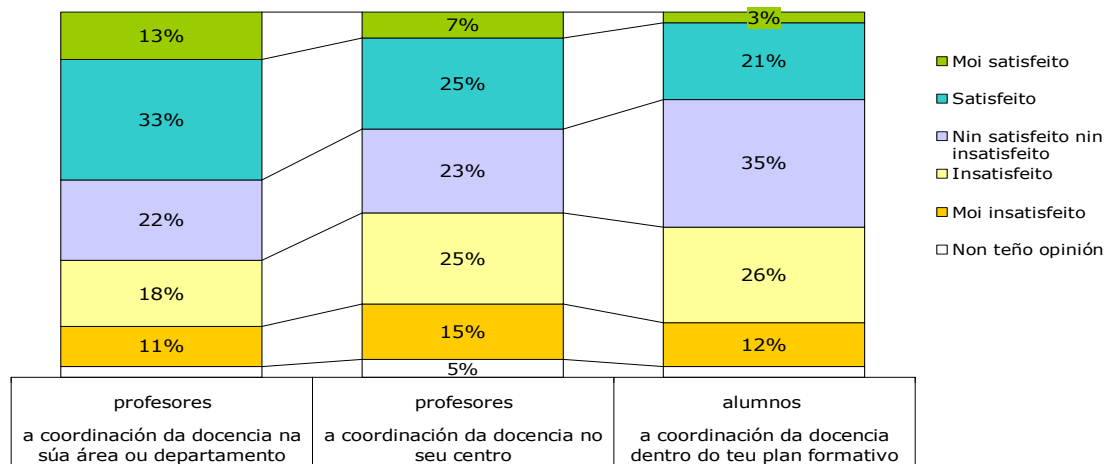


Gráfico 24. Satisfacción coa coordinación da docencia

No que se refire á percepción dos profesores e dos alumnos sobre a satisfacción coa actitude nas clases, o Gráfico 25 reflicte que os

profesores están case igual de satisfeitos coa actitude dos alumnos, que o están estes coa actitude dos profesores, tan só 2 puntos máis no caso dos profesores (un 31 % fronte a un 29 %), aínda que a insatisfacción destes é 13 puntos maior que a dos alumnos (un 38 % fronte a un 25 %).

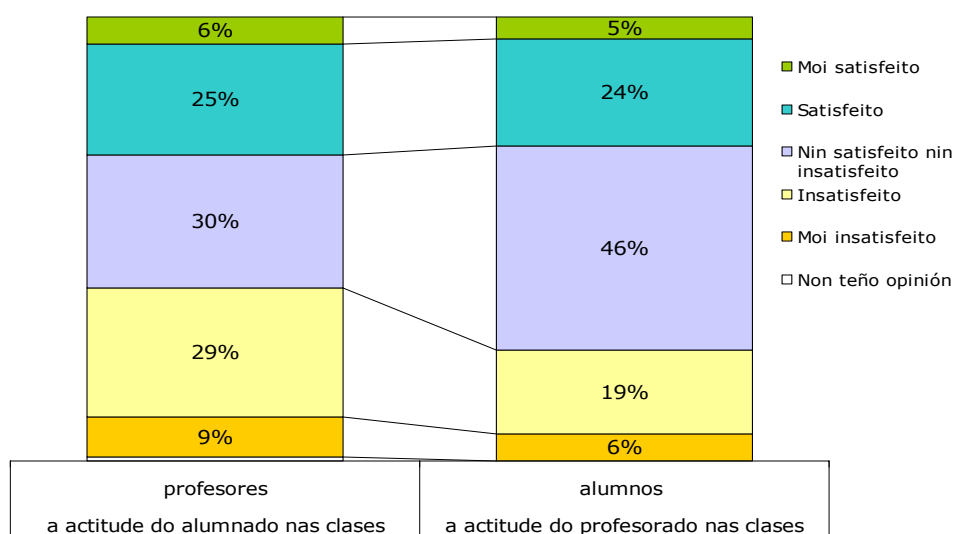


Gráfico 25. Satisfacción coa actitude nas clases

Ademais, profesores e estudantes mostran un grao de satisfacción semellante co tamaño dos grupos nas clases (Gráfico 26).

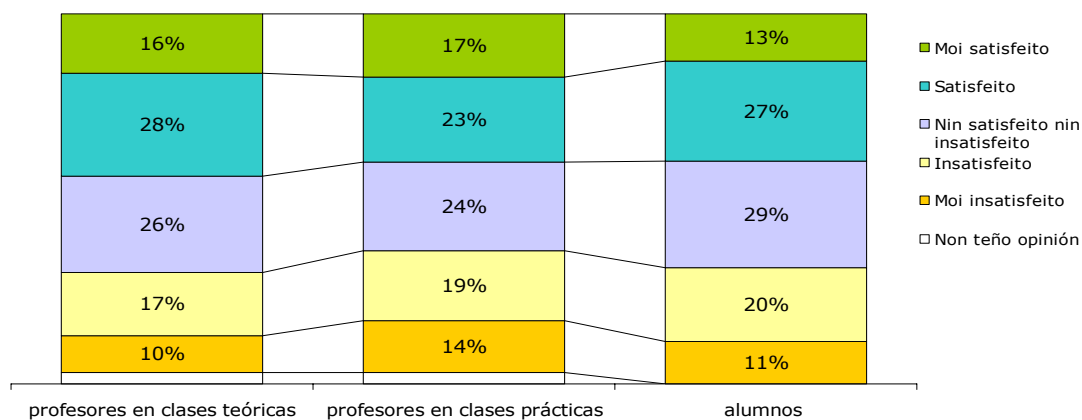


Gráfico 26. Satisfacción co tamaño dos grupos nas clases

No referente ao sistema de titorías a valoración é tamén semellante entre profesores e estudantes. O Gráfico 27 mostra que a satisfacción dos profesores tan só é 2 puntos máis que a dos alumnos (un 40 % fronte a un 38 %).

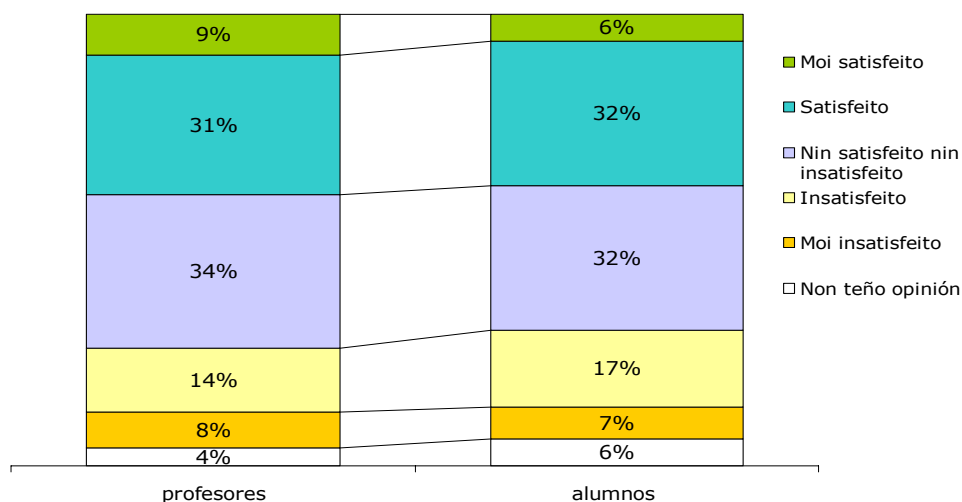


Gráfico 27. Satisfacción cos sistemas de titorías

Respecto dos sistemas de avaliación dos estudantes (Gráfico 28), os máis satisfeitos son os profesores, 10 puntos máis que os alumnos (un 35 % fronte a un 25 %). Sen embargo, case a metade dos alumnos non están satisfeitos cos métodos de avaliación.

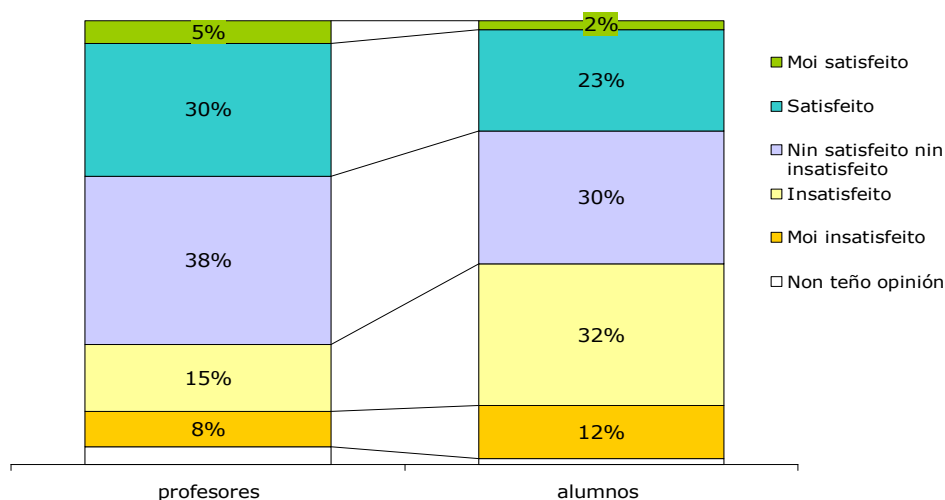


Gráfico 28. Satisfacción cos sistemas de avaliación do alumnado

Todas estas valoracións anteriores sobre a docencia na UVigo, complétanse co alto grao de interese tanto dos profesores coma dos alumnos en desenvolver actuacións de mellora. Así, o Gráfico 29 reflicte que existe un elevado interese en levar a cabo actividades no eido do Espazo Europeo de Educación Superior, aínda que este interese é 19 puntos maior nos profesores que nos alumnos (un 67 % fronte a un 48%).

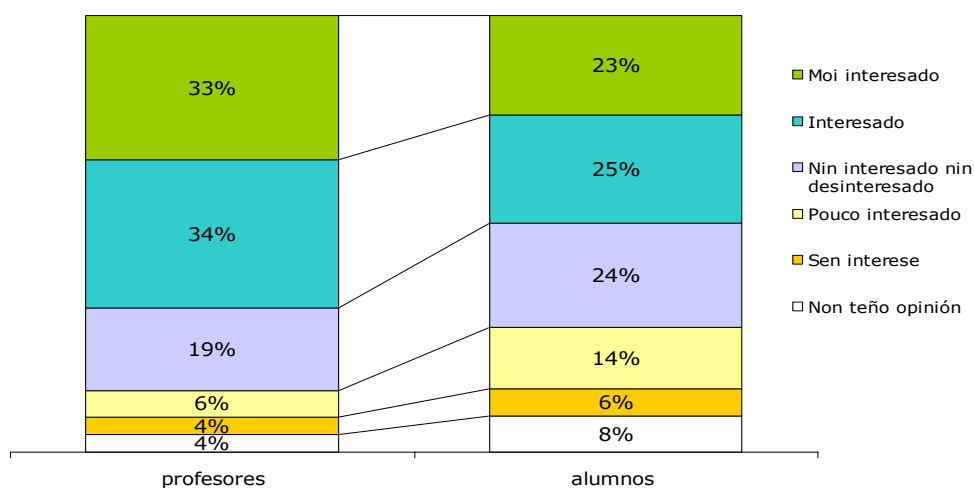


Gráfico 29. Interese en realizar actividades destinadas a lograr a converxencia co Espazo Europeo de Educación Superior

E por outra banda, o Gráfico 30 mostra un gran interese de profesores e estudantes en que se faciliten programas de intercambio e relacións internacionais (69 % e 64 %, respectivamente).

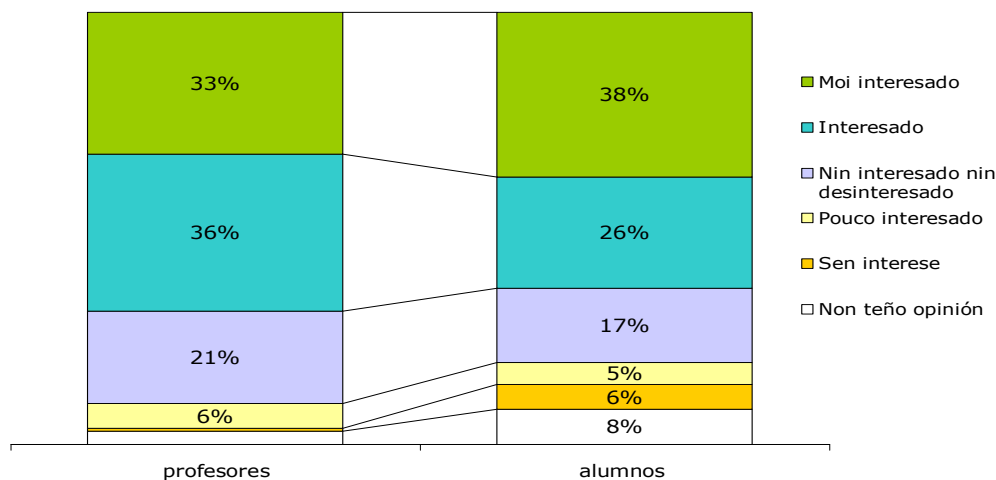


Gráfico 30. Interese en facilitar programas de intercambio e relacións internacionais

A xestión

A xestión da UVigo é unha das cuestións máis xenéricas á que responden os tres grupos que pertencen a esta. A satisfacción coa xestión, como reflicte o Gráfico 31 é menor que a insatisfacción en calquera das valoracións dos tres grupos. Os profesores e os alumnos superan o PAS en 10 puntos na satisfacción coa xestión (un 21 % fronte a un 11 %).

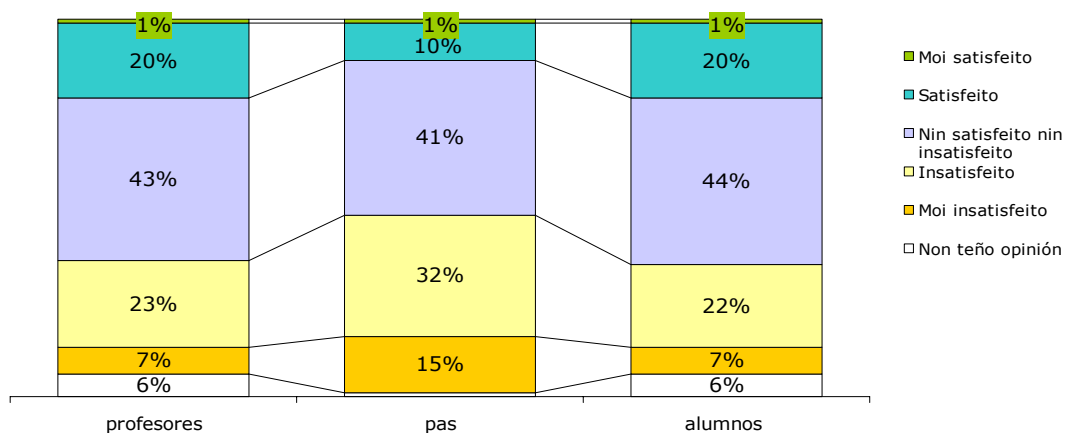


Gráfico 31. A xestión global da UVigo

Se observamos a identificación que senten estes tres grupos coa UVigo, os resultados son máis alentadores (Gráfico 32). Os profesores son os máis satisfeitos coa súa pertenza á UVigo, 11 puntos máis que o PAS e 20 puntos máis que os estudantes (un 64 % fronte a un 53 % e a un 44 %, respectivamente).

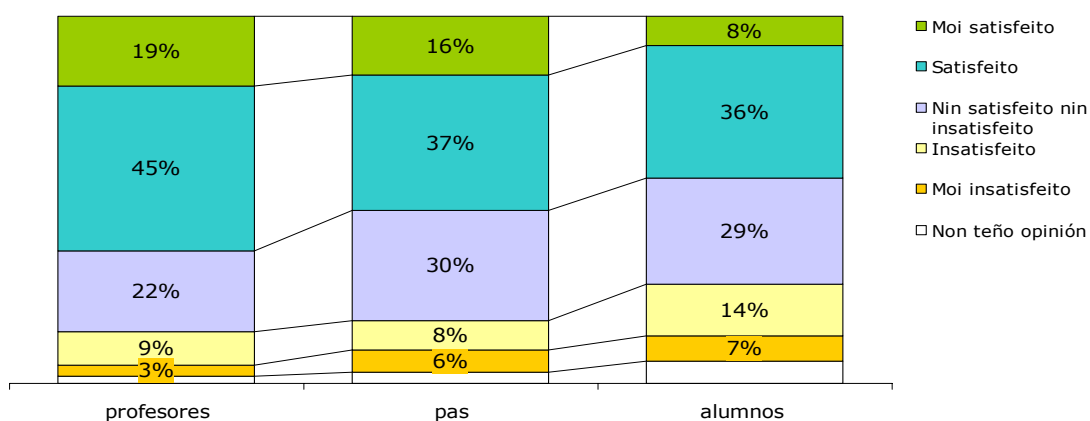


Gráfico 32. A súa pertenza á UVigo

A imaxe e a cultura de calidade

Unha das cuestións cruciais actuais no ámbito competitivo das universidades é a de transmitir á sociedade unha imaxe de calidade. Neste sentido, é relevante a «visibilidade» da institución por parte da sociedade. O Gráfico 33 reflicte que só un 14 % da cidadanía afirma ter información («bastante» ou «moita») sobre os asuntos relacionados coa UVigo e 8 puntos máis cando valoran os coñecementos sobre as titulacións que ofrece a UVigo.

Porén, o grao de descoñecemento é superior. O 53 % afirma ter pouca ou ningunha información sobre os asuntos relacionados coa UVigo e 6 puntos menos cando valoran o seu coñecemento sobre as titulacións que ofrece.

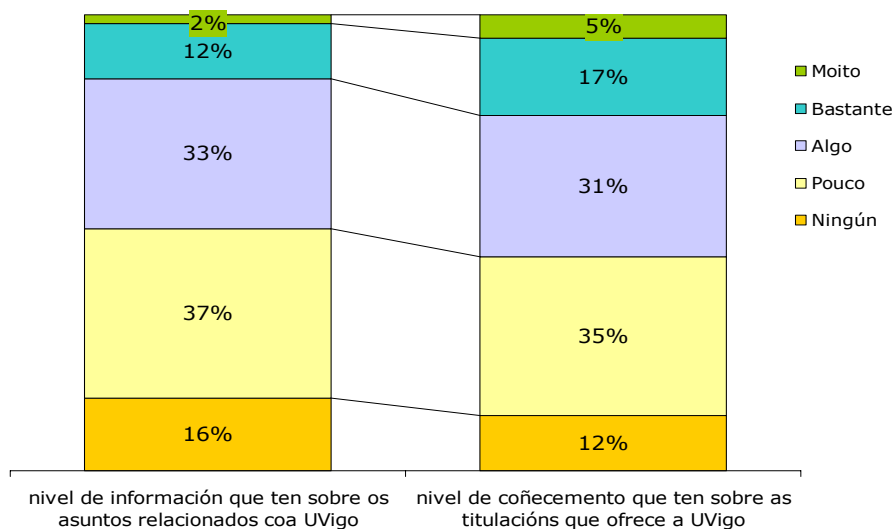


Gráfico 33. Información sobre a UVigo

Os profesores e o PAS están de acordo na necesidade de propiciar a cultura da calidade na UVigo (Gráfico 34), cun 82% e un 76%, respectivamente.

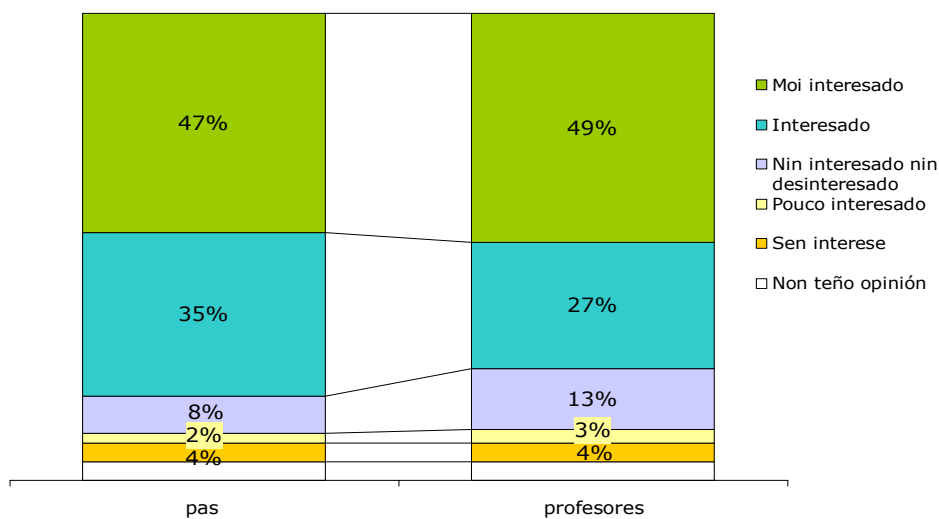


Gráfico 34. Interese en propiciar a cultura de calidade

A satisfacción laboral

Respecto ás condicións laborais, salarios e beneficios obtidos co traballo realizado (Gráfico 35), o 36 % do PAS manifesta estar satisfeito, mentres que para o PDI esta porcentaxe é só do 30 %.

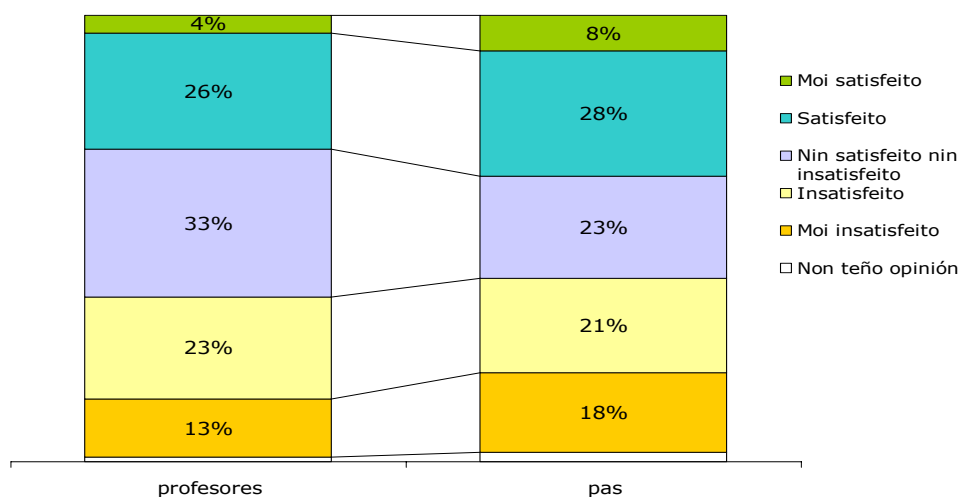


Gráfico 35. As condicións laborais, salario e beneficios polo traballo que desenvolve

Ademais, os resultados do Gráfico 36 amosan que calquera deles está pouco satisfeito co recoñecemento do seu traballo. Así, o 24 % do PAS está satisfeito co recoñecemento do seu traballo, 13 puntos máis que os profesores cando se lles pregunta sobre o sistema de avaliación docente do profesorado. Neste sentido, destaca que o 63 % dos profesores están insatisfeitos cos sistemas de avaliación.

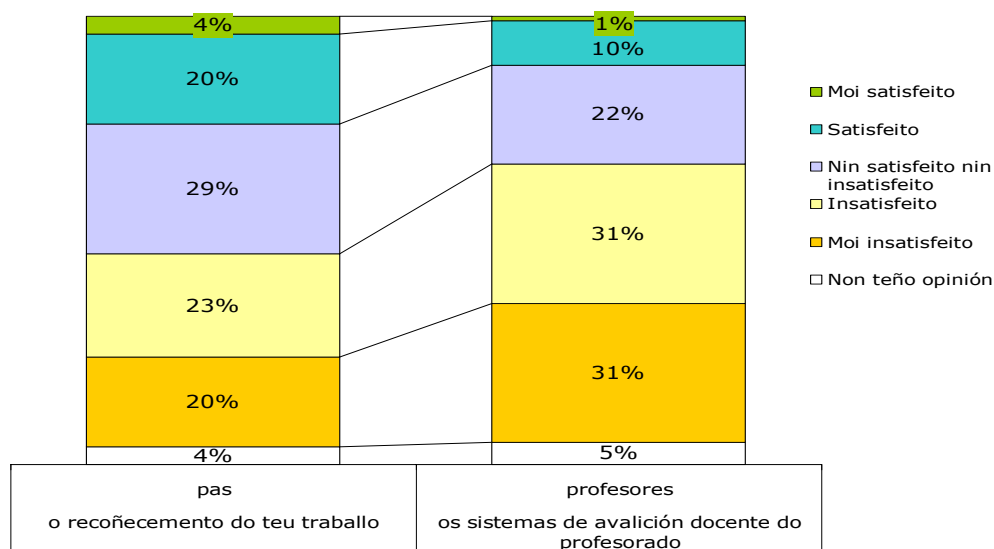


Gráfico 36. Satisfacción co recoñecemento do traballo

No caso do PAS esta insatisfacción acentúase pola ausencia de indicadores para avaliar o seu traballo. Tan só o 7 % afirma estar «de acordo» ou «moi de acordo» en que se empregan indicadores na súa unidade de traballo, mentres que o 20 % está de acordo con que si existen eses indicadores e obxectivos no seu posto de traballo (Gráfico 37).

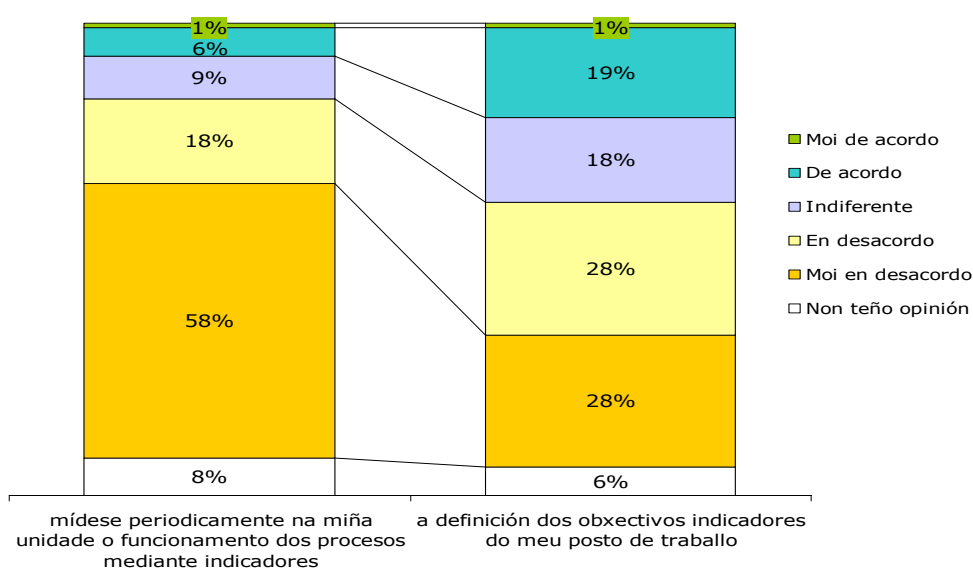


Gráfico 37. Grao de acordo do PAS sobre a medición da súa actividade

O Gráfico 38 reflicte que tanto os profesores coma os PAS teñen interese na determinación de novos indicadores para medir o seu traballo. Así, o 58 % do PAS afirman ter interese en definir indicadores para as actividades levadas a cabo no caso dos profesores é de 7 puntos máis cando valoran o interese en dispoñer deles para medir o resultado da actividade investigadora e de 19 puntos máis cando valoran o interese en que se lles recoñezan os esforzos na mellora da docencia.

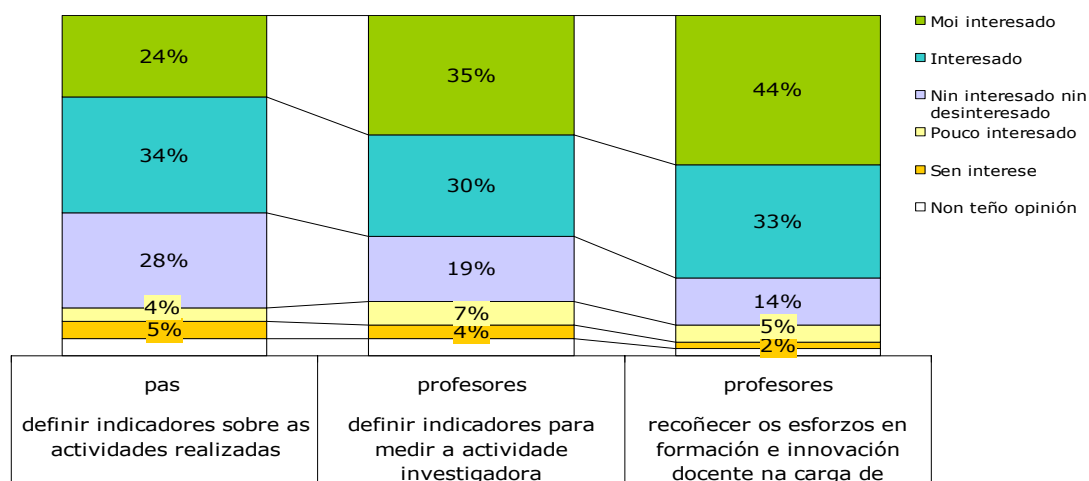


Gráfico 38. Interese na existencia de indicadores para medir os resultados do esforzo

A inserción laboral

A valoración das cuestións sobre a inserción laboral dos egresados da UVigo é un dos temas no que os alumnos amosan tanto unha maior insatisfacción coas accións actuais como un grande interese nas futuras melloras.

O Gráfico 39 así o manifesta. Un 14 % está «satisfeito» ou «moi satisfeito» cos programas de prácticas laborais, 3 puntos máis que a satisfacción que amosan coa información que reciben sobre o seu

futuro laboral e 5 máis que a que teñen co funcionamento dos sistemas de orientación laboral (un 14 % fronte a un 11 % e a un 9 %).

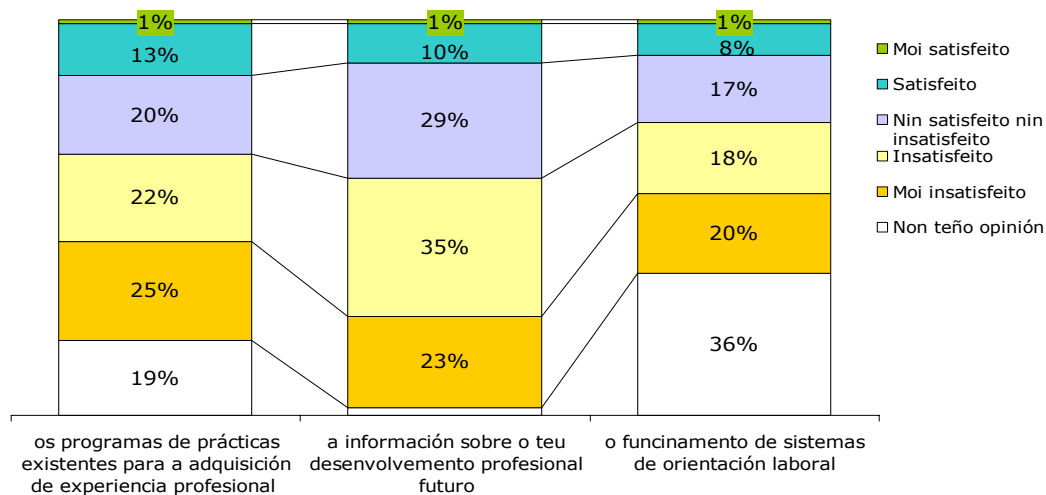


Gráfico 39. Satisfacción dos alumnos con actuacións na mellora da inserción laboral

A partir desta situación o interese tanto dos alumnos coma dos profesores en levar a cabo actuacións de mellora é semellante e moi salientable. A primeira delas é no desenvolvemento de actividades que melloren as competencias dos alumnos. Así, por unha parte, o 68 % dos estudantes teñen interese en incrementar a participación en actividades extra académicas para completar as súas competencias, e por outra, o 75 % dos profesores teñen interese en mellorar esta formación dos alumnos en competencias (Gráfico 40).

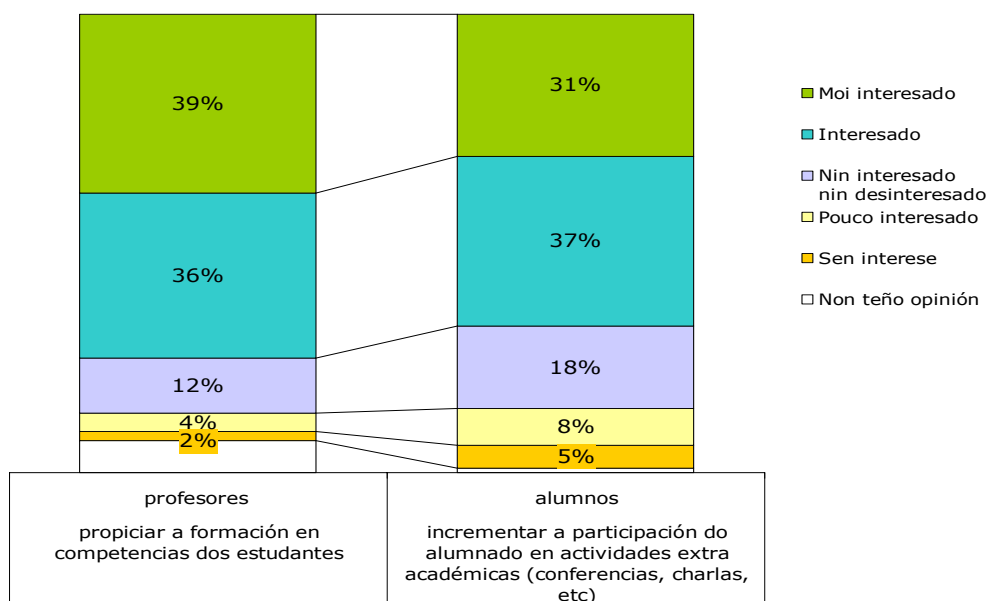


Gráfico 40. Interese nunha formación dos alumnos que complete á da titulación

Outra actuación no eido da inserción laboral na que se demostra interese é en mellorar as relacións co tecido laboral. A diferenza entre os alumnos e os profesores que afirman estar «interesados» ou «moi interesados» tan só é de 1 punto maior nos alumnos que nos profesores (un 75 % fronte a un 74 %) (Gráfico 41).

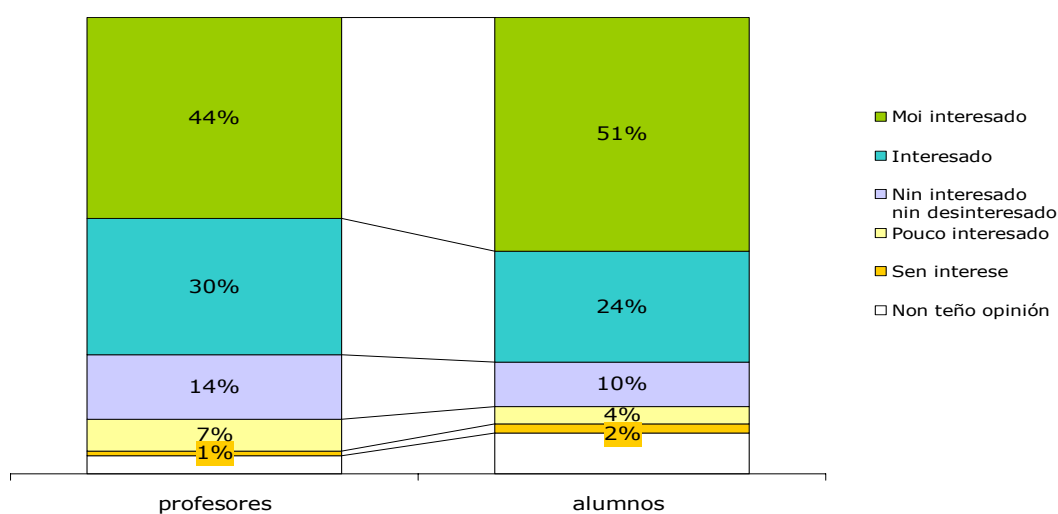


Gráfico 41. Interese en establecer relacións con institucións e co tecido industrial e empresarial do entorno

A última das actuacións valoradas nas que se mostra de novo interese é a de facer estudos sobre as necesidades no mercado de traballo e con isto poder orientar aos alumnos. A diferenza entre os alumnos e os profesores que afirman estar «interesados» ou «moi interesados» é de 8 puntos maior nos alumnos que nos profesores (un 69 % fronte a un 61%) (Gráfico 42).

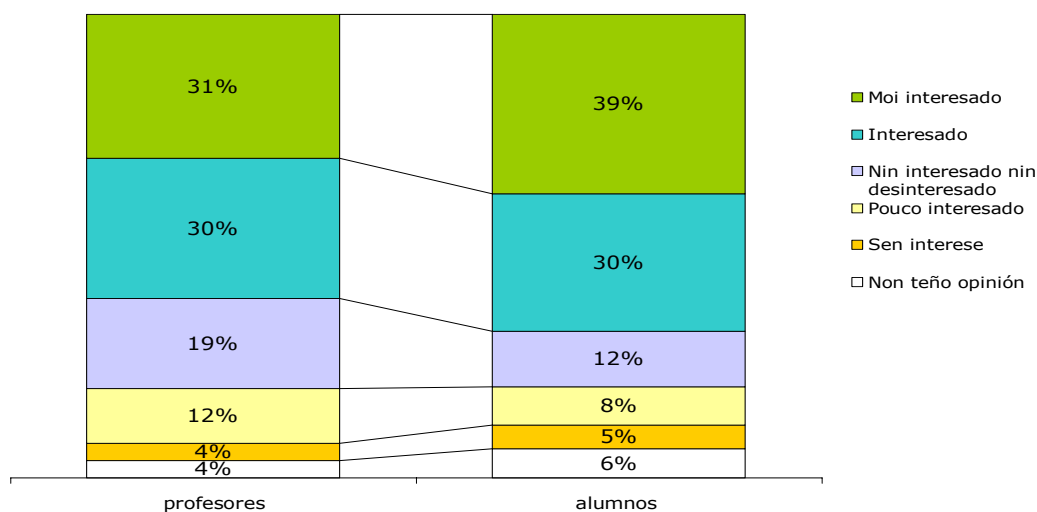


Gráfico 42. Interese en realizar estudos para coñecer as necesidades do mercado de traballo e orientar aos egresados

Este interese en melloras que favorezan a inserción laboral tamén se percibe na cidadanía do contorno dos campus da UVigo, xa que un 73% considera «bastante importante» ou «moi importante» que a UVigo axude ás empresas a seren máis competitivas e o 90 % pensa que é «bastante importante» ou «moi importante» que a Universidade axude aos alumnos a ter un bo emprego (Gráfico 43).

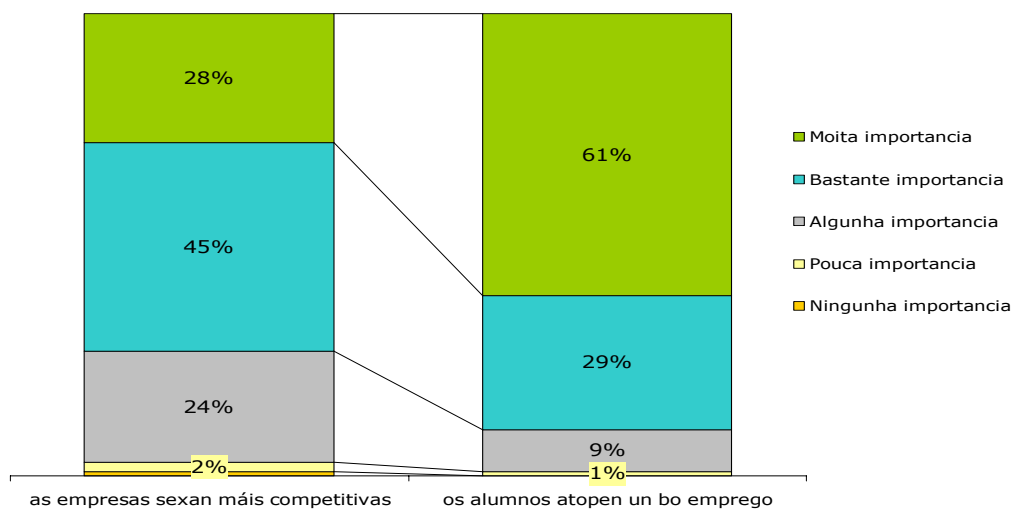


Gráfico 43. Valoración da sociedade da importancia que debería ter para a universidade conseguir que coa súa actividade

Os servizos administrativos

O Gráfico 44 reflicte que os profesores están 5 puntos mais satisfeitos cos servizos administrativos que os estudantes (un 35 % fronte a un 30%). Ademais, case a metade dos alumnos están insatisfeitos, 11 puntos máis que no caso da insatisfacción dos profesores (un 40 % fronte a un 29 %).

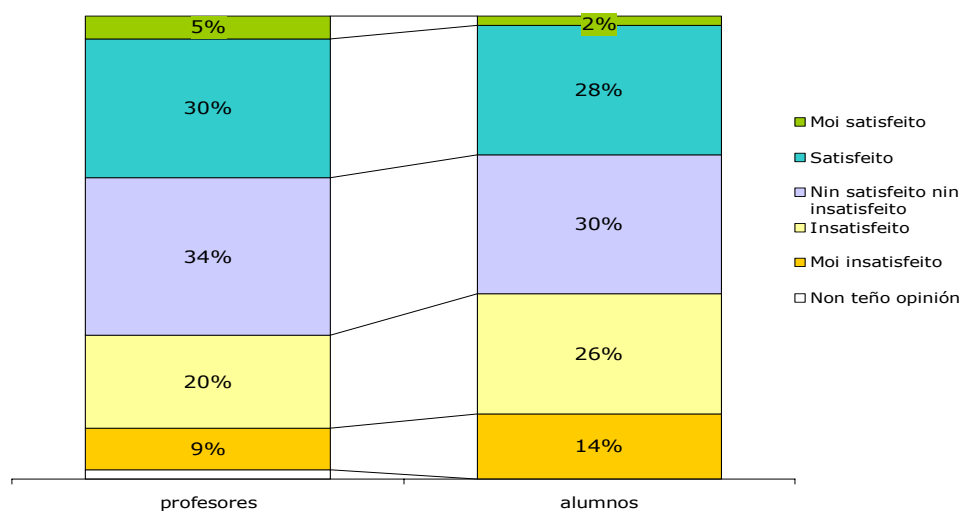


Gráfico 44. Satisfacción cos servizos administrativos

Neste contexto, a resposta a esta insatisfacción pode buscarse na percepción que ten o PAS dos servizos que ofrece á comunidade universitaria. Os resultados do Gráfico 45 demostran que o PAS non percibe esta insatisfacción dos alumnos e profesores. Tan so un 7 % afirma estar «en desacordo» ou «moi en desacordo» con que os usuarios dos servizos cubran as expectativas inicialmente xeradas.

Ademais, o grao de acordo é maior que o de desacordo noutras valoracións sobre a súa percepción dos servizos. 33 puntos de diferenza positiva cando valoran como axeitada a información que ofrecen aos usuarios, 52 puntos cando valoran como boa a comunicación cos usuarios dos servizos, e 36 puntos ao valorar como boa a preparación do persoal que atende as consultas.

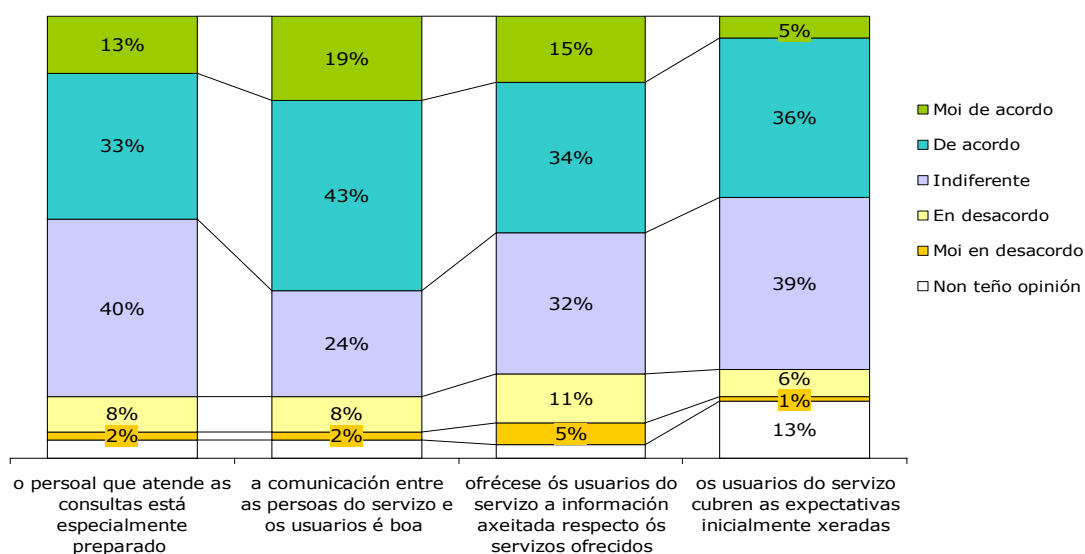


Gráfico 45. Respostas do pas sobre a súa percepción dos servizos ofrecidos

Ademais, mostran interese en mellorar o servizo. Así, o Gráfico 46 amosa que o 81 % está interesado en que se mellore a información e a atención ao público.

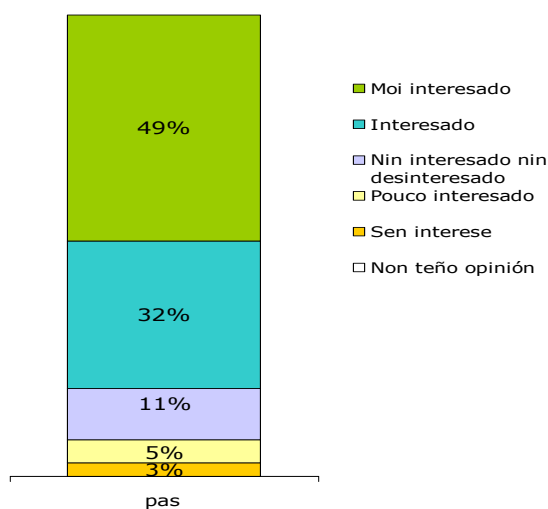


Gráfico 46. Interese do pas en mellorar a información e atención ó público por parte do persoal

Os recursos materiais

Entre os recursos de que dispón a UVigo, as infraestruturas reciben unha valoración media nas opinións dos profesores e os alumnos. O Gráfico 47 explica pola banda dos profesores, que a satisfacción destes é de 25 puntos máis cando valoran as infraestruturas docentes que cando valoran as da investigación (un 48 % fronte a un 23 %).

Pola banda dos alumnos, o 35.% está satisfeito coas infraestruturas en xeral da UVigo. Sen embargo, a insatisfacción é do 44 % cando valoran as infraestruturas das cafeterías e copisterías.

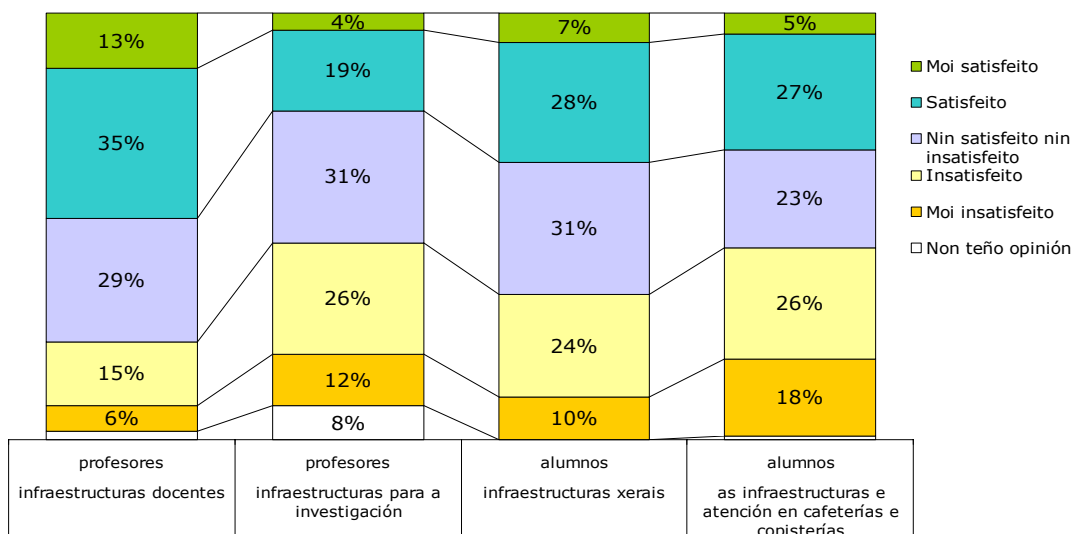


Gráfico 47. Satisfacción dos profesores e alumnos coas infraestruturas

Se analizamos a satisfacción coas instalacións e o seu mantemento, de novo a valoración é intermedia, aínda que neste caso corresponde ao PAS e aos alumnos (Gráfico 48). Así, o PAS amosa unha diferenza nula entre os que están satisfeitos («satisfeitos» ou «moi satisfeitos») e os que non están satisfeitos («insatisfeitos» ou «moi insatisfeitos») (un 35%).

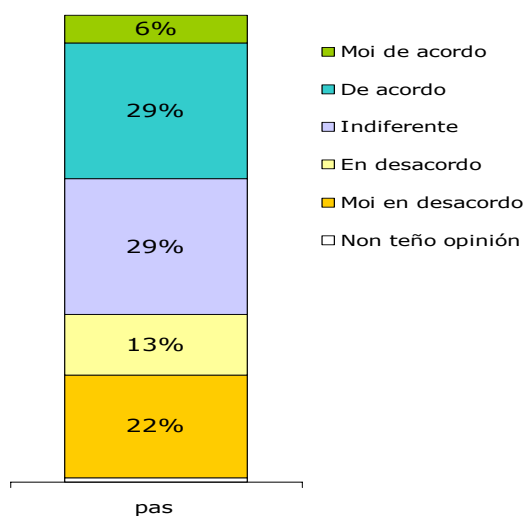


Gráfico 48. Grao de acordo do pas con que as instalacións son axeitadas e están ben mantidas

Pola súa parte, os alumnos cando valoran o estado das aulas, dos laboratorios e das bibliotecas (Gráfico 49) afirman estar máis satisfeitos co das bibliotecas, 14 puntos máis que coas aulas e 27 máis que cós laboratorios (un 52 % fronte a un 38 % e un 25 %).

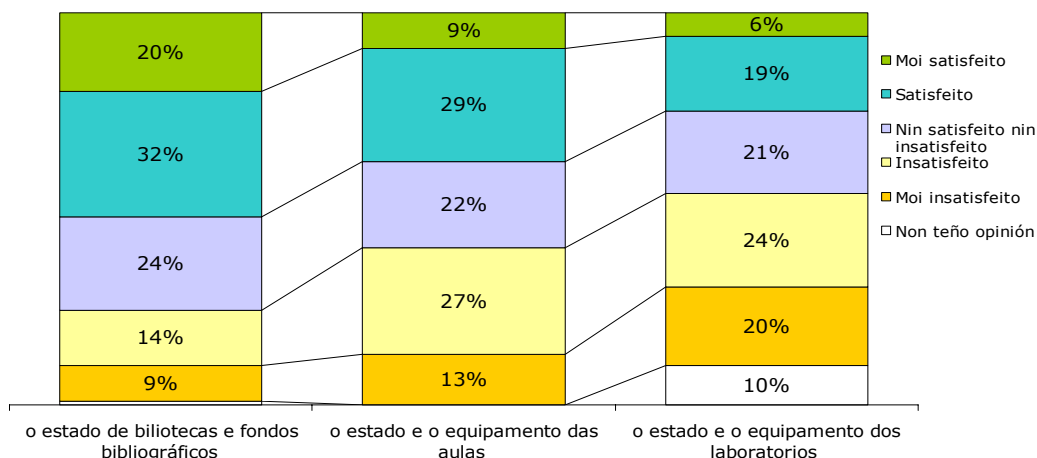


Gráfico 49. Satisfacción dos alumnos coas instalacións e o seu estado

O ambiente entre o profesorado, os PAS e o alumnado

As relacións entre os membros da UVigo é a última das cuestións que permite unha análise transversal nas enquisas.

Comezando pola relación entre os profesores e os estudantes (Gráfico 50), o 59 % dos profesores afirma estar satisfeito, fronte ao 47 % dos estudantes. E ademais, os alumnos están 16 puntos máis insatisfeitos (un 25 % fronte a un 9 %).

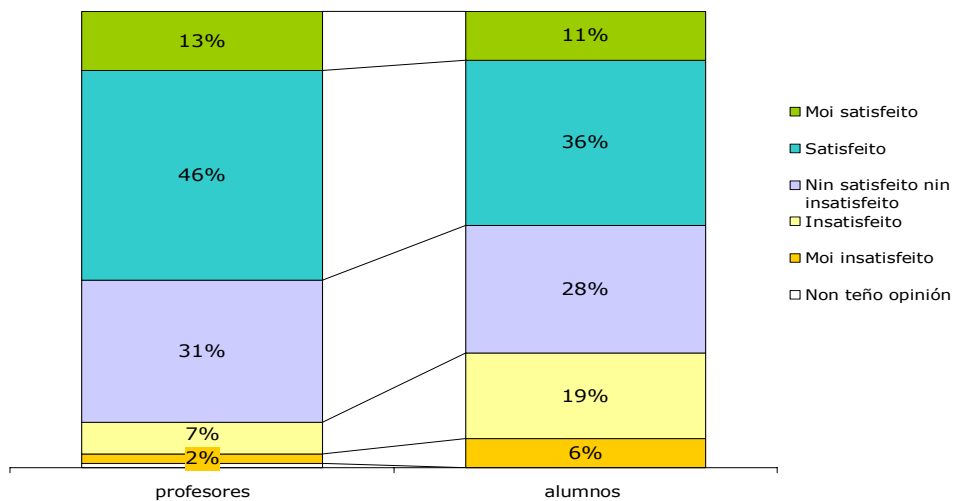


Gráfico 50. Satisfacción dos profesores e os alumnos co clima xeral entre profesores e alumnos

En segundo lugar, a relación entre o PAS e os profesores (Gráfico 51) amosa que os profesores están 6 puntos máis satisfeitos (un 40% fronte a un 34%).

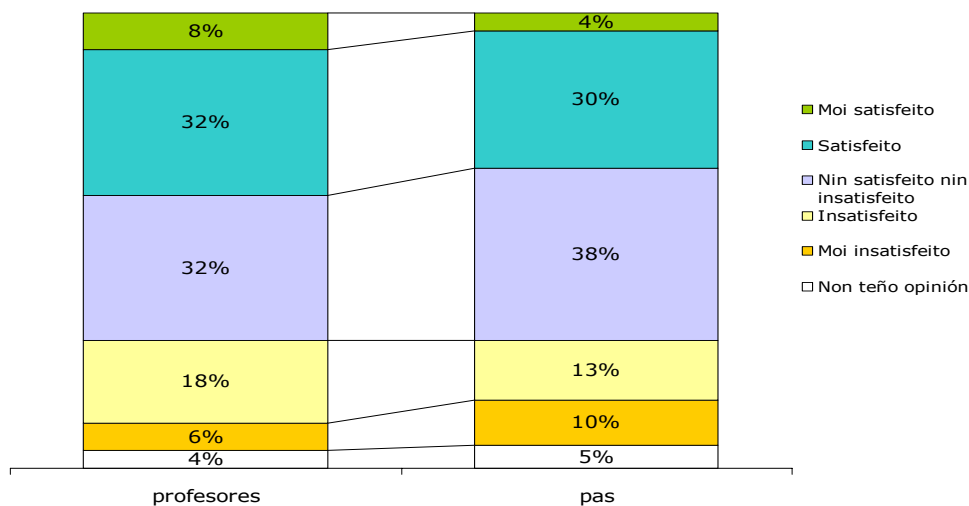


Gráfico 51. Satisfacción dos pas e dos profesores co clima xeral entre pas e profesores

En terceiro lugar, se analizamos a satisfacción dos profesores e do PAS co clima cos seus equipos de dirección (Gráfico 52), os profesores están 14 puntos máis satisfeitos que o PAS (un 38% fronte a un 24%).

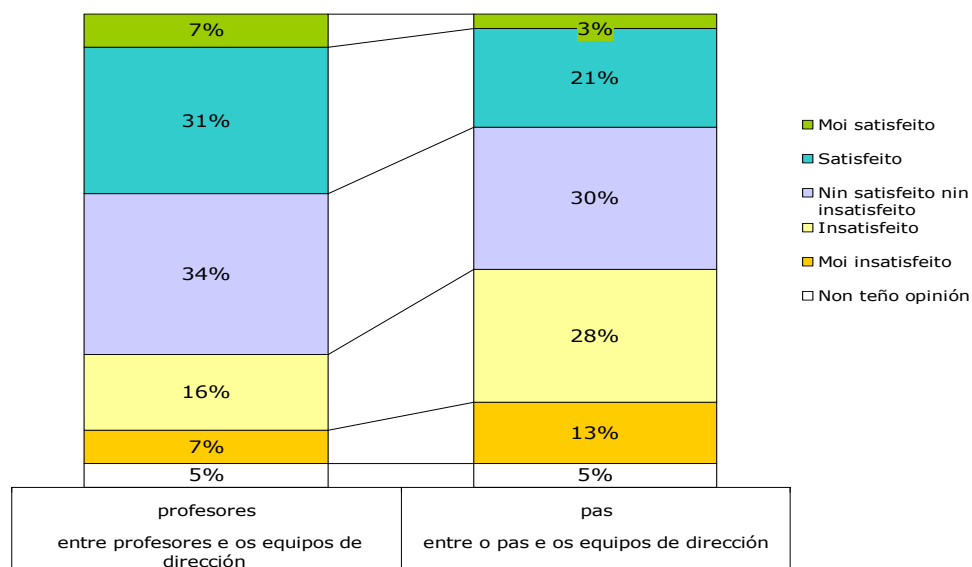


Gráfico 52. Satisfacción dos profesores e do pas co clima xeral con os equipos de dirección

A última das valoracións ao analizar o clima entre os grupos é a da satisfacción entre os membros do mesmo grupo (Gráfico 53). O 45% do PAS maniféstase satisfeito, fronte ao 36% dos profesores.

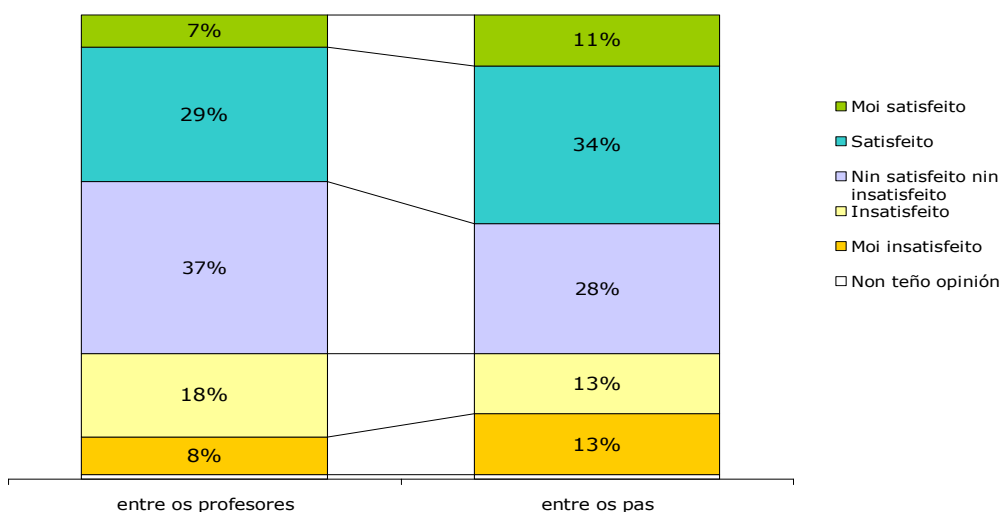


Gráfico 53. Satisfacción dos profesores e PAS co clima xeral dentro dos propios grupos

ANÁLISE DAFO

Cada grupo de traballo elaborou para o seu eixe estratéxico unha análise de contexto (ameazas e oportunidades) e unha avaliación interna da institución (fortalezas e debilidades).

Sen embargo, en lugar de presentar de maneira individualizada cada unha desas diagnoses parciais, como conclusión da fase de diagnose, preséntase a seguinte matriz DAFO que pretende ser a síntese do traballo realizado en cada un dos grupos de debate e dos resultados das percepcións mostradas polos diferentes *stakeholders* no traballo de campo presentado anteriormente.

Esta ferramenta permite sintetizar as debilidades e as ameazas sobre as que, en función da relevancia que se lles outorgue, haberá que actuar e as fortalezas e oportunidades sobre as que basear o novo modelo de desenvolvemento institucional.

DEBILIDADES

D1	Escasa proxección externa cara ao tecido económico, social e cultural, o que provoca un evidente descoñecemento das potencialidades da UVigo por parte dos axentes sociais e económicos e unha insuficiente presenza nos órganos de decisión socioeconómicos do contorno. En particular, un débil posicionamento na eurorrexión Galicia-norte de Portugal.
D2	Menor grao de coñecemento da UVigo na sociedade respecto a outras universidades con máis antigüidade.
D3	Escaso estímulo ou recoñecemento da investigación aplicada. Insuficiente transferencia de coñecementos ao tecido económico, social e industrial. Escaso coñecemento por parte do tecido empresarial das potencialidades da UVigo en I+D+i, tanto dos grupos de investigación como do Centro de Apoio Científico e Tecnolóxico á Investigación (CACTI), e dos mecanismos de transferencia dispoñibles. Escasa cultura empresarial dos investigadores universitarios. Unha parte significativa da colaboración coa industria baséase na prestación de servizos.
D4	Deficiencias en inserción laboral e seguimento dos egresados. Poucos estudos de análise de demanda por parte do mercado laboral e das cualificacións e habilidades que requiren os empresarios dos graduados da UVigo.
D5	Necesidade de adecuar a oferta formativa ás necesidades do mercado laboral. Asimétrica implantación, nalgúns ámbitos de coñecemento, dos programas de prácticas nas empresas, institucións e organizacións. Escaseza de habilidades dos egresados en idiomas, TIC e traballo en equipo.
D6	Debilidade das estratexias de comunicación e proxección da UVigo. A páxina web da UVigo necesita unha profunda mellora se se desexan captar alumnos internacionais.
D7	Insuficiencia de plans de marketing para a captación de alumnos. Escasa atracción de estudantes fóra da zona xeográfica de influencia da UVigo.
D8	O escaso coñecemento de linguas estranxeiras por parte dos membros da comunidade universitaria, fundamental para ser competitivo na sociedade actual, tanto en docencia como en investigación. A escaseza de oferta docente multilingüe limita as posibilidades de captación de alumnos estranxeiros.
D9	A escasa presenza da UVigo nos ámbitos nacionais e internacionais, tanto nos grupos de investigación como en colaboracións externas.
D10	A escasa colaboración e falta de coordinación entre as universidades da comunidade autónoma para desenvolver proxectos comúns tanto de docencia como de investigación ou de internacionalización.
D11	Unha oferta docente con déficits, solapamentos e duplicidades. Escasa presenza de programas de grao e posgrao interdisciplinares e interuniversitarios (tanto nacionais como internacionais). Oferta de posgrao dispersa e escasamente profesionalizante.

D12	Necesidade de introducir modificacións no proceso de ensinanza-aprendizaxe, para avanzar cara a un modelo educativo máis participativo e que fomente a auto-aprendizaxe consonte esixe o EEES. Escasa implantación da ensinanza titorizada. Escasas iniciativas de formación continuada no ámbito da docencia.
D13	Débil aplicación de mecanismos de coordinación docente entre materias dunha mesma titulación.
D14	Asimetrías entre titulacións ou campus en canto á dotación de recursos e de persoal docente. Ausencia de incentivos de fixación en campus para o profesorado.
D15	Dificultades para a contratación do persoal necesario para a formación e potenciación de grupos de investigación. Baixa captación de investigadores formados fóra de Galicia. Insuficiente captación de persoal formado nos ámbitos humanístico e tecnolóxico.
D16	Escasa vertebración, integración e cooperación entre grupos de investigación para evitar redundancias e buscar sinerxías. Escaseza de proxectos de investigación interdisciplinares.
D17	Dificultades de competitividade en investigación, tanto no ámbito nacional como internacional. Escaso éxito nos Programas marco europeos de investigación e desenvolvemento.
D18	A escaseza de persoal de apoio á xestión dos grupos de investigación. Debilidade de mecanismos que faciliten as tarefas administrativas dos grupos de investigación.
D19	A acción da OTRI está máis centrada na xestión de contratos que na promoción e comercialización da I+D+i.
D20	As dificultades culturais para patentar os resultados das investigacións. O baixo número de patentes explotables ou con extensión europea. O reducido número de patentes de interese empresarial e industrial.
D21	Baixa creación de empresas de base tecnolóxica (EBT) por dificultades estruturais e normativas.
D22	Insuficiente desenvolvemento da xestión de recursos humanos de administración e servizos, carente dun enfoque estratéxico. Insuficiencia de plans formais de formación e incentivación.
D23	Unha débil cultura organizativa caracterizada pola pouca claridade nas prioridades, polo feito de que as diferentes partes da organización teñen crenzas diferentes e pola tendencia a centrarse no curto prazo. Recursos humanos con escasa motivación, así como un clima organizativo mellorable.
D24	O baixo grao de gasto corrente por alumno. Escasa diversificación das fontes de financiamento.
D25	Baixo desenvolvemento das políticas de eficiencia do gasto. A falla de estudos de optimización no uso dos espazos.

AMEAZAS

A1	A desvalorización social dos títulos universitarios ao cuestionarse a súa utilidade para o acceso ao mercado de traballo.
A2	Ausencia dun modelo docente explícito no sistema universitario. Carencia de plans integrais de formación para docentes universitarios.
A3	A formación impartida na Universidade non sempre coincide coa que demanda o tecido produtivo.
A4	Desigual vinculación dos contidos docentes coas saídas profesionais nas diferentes titulacións.
A5	A escaseza de recursos e de financiamento para mellorar tanto a actividade docente como a investigadora. Incerteza sobre cómo se financiará a implantación do EEES.
A6	A forte competencia entre as universidades na captación de persoal formado dificulta a renovación, con garantías, en determinados ámbitos, do cadro de persoal.
A7	A falta de financiamento, non vinculado aos grupos de investigación, para estruturas estables de investigación. En particular, o esgotamento na utilización dos Fondos europeos de desenvolvemento rexional (FEDER) provocará que sexa máis difícil a política de novos equipamentos para a investigación.
A8	O risco de que as universidades queden á marxe de instalacións científicas e tecnolóxicas singulares de próxima implantación.
A9	Os efectos das tendencias demográficas de Galicia e España, en forma de descenso do número de alumnos, poden provocar dificultades de financiamento, necesidade de redimensionar os cadros de persoal, aumento do gasto destinado á captación de alumnos etc.
A10	O incremento da competencia co resto de Universidades do Sistema Universitario de Galicia (SUG) para a captación de estudantes en Galicia.
A11	O incremento da competencia co resto de Universidades do Sistema Universitario de Galicia (SUG), para a captación de estudantes foráneos a través dos esforzos por mellorar o grao de internacionalización.
A12	O menor impacto, no ámbito internacional, da área xeográfica de influencia da UVigo como centro de atracción turístico con respecto a outras universidades da comunidade autónoma.
A13	A insuficiente dotación de infraestruturas de transporte nalgúns campus.
A14	A crecente competencia nacional e internacional con outras universidades, públicas e privadas, tanto coas universidades tradicionais consolidadas, como con aquelas que basean a súa actividade nas novas tecnoloxías (formación a través da rede).
A15	A crecente competencia por parte doutras institucións no ámbito da docencia, en particular aquelas que xorden do contexto empresarial e que ofertan cursos e másters profesionais. Competencia que, ademais, se produce a escala mundial.

A16	A crecente valorización social dos ciclos formativos da ensinanza profesional convérteos nunha alternativa competidora da oferta universitaria.
A17	A implantación das TIC reduce a presenza de estudantes tradicionais e, polo tanto, a demanda de determinados servizos.
A18	A utilización de modelos de xestión procedentes doutras entidades pode conducir a trasladar á xestión universitaria modelos e sistemas que non son aplicables sen unha adaptación previa.
A19	As incertezas sobre as repercusións e sobre a xestión universitaria pode ter a implantación do EEES e da European Research Area (ERA).
A20	Escasa coordinación entre institucións, tanto públicas como privadas, en proxectos culturais e de cooperación comúns.
A21	A deficiente formación dos alumnos que acceden á Universidade dificulta a implantación de procesos de mellora.

FORTALEZAS

F1	Cadro de persoal docente cun alto nivel de preparación académica e importante capacidade de cambio e de adaptación aos novos retos do ensino superior, o que representa un potencial importante para incrementar a calidade da ensinanza.
F2	A estabilidade do cadro de profesorado a medio-longo prazo, debido á aposta da UVigo pola consolidación do seu persoal docente.
F3	O claro descenso nos últimos anos do rateo de número de alumnos por profesor, xunto coa valoración positiva, por ambas partes, das relacións profesor-alumno, facilitan o incremento da calidade nos procesos de ensinanza-aprendizaxe.
F4	Incremento da oferta institucional de programas de formación docente e innovación educativa.
F5	As infraestruturas e as TIC presentan un claro apoio á docencia, como pon de manifesto a existencia e o importante uso da plataforma de teledocencia Tem@.
F6	O incremento da produción científica e da calidade desta, como demostran os indicadores de produción científica: na actualidade a UVigo é a 15.º entre as universidades españolas.
F7	A existencia dun bo número de investigadores e de grupos de investigación moi competitivos, con experiencia en convocatorias públicas e privadas, nacionais e internacionais e concienciados da necesidade de captación de fondos.
F8	A investigación na UVigo baséase en liñas de actuación diversificadas, moitas delas cun gran futuro, como se reflicte polo excelente posicionamento en liñas estratéxicas no ámbito europeo: TIC, enerxía, seguridade alimentaria etc.
F9	A existencia de programas propios de axudas á investigación que incentivan a actividade investigadora.
F10	A forte compoñente tecnolóxica na oferta educativa e investigadora da UVigo.
F11	O avanzado sistema de xestión e actualización da biblioteca universitaria, con certificación de calidade, facilita o crecente uso dos recursos electrónicos, para docencia e investigación.
F12	O plan de promoción da investigación fai que a UVigo sexa a Universidade galega máis atractiva para os investigadores acollidos ao Programa Parga Pondal, o que facilita a creación de grupos emerxentes grazas á incorporación de novos doutores ben formados.
F13	A posta en funcionamento dunha fundación propia na UVigo facilitará as tarefas de apoio á investigación e de intermediación, xestión e asesoramento nas relacións de transferencia universidade-empresa.
F14	A xuventude dunha parte do cadro de persoal, tanto en docencia e investigación, como en administración e servizos, así como a curta historia da UVigo como institución, favorecen unha boa predisposición cara ao uso das novas tecnoloxías, o cal reduce o risco de resistencia ao cambio tecnolóxico e facilita un

	funcionamento máis áxil e dinámico.
F15	As infraestruturas físicas e tecnolóxicas, de recente construción ou instalación, fan que a UVigo dispoña en termos xerais de contornos de traballo axeitados, tanto para a docencia e a investigación como para a administración e os servizos.
F16	A existencia de recursos económicos especificamente dedicados á formación do persoal, asegura capacidade para promover unha mellora das competencias e potencialidades do persoal.
F17	A mellora crecente dos programas de prácticas en empresas e bolsa de emprego.
F18	A ampla demanda social de boa parte das titulacións ofertadas pola UVigo, en especial daquelas titulacións singulares no SUG.
F19	O compromiso institucional co medio natural a través do Plan xeral de desenvolvemento sostible e a defensa do medio natural na UVigo e os Plans de eficiencia enerxética.
F20	A existencia dun número importante de liñas e grupos de investigación centrados en cuestións e problemas que afectan ao contorno da UVigo e á eurorrexión Galicia–norte de Portugal.
F21	O desenvolvemento dun plan de comunicación e imaxe para a difusión das fortalezas e potencialidades da UVigo.
F22	A importante oferta de actividades culturais e deportivas, programas de acción social e de produción artística de carácter alternativo, que se materializa nun incremento dos convenios de colaboración con outras entidades e redonda nunha meirande visibilidade social da UVigo nas cidades de Pontevedra, Ourense e Vigo. Esta visibilidade veuse reforzada pola creación das vicerreitorías de campus en Ourense e Pontevedra.
F23	O apoio externo para o financiamento de actividades internacionais, así como o apoio institucional, en forma de desgravación docente, para a realización de proxectos de cooperación, coordinación de intercambios etc. que sitúa á UVigo no 7.º posto en mobilidade no ámbito estatal.
F24	A posición de vantaxe para o incremento da internacionalización debido ao idioma e á proximidade cultural con outros países, especialmente América Latina e os países lusófonos.
F25	O incremento do número de intercambios Erasmus nos últimos anos, tanto de profesores como de estudantes, reforzado pola existencia dunha rede propia para aloxar aos estudantes e docentes estranxeiros.
F26	O crecente proceso de integración internacional da UVigo, a través da participación en redes e a sinatura de acordos con institucións estranxeiras de educación superior, tanto en docencia como en investigación.
F27	A existencia do Centro de Linguas para ofrecer ademais dos cursos de idiomas, servizos lingüísticos e de tradución.

OPORTUNIDADES

01	Receptividade social diante do feito universitario. Prestixio do profesor universitario e da propia institución.
02	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.)
03	As expectativas de mellora que cabe esperar da implantación do EEES e do descenso moderado do número global de estudantes universitarios.
04	O desenvolvemento das novas tecnoloxías e a meirande facilidade para o seu manexo por parte dos estudantes, incrementan as posibilidades docentes e o crecemento da ensinanza non presencial.
05	Unha Unión Europea de 27 estados, amplía as posibilidades competitivas no propio mercado europeo.
06	O previsible impulso nos vindeiros anos da eurorrexión Galicia-norte de Portugal na que a UVigo ocupa unha situación central, co conseguinte fomento de ferramentas e proxectos cooperativos transfronteirizos.
07	O crecente apoio institucional á creación de centros tecnolóxicos mixtos baseados no modelo de tripla hélice.
08	A existencia de importantes centros tecnolóxicos no contorno da UVigo: a Asociación Nacional de Fabricantes de Conservas de pescados y mariscos de España (ANFACO-CECOPESCA), a Asociación de Investigación Metalúrgica del Noroeste (AIMEN), o Centro Tecnolóxico de Automoción de Galicia (CTAG), o Centro Tecnolóxico de Telecomunicación en Galicia (GRADIANT), o Parque Tecnolóxico de Galicia (PTG), o Centro Tecnolóxico do Mar (CETMAR), o Centro Tecnolóxico da Carne (CTC), o Centro de Innovación de Servizos Tecnolóxicos da Madeira (CIS MADEIRA) etc.
09	A próxima materialización de proxectos no contorno da UVigo, como son: a futura construción do cuarto hospital de Vigo e o hospital oncolóxico do Meixoeiro, a constitución da Cidade Tecnolóxica de Vigo (CITEXVI), a creación do Parque Científico-Tecnolóxico de Vigo, a creación do Instituto de Metroloxía de Ourense, ou o Centro de Alto Rendemento (CAR) no campus de Pontevedra.
010	A repercusión do Plan Galego de Investigación, Desenvolvemento e Innovación Tecnolóxica (INCITE) sobre a formación en recursos humanos.
011	A futura Cidade do Mar en Vigo proxectará á cidade e o seu contorno no campo da investigación mariña.
012	O achegamento á investigación do Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Galicia (BUGALICIA) e do novo consorcio de bibliotecas estatal no FECYT (Fundación Española de Ciencia y Tecnología).
013	Os avances das TIC poderán repercutir na mellora da eficiencia e na flexibilidade da xestión (administración electrónica), así como na obtención dun maior grao de coñecemento das demandas dos

	clientes tanto internos como externos.
014	A implantación do EEES e da ERA pode ter un efecto de panca sobre o financiamento, a mellora da administración e a xestión do cambio.
015	O previsible incremento da inmigración nos vindeiros anos poderá compensar o descenso demográfico da poboación nativa.
016	A crecente conciencia na sociedade da necesidade dunha formación continuada ao longo de toda a vida laboral.
017	A progresiva valorización das universidades e das relacións universidade-empresa por parte do tecido empresarial.
018	O previsible sistema de financiamento futuro baseado en obxectivos permitirá acadar unhas meirandes doses de eficiencia na captación e xestión de recursos.
019	O atractivo turístico de Galicia pode resultar un factor decisivo para atraer estudantes foráneos.
020	As posibilidades de ofertar titulacións, de grao e posgrao, específicas e competitivas ao abeiro da implantación do EEES.
021	O clima político e social é favorable no relativo aos temas de igualdade, o que posibilitará o incremento da colaboración con outras institucións.
022	O interese e a participación de América Latina nos proxectos CHEERS ou REFLEX, desenvolvidos por algúns dos países integrados no EEES, posiciona aos estudantes das universidades deses países como futuros clientes das universidades europeas.
023	As crecentes posibilidades de incrementar a captación de estudantes estranxeiros, especialmente de alumnos de América Latina, a través de políticas dirixidas a descendentes de emigrantes.
024	As posibilidades que se derivan dos programas e accións da Axencia Española de Cooperación Internacional (AECI).
025	A progresiva internacionalización da docencia e a investigación incrementa as posibilidades de participación en proxectos, programas docentes e de investigación en colaboración con institucións doutros países.

5. A MISIÓN

MISIÓN

A UVigo é unha institución pública, autónoma, aberta ao contorno e con vocación internacional, comprometida coa igualdade e co progreso económico e o benestar social de Galicia, mediante unha ensinanza e unha investigación de calidade coas que contribuír á creación e á transferencia de coñecemento, á formación integral das persoas, ao desenvolvemento científico e tecnolóxico, á innovación e ao crecemento intelectual da sociedade pluricultural e plurilingüe na que se insire.

6. A VISIÓN

VISIÓN

A UVigo aspira a ser un referente innovador dentro do sistema universitario na docencia, a investigación básica e aplicada, a xestión e a transferencia da ciencia e o coñecemento, a internacionalización das súas actividades, en especial en Latinoamérica e os países lusófonos, e a integración harmónica co contorno sendo, ademais, un instrumento socialmente vertebrador e catalizador do debate intelectual e das novas ideas.

A UVigo, unha universidade pública, galega e de calidade, quere consolidarse como unha institución igualitaria, plural e participativa, comprometida coa cooperación institucional, a solidariedade e a preservación do medio natural, recoñecida e valorada pola formación integral do seu estudiantado, tanto no campo profesional como persoal, pola calidade dos servizos ofrecidos, pola eficiencia, eficacia e transparencia da súa xestión e polo seu prestixio académico.

7. METAS ESTRATÉGICAS

A misión da UVigo concrétase nas seguintes metas estratéxicas (Figura 6) para o período 2008-2012, que se agrupan segundo as perspectivas definidas previamente, como amosa a Figura 7. A numeración con que aparecen non é indicativa de ningunha orde de prioridade ou importancia, xa que todas son igual de relevantes:

1. Unha Universidade que innova e progresa nos procesos de investigación básica e aplicada.
2. Unha universidade que consolida unha oferta formativa especializada e diferenciada.
3. Unha universidade con procesos de ensinanza-aprendizaxe orientados á formación integral de profesionais.
4. Unha universidade participativa con estudantes motivados e implicados.
5. Unha universidade economicamente sostible que consolida e completa a súa oferta de servizos.
6. Unha universidade comprometida coa igualdade, cunha cultura organizativa vertebradora e con sistemas de xestión flexibles e eficaces.
7. Unha universidade aberta, conectada co seu contorno e valorada socialmente.

8. Unha universidade emprendedora que crea, difunde e transfere coñecementos e I+D+i cara ao tecido produtivo liderando alianzas estratéxicas a través de centros ou plataformas tecnolóxicas.

9. Unha universidade comprometida coa integración económica e co desenvolvemento Eurorrexional.

10. Unha universidade solidaria e comprometida socialmente.

11. Unha universidade que consolida a súa proxección internacional.

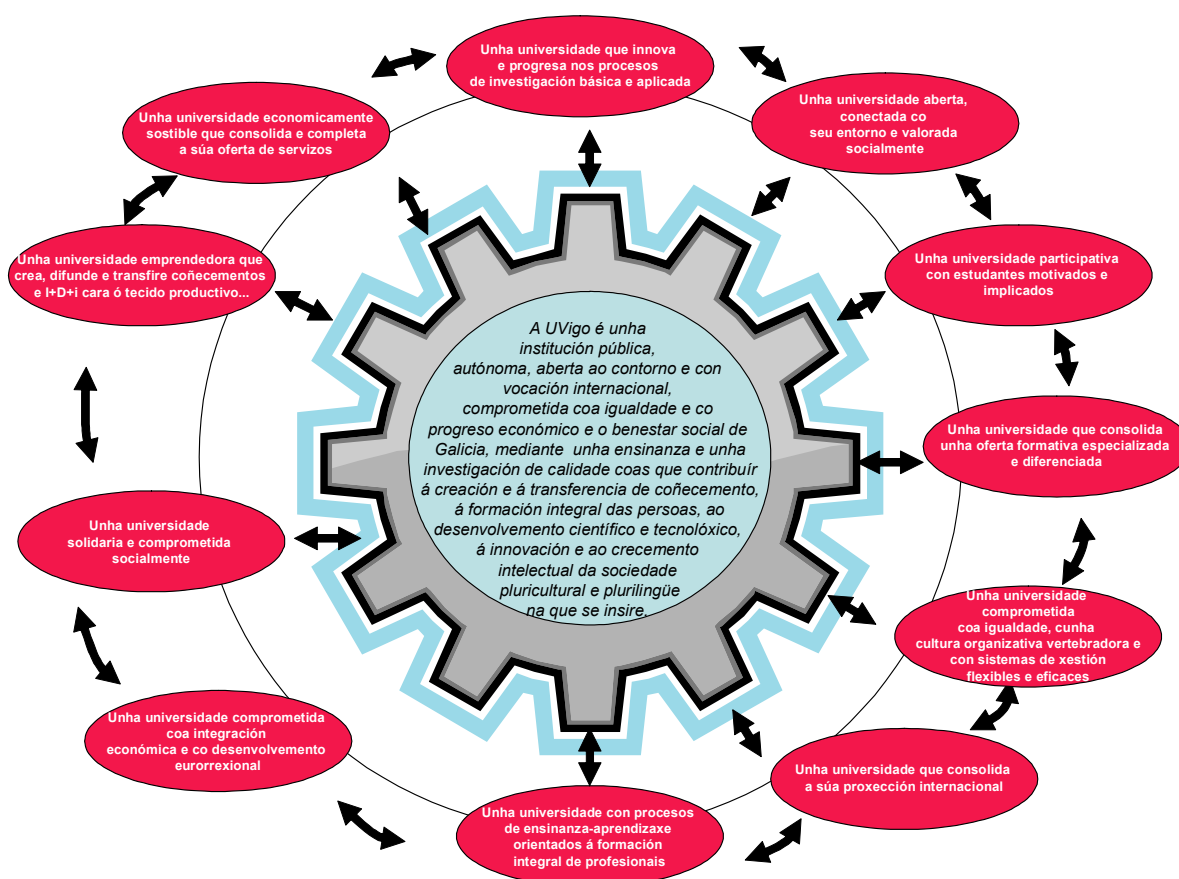


Figura 6. Metas Estratéxicas da UVigo

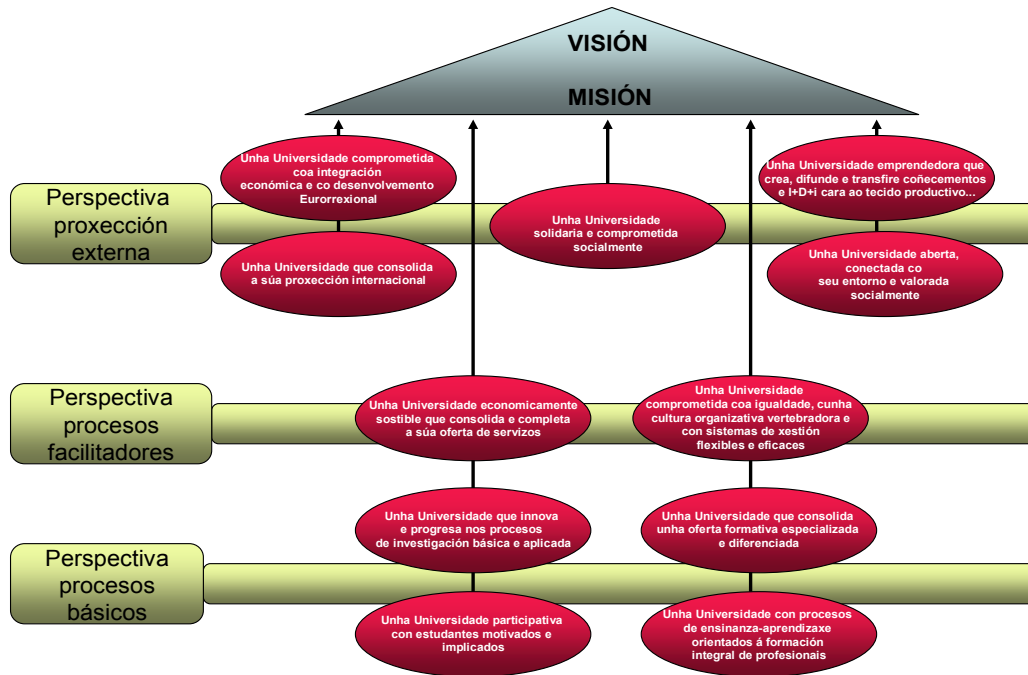


Figura 7. As Metas Estratégicas da UVigo en cada unha das perspectivas do CMI

8. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Aínda que inicialmente (*Documento Cero*) enunciámos sete eixes estratéxicos: docencia, investigación, xestión, recursos, adecuación e orientación ao contorno, Extensión Universitaria e Internacionalización, en que fixamos para cada un deles liñas estratéxicas, obxectivos e accións resultantes do traballo dos grupos de debate constituídos *ad hoc* para cada eixe (Figura 8), neste documento preséntanse situando cada un deles na correspondente perspectiva do CMI (Figura 9), co obxecto de facer do P_E_ un instrumento dinámico, no que se poden apreciar as relacións que deben existir entre as liñas estratéxicas, obxectivos e accións para poder acadar as metas estratéxicas da UVigo consonte a súa misión e a súa visión.

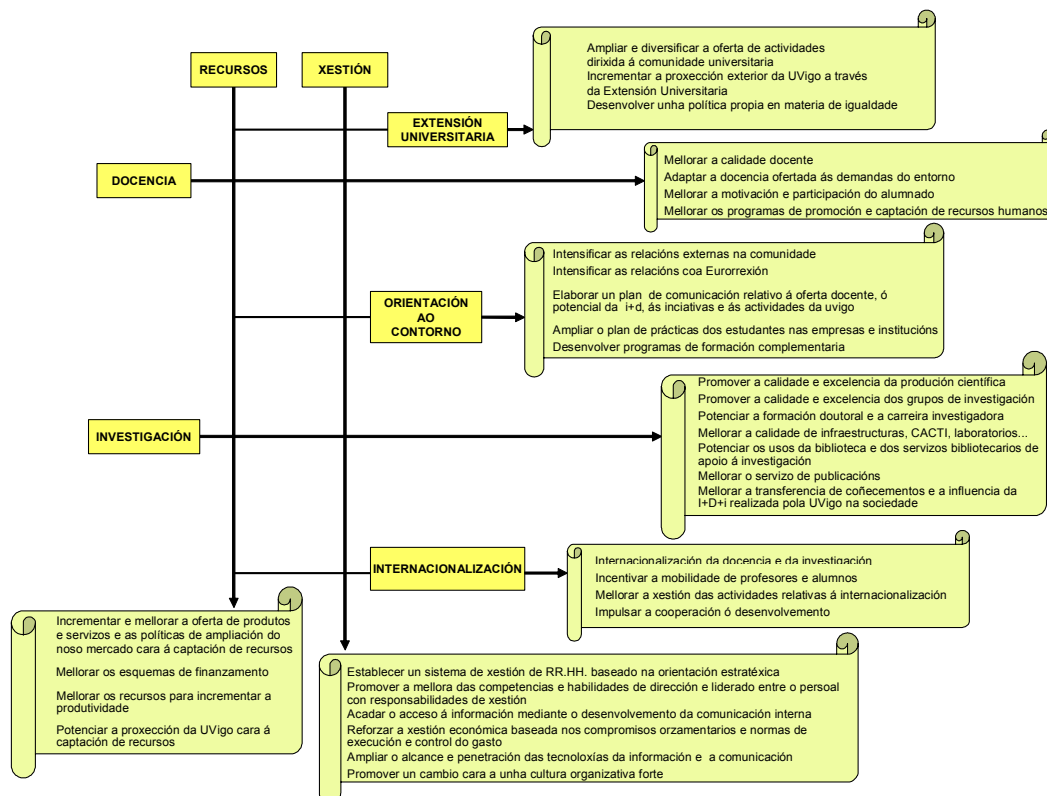


Figura 8. Liñas Estratéxicas definidas en cada Grupo de Traballo



Figura 9. Os Eixes Estratégicos nas perspectivas do CMI.

Así pois, cada perspectiva contén metas, liñas estratéxicas, obxectivos e accións destinados a conseguir materializar a visión da UVigo, que forman parte dunha cadea de alos causa-efecto interrelacionados. Ademais, o cumprimento dos resultados en cada unha das perspectivas contribúe a acadar os resultados das outras. A consecución dos obxectivos da perspectiva dos procesos facilitadores contribúe a mellorar os resultados das perspectivas dos procesos básicos e proxección externa. Do mesmo xeito, a consecución dos obxectivos na perspectiva de procesos básicos mellorará os resultados da perspectiva de proxección externa e da perspectiva de procesos facilitadores. Finalmente, bos resultados na perspectiva de proxección externa contribuirán a mellorar os resultados da perspectiva de procesos facilitadores e da perspectiva de procesos básicos.

As metas da perspectiva de proxección externa acadaranse cando a UVigo incremente o valor engadido dos seus procesos internos que parte dos recursos e capacidades cos que conta para levalos a cabo,

que deseñan tamén estratexias para mellorar eses recursos e capacidades.

Nas táboas que seguen sintetízanse, para cada unha das perspectivas do CMI, as metas estratéxicas e as correspondentes liñas estratéxicas asociadas.

METAS ESTRATÉXICAS	LIÑAS ESTRATÉXICAS
PERSPECTIVA DE PROCESOS BÁSICOS	
Meta 1 Unha universidade que innova e progresa nos procesos de investigación básica e aplicada	1.1: Promover a calidade e excelencia da produción científica e incrementar a produción científica global, a interdisciplinidade e a internacionalización desta 1.2: Promover a calidade e excelencia dos grupos de investigación a través da formación, consolidación, estabilización e especialización 1.3: Potenciar a formación doutoral e a carreira investigadora 1.4: Mellorar a calidade de infraestruturas, CACTI, laboratorios especiais 1.5: Potenciar os usos da biblioteca e dos servizos bibliotecarios de apoio á investigación 1.6: Mellorar o servizo de publicacións
Meta 2 Unha universidade que consolida unha oferta formativa especializada e diferenciada	2.1: Adaptar a docencia ofertada pola UVigo ás demandas do contorno
Meta 3 Unha universidade con procesos de ensinanza-aprendizaxe orientados á formación integral de profesionais	3.1: Mellorar a calidade docente 3.2: Mellorar os programas de promoción e captación de recursos humanos 3.3: Ampliar o plan de prácticas dos estudantes nas empresas, institucións e organizacións 3.4: Desenvolver programas de formación complementaria (linguas, tecnoloxías da información, habilidades para o traballo en equipo)
Meta 4 Unha universidade participativa con estudantes motivados e implicados	4.1: Mellorar a motivación e participación do alumnado na vida universitaria

Táboa 1. Metas e liñas estratéxicas na perspectiva procesos básicos

A Táboa 1 recolle as metas estratéxicas e as liñas estratéxicas asociadas a estas na perspectiva de procesos básicos.

A Táboa 2 resume as metas estratéxicas e as súas liñas estratéxicas na perspectiva procesos facilitadores.

METAS ESTRATÉXICAS	LIÑAS ESTRATÉXICAS
PERSPECTIVA DE PROCESOS FACILITADORES	
Meta 5 Unha universidade economicamente sostible que consolida e completa a súa oferta de servizos	5.1: Mellorar os esquemas de financiamento 5.2: Mellorar os recursos para incrementar a produtividade 5.3: Incrementar e mellorar a oferta de produtos e servizos e as políticas de ampliación do noso mercado cara á captación de recursos 5.4: Ampliar e diversificar a oferta de actividades dirixida á comunidade universitaria
Meta 6 Unha universidade comprometida coa igualdade, cunha cultura organizativa vertebradora e con sistemas de xestión flexibles e eficaces	6.1: Desenvolver unha política propia en materia de igualdade 6.2: Establecer un sistema de xestión de RRHH baseado na orientación estratéxica 6.3: Promover a mellora das competencias e habilidades de dirección e liderado entre o persoal con responsabilidades de xestión 6.4: Acadar o acceso e coñecemento da información mediante o desenvolvemento da comunicación interna 6.5: Reforzar a xestión económica baseada nos compromisos orzamentarios aprobados polos órganos de goberno e nas normas de execución e control do gasto 6.6: Ampliar o alcance e penetración das tecnoloxías da información e a comunicación na xestión universitaria 6.7: Promover un cambio cara a unha cultura organizativa forte

Táboa 2. Metas e liñas estratéxicas na perspectiva procesos facilitadores

A Táboa 3 reflicte as metas estratéxicas e liñas estratéxicas na perspectiva proxección externa.

METAS ESTRATÉXICAS

LIÑAS ESTRATÉXICAS

PERSPECTIVA DE PROXECCIÓN EXTERNA

Meta 7

Unha universidade aberta, conectada co seu contorno e valorada socialmente

- 7.1:** Intensificar as relacións externas na comunidade
- 7.2:** Elaborar un plan de comunicación relativo á oferta docente, ao potencial da I+D+i, ás iniciativas e ás actividades da UVigo
- 7.3:** Incrementar a proxección exterior da UVigo a través da extensión universitaria
- 7.4:** Potenciar a promoción da UVigo

Meta 8

Unha universidade emprendedora que crea, difunde e transfere coñecementos e I+D+i cara ao tecido productivo liderando alianzas estratéxicas a través de centros ou plataformas tecnolóxicas

- 8.1:** Mellorar a transferencia de coñecementos e a influencia da I+D+i realizada pola UVigo na sociedade

Meta 9

Unha universidade comprometida coa integración económica e co desenvolvemento Eurorexional

- 9.1:** Promover na cidadanía a identidade eurorexional
- 9.2:** Intensificar as relacións coas empresas e institucións da rexión norte de Portugal
- 9.3.:** Intensificar as relacións coas universidades da rexión norte de Portugal
- 9.4:** Promover a transferencia de I+D+i na rexión norte de Portugal
- 9.5:** Desenvolver accións de promoción da oferta educativa da UVigo nos centros de ensino secundario da rexión norte de Portugal

Meta 10

Unha universidade solidaria e comprometida socialmente

- 10.1:** Impulsar a cooperación ao desenvolvemento no seo da UVigo

Meta 11

Unha universidade que consolida a súa proxección internacional

- 11.1:** Potenciar a mobilidade do persoal de e cara á UVigo
- 11.2:** Promover a internacionalización da oferta académica
- 11.3:** Promover a internacionalización da investigación da UVigo
- 11.4:** Mellorar a xestión das actividades relativas á internacionalización da UVigo
- 11.5:** Facilitar o plurilingüismo

Táboa 3. Metas e liñas estratéxicas na perspectiva proxección externa

Unha vez explicitadas a Misión, a Visión e as Metas estratéxicas da

UVigo, seguindo a metodoloxía proposta, redáctase a continuación a formulación estratéxica, como resposta á diagnose realizada. A Figura 10, ofrece un resumo cuantitativo da mesma.



Figura 10. A Formulación Estratéxica

En cada páxina figura o conxunto de accións asociadas a cada un dos obxectivos en que se desglosan as correspondentes liñas estratéxicas.

Os acrónimos empregados para a designación de responsabilidades son os seguintes:

- AAEE:** Asociacións de Estudantes
- AC:** Área de Comunicación
- AI:** Área de Igualdade
- AIM:** Área de Imaxe
- ANL:** Área de Normalización Lingüística
- BU:** Biblioteca Universitaria
- CB:** Consorcio bibliotecario
- CE:** Comisión de Expertas/Expertos
- CG:** Consello de Goberno

CI: Comisión de Igualdade
CM: Comités de Mellora
CU: Claustro Universitario
CITEXVI: Cidade Tecnolóxica de Vigo
CL: Centro de Linguas
D/D: Decanos/Directores
DD: Directores Departamento
EG: Equipo de Goberno
GP: Gabinete de Prensa
OID: Oficina de I+D
ORI: Oficina de Relacións Internacionais
OV: Oficina de Voluntariado
SECE: Servizos de Extensión Cultural e Estudiantes
SINF: Servizos Informáticos
SI: Servizos de Investigación
SPUB: Servizo de Publicacións
SX: Secretaría Xeral
VECE: Vicerreitoría de Extensión Cultural e Estudiantes
VCOU: Vicerreitoría do Campus de Ourense
VCPO: Vicerreitoría do Campus de Pontevedra
VE: Vicerreitoría de Economía
VFIE: Vicerreitoría de Formación e Innovación Educativa
VI: Vicerreitoría de Investigación
VNTC: Vicerreitoría de Novas Tecnoloxías e Calidade
VOAP: Vicerreitoría de Organización Académica e Profesorado
VP: Vicerreitoría de Planificación
VRRII: Vicerreitoría de Relacións Institucionais
VTCE: Vicerreitoría de Titulacións e Convergencia Europea
XER: Xerencia

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.1:
PROMOVER A CALIDADE E EXCELENCIA DA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA E
INCREMENTAR A PRODUCCIÓN CIENTÍFICA GLOBAL, A
INTERDISCIPLINARIEDADE E A INTERNACIONALIZACIÓN DA MESMA

OBXECTIVO 1.1.1.
Promover a realización dunha avaliación interna e externa
internacional que permita unha diagnose obxectiva

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.1.1.1 Solicitar a avaliación dentro do VII Programa Marco	Solicitud de avaliación dentro do Programa Marco no ano 2008: si/non Solicitud de avaliación dentro do Programa Marco no ano 2010: si/non	VI
1.1.1.2 Realizar unha diagnose bibliométrica anual que permita a identificación de áreas deficitarias e de áreas fortes e febles	Diagnose anual da produción científica da UVigo por áreas de acordo cos indicadores bibliométricos internacionais: si/non Estudo de análise dos resultados anuais da avaliación da produción científica de acordo aos indicadores bibliométricos internacionais, que identifique aquelas áreas deficitarias e que diferencie as fortes das febles: si/non	BU VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

**META ESTRATÉGICA 1:
UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS
DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA**

LIÑA ESTRATÉGICA 1.1:
PROMOVER A CALIDADE E A EXCELENCIA DA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA E
INCREMENTAR A PRODUCCIÓN CIENTÍFICA GLOBAL, A SÚA
INTERDISCIPLINARIEDADE E A SÚA INTERNACIONALIZACIÓN

OBXECTIVO 1.1.2.
Potenciar o recoñecemento da actividade investigadora de calidade

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.1.2.1. Elaborar un plan de recoñecemento en POD da actividade investigadora	Plan realizado: si/non Evolución anual da relación carga docente/producción científica para cada profesor	VOAP VI
1.1.2.2. Valoración dos premios á excelencia investigadora	Evolución anual do número de premios externos á excelencia investigadora conseguidos pola UVigo	VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.1: PROMOVER A CALIDADE E EXCELENCIA DA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA E INCREMENTAR A PRODUCCIÓN CIENTÍFICA GLOBAL, A INTERDISCIPLINARIEDADE E A INTERNACIONALIZACIÓN DA MESMA

OBXECTIVO 1.1.3.

Mellorar o éxito en convocatorias competitivas externas

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.1.3.1. Elaborar un programa propio, estable a medio prazo, de axudas con carácter complementario	Elaboración do programa propio: si/non Evolución anual dos recursos comprometidos neste programa Evolución anual da porcentaxe de éxito en convocatorias públicas	VI
1.1.3.2. Potenciar a Oficina de Proxectos Internacionais	Evolución anual do número de propostas presentadas Evolución anual da porcentaxe de éxito nas propostas presentadas	VI
1.1.3.3. Crear un programa de axudas específicas e de incentivos para a presentación de propostas en convocatorias internacionais e estatais	Creación do programa: si/non Evolución anual dos recursos comprometidos neste programa Evolución anual do número de propostas presentadas	VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.1: PROMOVER A CALIDADE E A EXCELENCIA DA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA E INCREMENTAR A PRODUCCIÓN CIENTÍFICA GLOBAL, A SÚA INTERDISCIPLINARIEDADE E A SÚA INTERNACIONALIZACIÓN

OBXECTIVO 1.1.4. Incrementar a calidade e a cantidade da produción científica

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.1.4.1. Promover un acordo xeneralizado sobre obxectivos de I+D de calidade	<p>Número de actuacións dedicadas a motivar unha investigación de calidade en cada un dos ámbitos de investigación</p> <p>Evolución anual do crecemento da produción científica nos diferentes ámbitos de investigación</p> <p>Evolución anual da cantidade de recursos investidos na promoción da calidade da produción científica</p>	EG VI
1.1.4.2. Impulsar a utilización ponderada da ferramenta de produción científica, no sentido de mellorar a calidade e a produtividade dos grupos	Incremento anual da produción científica	VI
1.1.4.3. Fomentar a produción tecnolóxica a través dunha oficina de patentes	<p>Evolución anual do número de patentes rexistradas na UVigo con extensión e explotadas</p> <p>Evolución anual do número de empresas de base tecnolóxica creadas</p>	VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.1: PROMOVER A CALIDADE E A EXCELENCIA DA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA E INCREMENTAR A PRODUCCIÓN CIENTÍFICA GLOBAL, A SÚA INTERDISCIPLINARIEDADE E A SÚA INTERNACIONALIZACIÓN

OBXECTIVO 1.1.5. Impulsar a interdisciplinariedade e a internacionalización da producción científica

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.1.5.1. Reforzar o programa de axudas para a mobilidade de profesores	Evolución anual do rateo entre número de axudas concedidas e número de axudas solicitadas Evolución anual do importe destinado a axudas	VI
1.1.5.2. Establecer un programa de axudas para a constitución de unidades interdisciplinarias, utilizando normativas de grupos e convocatorias públicas e valorando a participación de grupos de distintos ámbitos	Creación do programa: si/non Evolución anual da cantidade de recursos destinados á constitución de unidades interdisciplinarias Evolución anual da produción científica en novas áreas multidisciplinares Evolución anual do número de artigos en coautoría	VI
1.1.5.3. Potenciar as unidades mixtas con Organismos Públicos de Investigación (OPI)	Evolución anual do número de convenios asinados Evolución anual do número de unidades asociadas formadas	VI VRRII VP

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.2: PROMOVER A CALIDADE E A EXCELENCIA DOS GRUPOS DE INVESTIGACIÓN A TRAVÉS DA FORMACIÓN, DA CONSOLIDACIÓN, DA ESTABILIZACIÓN E DA ESPECIALIZACIÓN

OBXECTIVO 1.2.1.

Mellorar o financiamento dos grupos existentes potenciando a calidade

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.2.1.1. Coordinar o programa propio coas axudas das consellarías e coas do MEC para establecer unha carreira de grupos de investigación con incentivos e con avaliación cada certo tempo, incluíndo normativa única	<p>Evolución anual do número total de grupos con contrato-programa</p> <p>Evolución anual do financiamento medio dos grupos</p>	VI
1.2.1.2. Fomentar a participación en convocatorias externas	<p>Evolución anual do número de solicitudes dos grupos de investigación a convocatorias externas</p> <p>Evolución anual da cantidade de recursos dedicados a fomentar a participación dos grupos de investigación en convocatorias externas</p>	VI
1.2.1.3. Tratamento prioritario de grupos emerxentes ligados a obxectivos estratégicos	<p>Evolución anual da cantidade de recursos de financiamento recibidos polos grupos de investigación emerxentes</p> <p>Evolución anual do número de novos grupos que acadan os graos de calidade previstos na avaliación</p>	VI
1.2.1.4. Utilización de tecnólogos (Programa Lucas Labrada) para fortalecer os grupos de investigación	<p>Evolución anual do número de tecnólogos que se incorporan aos grupos de investigación</p> <p>Evolución anual do tamaño medio dos grupos de calidade</p>	VI

PERSPECTIVA PROCESOS BÁSICOS

**META ESTRATÉGICA 1:
UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS
DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA**

**LIÑA ESTRATÉGICA 1.2:
PROMOVER A CALIDADE E A EXCELENCIA DOS GRUPOS DE
INVESTIGACIÓN A TRAVÉS DA FORMACIÓN, DA CONSOLIDACIÓN, DA
ESTABILIZACIÓN E DA ESPECIALIZACIÓN**

OBXECTIVO 1.2.2.

Mellorar a coordinación e competencia dos grupos

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.2.2.1. Mellorar a participación en redes nacionais e internacionais	Evolución anual do número de solicitudes presentadas Evolución anual da porcentaxe de éxito nas solicitudes presentadas	VI
1.2.2.2. Incentivar a participación en iniciativas tipo <i>Consolider</i>	Evolución anual do número de solicitudes presentadas Evolución anual da porcentaxe de éxito nas solicitudes presentadas Evolución anual da cantidade de recursos e de actuacións dedicadas a incentivar a participación dos grupos de investigación en iniciativas como <i>Consolider</i> ou semellantes	VI
1.2.2.3. Incentivar a participación estratexicamente guiada en iniciativas interdisciplinarias	Evolución anual do número de actuacións promovidas para incentivar aos grupos de investigación á participación en iniciativas interdisciplinarias Evolución anual do número de iniciativas promovidas que superan un número mínimo de equipos distintos Evolución anual da cantidade de recursos destinados ás iniciativas para a participación dos grupos de investigación en iniciativas interdisciplinarias	EG VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

**META ESTRATÉGICA 1:
UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS
DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA**

**LIÑA ESTRATÉGICA 1.2:
PROMOVER A CALIDADE E A EXCELENCIA DOS GRUPOS DE
INVESTIGACIÓN A TRAVÉS DA FORMACIÓN, DA CONSOLIDACIÓN, DA
ESTABILIZACIÓN E DA ESPECIALIZACIÓN**

**OBXECTIVO 1.2.3.
Mellorar a xestión dos grupos**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.2.3.1. Mellorar o apoio administrativo á xestión da investigación nos grupos	Valoración anual do grao de satisfacción dos membros dos grupos de investigación co apoio administrativo á xestión do grupo (enquisa)	VI XER
1.2.3.2. Fomentar a implantación de ferramentas baseadas na web para a xestión dos proxectos de investigación	<p>Evolución anual do grao de implantación de ferramentas (xestión de proxectos, consultas, documentos de xestión etc.)</p> <p>Valoración anual do grao de satisfacción dos membros dos grupos de investigación coas ferramentas implantadas (enquisa)</p> <p>Evolución anual do número de grupos de investigación usuarios das ferramentas baseadas na web</p>	VI XER

PERSPECTIVA PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.3: POTENCIAR A FORMACIÓN DOUTORAL E A CARREIRA INVESTIGADORA

OBXECTIVO 1.3.1. Mellorar a formación de doutores

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.3.1.1. Impulsar un programa de incentivos para acadar a mención de calidade para os estudos de terceiro ciclo	<p>Realización do programa: si/non</p> <p>Evolución anual do número de programas con mención de calidade</p> <p>Evolución anual do número e do tipo de actuacións para incentivar o grao de mención de calidade nos programas de terceiro ciclo</p> <p>Evolución anual dos recursos dedicados a promover a mellora dos programas de terceiro ciclo cara á obtención da mención de calidade</p>	VTCE
1.3.1.2. Desenvolver un programa propio de contratos (bolsas) de persoal investigador en fase de realización da tese de doutoramento	<p>Realización do programa: si/non</p> <p>Evolución anual do número de teses de doutoramento lidas</p> <p>Evolución anual da duración media do período de realización da tese de doutoramento (obxectivo: acadar un período medio en torno a tres anos)</p> <p>Evolución anual do número de bolsas concedidas ao persoal investigador que está a facer a tese de doutoramento</p> <p>Evolución anual dos recursos anuais destinados a bolsas para o persoal investigador que está a facer a tese de doutoramento</p>	VI VOAP VTCE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.3: POTENCIAR A FORMACIÓN DOUTORAL E A CARREIRA INVESTIGADORA

OBXECTIVO 1.3.1. Mellorar a formación de doutores

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.3.1.3. Crear un programa propio, complementario aos do MEC e aos da Xunta de Galicia, de mobilidade para estancias de máis de tres meses en institucións de investigación estranxeiras	<p>Realización do programa: si/non</p> <p>Evolución anual de teses de doutoramento con mención europea</p> <p>Evolución anual do número de estancias de máis de tres meses en institucións de investigación estranxeiras baixo o programa propio de mobilidade da UVigo para o persoal investigador que está a facer a tese</p>	VTCE
1.3.1.4. Crear un programa de incentivos á participación de profesores de institucións de fóra do Estado español na docencia dos programas de doutoramento	<p>Creación do programa: si/non</p> <p>Evolución anual do número de profesores estranxeiros nos programas de doutoramento</p> <p>Evolución anual do número e do tipo de actividades levadas a cabo para motivar os profesores estranxeiros á docencia nos programas de doutoramento da UVigo</p>	VTCE
1.3.1.5. Incrementar os programas de doutoramento interuniversitarios liderados pola UVigo	Evolución anual do número de programas de doutoramento interuniversitarios	VTCE VRRRII VI
1.3.1.6. Posta en marcha de programas de doutoramento internacionais liderados pola UVigo	Evolución anual do número de programas de doutoramento internacionais	VTCE VRRRII VI
1.3.1.7. Impulsar un programa de apoio á presentación na convocatoria Erasmus Mundus	<p>Realización do programa: si/non</p> <p>Evolución anual do número de solicitudes á convocatoria Erasmus Mundus</p> <p>Evolución anual do número de Erasmus Mundus acadados</p> <p>Evolución anual do rateo entre Erasmus Mundus concedidos respecto ao total dos solicitados</p>	VTCE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.3: POTENCIAR A FORMACIÓN DOUTORAL E A CARREIRA INVESTIGADORA

OBXECTIVO 1.3.1. Mellorar a formación de doutores

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.3.1.8. Crear un programa de captación de estudantes de doutoramento no ámbito nacional e internacional facendo publicidade dos programas con mención de calidade	Realización do programa: si/non Evolución anual do número de solicitudes recibidas Evolución anual da porcentaxe de estudantes de fóra da UVigo Evolución anual do número e do tipo de actuacións anuais de publicidade dos programas de doutoramento con mención de calidade da UVigo	VTCE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.3: POTENCIAR A FORMACIÓN DOUTORAL E A CARREIRA INVESTIGADORA

OBXECTIVO 1.3.2. Reforzar a carreira investigadora

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.3.2.1. Definir un itinerario claro de actividade preferentemente investigadora con programa de estabilización propio	<p>Evolución anual do número de novos investigadores que se estabilizan na UVigo</p> <p>Evolución anual da porcentaxe de contratados estables respecto ao total</p>	VOAP VI EG
1.3.2.2. Regulamentar a figura do investigador contratado a través de convocatorias con financiamento externo, e a súa participación na docencia con seminarios ou materias directamente relacionadas coa súa investigación	<p>Inclusión da figura de investigador contratado a través de convocatorias con financiamento externo na UVigo no Regulamento de investigación: si/non</p> <p>Valoración anual polo profesorado (enquisa) da consideración do número de créditos anuais, da súa docencia que imparte, relacionados co seu ámbito de investigación</p> <p>Carga docente do investigador contratado a través de convocatorias con financiamento externo na UVigo, axeitada e complementaria á súa actividade investigadora: si/non</p>	VOAP VI DD

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.4: MELLORAR A CALIDADE DE INFRAESTRUTURAS, CACTI, LABORATORIOS ESPECIAIS

OBXECTIVO 1.4.1. Potenciar as infraestruturas de investigación centralizadas e non centralizadas

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.4.1.1. Elaborar anualmente unha listaxe de equipamento actualizado e un programa bianual de necesidades centralizadas e non centralizadas	Realización anual da listaxe de equipamento: si/non	VI
	Realización bianual do programa de necesidades: si/non	
1.4.1.2. Promover a adquisición de equipamentos centralizados e non centralizados	Asignación bianual de orzamentos dedicados á adquisición de equipamentos: si/non	VP VI
1.4.1.3. Crear un programa de mantemento de equipamentos	Realización do programa: si/non	XER VP VI
	Evolución anual da porcentaxe de equipamentos cubertos polo programa de mantemento	
1.4.1.4. Elaborar unha normativa de utilización de equipamentos centralizados que permita un mellor acceso	Elaboración da normativa: si/non	VI
	Evolución anual do número de usuarios internos	
1.4.1.5. Realizar un programa de información sobre equipamentos centralizados e laboratorios especiais, e un programa de información sobre grupos	Realización do programa: si/non	VI
	Número anual de accións informativas realizadas	
	Número anual de asistentes ás accións informativas realizadas	
1.4.1.6. Posta en marcha de instalacións científicas singulares	Entrada na listaxe aprobada polo Ministerio: si/non	VP VI
1.4.1.7. Promover fórmulas de colaboración con outras institucións para a optimización do uso de grandes equipamentos	Evolución anual do número de colaboracións con outras institucións para a utilización de equipamentos	VI
	Evolución anual do número de instalacións utilizadas en colaboración con outras institucións	

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

**META ESTRATÉGICA 1:
UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS
DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA**

**LIÑA ESTRATÉGICA 1.4:
MELLORAR A CALIDADE DE INFRAESTRUTURAS, CACTI, LABORATORIOS
ESPECIAIS**

**OBXECTIVO 1.4.1.
Potenciar as infraestruturas de investigación centralizadas e non
centralizadas**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.4.1.8. Creación dun programa de certificación e acreditación de laboratorios	Realización do programa: si/non Evolución anual do número de laboratorios acreditados/certificados Evolución anual da rateo entre o número de laboratorios que reciben a acreditación/certificación e o número total de laboratorios da UVigo	VI VNTC

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

**META ESTRATÉGICA 1:
UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS
DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA**

LIÑA ESTRATÉGICA 1.4:
MELLORAR A CALIDADE DE INFRAESTRUTURAS, CACTI, LABORATORIOS
ESPECIAIS

OBXECTIVO 1.4.2.

Mellorar os servizos de apoio á investigación (CACTI)

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.4.2.1. Desenvolver un programa de certificación e acreditación de servizos externos	Creación do programa: si/non Evolución anual do número de unidades acreditadas/certificadas	VI VNTC

PERSPECTIVA PROCESOS BÁSICOS

**META ESTRATÉGICA 1:
UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS
DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA**

**LIÑA ESTRATÉGICA 1.5:
POTENCIAR OS USOS DA BIBLIOTECA E DOS SERVIZOS BIBLIOTECARIOS
DE APOIO Á INVESTIGACIÓN**

**OBXECTIVO 1.5.1.
Impulsar o mantemento e mellora do sistema de xestión de
calidade da Biblioteca Universitaria (BU)**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.5.1.1. Mellorar o perfil do cadro de persoal para atender a xestión de calidade e os novos servizos ofertados	Número anual de accións desenvolvidas para incrementar a calidade da xestión e a oferta de novos servizos na BU	XER BU VI
1.5.1.2. Incentivar a concorrencia de convocatorias públicas de calidade	Evolución anual do número de certificacións, mencións e premios obtidos Evolución anual do rateo entre o número de certificacións concedidas nas convocatorias públicas de calidade para os servizos da BU en relación ao total das solicitudes presentadas	BU VI
1.5.1.3. Desenvolver liñas específicas de orientación ao persoal investigador	Avaliación anual do grao de satisfacción co servizo por parte dos usuarios (enquisa) Evolución anual do número de investigadores que realizan consultas	BU VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.5: POTENCIAR OS USOS DA BIBLIOTECA E DOS SERVIZOS BIBLIOTECARIOS DE APOIO Á INVESTIGACIÓN

OBXECTIVO 1.5.2. Incrementar o uso dos recursos electrónicos da BU

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.5.2.1. Mellorar a páxina web da BU e dispor das súas capacidades de xestión	Modificación da páxina web da Biblioteca Universitaria na procura dun mellor servizo aos usuarios e dunha maior capacidade de xestión da mesma: si/non Evolución mensual do número de accesos Evolución anual do número de documentos colgados	BU VI CB
1.5.2.2. Mellorar o actual sistema de acceso integrado ás <i>revistas-e</i> e buscar solucións para acadar o acceso integrado aos artigos e demais contidos a texto completo	Modificación do acceso integrado ás <i>revistas-e</i> da Biblioteca Universitaria da UVigo: si/non Evolución mensual do número de visitas Evolución mensual do número de descargas de documentos completos	BU VI
1.5.2.3. Realizar estudos de valoración do volume de accesos (<i>logs</i>) aos <i>recursos-e</i> gratuítos integrados no catálogo automatizado da BU (OPAC)	Evolución mensual do número de accesos	BU VI
1.5.2.4. Asegurar a actualización permanente das URL dos recursos electrónicos integrados no OPAC para evitar as ligazóns rotas	Evolución anual da porcentaxe de ligazóns rotas	BU VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.5: POTENCIAR OS USOS DA BIBLIOTECA E DOS SERVIZOS BIBLIOTECARIOS DE APOIO Á INVESTIGACIÓN

OBXECTIVO 1.5.3. Reforzar as accións de coñecemento e formación no uso dos *recursos-e e, en xeral, da biblioteca dixital*

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.5.3.1. Publicar un blog para informar a comunidade universitaria das novidades da biblioteca dixital e favorecer o <i>feed-back</i> dos usuarios	Publicación dun blog que informe a comunidade universitaria das novidades da biblioteca dixital e favoreza a comunicación co usuario: si/non Evolución mensual do número de consultas realizadas ao novo blog Evolución mensual do número de usuarios que lle realizan achegas Evolución mensual do número de <i>posts</i>	BU VI
1.5.3.2. Desenvolver accións formativas sobre a utilización da biblioteca dixital	Evolución anual do número de accións formativas desenvolvidas Evolución anual do número de asistentes ás accións formativas	BU VI
1.5.3.3. Publicar na web da BU manuais e guías de uso dos recursos electrónicos	Evolución anual do número de manuais colgados na web Evolución anual do número de consultas e de descargas de manuais	BU VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.5: POTENCIAR OS USOS DA BIBLIOTECA E DOS SERVIZOS BIBLIOTECARIOS DE APOIO Á INVESTIGACIÓN

OBXECTIVO 1.5.4. Prestar novos servizos bibliotecarios de apoio á investigación e á producción científica

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.5.4.1. Desenvolver un servizo de soporte bibliométrico	Creación do servizo: si/non	BU VI
1.5.4.2. Ofrecer asesoramento aos investigadores mediante a web e a través de cursos para facilitar a publicación de artigos en revistas de impacto e orientar a carreira investigadora	Evolución anual do número de documentos colgados na web Evolución anual do número de consultas efectuadas Evolución anual do número de accións formativas efectuadas Evolución anual do número de participantes nas accións formativas realizadas	BU VI
1.5.4.3. Publicación <i>open access</i> das revistas que edita a UVigo e integración no repositorio institucional da UVigo	Evolución anual do número de revistas incluídas no repositorio institucional	BU VI
1.5.4.4. Incorporación ao repositorio institucional da UVigo dos artigos publicados polos investigadores da UVigo	Evolución anual do número de artigos no repositorio institucional Evolución anual do rateo entre o número de artigos publicados polos investigadores da UVigo que se incorporan ao seu repositorio institucional e o total de artigos publicados	BU VI
1.5.4.5. Incorporación ao OPAC (catálogo de acceso público en liña) dos rexistros bibliográficos e o texto completo dos artigos publicados polos investigadores da UVigo	Evolución anual do número de rexistros bibliográficos dos investigadores da UVigo na OPAC (catálogo de acceso público en liña) Evolución anual do número de artigos de revistas publicados polos investigadores da UVigo que están na OPAC a texto completo	BU VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

**META ESTRATÉGICA 1:
UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS
DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA**

**LIÑA ESTRATÉGICA 1.6:
MELLORAR O SERVIZO DE PUBLICACIÓNS**

**OBJECTIVO 1.6.1.
Incrementar a cantidade e a calidade de libros editados polo
Servizo de Publicacións**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.6.1.1. Desenvolver programas específicos de copublicación en liñas prioritarias	Elaboración do programa de copublicación en liñas prioritarias: si/non Evolución anual do número de libros publicados	SPUB VI
1.6.1.2. Asinar convenios con outras institucións ou editoriais para levar a cabo unha busca activa de textos de investigación de calidade	Evolución anual do número de convenios asinados	SPUB VI
1.6.1.3. Crear un programa de coedición de publicacións de divulgación científica	Creación do programa de coedición de publicacións de divulgación científica: si/non Evolución anual do número de publicacións divulgativas	SPUB VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 1: UNHA UNIVERSIDADE QUE INNOVA E PROGRESA NOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA E APLICADA

LIÑA ESTRATÉGICA 1.6: MELLORAR O SERVIZO DE PUBLICACIÓNS

OBXECTIVO 1.6.2. Dispor de revistas de calidade nas áreas prioritarias de investigación da UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
1.6.2.1. Promover un programa de axudas á edición electrónica (e en papel) de revistas nas áreas prioritarias e naquelas promovidas por grupos de profesores que acaden o nivel, esixindo o cumprimento dos requisitos internacionais	<p>Creación do programa: si/non</p> <p>Evolución anual dos recursos investidos para a edición de revistas</p> <p>Evolución anual do número de revistas que cumpran os criterios de calidade aceptados internacionalmente de acordo coas diferentes áreas prioritarias de investigación</p>	SPUB VI
1.6.2.2. Inclusión progresiva das revistas da UVigo en bases de datos bibliográficas internacionais	Evolución anual do número de revistas editadas polo Servizo de Publicacións da UVigo que están incluídas nas bases de datos do <i>Institute for Scientific Information</i> (ISI)	SPUB VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉXICA 2: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA UNHA OFERTA FORMATIVA ESPECIALIZADA E DIFERENCIADA

LIÑA ESTRATÉXICA 2.1: ADAPTAR A DOCENCIA OFERTADA POLA UVigo ÁS DEMANDAS DO CONTORNO

OBXECTIVO 2.1.1. Intensificar a adaptación das titulacións ás esixencias do entorno

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
2.1.1.1. Reformar e adaptar os plans de estudos actuais para adecualos ás esixencias dos axentes socioeconómicos	Evolución anual do número de egresados cun traballo axeitado á súa titulación Evolución anual do número de prácticas preprofesionais ofertadas N.º de colaboracións solicitadas por colectivos profesionais vinculados á titulación	VOAP VTCE VFIE D/D
2.1.1.2. Incrementar a oferta educativa con perfís profesionais definidos	Evolución anual da taxa de inserción laboral dos egresados en cada titulación	VOAP VTCE VFIE D/D
2.1.1.3. Incrementar a implicación dos axentes sociais e económicos na elaboración dos plans de estudos dos novos graos e posgraos	Número de membros externos nas comisións de plans de estudos de cada titulación	VOAP VTCE VFIE D/D

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉXICA 2: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA UNHA OFERTA FORMATIVA ESPECIALIZADA E DIFERENCIADA

LIÑA ESTRATÉXICA 2.1: ADAPTAR A DOCENCIA OFERTADA POLA UVigo ÁS DEMANDAS DO CONTORNO

OBJECTIVO 2.1.2. Impulsar a realización de actividades docentes interdisciplinarias

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
2.1.2.1. Potenciar a realización de actividades interdisciplinarias conxuntas relacionadas coa docencia (tanto entre centros da propia Universidade como con outras institucións alleas), procurando unha clara dimensión práctica	<p>Número anual de actividades interdisciplinarias realizadas entre centros da UVigo</p> <p>Número anual de convenios de colaboración docente formalizados con outras institucións</p> <p>Evolución anual do número de prácticas de campo ofertadas en cada titulación</p> <p>Evolución anual, por titulación, do número de créditos realizados en institucións relacionadas coa especialización da titulación que está cursando o alumno</p>	VOAP VTCE VFIE D/D

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

**META ESTRATÉXICA 2:
UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA UNHA OFERTA FORMATIVA
ESPECIALIZADA E DIFERENCIADA**

LIÑA ESTRATÉXICA 2.1:
ADAPTAR A DOCENCIA OFERTADA POLA UVigo ÁS DEMANDAS DO
CONTORNO

OBXECTIVO 2.1.3.
Potenciar a oferta de novos modelos formativos

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
2.1.3.1. Incrementar a oferta de Cursos de Formación Continua, Programa para Maiores, cursos de especialización para profesionais, etc.	Evolución anual do número de cursos ofertados Evolución anual do número de alumnos matriculados nesos cursos	VOAP VTCE VFIE D/D

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 3: UNHA UNIVERSIDADE CON PROCESOS DE ENSINANZA- APRENDIZAXE ORIENTADOS Á FORMACIÓN INTEGRAL DE PROFESIONAIS

LIÑA ESTRATÉGICA 3.1: MELLORAR A CALIDADE DOCENTE

OBXECTIVO 3.1.1. Mellorar a capacidade docente do profesorado

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
3.1.1.1. Perfeccionar os programas de formación do profesorado, preferentemente no relativo á formación pedagóxica e á utilización das novas tecnoloxías na docencia	Número anual de cursos/horas ofertadas	VFIE VNTC
	Número anual de profesores que reciben cursos	
	Número anual doutras actividades de formación	
3.1.1.2. Crear un plan específico de formación docente, con especial atención á formación pedagóxica e á utilización das novas tecnoloxías na docencia, para o novo profesorado	Número anual de cursos/horas ofertadas para profesorado en formación	VFIE VNTC
	Número anual de profesores en formación que reciben cursos	
3.1.1.3. Mellorar os servizos de apoio aos profesores na docencia (apoyo técnico, orientación pedagóxica etc.)	Número anual de actividades de apoio á docencia	VFIE VNTC
	Número de participantes nas actividades de apoio á docencia	
	Grao de satisfacción dos profesores usuarios deses servizos	
3.1.1.4. Crear un programa de formación permanente nas linguas propias da UVigo e nas linguas internacionais de investigación (inglés, francés e alemán) para garantir o obxectivo de conseguir unha universidade plurilingüe con docentes competentes en polo menos tres idiomas	Número anual de cursos/horas ofertadas para profesorado	VFIE CL
	Número anual de profesores que reciben cursos	
3.1.1.5. Perfeccionar o sistema de enquisas docentes que se realizan ao alumnado para valorar o grao de satisfacción cos docentes e cos programas das materias	Modificación da enquisa: si/non	VOAP VNTC
3.1.1.6. Establecer sistemas de enquisas de satisfacción do profesorado	Enquisa realizada: si/non	VOAP

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 3: UNHA UNIVERSIDADE CON PROCESOS DE ENSIÑANZA- APRENDIZAXE ORIENTADOS Á FORMACIÓN INTEGRAL DE PROFESIONAIS

LIÑA ESTRATÉGICA 3.1: MELLORAR A CALIDADE DOCENTE

OBXECTIVO 3.1.1. Mellorar a capacidade docente do profesorado

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
3.1.1.7. Revisar o sistema de valoración da actividade docente (VAD)	Enquisa ao profesorado respecto da súa satisfacción co VAD	VOAP
3.1.1.8. Establecer unha política de incentivos para motivar a capacidade docente e pedagóxica do profesorado	Incremento anual dos recursos destinados a incentivos docentes Resultados da valoración da actividade docente	VOAP
3.1.1.9. Desenvolver un programa de apoio á avaliación da actividade docente	Creación do programa: si/non	VOAP VFIE
3.1.1.10. Establecer un premio á excelencia docente	Creación do premio á excelencia docente: si/non	VOAP

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 3: UNHA UNIVERSIDADE CON PROCESOS DE ENSIANZA- APRENDIZAXE ORIENTADOS Á FORMACIÓN INTEGRAL DE PROFESIONAIS

LIÑA ESTRATÉGICA 3.1: MELLORAR A CALIDADE DOCENTE

OBXECTIVO 3.1.2. Perfeccionar os procesos de organización académica

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
3.1.2.1. Intensificar os sistemas de titorías individualizadas do alumnado	Número anual de alumnos e profesores implicados Número anual de horas/profesor empregadas	VOAP
3.1.2.2. Mellorar a coordinación da docencia por materia, por curso e por titulación	Grao de satisfacción expresado nas enquisas docentes N.º de comisións interdisciplinarias existentes por titulación, por curso e por materia	VOAP D/D
3.1.2.3. Adecuar a normativa de organización docente (normativas de elaboración de POD, de asignación de grupos de aula, de prácticas, de seminarios, de titorías etc.) cara á adaptación ao novo marco legal	Grao de cumprimento das esixencias do novo marco legal Evolución anual do rateo alumnos/profesor	VOAP
3.1.2.4. Revisar e flexibilizar os procedementos e os períodos de matrícula	Resultados dunha enquisa de satisfacción que se realizará aos alumnos	VOAP XER VNTC
3.1.2.5. Revisar os sistemas de avaliación da aprendizaxe para introducir modelos de avaliación continua e procedementos de crítica dos resultados académicos	Índices de éxito na superación da materia	VOAP

PERSPECTIVA PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 3: UNHA UNIVERSIDADE CON PROCESOS DE ENSINANZA- APRENDIZAXE ORIENTADOS Á FORMACIÓN INTEGRAL DE PROFESIONAIS

LIÑA ESTRATÉGICA 3.2: MELLORAR OS PROGRAMAS DE PROMOCIÓN E CAPTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

OBXECTIVO 3.2.1. Impulsar a consolidación do cadro de persoal docente a través de plans de captación e promoción

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
3.2.1.1. Reforzar o plan actual de promoción do PDI (impulsar o acceso á categoría de profesor titular de universidade aos profesores acreditados, diversificar a oferta de prazas docentes en función das necesidades dos diferentes ámbitos, revisar as condicións de acceso a prazas estables de profesorado etc.)	Número anual de PDI que melloran a súa situación profesional	VOAP VI
3.2.1.2. Establecer un plan de promoción a prazas de catedrático de universidade	Número anual de PDI que accede a prazas de catedrático de universidade	VOAP VI
3.2.1.3. Establecer un plan institucional de incorporación de doutores baseado nas liñas que se consideren estratéxicas	Número anual de doutores que se incorporan nestas liñas	VOAP VI
3.2.1.4. Establecer un plan de promoción na carreira do PDI	Número anual de doutores incorporados a partir de programas como Ramón y Cajal, Juan de la Cierva, Parga Pondal etc. Número anual de doutores incorporados a POD	VOAP VI
3.2.1.5. Considerar mérito para a contratación ou a promoción do profesorado o coñecemento acreditado dos tres idiomas base da Universidade: galego, castelán e inglés	Inclusión do coñecemento acreditado dos tres idiomas base da universidade: galego, castelán e inglés, como mérito a valorar nos criterios de contratación e de promoción do profesorado: si/non	VOAP

PERSPECTIVA PROCESOS BÁSICOS

**META ESTRATÉGICA 3:
UNHA UNIVERSIDADE CON PROCESOS DE ENSIÑANZA-
APRENDIZAXE ORIENTADOS Á FORMACIÓN INTEGRAL DE
PROFESIONAIS**

**LIÑA ESTRATÉGICA 3.2:
MELLORAR OS PROGRAMAS DE PROMOCIÓN E CAPTACIÓN DE RECURSOS
HUMANOS**

**OBXECTIVO 3.2.2.
Desenvolver un plan de formación de doutores**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
3.2.2.1. Establecer un plan de formación de doutores que prime as áreas de especial necesidade e reforce os programas de bolsas de terceiro ciclo e predoutorais	<p>Evolución do número anual de bolsas de terceiro ciclo e predoutorais concedidas</p> <p>Evolución anual das cantidades dedicadas ao financiamento dos programas de bolsas de terceiro ciclo e predoutorais</p> <p>Evolución anual da porcentaxe de doutores no cadro de persoal, por área de coñecemento</p>	VOAP VI VTCE
3.2.2.2. Incrementar os incentivos para a consecución do grao de doutor, tanto para o doutorando como para o director da tese	<p>Incremento anual dos recursos destinados a incentivar os doutorandos</p> <p>Incremento anual dos recursos destinados a incentivar os directores de teses de doutoramento</p> <p>Incremento anual dos recursos destinados a incentivar os grupos ou áreas</p> <p>Evolución anual da porcentaxe de doutores no cadro de persoal</p>	VOAP VI VTCE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

**META ESTRATÉGICA 3:
UNHA UNIVERSIDADE CON PROCESOS DE ENSIÑANZA-
APRENDIZAXE ORIENTADOS Á FORMACIÓN INTEGRAL DE
PROFESIONAIS**

**LIÑA ESTRATÉGICA 3.3:
AMPLIAR O PLAN DE PRÁCTICAS DOS ESTUDANTES NAS EMPRESAS,
INSTITUCIÓN E ORGANIZACIÓN**

**OBXECTIVO 3.3.1.
Completar a formación do estudantado con prácticas en empresas,
institucións e organizacións**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
3.3.1.1. Incrementar, nas diferentes titulacións, as accións de incorporación da oferta de prácticas en empresas e en institucións	<p>Evolución anual do número de alumnos en prácticas</p> <p>Número anual e tipo de accións levadas a cabo en cada titulación para difundir a oferta de prácticas</p>	VECE VRRII
3.3.1.2. Intensificar as accións de captación de empresas, de institucións e de organizacións para a implantación de prácticas	<p>Evolución anual do número de empresas, de institucións e de organizacións coas que existen convenios de prácticas</p> <p>Número anual e tipo de accións levadas a cabo para promover a captación de entidades para a implantación de prácticas</p>	VECE VRRII

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

**META ESTRATÉGICA 3:
UNHA UNIVERSIDADE CON PROCESOS DE ENSIANZA-
APRENDIZAXE ORIENTADOS Á FORMACIÓN INTEGRAL DE
PROFESIONAIS**

**LIÑA ESTRATÉGICA 3.4:
DESENVOLVER PROGRAMAS DE FORMACIÓN COMPLEMENTARIA (LINGUAS,
TECNOLOXÍAS DA INFORMACIÓN, HABILIDADES PARA O TRABALLO EN
EQUIPO)**

**OBXECTIVO 3.4.1.
Desenvolver programas de formación complementaria: linguas,
tecnoloxías da información e habilidades para o traballo en equipo**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
3.4.1.1. Difundir as bolsas de intercambio internacional	Evolución anual do número de estudantes de intercambio Número anual de accións de difusión das bolsas de intercambio entre os estudantes	VECE VRRII
3.4.1.2. Activar nos centros os cursos de formación complementaria	Evolución anual do número de alumnos que participan nos cursos de formación complementaria Evolución anual do número de centros con interese nos cursos de formación complementaria Evolución anual do número de cursos de formación complementaria Número anual e tipo de accións para motivar aos centros á realización de cursos de formación complementaria	VECE VFIE
3.4.1.3. Ofrecer Curso 0 de lingua galega a todo o alumnado procedente de fóra de Galicia	Evolución anual do número de cursos/horas ofertadas Evolución anual do número de estudantes asistentes	CL VFIE VECE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 4: UNHA UNIVERSIDADE PARTICIPATIVA CON ESTUDANTES MOTIVADOS E IMPLICADOS

LIÑA ESTRATÉGICA 4.1: MELLORAR A MOTIVACIÓN E PARTICIPACIÓN DO ALUMNADO NA VIDA UNIVERSITARIA

OBXECTIVO 4.1.1.

Potenciar a valoración e o aprecio da titulación universitaria elixida

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
4.1.1.1. Mellorar a formación de acceso á carreira universitaria a través de actividades informativas nos centros de ensinanza secundaria	<p>Evolución anual da porcentaxe de centros de ensinanza secundaria visitados por cada titulación</p> <p>Evolución anual do número de actuacións dedicadas a informar os alumnos de ensanzas medias sobre as características dos estudos universitarios (publicidade, <i>stands</i>, xornadas de portas abertas etc.)</p>	VECE D/D AAEE
4.1.1.2. Mellorar os programas de acollida aos novos estudantes universitarios ofrecéndolles información relevante (plan de estudos, opcións de futuro -itinerarios, saídas profesionais etc.- ámbitos de participación estudiantil -órganos de goberno, servizos de información ao estudante-, órganos de reclamación, posibilidades de ampliación de estudos - posgrao, estudos no estranxeiro etc.-)	<p>Evolución anual do número de actividades que integran o programa de acollida en cada centro</p> <p>Evolución anual do número de alumnos que participan nos programas de acollida</p> <p>Enquisa sobre o grao de satisfacción do alumnado a respecto dos programas de acollida</p>	VECE D/D AAEE
4.1.1.3. Desenvolver programas de formación complementaria ao longo da carreira para poñer en valor os estudos elixidos (conferencias impartidas polos propios alumnos, ex alumnos, profesionais, profesores etc.)	<p>Evolución anual do número total de actividades de valoración dos estudos realizadas na UVigo</p> <p>Evolución anual do número de alumnos que participan nesas actividades</p> <p>Evolución anual do número e tipo de actividades formativas realizadas anualmente por cada centro da UVigo</p> <p>Enquisa sobre o grao de satisfacción e de motivación dos estudantes en relación á titulación elixida</p>	VECE D/D AAEE
4.1.1.4. Valorar o interese e o compromiso dos estudantes cos estudos elixidos	Realización dunha enquisa aos estudantes: si/non	VECE D/D

PERSPECTIVA DOS PROCESOS BÁSICOS

META ESTRATÉGICA 4: UNHA UNIVERSIDADE PARTICIPATIVA CON ESTUDANTES MOTIVADOS E IMPLICADOS

LIÑA ESTRATÉGICA 4.1: MELLORAR A MOTIVACIÓN E PARTICIPACIÓN DO ALUMNADO NA VIDA UNIVERSITARIA

OBXECTIVO 4.1.2.

Mellorar os programas de atención ao alumnado e incrementar a implicación dos estudantes na vida universitaria

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
4.1.2.1. Promover a utilización dos programas de atención ao alumnado a través do gabinete psicopedagóxico e de orientación e da realización de cursos de integración (técnicas de estudo, busca de información, elaboración e presentación de traballos, estima persoal etc.)	<p>Evolución anual do número de estudantes que fan uso dos programas de atención ao alumnado</p> <p>Enquisa de satisfacción aos usuarios destes programas</p> <p>Número de cursos orientados á atención ao alumnado realizados</p> <p>Número medio de asistentes a eses cursos</p>	VECE D/D AAEE VP
4.1.2.2. Impulsar a implicación dos estudantes na vida universitaria a través da realización de actividades extracurriculares, o incremento de servizos nos campus, a oferta de vivendas e prazas en residencias universitarias etc.	<p>Evolución do número de estudantes que participan en asociacións políticas, culturais, sociais e deportivas universitarias</p> <p>Evolución do número de estudantes que participan nos órganos de goberno da UVigo</p> <p>Enquisa de satisfacción aos estudantes en relación ás actividades universitarias extracurriculares</p> <p>Incremento anual da oferta de prazas en residencias e en pisos universitarios</p>	VECE D/D AAEE VP
4.1.2.3. Revisar anualmente os protocolos de atención aos estudantes con necesidades especiais	Revisión anual dos protocolos: si/non	CI AI OV

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

META ESTRATÉGICA 5: UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS

LIÑA ESTRATÉGICA 5.1: MELLORAR OS ESQUEMAS DE FINANCIAMENTO

OBXECTIVO 5.1.1. Explorar novas fontes de financiamento

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.1.1.1. Definir políticas de achegamento ás empresas, a antigos alumnos e a egresados na busca de patrocinio de diferentes actividades	Definición das políticas de achegamento da UVigo ás empresas: si/non Evolución anual do número de empresas patrocinadoras	VRRII VE
5.1.1.2. Potenciar a explotación externa das nosas instalacións. Elaboración dun catálogo de instalacións que se ofertan	Elaboración do catálogo de instalacións: si/non Evolución anual do número de alugueres e cesión de espazos para actividades externas Evolución anual do montante económico recibido da explotación externa das instalacións	VP VE
5.1.1.3. Promover o cofinanciamento con distintas institucións de diferentes infraestruturas (aloxamento, rede informática, grandes infraestruturas etc.)	Evolución anual do número convenios con entidades para cofinanciamento Número anual e tipo de actuacións levadas a cabo para a promoción do cofinanciamento das infraestruturas	VP VE
5.1.1.4. Elaborar programas de difusión de axudas tanto públicas como privadas	Elaboración de Programas de difusión das axudas públicas e privadas que podería solicitar a UVigo: si/non Evolución anual do número de solicitudes realizadas Evolución anual da rateo de axudas concedidas á UVigo respecto ao total de solicitudes	VI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES**META ESTRATÉGICA 5:
UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE
CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS****LIÑA ESTRATÉGICA 5.1:
MELLORAR OS ESQUEMAS DE FINANCIAMENTO****OBJECTIVO 5.1.2.
Reforzar os mecanismos de financiamento por contrato-programa**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.1.2.1. Utilizar os contratos-programa como instrumento de estímulo e de seguimento de actividade de centros, de departamentos e de servizos	Elaboración dun conxunto de indicadores que mida os resultados acadados polos Centros, Departamentos e Servizos: si/non Evolución anual do número contratos-programa Evolución anual da porcentaxe de recursos asignados mediante contrato-programa	XER VE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

META ESTRATÉGICA 5: UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS

LIÑA ESTRATÉGICA 5.1: MELLORAR OS ESQUEMAS DE FINANCIAMENTO

OBXECTIVO 5.1.3. Deseñar políticas de optimización dos recursos

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.1.3.1. Potenciar o uso multifuncional das instalacións e dos edificios universitarios	<p>Elaboración dun informe das instalacións e dos edificios universitarios que poderían ter un uso multifuncional: si/non</p> <p>Evolución anual do número de metros cadrados de superficie compartida para distintas actividades</p>	VP VE
5.1.3.2. Incentivar a adaptación de programas de aforro, tanto enerxético como de gasto corrente, por parte de centros e de departamentos	<p>Evolución anual da redución/contención do gasto corrente e enerxético</p> <p>Número anual e tipo de actuacións para incentivar o aforro, tanto enerxético como de gasto corrente, polos centros e polos departamentos</p>	XER VP VE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES**META ESTRATÉGICA 5:
UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE
CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS****LIÑA ESTRATÉGICA 5.1:
MELLORAR OS ESQUEMAS DE FINANCIAMENTO****OBXECTIVO 5.1.4.
Establecer medidas de eficiencia do gasto**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.1.4.1. Definir políticas de eficiencia no gasto	Elaboración dun documento que recolla os sistemas de mellora na eficiencia no gasto: si/non Evolución anual do grao de implantación dos sistemas propostos Redución anual do gasto tras a aplicación das novas políticas de eficiencia no gasto	XER VE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 5:
UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE
CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS**

**LIÑA ESTRATÉGICA 5.1:
MELLORAR OS ESQUEMAS DE FINANCIAMENTO**

**OBJECTIVO 5.1.5.
Mellorar a relación coas empresas e coas diferentes institucións
cara a unha meirande demanda de formación continua**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.1.5.1. Promover acordos de cursos de formación continua coas empresas e institucións	Evolución anual do número de cursos de formación continua Evolución anual do número de participantes aos cursos de formación continua Número anual e tipo de actividades para promover acordos de formación continua coas empresas e coas institucións	VRRII VE VFIE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

META ESTRATÉXICA 5: UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS

LIÑA ESTRATÉXICA 5.2: MELLORAR OS RECURSOS PARA INCREMENTAR A PRODUTIVIDADE

OBXECTIVO 5.2.1. Dotar dos mellores recursos á docencia, á investigación e á prestación dos servizos

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.2.1.1. Incrementar e mellorar as dotacións informáticas	Evolución anual da relación número de postos/alumnos	VNTC VE
5.2.1.2. Desenvolver un Plan de renovación de laboratorios e equipamento docente	Elaboración do plan de renovación dos laboratorios e equipamento docente: si/non Evolución anual dos recursos comprometidos no plan de renovación dos laboratorios e equipamento docente Evolución anual da rateo entre o número de laboratorios renovados e o total de laboratorios	VNTC VE
5.2.1.3. Realizar un estudo da oferta de software (orientada á docencia e á investigación)	Realización dun estudo sobre a oferta de software: si/non Evolución anual do número de licencias de software subscritas	VNTC VE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES**META ESTRATÉGICA 5:
UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE
CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS****LIÑA ESTRATÉGICA 5.2:
MELLORAR OS RECURSOS PARA INCREMENTAR A PRODUTIVIDADE****OBJECTIVO 5.2.2.
Aumentar e mellorar a formación dos traballadores**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.2.2.1. Introducir programas de formación e desenvolvemento orientados a mellorar a cualificación profesional	Definición dun programa de formación para os traballadores da UVigo: si/non Evolución anual do número de cursos formativos impartidos aos traballadores da UVigo Evolución anual do número de participantes nos cursos formativos impartidos aos traballadores da UVigo	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES
**META ESTRATÉGICA 5:
UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE
CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS**
LIÑA ESTRATÉGICA 5.3:

INCREMENTAR E MELLORAR A OFERTA DE PRODUTOS E DE SERVIZOS E AS POLÍTICAS DE AMPLIACIÓN DO NOSO MERCADO CARA Á CAPTACIÓN DE RECURSOS

OBXECTIVO 5.3.1.
Mellorar a política de captación de alumnos e de investigadores e as políticas destinadas á ampliación de mercados para a captación de recursos

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.3.1.1. Aumentar o contacto cos profesores de Ensino Medio, Orientadores, etc. para reforzar a difusión da oferta docente	<p>Evolución anual do número de actuacións destinadas a fomentar as relacións entre a UVigo e os profesores de Ensino Medio, e dun xeito especial cos seus Orientadores</p> <p>Evolución anual do número de consultas dos Centros de Ensino Medio sobre as titulacións da UVigo</p> <p>Evolución anual do número de estudantes da área xeográfica de influencia da UVigo que optan por esta para realizar os seus estudos</p>	VRRII VECE VE
5.3.1.2. Incrementar o número de visitas guiadas	<p>Evolución anual do número de visitas programadas e realizadas</p> <p>Evolución anual do número de asistentes ás visitas guiadas</p>	VRRII VE
5.3.1.3. Realizar programas de cooperación cos Institutos de Bacharelato para dar a coñecer as titulacións ofertadas pola UVigo	Evolución anual do número de programas de cooperación cos Institutos	VRRII VE
5.3.1.4. Identificar e promocionar as titulacións que nos diferencien con respecto a outras universidades	<p>Evolución anual do número de alumnos matriculados nestas titulacións</p> <p>Número anual de actuacións para promocionar ás titulacións que diferencian á UVigo</p>	VRRII VE
5.3.1.5. Profesionalizar o servizo de difusión e marketing das titulacións coordinando esta labor cos distintos centros	Reorientación do servizo de difusión e marketing: si/non	VNTC VRRII D/D

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES**META ESTRATÉGICA 5:
UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE
CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS****LIÑA ESTRATÉGICA 5.3:**
INCREMENTAR E MELLORAR A OFERTA DE PRODUTOS E DE SERVIZOS E
AS POLÍTICAS DE AMPLIACIÓN DO NOSO MERCADO CARA Á CAPTACIÓN
DE RECURSOS**OBXECTIVO 5.3.2.**
**Deseñar e ofertar os novos produtos e servizos que a sociedade
demande**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.3.2.1. Realizar un estudo de mercado destinado a adecuar os novos produtos á demanda da sociedade	Realización do estudo de mercado sobre a demanda da sociedade: si/non Evolución anual do número de novos produtos e servizos ofertados pola UVigo	VP VE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 5:
UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE
CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS**

**LIÑA ESTRATÉGICA 5.4:
AMPLIAR E DIVERSIFICAR A OFERTA DE ACTIVIDADES DIRIXIDA Á
COMUNIDADE UNIVERSITARIA**

**OBXECTIVO 5.4.1.
Dotar aos diferentes campus dos servizos idóneos da Extensión
Universitaria**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.4.1.1. Dotar os tres campus das estruturas de xestión da Extensión Universitaria adecuadas	<p>Evolución anual dos recursos de xestión dos servizos de Extensión Universitaria en cada campus</p> <p>Evolución anual dos metros cadrados dedicados aos servizos de Extensión Universitaria en cada campus</p> <p>Evolución anual do orzamento dedicado aos servizos de Extensión Universitaria</p>	VP VCOU VCPO XER
5.4.1.2. Acadar infraestruturas adecuadas para os servizos de Extensión Universitaria nos tres campus	Evolución anual do número de instalacións dispoñibles, xa sexan propias ou alleas	VP VCOU VCPO

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

META ESTRATÉGICA 5: UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS

LIÑA ESTRATÉGICA 5.4: AMPLIAR E DIVERSIFICAR A OFERTA DE ACTIVIDADES DIRIXIDA Á COMUNIDADE UNIVERSITARIA

OBXECTIVO 5.4.2. Establecer estratexias para identificar novas demandas

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.4.2.1. Estudar as demandas e os hábitos de consumo do alumnado universitario e preuniversitario do noso contorno (cultura, deportes, acción social etc.)	<p>Elaboración dun documento que recolla as demandas de servizos na UVigo: si/non</p> <p>Avaliación da demanda de novos servizos por parte dos estudantes da UVigo (enquisa)</p> <p>Avaliación da demanda de novos servizos por parte dos estudantes preuniversitarios (enquisa)</p> <p>Evolución anual do grao de satisfacción dos usuarios dos servizos (enquisa)</p>	VECE VCOU VCPO
5.4.2.2. Estudar que funciona na oferta cultural, deportiva e de acción social das institucións do noso contorno	<p>Elaboración dun documento que analice os servizos ofertados con éxito no contorno dos campus da UVigo: si/non</p> <p>Enquisa de valoración do grao de satisfacción con eses servizos: si/non</p>	VECE VCOU VCPO
5.4.2.3. Activar as canles de consulta e de participación por parte dos usuarios	<p>Existencia de sistemas de recollida de suxestións: si/non</p> <p>Número anual de actuacións realizadas en cada servizo para incentivar os usuarios á realización de suxestións</p>	SECE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 5:
UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE
CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS**

**LIÑA ESTRATÉGICA 5.4:
AMPLIAR E DIVERSIFICAR A OFERTA DE ACTIVIDADES DIRIXIDA Á
COMUNIDADE UNIVERSITARIA**

**OBXECTIVO 5.4.3.
Planificar a medio prazo as actividades desde as tres vicerreitorías
que teñen competencias en cultura e deportes**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.4.3.1. Actualizar os informes finais de avaliación dos servizos	Realización dun documento de actualización para cada un dos informes de avaliación dos servizos: si/non	CM
5.4.3.2. Elaborar un documento específico de planificación para cada servizo	Elaboración do documento de planificación específico para cada servizo: si/non	SECE
5.4.3.3. Enriquecer o documento de planificación cun equipo formado por persoas de diversos servizos	Constitución dun equipo de traballo intercampus: si/non Número anual de reunións de traballo dos equipos	VECE VCOU VCPO

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES**META ESTRATÉGICA 5:
UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE
CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS****LIÑA ESTRATÉGICA 5.4:
AMPLIAR E DIVERSIFICAR A OFERTA DE ACTIVIDADES DIRIXIDA Á
COMUNIDADE UNIVERSITARIA****OBXECTIVO 5.4.4.
Facilitar o acceso integrado á información e aos servizos de
Extensión Universitaria**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.4.4.1. Diseñar un directorio que recolla as unidades e servizos	Elaboración do Directorio de Servizos de UVigo: si/non Análise anual da distribución dese directorio nos diferentes servizos	VECE VNTC VCOU VCPO

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 5:
UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE
CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS**

**LIÑA ESTRATÉGICA 5.4:
AMPLIAR E DIVERSIFICAR A OFERTA DE ACTIVIDADES DIRIXIDA Á
COMUNIDADE UNIVERSITARIA**

**OBXECTIVO 5.4.5.
Priorizar áreas de identidade universitaria**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.4.5.1. Identificar trazos distintivos da Extensión Universitaria na UVigo	Realización dun estudo dos trazos distintivos: si/non	VECE VCOU VCPO
5.4.5.2. Identificar os trazos distintivos de cada campus	Realización dun estudo dos trazos distintivos de cada campus: si/non	VECE VCOU VCPO
5.4.5.3. Crear unha imaxe de marca de Extensión Universitaria na UVigo	Existencia da imaxe de marca: si/non	VECE VRRII VCOU VCPO AC AIM
5.4.5.4. Ter en conta eses trazos distintivos no momento de facer as programacións	Evolución anual do número de programas que se adaptan ao descriptor e utilizan a imaxe de marca	VRRII VECE VP VCPO VCOU

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 5:
UNHA UNIVERSIDADE ECONOMICAMENTE SOSTIBLE QUE
CONSOLIDA E COMPLETA A SUA OFERTA DE SERVIZOS**

**LIÑA ESTRATÉGICA 5.4:
AMPLIAR E DIVERSIFICAR A OFERTA DE ACTIVIDADES DIRIXIDA Á
COMUNIDADE UNIVERSITARIA**

**OBXECTIVO 5.4.6.
Coñecer o grao de satisfacción dos usuarios con respecto á oferta
existente de Extensión Universitaria**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
5.4.6.1. Cuantificar e caracterizar a participación nos diferentes programas	Evolución anual do número de participantes por programas e tipoloxía de usuarios/as	SECE
5.4.6.2. Definir e establecer os indicadores de rendemento para cada servizo	Existencia dun sistema de indicadores en cada servizo: si/non	SECE
5.4.6.3. Avaliación do servizo por parte dos/as usuarios/as	Existencia de cuestionarios de avaliación dos servizos a disposición dos usuarios: si/non Disponibilidade de procedementos de recollida de queixas e suxestións: si/non	SECE
5.4.6.4. Establecer contratos-programa para premiar os servizos que acaden determinados niveis de rendemento	Evolución anual do número de contratos programas	VP VECE

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉGICA 6.1:
DESENVOLVER UNHA POLÍTICA PROPIA EN MATERIA DE IGUALDADE**

**OBXECTIVO 6.1.1.
Dispor dunha diagnose da situación de homes e mulleres na UVigo**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.1.1.1. Elaborar toda a información estatística da UVigo desagregada por sexos	Elaboración e difusión da normativa reguladora: si/non Evolución anual do número e porcentaxe de estatísticas desagregadas por sexos	SX SINF AI
6.1.1.2. Crear e poñer en marcha unha Comisión de Igualdade na UVigo	Aprobación e creación da «Comisión de Igualdade»: si/non Evolución anual do número de accións postas en marcha pola Comisión de Igualdade, tales como estudos cuantitativos e cualitativos que permitan detectar posibles situacións de discriminación entre mulleres e homes na UVigo Elaboración dunha memoria anual da Comisión de Igualdade: si/non	EG AI CI
6.1.1.3. Elaborar informes sobre a situación de mulleres e homes na UVigo	Evolución anual do número de informes realizados Evolución anual do número e diversidade de sectores e servizos avaliados	AI CI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉGICA 6.1:
DESENVOLVER UNHA POLÍTICA PROPIA EN MATERIA DE IGUALDADE**

**OBXECTIVO 6.1.2.
Contar cun plan de igualdade efectiva entre mulleres e homes da
UVigo**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.1.2.1. Elaborar e aprobar un «Plan de igualdade efectiva entre mulleres e homes da UVigo»	Elaboración do «Plan de igualdade efectiva entre mulleres e homes da UVigo» e posta a disposición da comunidade universitaria: si/non Difusión e publicación do Plan na páxina web da UVigo: si/non Aprobación do plan no órgano competente: si/non	CI AI EG CG CU
6.1.2.2. Implicar á comunidade universitaria no deseño e na consecución dos obxectivos do plan	Número de reunións de traballo cos diferentes estamentos, servizos e autoridades académicas	EG SX AI
6.1.2.3. Avaliar e revisar periodicamente o plan de igualdade	Documento periódico de avaliación: si/non	CI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉXICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉXICA 6.1:
DESENVOLVER UNHA POLÍTICA PROPIA EN MATERIA DE IGUALDADE**

**OBXECTIVO 6.1.3.
Detectar e resolver desigualdades de calquera orde**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.1.3.1. Realizar estudos temáticos encamiñados a coñecer a situación e as necesidades de colectivos específicos na UVigo	Número anual de informes realizados	CI
6.1.3.2. Potenciar a colaboración con institucións e asociacións civís ligadas a estes colectivos	Evolución anual do número de convenios e colaboracións con estas institucións e asociacións	AI OV
6.1.3.3. Desenvolver iniciativas superadoras das desigualdades detectadas	Número anual de actuacións Número anual de campañas de sensibilización	CI AI OV

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉXICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉXICA 6.1:
DESENVOLVER UNHA POLÍTICA PROPIA EN MATERIA DE IGUALDADE**

OBXECTIVO 6.1.4.
Asumir unha linguaxe non discriminatoria na UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.1.4.1. Elaborar un documento que recolla as propostas de estilo nesta materia	Debate, elaboración e difusión de propostas de estilo: si/non	CE
6.1.4.2. Incorporar unha linguaxe non discriminatoria nun libro de estilo da UVigo	Elaboración e difusión do «libro de estilo»: si/non	SX AI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉXICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉXICA 6.1:
DESENVOLVER UNHA POLÍTICA PROPIA EN MATERIA DE IGUALDADE**

**OBXECTIVO 6.1.5.
Promover a igualdade como valor e como indicador de calidade**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.1.5.1. Incluir a igualdade como indicador de calidade na xestión dos recursos materiais e humanos	Evolución anual do número de ítems relacionados coa igualdade incluídos dentro dos criterios de calidade dos programas de avaliación	EG AI CI
6.1.5.2. Incentivar as accións innovadoras de sensibilización ou tendentes a reducir as desigualdades na UVigo	Evolución anual do número de incentivos ou premios aos Servizos, Centros, Titulacións, Departamentos, ..., que propoñan e leven adiante medidas innovadoras no eido da igualdade e a integración	EG AI
6.1.5.3. Potenciar a igualdade como imaxe de marca da UVigo	Evolución anual do número de accións encamiñadas á difusión e á visibilización dos programas existentes na UVigo en materia de igualdade	AI CI

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES

LIÑA ESTRATÉGICA 6.2:
ESTABLECER UN SISTEMA DE XESTIÓN DE RR.HH. BASEADO NA ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

OBXECTIVO 6.2.1.
Formular unha política de RR.HH. que asegure, a un custo razoable, a suficiencia de persoal competente, motivado e comprometido coa misión da UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.2.1.1. Realizar un estudo dos postos de traballo e de definición de perfís dos ocupantes	Elaboración dun estudo dos postos de traballo e dos perfís dos ocupantes: si/non	XER
6.2.1.2. Recoller, con carácter periódico, unha enquisa de clima laboral e publicar os seus resultados	Realización da enquisa ao persoal da UVigo respecto da súa satisfacción co clima laboral: si/non Publicación dos resultados da enquisa sobre o clima laboral: si/non	XER
6.2.1.3. Formular un plan de formación e desenvolvemento de RR.HH. vencellado ás necesidades estratéxicas da UVigo pero, ao mesmo tempo, capaz de dar cobertura ás perspectivas persoais dos traballadores	Elaboración do Plan: si/non Enquisa anual de avaliación do grao de satisfacción dos traballadores	XER
6.2.1.4. Definir unha política de promoción que articule a medio e longo prazo os procesos de progreso do persoal da UVigo	Elaboración dunha política de promoción do persoal da UVigo: si/non Evolución anual do número de persoas que promocionan	XER
6.2.1.5. Incluír como mérito para a contratación e promoción de recursos humanos, o coñecemento acreditado das linguas galega, castelá e inglesa. A UVigo facilitaralle a todo o seu persoal os recursos precisos para acadar un dominio fluído, oral e escrito, das linguas galega, castelá e inglesa	Inclusión do coñecemento acreditado dos tres idiomas base da universidade: galego, castelán e inglés como mérito a valorar nos criterios de contratación e promoción dos recursos humanos: si/non	XER
6.2.1.6. Elaboración dun Programa de Conciliación da vida laboral e familiar, tanto para PAS como para PDI	Elaboración do Programa: si/non	XER AI VOAP

PERSPECTIVA DE PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉGICA 6.2:
ESTABLECER UN SISTEMA DE XESTIÓN DE RR.HH. BASEADO NA
ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA**

**OBXECTIVO 6.2.2.
Introducir fórmulas que flexibilicen o sistema de retribucións**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.2.2.1. Levar a cabo un estudo para o establecemento dun sistema de incentivos en función de obxectivos e resultados acadados	Realización do estudo: si/non	XER
6.2.2.2. Establecer unha parte das retribucións conectada á contribución ao cumprimento de obxectivos da UVigo	<p>Establecemento de partidas retributivas en función da contribución á consecución de obxectivos: si/non</p> <p>Evolución anual da rateo entre os recursos asignados nas retribucións á contribución aos obxectivos da UVigo e o total de recursos retributivos</p>	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉGICA 6.2:
ESTABLECER UN SISTEMA DE XESTIÓN DE RR.HH. BASEADO NA
ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA**

**OBXECTIVO 6.2.3.
Mellorar as ferramentas, medios e organización da función de
RR.HH.**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.2.3.1. Realizar unha auditoría do sistema de información de RR.HH. e un programa de mellora do sistema	Realización da auditoría: si/non Evolución anual do número e tipo de actuacións de mellora	XER
6.2.3.2. Elaborar un programa de desenvolvemento do persoal involucrado na xestión de RR.HH.	Posta en marcha dun programa de desenvolvemento do persoal involucrado na xestión de RR.HH.: si/non Evolución anual do número de actividades levadas a cabo Evolución anual do número de persoas que participan	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉGICA 6.2:
ESTABLECER UN SISTEMA DE XESTIÓN DE RR.HH. BASEADO NA
ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA**

**OBXECTIVO 6.2.4.
Adaptar e mellorar o contorno de traballo**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.2.4.1. Elaborar un plan de humanización e mellora da ergonomía dos espazos de traballo	Elaboración do plan: si/non Evolución anual do número de melloras e redistribucións dos espazos de traballo Evolución anual do número de persoas implicadas no plan de humanización dos espazos de traballo	XER
6.2.4.2. Mellorar a usabilidade das diversas plataformas informáticas empregadas nas tarefas de xestión universitaria	Realización dun estudo das melloras no uso: si/non Evolución anual do número de usuarios das diferentes plataformas informáticas para a xestión universitaria	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES

LIÑA ESTRATÉGICA 6.3:
PROMOVER A MELLORA DAS COMPETENCIAS E HABILIDADES DE DIRECCIÓN E LIDERADO ENTRE O PERSOAL CON RESPONSABILIDADES DE XESTIÓN

OBXECTIVO 6.3.1.
Desenvolver accións sistemáticas de formación e desenvolvemento de directivos

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.3.1.1. Programa de formación e desenvolvemento directivo dirixido ao PDI con responsabilidades de dirección	Elaboración do programa: si/non Evolución anual do número de cursos de formación dirixidos ao PDI con responsabilidades directivas Evolución anual da rateo entre o número de PDI's que asisten aos cursos de formación respecto ao total de PDI's con responsabilidades directivas	XER
6.3.1.2. Programa de formación e desenvolvemento directivo dirixido ao PAS con responsabilidades de dirección e xefatura	Elaboración do programa: si/non Evolución anual do número de cursos de formación dirixidos ao PAS con responsabilidades directivas Evolución anual da rateo entre o número de PAS que asisten aos cursos de formación respecto ao total de PAS con responsabilidades directivas	XER
6.3.1.3. Programa de formación de pre-directivos	Elaboración do programa: si/non Evolución anual do número de actividades de formación impartidas Evolución anual do número de asistentes ás actividades de formación impartidas	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES

LIÑA ESTRATÉGICA 6.4:
ACADAR O ACCESO E COÑECEMENTO DA INFORMACIÓN MEDIANTE O DESENVOLVEMENTO DA COMUNICACIÓN INTERNA

OBXECTIVO 6.4.1.
Identificar os procesos propios de cada unidade, servizo, etc.

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.4.1.1. Establecer coas diferentes unidades e servizos acordos inspirados nos «contratos-programa» para realizar actuacións sistemáticas de identificación de procesos e elaboración de mapas de procesos	Evolución anual do número de contratos-programa realizados	XER
6.4.1.2. Difundir a través dunha intranet os mapas de procesos das diferentes unidades e servizos	Posta en marcha da Intranet: si/non Evolución anual do número de accesos á intranet en cada unidade e servizo na xestión	XER

PERSPECTIVA PROCESOS FACILITADORES

META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES

LIÑA ESTRATÉGICA 6.4:
ACADAR O ACCESO E COÑECEMENTO DA INFORMACIÓN MEDIANTE O DESENVOLVEMENTO DA COMUNICACIÓN INTERNA

OBXECTIVO 6.4.2.
Elaborar os procedementos e demais documentación relativa aos procesos de cada unidade, servizo, etc.

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.4.2.1. Constituír un equipo de traballo multidisciplinar que proporcione apoio ás unidades e servizos para elaborar e documentar os procedementos asociados aos procesos previamente identificados	Constitución do equipo de traballo: si/non Evolución anual do número de procedementos documentados	EG
6.4.2.2. Desenvolver actuacións de formación especificamente orientadas á elaboración de procedementos (metodoloxía, diagramas de fluxo...)	Evolución anual do número de accións realizadas Evolución anual do número de persoas que participan	XER
6.4.2.3. Aprobar os procedementos e difundilos a través dunha intranet	Evolución anual do número de procedementos aprobados para os procesos de cada unidade ou servizo Evolución anual do número de procedementos difundidos a través dunha intranet	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

META ESTRATÉGICA 6: UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES

LIÑA ESTRATÉGICA 6.4: ACADAR O ACCESO E COÑECEMENTO DA INFORMACIÓN MEDIANTE O DESENVOLVEMENTO DA COMUNICACIÓN INTERNA

OBXECTIVO 6.4.3. Desenvolver un sistema de comunicación interna común para todas as áreas de xestión

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.4.3.1. Levar a cabo una auditoría de comunicación interna e trazar un mapa de recursos de información	Realización da auditoría de comunicación interna: si/non Elaboración dun mapa de recursos de información: si/non	XER
6.4.3.2. Desenvolver accións de sensibilización sobre a importancia da comunicación interna	Evolución anual do número de accións de sensibilización desenvolvidas Evolución anual do número de participantes	XER
6.4.3.3. Crear un programa formativo de desenvolvemento de habilidades de comunicación dirixido aos mandos intermedios	Creación do programa: si/non Evolución anual do número de cursos e actividades formativas realizadas Evolución anual do número de participantes	XER
6.4.3.4. Elaboración dun plan de comunicación interna (canles, categorización de usuarios, contidos, ferramentas, indicadores etc.)	Elaboración do plan: si/non	XER
6.4.3.5. Diseñar, desenvolver e implantar unha intranet como canle básica de comunicación interna	Deseño e desenvolvemento da intranet: si/non	XER
6.4.3.6. Elaborar un manual de acollida para o persoal de novo ingreso	Elaboración do manual de acollida: si/non	XER
6.4.3.7. Elaborar un manual de protocolo de comunicación interna	Elaboración do manual de protocolo de comunicación interna: si/non	XER
6.4.3.8. Normalizar os formatos e o resto de documentos asociados á comunicación interna	Normalización de formatos e documentos de comunicación interna: si/non	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES

LIÑA ESTRATÉGICA 6.4:
ACADAR O ACCESO E COÑECEMENTO DA INFORMACIÓN MEDIANTE O DESENVOLVEMENTO DA COMUNICACIÓN INTERNA

OBXECTIVO 6.4.4.
Definir e normalizar os circuítos documentais da UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.4.4.1. Elaborar, aprobar e difundir un manual de xestión de documentos e arquivos	Elaboración e aprobación dun manual sobre cómo xestionar os documentos e arquivos: si/non Número e tipo de actuacións para dar a coñecer o manual sobre a xestión dos documentos e arquivos	XER
6.4.4.2. Definir e implantar unha política de xestión dos documentos (en soporte papel e electrónico) ao longo de todo o seu ciclo de vida	Implantación da política de xestión de documentos: si/non	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉXICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉXICA 6.4:
ACADAR O ACCESO E COÑECEMENTO DA INFORMACIÓN MEDIANTE O
DESENVOLVEMENTO DA COMUNICACIÓN INTERNA**

**OBXECTIVO 6.4.5.
Mellorar o sistema de atención e acollida ao público**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.4.5.1. Implantar un sistema de suxestións	Posta en funcionamento dun sistema de suxestións do público sobre a atención recibida: si/non Evolución anual do número de suxestións recibidas	XER
6.4.5.2. Implantar sistemas de avaliación da satisfacción dos usuarios dos servizos	Valoración anual (a través de enquisa) do grao de satisfacción do público na acollida	XER

PERSPECTIVA PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

LIÑA ESTRATÉGICA 6.5:
REFORZAR A XESTIÓN ECONÓMICA BASEADA NOS COMPROMISOS
ORZAMENTARIOS APROBADOS POLOS ÓRGANOS DE GOBERNO E NAS
NORMAS DE EXECUCIÓN E CONTROL DO GASTO

OBXECTIVO 6.5.1.
**Asegurar a integración e interdependencia dos procesos da
planificación universitaria e da elaboración dos orzamentos, así
como a súa consistencia e transparencia**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.5.1.1. Formalizar un calendario de elaboración do orzamento anual da UVigo	Elaboración do calendario: si/non	EG VE XER
6.5.1.2. Formular unha política de prioridades orzamentarias dende os diversos centros de gasto	Elaboración do documento de establecemento de prioridades: si/non	EG VE XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

LIÑA ESTRATÉGICA 6.5:
REFORZAR A XESTIÓN ECONÓMICA BASEADA NOS COMPROMISOS
ORZAMENTARIOS APROBADOS POLOS ÓRGANOS DE GOBERNO E NAS
NORMAS DE EXECUCIÓN E CONTROL DO GASTO

OBXECTIVO 6.5.2.
Establecer un enfoque de eficiencia no gasto

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.5.2.1. Definir sistemas de eficiencia no gasto	Elaboración dun documento que recolla os sistemas de mellora na eficiencia no gasto: si/non Evolución anual do grao de implantación dos sistemas propostos	EG XER
6.5.2.2. Implantar un mecanismo de información dirixido aos xestores de gasto coa finalidade de asegurar o cumprimento das normas orzamentarias e das subvencións públicas	Posta en marcha do mecanismo de información: si/non Avaliación anual do grao de satisfacción (enquisa) dos xestores	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉXICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉXICA 6.6:
AMPLIAR O ALCANCE E PENETRACIÓN DAS TECNOLOXÍAS DA
INFORMACIÓN E A COMUNICACIÓN NA XESTIÓN UNIVERSITARIA**

**OBXECTIVO 6.6.1.
Asegurar a competencia do persoal no uso de tecnoloxías de
información e comunicación**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.6.1.1. Organizar accións de alfabetización dixital dirixidas ao persoal menos formado no emprego de novas tecnoloxías	Evolución anual do número de accións desenvolvidas Evolución anual do número de asistentes	VNTC

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉGICA 6.6:
AMPLIAR O ALCANCE E PENETRACIÓN DAS TECNOLOXÍAS DA
INFORMACIÓN E A COMUNICACIÓN NA XESTIÓN UNIVERSITARIA**

**OBXECTIVO 6.6.2.
Desenvolver un entorno informático específico para as actividades
de xestión**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.6.2.1. Dispoñer dun sistema de soporte á Xerencia	Posta en marcha dun soporte informático á Xerencia: si/non	XER
6.6.2.2. Automatizar o Arquivo Universitario	Automatización do Arquivo: si/non	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES

LIÑA ESTRATÉGICA 6.6:
AMPLIAR O ALCANCE E PENETRACIÓN DAS TECNOLOXÍAS DA INFORMACIÓN E A COMUNICACIÓN NA XESTIÓN UNIVERSITARIA

OBXECTIVO 6.6.3.
Instaurar a administración electrónica na UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.6.3.1. Elaborar un plan de acción para a extensión da administración electrónica na UVigo	Elaboración do plan de acción: si/non Evolución anual do grao de implantación da administración electrónica	XER
6.6.3.2. Aproveitar as plataformas de <i>e-learning</i> existentes na UVigo para a formación continua dos RR. HH.	Evolución anual do número de actividades de formación continuada realizadas a través de <i>e-learning</i> Evolución anual do número de participantes	XER
6.6.3.3. Apoiar o proxecto dun portal integral de xestión universitaria	Posta en marcha dun portal de xestión: si/non	XER
6.6.3.4. Aprobar as medidas legais e normativas necesarias para a implementación dunha administración electrónica	Aprobación das medidas legais e das normativas: si/non	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉXICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉXICA 6.7:
PROMOVER UN CAMBIO CARA A UNHA CULTURA ORGANIZATIVA FORTE**

**OBXECTIVO 6.7.1.
Coñecer o estado actual da cultura organizativa da UVigo**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.7.1.1. Levar a cabo unha « <i>análise da rede cultural</i> » da UVigo	Avaliación do grao de identificación dos membros da UVigo coa institución (enquisa)	XER

PERSPECTIVA DOS PROCESOS FACILITADORES

**META ESTRATÉGICA 6:
UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA IGUALDADE, CUNHA
CULTURA ORGANIZATIVA VERTEBRADORA E CON SISTEMAS DE
XESTIÓN FLEXIBLES E EFICACES**

**LIÑA ESTRATÉGICA 6.7:
PROMOVER UN CAMBIO CARA A UNHA CULTURA ORGANIZATIVA FORTE**

**OBJECTIVO 6.7.2.
Emprender accións orientadas a facilitar a xestión do cambio de
cultura**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
6.7.2.1. Desenvolver accións de «xestión simbólica»	Evolución anual do número de accións desenvolvidas Evolución anual do número de participantes	XER
6.7.2.2. Reactivar os programas de avaliación dos servizos	Evolución anual do número de servizos avaliados Evolución anual da rateo entre o número de servizos que dispoñen dun programa de avaliación e o total de servizos	XER
6.7.2.3. Establecer unha caixa de suxestións á Dirección/Xerencia	Disposición da caixa de suxestións: si/non Evolución anual do número de suxestións recibidas Evolución anual da rateo entre o número de suxestións postas en práctica e o total de suxestións recibidas	XER

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 7: UNHA UNIVERSIDADE ABERTA, CONECTADA CO SEU ENTORNO E VALORADA SOCIALMENTE

LIÑA ESTRATÉXICA 7.1: INTENSIFICAR AS RELACIÓNS EXTERNAS NA COMUNIDADE AUTÓNOMA

OBXECTIVO 7.1.1. Inserir a UVigo no tecido empresarial, cultural e social galego

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
7.1.1.1. Incrementar os acordos e convenios de colaboración coas empresas e institucións galegas	Evolución anual do número de acordos e convenios establecidos coas empresas	VRRII VP
7.1.1.2. Organización de foros e encontros con axentes económicos e sociais do país	Evolución anual do número de xornadas, seminarios, congresos e conferencias organizadas Evolución anual do número de participantes nas actividades	VRRII VP
7.1.1.3. Potenciar os programas de cooperación con empresas e institucións galegas	Evolución anual do número de acordos de cooperación asinados con empresas e institucións galegas	VRRII VP
7.1.1.4. Potenciar a docencia en lingua galega, tendendo a acadar o obxectivo de que alomenos un terzo da docencia total que reciba o alumnado sexa nesta lingua	Evolución anual da porcentaxe de créditos impartidos en lingua galega	VOAP

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 7: UNHA UNIVERSIDADE ABERTA, CONECTADA CO SEU ENTORNO E VALORADA SOCIALMENTE

LIÑA ESTRATÉXICA 7.2: ELABORAR UN PLAN DE COMUNICACIÓN RELATIVO Á OFERTA DOCENTE, AO POTENCIAL DA I+D+i, ÁS INICIATIVAS E ÁS ACTIVIDADES DA UVigo

OBXECTIVO 7.2.1. Facer chegar á sociedade a oferta docente, de potencial de I+D+i, as iniciativas e as actividades da UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
7.2.1.1. Difundir os estudos de posgrao nos sectores de interese	<p>Evolución anual do número de alumnos dos posgraos</p> <p>Evolución anual do número e tipo de iniciativas de difusión da oferta docente de posgrao da UVigo nos sectores de interese</p> <p>Evolución anual do número de empresas e institucións «implicadas» nos posgraos</p>	VRRII VP VOAP VECE VFIE
7.2.1.2. Potenciar a oferta de I+D+i da UVigo e visualización dos resultados da I+D+i	<p>Evolución anual do número de convenios de I+D+i asinados pola UVigo</p> <p>Evolución anual do número de propostas de I+D+i da UVigo presentadas en convocatorias</p> <p>Evolución anual do número e tipo de accións para dar a coñecer a I+D+i da UVigo nos medios de comunicación.</p>	VRRII VP VI
7.2.1.3. Incrementar a difusión de unidades de colaboración Universidade- Empresa	<p>Evolución anual do número de consultas realizadas polas empresas respecto ás unidades de colaboración universidade-empresa</p> <p>Evolución anual do número e tipo de accións para difundir a creación de unidades de colaboración universidade-empresa</p>	VRRII VP VFIE

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 7: UNHA UNIVERSIDADE ABERTA, CONECTADA CO SEU ENTORNO E VALORADA SOCIALMENTE

LIÑA ESTRATÉXICA 7.2: ELABORAR UN PLAN DE COMUNICACIÓN RELATIVO Á OFERTA DOCENTE, AO POTENCIAL DA I+D+i, ÁS INICIATIVAS E ÁS ACTIVIDADES DA UVigo

OBXECTIVO 7.2.1. Facer chegar á sociedade a oferta docente, de potencial de I+D+i, as iniciativas e as actividades da UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
7.2.1.4. Mellorar a difusión da oferta de cursos de especialización e de iniciativas de formación continua	<p>Evolución anual do número de iniciativas de formación continua</p> <p>Evolución anual do número de alumnos que participan nos cursos de especialización</p> <p>Evolución anual do número de alumnos que participan nos cursos de formación continua</p> <p>Número anual e tipo de accións para difundir os cursos de especialización e de iniciativas de formación continua</p>	VRRII VP VFIE
7.2.1.5. Potenciar o uso estratéxico dos medios de comunicación para facer chegar á sociedade a oferta investigadora da UVigo	Número anual e tipo de accións para potenciar a comunicación da oferta investigadora da UVigo	VRRII AI AC
7.2.1.6. Reforzar a información na páxina web para a proxección universal da UVigo	Evolución anual do número de consultas externas á web da UVigo	VRRII VP VNTC

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 7: UNHA UNIVERSIDADE ABERTA, CONECTADA CO SEU CONTORNO E VALORADA SOCIALMENTE

LIÑA ESTRATÉXICA 7.3: INCREMENTAR A PROXECCIÓN EXTERIOR DA UVigo A TRAVÉS DA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

OBXECTIVO 7.3.1. Impulsar as actividades de cooperación e solidariedade

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
7.3.1.1. Realizar campañas de sensibilización e información dirixidas á comunidade universitaria	Evolución anual do número de campañas realizadas	VECE OV
	Evolución anual do número de participantes	
7.3.1.2. Incrementar a colaboración con outras entidades que traballan no ámbito do desenvolvemento e da acción social	Evolución anual do número de convenios asinados	VECE OV
	Evolución anual do número de entidades colaboradoras	
7.3.1.3. Asumir proxectos orientados á cooperación ao desenvolvemento en colaboración coas institucións públicas e coa rede de organizacións non gobernamentais que traballan nese ámbito	Evolución anual do número de proxectos postos en marcha	VECE OV

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

**META ESTRATÉGICA 7:
UNHA UNIVERSIDADE ABERTA, CONECTADA CO SEU ENTORNO E
VALORADA SOCIALMENTE**

**LIÑA ESTRATÉGICA 7.3:
INCREMENTAR A PROXECCIÓN EXTERIOR DA UVigo A TRAVÉS DA
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA**

**OBXECTIVO 7.3.2.
Optimizar a difusión da oferta de Extensión Universitaria de cara ao
exterior**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
7.3.2.1. Elaborar un Plan de Comunicación modulado por tipos de oferta	Elaboración do Plan de Comunicación: si/non Evolución anual do número accións realizadas	VECE VRRRII VCOU VCPO AC AIM
7.3.2.2. Diseñar actividades específicas para captar a atención sobre a UVigo (incluídos os contornos virtuais).	Evolución anual do número actividades programadas e realizadas	VECE VRRRII VCOU VCPO VNTC AC AIM

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

**META ESTRATÉXICA 7:
UNHA UNIVERSIDADE ABERTA, CONECTADA CO SEU ENTORNO E
VALORADA SOCIALMENTE**

**LIÑA ESTRATÉXICA 7.3:
INCREMENTAR A PROXECCIÓN EXTERIOR DA UVigo A TRAVÉS DA
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA**

**OBXECTIVO 7.3.3.
Conseguir que se coñeza a imaxe de marca da Extensión
Universitaria da UVigo**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
7.3.3.1. Incrementar a presenza da Extensión Universitaria nos medios de comunicación	Evolución anual do número de aparicións nos medios de comunicación	VECE VRRRII VCOU VCPO GP

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA**META ESTRATÉXICA 7:
UNHA UNIVERSIDADE ABERTA, CONECTADA CO SEU ENTORNO E
VALORADA SOCIALMENTE****LIÑA ESTRATÉXICA 7.3:
INCREMENTAR A PROXECCIÓN EXTERIOR DA UVigo A TRAVÉS DA
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA****OBXECTIVO 7.3.4.
Optimizar o recoñecemento exterior da UVigo**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
7.3.4.1. Incrementar a colaboración con institucións e entidades culturais, deportivas e de acción social	Evolución anual do número de convenios asinados	VECE VRRII VCOU VCPO

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 7: UNHA UNIVERSIDADE ABERTA, CONECTADA CO SEU ENTORNO E VALORADA SOCIALMENTE

LIÑA ESTRATÉXICA 7.4: POTENCIAR A PROMOCIÓN DA UVigo

OBXECTIVO 7.4.1. Promocionar a UVigo e situala no escenario nacional e internacional

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
7.4.1.1. Mellora da web da UVigo, apostando polo multilingüismo	Modificación da web da UVigo: si/non Número anual de visitas realizadas á web da UVigo desde dentro e desde fóra da mesma	VNTC
7.4.1.2. Edición dunha revista da UVigo	Edición dunha revista da UVigo: si/non Número anual de exemplares da revista da UVigo	VRRII
7.4.1.3. Aumentar o establecemento de convenios coas universidades españolas, do resto de Europa, etc.	Evolución anual do número de convenios asinados con outras universidades españolas e internacionais	VRRII
7.4.1.4. Establecer redes con antigos alumnos con relevancia profesional	Evolución anual do número de participacións dos egresados en xornadas universitarias Número anual e tipo de actuacións levadas a cabo coa colaboración de egresados	VRRII VECE
7.4.1.5. Formalizar acordos con Concellos e Deputacións para que utilicen as súas respectivas áreas de xuventude para reforzar o coñecemento de actividades e titulacións da UVigo (enlaces á web da UVigo)	Evolución anual do número de convenios coas entidades públicas para promoción da UVigo Número anual de actuacións que promocionen a UVigo por parte dos concellos e deputacións	VRRII VE

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 7: UNHA UNIVERSIDADE ABERTA, CONECTADA CO SEU ENTORNO E VALORADA SOCIALMENTE

LIÑA ESTRATÉXICA 7.4: POTENCIAR A PROMOCIÓN DA UVigo

OBXECTIVO 7.4.1. Promocionar a UVigo e situala no escenario nacional e internacional

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
7.4.1.6. Difundir a imaxe corporativa propia e unificada da UVigo	Emprego da imaxe corporativa da UVigo polos membros da comunidade universitaria así como nas relacións da UVigo cos distintos medios de comunicación: si/non Número anual de actuacións para lograr o uso xeralizado da imaxe corporativa da UVigo dentro e fóra da mesma	VRRII
7.4.1.7. Difusión da UVigo en medios de comunicación	Evolución anual do número de insercións publicitarias	VRRII
7.4.1.8. Promover a conexión do Campus As Lagoas-Marcosende coa AP9	Conexión do Campus As Lagoas-Marcosende coa AP9: si/non	VP
7.4.1.9. Promover a suficiente sinalización dos accesos aos distintos campus	Sinalización mellorada dos accesos a cada un dos campus da UVigo : si/non	VP

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

**META ESTRATÉGICA 8:
UNHA UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA QUE CREA, DIFUNDE E
TRANSFERE COÑECEMENTOS E I+D+i CARA AO TECIDO PRODUTIVO
LIDERANDO ALIANZAS ESTRATÉGICAS A TRAVÉS DE CENTROS OU
PLATAFORMAS TECNOLÓXICAS**

**LIÑA ESTRATÉGICA 8.1:
MELLORAR A TRANSFERENCIA DE COÑECEMENTOS E A INFLUENCIA DA
I+D+i REALIZADA POLA UVigo NA SOCIEDADE**

**OBXECTIVO 8.1.1.
Promover a relación Empresa-Universidade e a transferencia de
resultados de I+D+i**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
8.1.1.1. Axilizar e simplificar a tramitación da transferencia de resultados de I+D+i	Valoración da redución dos trámites na transferencia de resultados de I+D+i (enquisa) polos investigadores	VI
8.1.1.2. Potenciar a relación cos Centros Tecnolóxicos, as Plataformas Tecnolóxicas e outras institucións con competencias en I+D+i	Evolución anual do número de iniciativas financiadas Evolución anual da porcentaxe de éxito de solicitudes presentadas	VI VRRII VP
8.1.1.3. Potenciar a comercialización a empresas e institucións da I+D+i da UVigo	Evolución anual do número de accións de comercialización realizadas Evolución anual do número de contratos asinados Evolución anual do número de convenios de cátedras asinados Evolución anual do importe económico dos contratos e cátedras	VI OID CITEXVI
8.1.1.4. Incrementar o apoio ás medidas de protección da propiedade industrial con asesoramento legal e técnico	Evolución anual do número de convenios coa SEGAPI Evolución anual do número de consultas realizadas	VI OID
8.1.1.5. Fomentar o establecemento de Departamentos de I+D+i de empresas nos distintos Campus	Evolución anual do número de empresas que ubican os seus Departamentos de I+D nos Campus Evolución anual da cantidade económica contratada	CITEXVI
8.1.1.6. Impulsar a dispoñibilidade de infraestruturas de incubación de empresas	Evolución anual do número de empresas instaladas e do número de metros cadrados ocupados por empresas	VP VI CITEXVI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 8:
UNHA UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA QUE CREA, DIFUNDE E TRANSFIRE COÑECEMENTOS E I+D+i CARA AO TECIDO PRODUTIVO LIDERANDO ALIANZAS ESTRATÉXICAS A TRAVÉS DE CENTROS OU PLATAFORMAS TECNOLÓXICAS

LIÑA ESTRATÉXICA 8.1:
MELLORAR A TRANSFERENCIA DE COÑECEMENTOS E A INFLUENCIA DA I+D+i REALIZADA POLA UVigo NA SOCIEDADE

OBXECTIVO 8.1.2.
Impulsar a creación de Empresas con Base Tecnolóxica (EBT's)

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
8.1.2.1. Promover accións de difusión da cultura emprendedora no colectivo universitario e de incentivación da participación na creación de EBT	<p>Evolución anual do número de xornadas de difusión e incentivación da participación na creación de EBT's</p> <p>Evolución anual do número de asistentes ás xornadas de difusión e incentivación da participación na creación de EBT's</p> <p>Evolución anual do número de documentos de difusión da cultura emprendedora elaborados</p>	VI OID
8.1.2.2. Implantar un programa propio de creación de EBT, incluíndo apoio institucional, organizativo, técnico e de xestión	<p>Establecemento do programa: si/non</p> <p>Evolución anual do número de xornadas informativas para o coñecemento do programa de creación de EBT's na UVigo</p> <p>Evolución anual do número de asistentes ás xornadas informativas do programa de creación de EBT's na UVigo</p> <p>Evolución anual do número de accións de apoio dentro do programa de creación de EBT's na UVigo</p> <p>Evolución anual do número de EBT's na UVigo</p>	VP VI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

**META ESTRATÉXICA 8:
UNHA UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA QUE CREA, DIFUNDE E
TRANSFIRE COÑECEMENTOS E I+D+i CARA AO TECIDO PRODUTIVO
LIDERANDO ALIANZAS ESTRATÉXICAS A TRAVÉS DE CENTROS OU
PLATAFORMAS TECNOLÓXICAS**

**LIÑA ESTRATÉXICA 8.1:
MELLORAR A TRANSFERENCIA DE COÑECEMENTOS E A INFLUENCIA DA
I+D+i REALIZADA POLA UVigo NA SOCIEDADE**

**OBXECTIVO 8.1.3.
Potenciar o impacto da investigación da UVigo no contorno**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
8.1.3.1. Elaborar un programa de divulgación da actividade de I+D+i dirixido aos cidadáns	Elaboración do programa de divulgación: si/non Evolución anual do número Publicacións de divulgación Evolución anual do número de participacións en feiras Evolución anual do número de presencias en medios de comunicación	VI AC AIM
8.1.3.2. Crear un portal de I+D+i da UVigo	Creación do portal: si/non Evolución anual do número de consultas	VI
8.1.3.3. Incentivar a presenza dos investigadores da UVigo en revistas, comités organizadores, etc.	Evolución anual do número de aparicións de investigadores da UVigo en medios de comunicación Evolución anual do número de investigadores da UVigo que son editores de revistas de divulgación Evolución anual do número e tipo de actuacións para incentivar a presenza dos investigadores da UVigo en actividades de divulgación científica	VI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

**META ESTRATÉXICA 8:
UNHA UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA QUE CREA, DIFUNDE E
TRANSFIRE COÑECIMENTOS E I+D+i CARA AO TECIDO PRODUTIVO
LIDERANDO ALIANZAS ESTRATÉXICAS A TRAVÉS DE CENTROS OU
PLATAFORMAS TECNOLÓXICAS**

**LIÑA ESTRATÉXICA 8.1:
MELLORAR A TRANSFERENCIA DE COÑECIMENTOS E A INFLUENCIA DA
I+D+i REALIZADA POLA UVigo NA SOCIEDADE**

**OBXECTIVO 8.1.4.
Intensificar as accións de divulgación da cultura investigadora**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
8.1.4.1. Crear un programa de divulgación cultural, semanas da ciencia, etc.	Creación do programa de divulgación: si/non Evolución anual do número e tipo de actividades postas en marcha para a divulgación da cultura investigadora Evolución anual do número de asistentes ás actividades de divulgación da cultura investigadora	VI OID
8.1.4.2. Promover a edición de documentos electrónicos, páxina Web de divulgación e material audiovisual dirixidos a centros de ensinanza secundaria e ao público en xeral	Evolución anual do número de documentos editados para a divulgación da cultura investigadora Evolución anual do número de presentacións realizadas para a divulgación da cultura investigadora	VI OID

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉGICA 9: UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA INTEGRACIÓN ECONÓMICA E CO DESENVOLVEMENTO EURORREXIONAL

LIÑA ESTRATÉGICA 9.1: PROMOVER NA CIDADANÍA A IDENTIDADE EURORREXIONAL

OBXECTIVO 9.1.1.

Conseguir un maior coñecemento cidadán da realidade económica, social e cultural da Eurorrexión Galicia – Norte de Portugal

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
9.1.1.1. Organización de conferencias, xornadas, seminarios ou foros de debate dirixidos a difundir a idea de Eurorrexión e a súa importancia estratéxica cara ó futuro	Evolución anual do número de actividades organizadas	VRRII VP
9.1.1.2. Posta en marcha do Centro de Documentación e Arquivo Histórico da Eurorrexión Galicia – Norte de Portugal	Creación do Centro de Documentación e Arquivo Histórico da Eurorrexión Galicia – Norte de Portugal: si/non	VP VRRII
9.1.1.3. Potenciar a colaboración con outras entidades ou institucións implicadas no desenvolvemento da Eurorrexión Galicia – Norte de Portugal	Evolución anual do número de convenios de colaboración con outras entidades ou institucións	VRRII VP VECE
9.1.1.4. Fomentar as iniciativas e actividades universitarias que teñan por obxecto o estudo e proxección da Eurorrexión Galicia – Norte de Portugal	Evolución anual do número de iniciativas e actividades dedicadas ao estudo e proxección da Eurorrexión Galicia – Norte de Portugal	VRRII VP VECE VI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 9: UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA INTEGRACIÓN ECONÓMICA E CO DESENVOLVEMENTO EURORREXIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 9.2: INTENSIFICAR AS RELACIÓNS COAS EMPRESAS E INSTITUCIÓNS DA REXIÓN NORTE DE PORTUGAL

OBXECTIVO 9.2.1.

Inserir á UVigo no tecido empresarial, social e cultural da Rexión Norte de Portugal

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
9.2.1.1. Incrementar os acordos e convenios de colaboración con empresas e institucións da Rexión Norte de Portugal	Evolución anual do número de acordos de colaboración establecidos con empresas e institucións da Rexión Norte de Portugal	VRRII VP VECE
9.2.1.2. Organizar Encontros con axentes económicos, culturais e sociais da Rexión Norte de Portugal	Evolución anual do número de actos organizados con axentes económicos e sociais da Rexión Norte de Portugal	VRRII VP VECE
9.2.1.3. Promocionar a oferta da UVigo en formación continuada entre as empresas, sindicatos e asociacións empresariais da Rexión Norte de Portugal	Evolución anual do número de accións de promoción da oferta de formación continuada na Rexión Norte de Portugal	VRRII VP VFIE
9.2.1.4. Promocionar a oferta da UVigo en cursos de especialización para profesionais entre as empresas, sindicatos e asociacións empresariais da Rexión Norte de Portugal	Evolución anual do número de accións de promoción da oferta de cursos de especialización para profesionais na Rexión Norte de Portugal	VRRII VP VFIE
9.2.1.5. Desenvolver accións para a incorporación de empresas e institucións da Rexión Norte de Portugal á oferta de prácticas da UVigo	Evolución anual do número de accións realizadas para a incorporación de empresas e institucións da Rexión Norte de Portugal á oferta de prácticas da UVigo Evolución anual do número de empresas e institucións da Rexión Norte de Portugal incorporadas á oferta de prácticas da UVigo	VRRII VECE
9.2.1.6. Estender os programas de bolsas de emprego á Rexión Norte de Portugal	Evolución anual do número de egresados que achan emprego na Rexión Norte de Portugal Evolución anual do número de empresas e institucións da Rexión Norte de Portugal que utilizan as bolsas de emprego da UVigo	VRRII

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 9: UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA INTEGRACIÓN ECONÓMICA E CO DESENVOLVEMENTO EURORREXIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 9.2: INTENSIFICAR AS RELACIÓNS COAS EMPRESAS E INSTITUCIÓNS DA REXIÓN NORTE DE PORTUGAL

OBXECTIVO 9.2.1. Inserir á UVigo no tecido empresarial, social e cultural da Rexión Norte de Portugal

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
9.2.1.7. Incrementar a colaboración con institucións e entidades culturais, deportivas e de acción social da Rexión Norte de Portugal	Evolución anual do número de acordos de colaboración establecidos con institucións e entidades culturais, deportivas e de acción social da Rexión Norte de Portugal	VRRII VECE
9.2.1.8. Estender os programas de publicidade e promoción da UVigo á Rexión Norte de Portugal	Evolución anual do número de accións de publicidade e promoción da UVigo realizadas na Rexión Norte de Portugal	VRRII AC
9.2.1.9. Incrementar a oferta de cursos de lingua portuguesa por ámbitos terminolóxicos	Evolución anual do número de cursos de lingua portuguesa por ámbitos terminolóxicos	VRRII CL

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 9: UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA INTEGRACIÓN ECONÓMICA E CO DESENVOLVEMENTO EURORREXIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 9.3: INTENSIFICAR AS RELACIÓNS COAS UNIVERSIDADES DA REXIÓN NORTE DE PORTUGAL

OBXECTIVO 9.3.1. Incrementar a oferta docente compartida coas universidades da Rexión Norte de Portugal

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
9.3.1.1. Fomentar a oferta de programas de posgrao interuniversitarios en cotutela coas universidades da rexión do Norte de Portugal	Evolución anual do número de programas de posgrao en cotutela coas universidades da Rexión Norte de Portugal	VRRII VP VTCE
9.3.1.2. Intensificar os programas de mobilidade e de intercambio de docentes e de estudantes dende e cara ás universidades da rexión do Norte de Portugal	Evolución anual do número de intercambios de estudantes coas universidades da Rexión Norte de Portugal Evolución anual do número de intercambios de profesores coas universidades da Rexión Norte de Portugal	VRRII ORI
9.3.1.3. Realizar un estudo de viabilidade legal e organizativa para desenvolver unha oferta de Erasmus conxuntos coas universidades da rexión do Norte de Portugal	Realización do estudo de viabilidade dos «Erasmus conxuntos»: si/non	VRRII ORI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉGICA 9: UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA INTEGRACIÓN ECONÓMICA E CO DESENVOLVEMENTO EURORREXIONAL

LIÑA ESTRATÉGICA 9.3: INTENSIFICAR AS RELACIÓNS COAS UNIVERSIDADES DA REXIÓN NORTE DE PORTUGAL

OBXECTIVO 9.3.2. Fomentar a colaboración en investigación coas Universidades da Rexión Norte de Portugal

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
9.3.2.1. Incentivar a creación de redes de investigadores coas Universidades da Rexión Norte de Portugal	Evolución anual do número de redes de investigadores con participación da UVigo e de universidades da Rexión Norte de Portugal	VRRII VI
9.3.2.2. Incentivar a concorrencia ás convocatorias dos programas de cooperación transfronteiriza	Evolución anual do número de candidaturas presentadas ás convocatorias dos programas de cooperación transfronteiriza	VI OID
9.3.2.3. Fomentar os proxectos de investigación en colaboración con grupos das universidades da Rexión Norte de Portugal	Evolución anual do número de proxectos de investigación en colaboración con grupos das universidades da Rexión Norte de Portugal	VI OID

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 9: UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA INTEGRACIÓN ECONÓMICA E CO DESENVOLVEMENTO EURORREXIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 9.4: PROMOVER A TRANSFERENCIA DE I+D+i NA REXIÓN NORTE DE PORTUGAL

OBXECTIVO 9.4.1.

Potenciar a promoción da oferta de I+D+i cara ás empresas e institucións da rexión Norte de Portugal

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
9.4.1.1. Intensificar as relacións coas entidades universidade-empresa da rexión do Norte de Portugal	Evolución anual do número de acordos de colaboración establecidos con entidades universidade-empresa da rexión do Norte de Portugal	VI OID VRRRII VP
9.4.1.2. Colaborar na creación de unidades de <i>interface</i> universidade-empresa de ámbito eurorrexional	Número de actuacións realizadas para a creación de unidades de <i>interface</i> universidade-empresa de ámbito eurorrexional	VI OID VRRRII VP
9.4.1.3. Potenciar as relacións cos centros tecnolóxicos, coas plataformas tecnolóxicas e con outras institucións con competencias en I+D+i na rexión do Norte de Portugal	Evolución anual do número de acordos de colaboración establecidos con centros e con plataformas tecnolóxicas da rexión do Norte de Portugal	VI OID CITEXVI
9.4.1.4. Estender os esforzos de comercialización da I+D+i a empresas e a institucións da rexión do Norte de Portugal	<p>Evolución anual do número de accións de comercialización da I+D+i a empresas e a institucións da rexión do Norte de Portugal</p> <p>Evolución anual do número de contratos asinados con empresas e con institucións da rexión do Norte de Portugal</p> <p>Evolución anual do número de convenios de cátedras asinados con empresas e con institucións da rexión do Norte de Portugal</p> <p>Evolución anual do importe económico dos contratos e das cátedras asinados con empresas e institucións da rexión do Norte de Portugal</p>	VI OID CITEXVI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 9: UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA INTEGRACIÓN ECONÓMICA E CO DESENVOLVEMENTO EURORREXIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 9.4: PROMOVER A TRANSFERENCIA DE I+D+i NA REXIÓN NORTE DE PORTUGAL

OBXECTIVO 9.4.2. Impulsar o emprendemento empresarial e a creación de EBT na rexión do Norte de Portugal

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
9.4.2.1. Estender as accións de divulgación da cultura emprendedora e de incentivos á creación de EBT entre os colectivos universitarios á rexión do Norte de Portugal I	Evolución anual do número de accións de divulgación do emprendemento empresarial realizadas nas universidades da Rexión Norte de Portugal	VI OID VRRRII VP

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 9: UNHA UNIVERSIDADE COMPROMETIDA COA INTEGRACIÓN ECONÓMICA E CO DESENVOLVEMENTO EURORREXIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 9.5: DESENVOLVER ACCIÓNS DE PROMOCIÓN DA OFERTA EDUCATIVA DA UVigo NOS CENTROS DE ENSINO SECUNDARIO DA REXIÓN NORTE DE PORTUGAL

OBXECTIVO 9.5.1. Incrementar a captación de estudantes da Rexión Norte de Portugal

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
9.5.1.1. Desenvolver programas de cooperación cos centros de ensino secundario da rexión do Norte de Portugal para dar a coñecer aos seus estudantes a oferta docente da UVigo	Evolución anual do número de programas de cooperación cos centros de ensino secundario da rexión do Norte de Portugal	VRRII VE
9.5.1.2. Crear programas de visitas guiadas para os centros de ensino secundario da rexión do Norte de Portugal	Evolución anual do número de visitas programadas e realizadas polos centros de ensino secundario da rexión do Norte de Portugal Evolución anual do número de asistentes ás visitas guiadas procedentes dos centros de ensino secundario da rexión do Norte de Portugal	VRRII VE
9.5.1.3. Estender os programas de difusión e de promoción da oferta docente da UVigo aos centros de ensino secundario da rexión do Norte de Portugal	Evolución anual do número de accións de difusión en promoción da oferta docente da UVigo nos centros de ensino secundario da rexión do Norte de Portugal	VRRII D/D

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 10: UNHA UNIVERSIDADE SOLIDARIA E COMPROMETIDA SOCIALMENTE

LIÑA ESTRATÉXICA 10.1: IMPULSAR A COOPERACIÓN AO DESENVOLVEMENTO NO SEO DA UVigo

OBXECTIVO 10.1.1.
Promover e coordinar as actividades que se realizan desde a Universidade en relación coa cooperación internacional ao desenvolvemento

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
10.1.1.1. Propiciar o fortalecemento institucional interno en materia de cooperación para o desenvolvemento a través da análise do código de conduta das universidades neste ámbito	Realización da análise do código de conduta das universidades neste ámbito: si/non	VRRII ORI VP VE
10.1.1.2. Definir os ámbitos xeográficos de maior relevancia para a acción exterior, tendo en conta a Lei galega de cooperación ao desenvolvemento e o <i>Libro branco da acción exterior de Galicia</i>	Obtención dun ránking de países prioritarios para a cooperación para o desenvolvemento: si/non	VRRII ORI VECE
10.1.1.3. Cooperar con outras universidades españolas para canalizar a cooperación universitaria para o desenvolvemento	Evolución anual do número de convenios de colaboración con outras universidades para a cooperación conxunta para o desenvolvemento	VRRII ORI VECE
10.1.1.4. Fomentar a colaboración internacional interuniversitaria na cooperación para o desenvolvemento creando unha convocatoria aberta e permanente de cooperación para o desenvolvemento	Avaliación anual da cooperación universitaria para o desenvolvemento Evolución anual do número de accións realizadas Evolución anual da cantidade de recursos comprometidos	VRRII ORI VP VE
10.1.1.5. Propiciar a participación en programas propios da AECI, os deseñados nos cumios iberoamericanos de xefes de goberno e os propiciados polas distintas direccións xerais da UE (ex.: MAE, Fundación Carolina, Programa PCI, CYTED, Programa iberoamericano de ciencia y tecnología, Inco, Alban etc.)	Evolución anual do número de programas institucionais nos que participa a UVigo	VRRII ORI VECE

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 10: UNHA UNIVERSIDADE SOLIDARIA E COMPROMETIDA SOCIALMENTE

LIÑA ESTRATÉXICA 10.1: IMPULSAR A COOPERACIÓN PARA O DESENVOLVEMENTO NO SEO DA UVigo

OBXECTIVO 10.1.1. Promover e coordinar as actividades que se realizan desde a Universidade en relación coa cooperación internacional ao desenvolvemento

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
10.1.1.6. Promover o desenvolvemento curricular e o intercambio de docentes, de alumnos e de xestores con países en desenvolvemento	<p>Evolución anual dos recursos comprometidos en programas de intercambio con países en desenvolvemento</p> <p>Evolución anual do número de intercambios de estudantes con países en desenvolvemento</p> <p>Evolución anual do número de intercambios de docentes con países en desenvolvemento</p> <p>Evolución anual do número de intercambios de xestores con países en desenvolvemento</p>	VRRII ORI VP VE
10.1.1.7. Fomentar a colaboración en investigación para o desenvolvemento e o apoio ao equipamento (estudos sobre a realidade dos países en desenvolvemento, propiciar a transferencia de tecnoloxía e de <i>know-how</i> , colaborar en proxectos de I+D para a execución de proxectos de desenvolvemento, melloras nas infraestruturas universitarias en países en vías de desenvolvemento, promover proxectos de asistencia técnica etc.)	<p>Evolución anual dos recursos comprometidos en programas de colaboración en investigación con países en desenvolvemento</p> <p>Evolución anual do número de accións de colaboración en investigación con países en desenvolvemento</p>	VRRII ORI VI VP

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 10:
UNHA UNIVERSIDADE SOLIDARIA E COMPROMETIDA SOCIALMENTE

LIÑA ESTRATÉXICA 10.1:
IMPULSAR A COOPERACIÓN PARA O DESENVOLVEMENTO NO SEO DA UVigo

OBXECTIVO 10.1.2.
Abrir novas vías de formación en temas de desenvolvemento e de cooperación ao desenvolvemento

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
10.1.2.1. Impulsar a impartición de materias de licenciatura, cursos de posgrao ou formación continua relacionadas co desenvolvemento e a cooperación ao desenvolvemento	<p>Evolución anual do número de materias e cursos relacionados co desenvolvemento e a cooperación ao desenvolvemento</p> <p>Evolución anual do número de alumnos que participan</p>	VRRII ORI VTCE VFIE
10.1.2.2. Ofrecer formación e educación para mellorar a capacidade dos recursos humanos nos países en vías de desenvolvemento	<p>Evolución anual do número de accións formativas organizadas</p> <p>Evolución anual do número de asistentes a estas accións formativas</p>	VRRII ORI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 10: UNHA UNIVERSIDADE SOLIDARIA E COMPROMETIDA SOCIALMENTE

LIÑA ESTRATÉXICA 10.1: IMPULSAR A COOPERACIÓN PARA O DESENVOLVEMENTO NO SEO DA UVigo

OBXECTIVO 10.1.3. Sensibilizar á comunidade universitaria en temas de desenvolvemento sostible, cooperación e solidariedade

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
10.1.3.1. Impulsar o interese, a participación e o recoñecemento dos membros da comunidade universitaria en proxectos e en accións relacionadas co desenvolvemento sostible, a cooperación e a solidariedade (organización de campañas informativas, cursos, seminarios e xornadas de cooperación para o desenvolvemento orientadas á comunidade universitaria etc.)	<p>Evolución anual do número de actividades organizadas</p> <p>Evolución anual da cantidade de recursos empregados nestas actividades</p>	VRRII ORI VECE
10.1.3.2. Implementar políticas de capacitación e de formación que melloren a cualificación das persoas e os xestores universitarios que participen na cooperación para o desenvolvemento	<p>Evolución anual do número de accións formativas organizadas</p> <p>Evolución anual do número de participantes nestas accións formativas</p>	VRRII ORI XER

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

**META ESTRATÉXICA 10:
UNHA UNIVERSIDADE SOLIDARIA E COMPROMETIDA
SOCIALMENTE**

LIÑA ESTRATÉXICA 10.1:
IMPULSAR A COOPERACIÓN PARA O DESENVOLVEMENTO NO SEO DA
UVigo

OBXECTIVO 10.1.4.
**Potenciar as colaboracións con outros axentes de cooperación para
o desenvolvemento (ONG etc.) e participación en redes, en
asociacións e en foros**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
10.1.4.1. Realizar acordos de colaboración para actuar como axentes de desenvolvemento	Evolución anual do número de acordos formalizados	VRRII ORI
10.1.4.2. Concretar acordos de participación coas principais redes e asociacións de cooperación ao desenvolvemento.	Evolución anual do número de redes e asociacións nas que participa a UVigo	VRRII ORI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 10:
UNHA UNIVERSIDADE SOLIDARIA E COMPROMETIDA SOCIALMENTE

LIÑA ESTRATÉXICA 10.1:
IMPULSAR A COOPERACIÓN PARA O DESENVOLVEMENTO NO SEO DA UVigo

OBXECTIVO 10.1.5.
Promover a obtención de recursos para o financiamento de actividades de cooperación ao desenvolvemento

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
10.1.5.1. Crear un programa de proxección social, de patrocinio e de mecenado para a cooperación internacional para o desenvolvemento, aproveitando as sinerxías das relacións empresas-UVigo e impulsando as seguintes liñas de patrocinio: bolsas, axudas para a mobilidade, proxectos de cooperación conxuntos, cátedras de empresa, congresos, seminarios, xornadas e equipamentos científico-técnicos	<p>Evolución anual do número de accións divulgativas organizadas</p> <p>Evolución anual do número de accións de patrocinio ou mecenazgo concretadas</p>	VRRII ORI VCOU VCPO
10.1.5.2. Abrir canles de cooperación con países en vías de desenvolvemento, aproveitando as oportunidades con países de América latina e lusófonos	Evolución anual do número de número de canles de cooperación establecidos	VRRII ORI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.1: POTENCIAR A MOBILIDADE DO PERSOAL DE E CARA A UVigo

OBXECTIVO 11.1.1. Potenciar a mobilidade do profesorado

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.1.1.1. Crear un programa propio de intercambio con universidades de países extracomunitarios	Creación do programa propio de intercambio: si/non	VRRII ORI D/D DD
11.1.1.2. Apoiar a difusión de convocatorias da Xunta, do Ministerio e da UE relativas á internacionalización	Evolución anual do número de persoas que participan nas convocatorias	VRRII ORI D/D DD
11.1.1.3. Crear un calendario de convocatorias de organismos e de institucións relativas á internacionalización	Elaboración do calendario: si/non	VRRII ORI D/D DD
11.1.1.4. Potenciar a mobilidade Erasmus, e dun xeito especial cos países menos demandados en todos os ámbitos de coñecemento	Número anual de actividades para a difusión da mobilidade Erasmus Evolución anual da mobilidade Erasmus	VRRII ORI CL D/D DD
11.1.1.5. Estudar a distribución de fondos para a organización da mobilidade docente	Evolución anual da distribución dos fondos	VRRII ORI CL D/D DD

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.1: POTENCIAR A MOBILIDADE DO PERSOAL DE E CARA Á UVigo

OBXECTIVO 11.1.2. Potenciar a mobilidade do estudantado

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.1.2.1. Elaborar unha guía informativa sobre os intercambios para os/as estudantes da UVigo e os/as alleos/as	Avaliación anual do grao de satisfacción dos/as estudantes (enquisa) coa información recibida	VRRII ORI D/D
11.1.2.2. Intensificar as campañas de difusión sobre intercambios, especialmente nos centros con menos mobilidade	Evolución anual dos datos de mobilidade	VRRII ORI D/D
11.1.2.3. Implantación de prácticas en empresas e institucións (preprofesionais) na mobilidade Erasmus	Evolución anual do número de prácticas preprofesionais no marco do programa Erasmus	VRRII OFOE ORI D/D
11.1.2.4. Crear un programa propio de bolsas para estudantes estranxeiros	Creación do programa: si/non	VRRII ORI D/D
11.1.2.5. Deseñar campañas específicas para a captación de estudantes estranxeiros, definindo a imaxe da UVigo no exterior	Número anual de campañas Evolución anual do número de estudantes estranxeiros	VRRII ORI
11.1.2.6. Crear un calendario de convocatorias de organismos e institucións relativas a internacionalización para estudantes da UVigo e alleos/as	Elaboración do calendario: si/non	VRRII ORI D/D DD

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.1: POTENCIAR A MOBILIDADE DO PERSOAL DE E CARA Á UVigo

OBXECTIVO 11.1.3. Potenciar a mobilidade do persoal de administración e servizos

11.1.3.1. Promover os programas de mobilidade internacional do PAS: Programa Stella do Grupo Compostela de Universidades, programa Erasmus etc.	Evolución anual do número de intercambios internacionais de PAS	VRRII ORI
11.1.3.2. Promover un programa propio de mobilidade internacional do PAS	Evolución anual do número de intercambios internacionais de PAS dentro do programa propio de mobilidade	VRRII ORI
11.1.3.3. Elaborar unha guía informativa sobre os intercambios para o persoal de administración e servizos da UVigo e o persoal alleo	Avaliación anual do grao de satisfacción do persoal de administración e servizos (enquisa) coa información recibida	VRRII ORI D/D

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.1: POTENCIAR A MOBILIDADE DO PERSOAL DE E CARA Á UVigo

OBXECTIVO 11.1.4. Incrementar o persoal estranxeiro recibido na UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.1.4.1. Incrementar a información sobre a ORI e potenciar a súa imaxe como lugar de referencia para o persoal estranxeiro	Evolución anual do número de visitas á ORI	VRRII ORI D/D
11.1.4.2. Participar en feiras, en foros, en redes e en agrupacións universitarias internacionais para unha maior visibilidade da UVigo	Evolución anual do número de actividades nas que participa a UVigo	VRRII ORI
11.1.4.3. Establecer un protocolo para a recepción do persoal estranxeiro, centralizando o apoio na ORI	Elaboración do protocolo de recepción: si/non Centralización da información á chegada do persoal estranxeiro: si/non	VRRII ORI D/D DD

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

**META ESTRATÉXICA 11:
UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN
INTERNACIONAL**

**LIÑA ESTRATÉXICA 11.2:
PROMOVER A INTERNACIONALIZACIÓN DA OFERTA ACADÉMICA**

**OBXECTIVO 11.2.1.
Fomentar as titulacións conxuntas e impulsar os programas
académicos internacionais conxuntos**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.2.1.1. Diseñar programas e titulacións internacionais conxuntas e fomentar a súa posta en marcha	Evolución anual do número de titulacións conxuntas internacionais Evolución anual do número de programas internacionais conxuntos Evolución anual do número de estudantes estranxeiros	VRRII VTCE VFIE ORI D/D DD

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.2: PROMOVER A INTERNACIONALIZACIÓN DA OFERTA ACADÉMICA

OBXECTIVO 11.2.2. Promover a participación no programa *Erasmus Mundus*

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.2.2.1. Realizar accións informativas e formativas sobre os Erasmus Mundus	Evolución anual do número de accións realizadas Evolución anual do número de <i>Erasmus Mundus</i> acadados	VRRII VTCE ORI D/D DD
11.2.2.2. Potenciar a elaboración de propostas de mestrados Erasmus Mundus	Evolución anual do número de másters <i>Erasmus Mundus</i> implantados	VRRII VTCE ORI D/D DD

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA**META ESTRATÉXICA 11:
UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN
INTERNACIONAL****LIÑA ESTRATÉXICA 11.2:
PROMOVER A INTERNACIONALIZACIÓN DA OFERTA ACADÉMICA****OBXECTIVO 11.2.3.
Promover proxectos docentes internacionais**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.2.3.1. Establecer axudas para desenvolver proxectos docentes internacionais	Evolución anual do número de axudas concedidas Evolución anual do número de proxectos docentes internacionais	VRRII VTCE VFIE ORI D/D DD

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.3: PROMOVER A INTERNACIONALIZACIÓN DA INVESTIGACIÓN DA UVigo

OBXECTIVO 11.3.1. Impulsar a internacionalización dos estudos de terceiro ciclo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.3.1.1. Promocionar internacionalmente os estudos de doutoramento da UVigo	<p>Evolución anual do número de accións realizadas</p> <p>Evolución anual do número de estudantes estranxeiros nos programas de doutoramento</p>	VI SI VTCE D/D DD VRRII ORI
11.3.1.2. Fomentar que nos cursos de doutoramento se incremente a intervención de institucións e docentes externos estranxeiros e aumentar o número de programas de doutoramento conxunto con universidades estranxeiras	<p>Evolución anual do número de docentes externos estranxeiros e institucións estranxeiras nos cursos de doutoramento</p> <p>Evolución anual do número de programas de doutoramento conxunto con universidades estranxeiras</p>	VI SI VTCE D/D DD VRRII ORI
11.3.1.3. Promover unha maior recepción de estudantes a través das bolsas de doutoramento dos programas MAE, Alban, Fundación Carolina... así como a aceptación de estudantes procedentes de países prioritarios para a cooperación ao desenvolvemento	<p>Evolución anual do número de estudantes estranxeiros nos programas de doutoramento</p> <p>Evolución anual do número de estudantes estranxeiros, procedentes de países prioritarios para a cooperación ao desenvolvemento, nos programas de doutoramento</p>	VI SI VTCE D/D DD VRRII ORI
11.3.1.4. Fomentar e apoiar a obtención da mención «doutoramento europeo»	Evolución anual do número de doutoramentos con mención europea	VI SI VTCE D/D DD VRRII ORI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.3: PROMOVER A INTERNACIONALIZACIÓN DA INVESTIGACIÓN DA UVigo

OBXECTIVO 11.3.2. Facilitar a mobilidade e internacionalización do persoal de investigación

ACCÍONS	INDICADORES	RESP.
11.3.2.1. Facilitar os intercambios e a colaboración con centros internacionais co obxecto de incrementar a cantidade e a calidade da investigación e o seu impacto	<p>Evolución anual do número de convenios con universidades e centros de investigación estranxeiros</p> <p>Evolución anual do número de intercambios de investigadores/as</p>	VI SI VTCE D/D DD VRRII
11.3.2.2. Incrementar as cantidades asignadas ás convocatorias propias de mobilidade e asistencia a congresos de investigación, principalmente no ámbito internacional	<p>Evolución anual do montante destinado a axudas á mobilidade e asistencia a congresos internacionais</p> <p>Evolución anual do número de axudas concedidas</p>	VI SI
11.3.2.3. Crear un programa propio, complementario aos do MEC e Xunta de Galicia, de mobilidade para estadias de máis de tres meses en institucións de investigación estranxeiras	<p>Realización do programa: si/non</p> <p>Evolución anual de Teses de Doutoramento con mención europea</p> <p>Evolución anual do número de estadias de máis de tres meses en institucións de investigación estranxeiras baixo o programa propio de mobilidade da UVigo para o persoal investigador que está a facer a tese</p>	VI
11.3.2.4. Facilitar a mobilidade internacional do persoal docente investigador e técnico estranxeiro que nos visita, favorecendo a súa acollida e incorporación	Evolución anual do número de persoal docente investigador e técnico estranxeiro na UVigo	VI SI VTCE D/D DD VRRII ORI
11.3.2.5. Establecer protocolos de recepción e seguimento das estadias realizadas por investigadores/as estranxeiros/as na UVigo	<p>Elaboración dos protocolos: si/non</p> <p>Evolución anual do número de docentes e investigadores/as estranxeiros/as na UVigo</p>	VI SI VTCE D/D DD VRRII ORI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

**META ESTRATÉXICA 11:
UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN
INTERNACIONAL**

**LIÑA ESTRATÉXICA 11.3:
PROMOVER A INTERNACIONALIZACIÓN DA INVESTIGACIÓN DA UVigo**

**OBXECTIVO 11.3.2.
Facilitar a mobilidade e internacionalización do persoal de
investigación**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.3.2.6. Reforzar os programas de captación de investigadores/as de alto nivel que contribúan a incrementar a cantidade e calidade da investigación da UVigo	<p>Evolución anual da porcentaxe de financiamento destinado á captación de investigadores estranxeiros</p> <p>Evolución anual do número de investigadores estranxeiros incorporados aos equipos de investigación da UVigo</p>	VNTC VI VE

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.3: PROMOVER A INTERNACIONALIZACIÓN DA INVESTIGACIÓN DA UVigo

OBXECTIVO 11.3.3.
Promover a visibilidade no ámbito internacional da actividade investigadora e a transferencia de resultados que se realizan na UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.3.3.1. Crear un plan de promoción e difusión da actividade científica e tecnolóxica da UVigo a escala internacional	Evolución anual do número de accións realizadas Evolución anual dos recursos empregados na promoción internacional da investigación Evolución anual da actividade investigadora en proxectos internacionais	VI SI VRRII
11.3.3.2. Difundir a actividade investigadora da UVigo en feiras internacionais e promoción desta actividade por medios audiovisuais	Evolución anual do número de feiras con presenza da UVigo Evolución anual do número doutras actividades de promoción realizadas	VI SI VRRII
11.3.3.3. Editar en soporte electrónico unha revista multilingüe de difusión dos resultados científicos	Creación da revista electrónica: si/non	VI SI VRRII
11.3.3.4. Crear convocatorias propias de axudas á organización de congresos científicos internacionais na UVigo	Evolución anual dos recursos destinados a estas axudas Evolución anual do número de congresos internacionais organizados na UVigo	VI SI VRRII
11.3.3.5. Crear unha Unidade de Congresos para apoiar e promover a organización de xornadas, seminarios e congresos de carácter internacional na UVigo, ofrecendo soporte técnico aos organizadores	Creación da Unidade de Congresos: si/non	VI SI VRRII

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.3: PROMOVER A INTERNACIONALIZACIÓN DA INVESTIGACIÓN DA UVigo

OBXECTIVO 11.3.3.
Promover a visibilidade no ámbito internacional da actividade investigadora e a transferencia de resultados que se realizan na UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.3.3.6. Editar en formato trilingüe galego- inglés-español a oferta tecnolóxica da UVigo en sectores específicos e prioritarios	Edición multilingüe da oferta tecnolóxica: si/non Evolución anual do número de contratos e convenios asinados	VI SI VRRII
11.3.3.7. Elaboración de material promocional da actividade investigadora no ámbito internacional	Evolución anual do número de accións levadas a cabo para promocionar a actividade investigadora	VI SI VRRII

PERSPECTIVA D'APROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.3: PROMOVER A INTERNACIONALIZACIÓN DA INVESTIGACIÓN DA UVigo

OBXECTIVO 11.3.4. Promocionar a transferencia de coñecementos e os proxectos e encontros con empresas e institucións internacionais

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.3.4.1. Organizar xornadas de portas abertas á comunidade universitaria e á sociedade en xeral con maior presenza de socios internacionais	Evolución anual do número de xornadas organizadas	VI SI VRRII
	Evolución anual do número de contratos con empresas e institucións internacionais	
11.3.4.2. Realización de xornadas conxuntas con empresas e institucións internacionais para identificar as súas necesidades de formación e de I+D+i	Evolución anual do número de xornadas conxuntas	VI SI VRRII
	Evolución anual do número de contratos con empresas e institucións	
11.3.4.3. Organizar xornadas sectoriais de portas abertas de demostración ao tecido empresarial da oferta investigadora da UVigo e foros de interacción empresa-universidade de ámbito internacional	Evolución anual do número de xornadas de portas abertas organizadas	VI SI VRRII
	Evolución anual do número de contratos con empresas e institucións	

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.3: PROMOVER A INTERNACIONALIZACIÓN DA INVESTIGACIÓN DA UVigo

OBXECTIVO 11.3.5. Obtención dun soporte adecuado da xestión á internacionalización da investigación

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.3.5.1. Elaborar unha <i>carta de servizos</i> orientada a dar a coñecer os servizos que se ofrecen desde as diferentes unidades xestoras da investigación	Elaboración da <i>carta de servizos</i> : si/non Evolución anual do número de contactos obtidos como consecuencia da carta de servizos Evolución anual do número de contratos asinados como consecuencia da carta de servizos	VI SI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉGICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉGICA 11.4: MELLORAR A XESTIÓN DAS ACTIVIDADES RELATIVAS Á INTERNACIONALIZACIÓN DA UVigo

OBXECTIVO 11.4.1.
Optimizar os recursos humanos na busca da simplificación e axilización de trámites administrativos e económicos destinados ao ámbito internacional

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.4.1.1. Mellorar as ferramentas de xestión das relacións internacionais (convocatorias en liña, xestión económica etc.)	Evolución anual dos recursos dedicados a mellorar as ferramentas de xestión	VRRII ORI SINF
	Evolución anual do número de actividades informatizadas	
11.4.1.2. Dotar os servizos de relacións internacionais de máis persoal cualificado e a elaboración dun manual de funcións	Evolución anual do cadro de persoal dos servizos de Relacións Internacionais	VRRII ORI
	Elaboración do manual de funcións: si/non	
11.4.1.3. Obtención dun soporte adecuado da xestión á internacionalización da investigación. Mellorar os procedementos administrativos e de xestión económica asociados aos desprazamentos e ás estadías	Avaliación anual da evolución dos prazos de xestión	VI SI
	Avaliación anual do grao de satisfacción dos/as usuarios/as (enquisa)	

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.4: MELLORAR A XESTIÓN DAS ACTIVIDADES RELATIVAS Á INTERNACIONALIZACIÓN DA UVigo

OBXECTIVO 11.4.2. Mellorar os procedementos relacionados cos programas de intercambio

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.4.2.1. Publicitar os protocolos de matrícula e de cualificación dos estudantes de intercambio, así como dos servizos asociados (conta de correo electrónico, acceso ás plataformas de <i>e-learning</i> etc.)	<p>Evolución anual do número de incidencias nos procesos de matrícula e de recoñecemento de estudos do alumnado</p> <p>Avaliación anual do grao de satisfacción dos estudantes de intercambio (enquisa)</p>	VRRII ORI VTCE
11.4.2.2. Publicar criterios para a organización e a posta en marcha das iniciativas de colaboración	<p>Elaboración da normativa: si/non</p> <p>Evolución anual do número de convenios de colaboración</p>	VRRII ORI VTCE

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.4: MELLORAR A XESTIÓN DAS ACTIVIDADES RELATIVAS Á INTERNACIONALIZACIÓN DA UVigo

OBXECTIVO 11.4.3. Formación do persoal implicado na xestión dos programas de intercambio e do persoal da ORI

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.4.3.1. Organizar seminarios xerais e específicos sobre programas de intercambio ou de cooperación internacional destinados ao persoal implicado nos centros na xestión dos programas de intercambio	<p>Evolución anual do número de seminarios sobre programas de intercambio realizados</p> <p>Evolución anual do número de participantes nos seminarios</p>	VRRII ORI D/D DD
11.4.3.2. Ofrecer formación para o persoal de nova incorporación	<p>Número de accións realizadas</p> <p>Avaliación anual do grao de utilidade desta formación (enquisa)</p>	VRRII ORI VRRII ORI
11.4.3.3. Promover a asistencia do persoal da ORI a cursos especializados de Relacións Internacionais	<p>Evolución anual do número de accións formativas nas que participa o persoal da ORI</p> <p>Avaliación anual do grao de utilidade desta formación (enquisa)</p>	VRRII ORI VRRII ORI

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA**META ESTRATÉXICA 11:
UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN
INTERNACIONAL****LIÑA ESTRATÉXICA 11.4:**
MELLORAR A XESTIÓN DAS ACTIVIDADES RELATIVAS Á
INTERNACIONALIZACIÓN DA UVigo**OBXECTIVO 11.4.4.**
**Formación do persoal responsable de relacións internacionais dos
centros**

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.4.4.1. Elaborar un manual informativo para os responsables de relacións internacionais dos centros	Elaboración do manual: si/non	VRRII ORI D/D

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.5: FACILITAR O PLURILINGÜISMO

OBXECTIVO 11.5.1. Incrementar o número de estudantes estranxeiros recibidos na UVigo mediante a potenciación do plurilingüismo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.5.1.1. Facilitar información previa sobre os idiomas empregados na impartición das materias	Evolución anual do número de páxinas con información do idioma no que se imparte a materia	VRRII ANL D/D
11.5.1.2. Intensificar a oferta de cursos de idiomas	Evolución anual do número de cursos impartidos Evolución anual do número de asistentes aos cursos Avaliación anual do nivel de coñecemento de linguas entre os estudantes (enquisa)	VRRII ANL CL ORI D/D DD
11.5.1.3. Crear puntos de información e atención plurilingüe permanentes nos campus de Ourense e Pontevedra	Avaliación anual do grao de satisfacción dos usuarios (enquisa)	VRRII ORI VCPO VCOU
11.5.1.4. Incrementar o número de cursos de galego e español a estranxeiros	Evolución anual do número de cursos organizados	VRRII CL ORI ANL

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.5: FACILITAR O PLURILINGÜISMO

OBXECTIVO 11.5.2. Potenciar o coñecemento e uso de idiomas por parte do persoal da UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.5.2.1. Fomentar o coñecemento e uso de idiomas, principalmente galego, castelán e inglés, por parte do persoal da UVigo, de maneira que en calquera servizo ou área haxa persoal competente como mínimo nas tres linguas	<p>Evolución anual do número de cursos de idiomas</p> <p>Evolución anual do número de persoas da UVigo asistente aos cursos de idiomas</p> <p>Avaliación do grao de satisfacción das persoas asistentes (enquisa) nos cursos de idiomas</p>	VRRII ORI CL D/D DD
11.5.2.2. Ofrecer prezos competitivos e asequibles para os cursos de idiomas para o persoal da UVigo	Evolución anual dos prezos dos cursos de idiomas	VRRII CL
11.5.2.3. Promover o plurilingüismo nos posgraos de xeito que neles sempre estean presentes polo menos as dúas linguas oficiais da UVigo e a lingua inglesa	Número de materias de posgrao impartidas nos distintos idiomas	VRRII ANL CL VTCE
11.5.2.4. Organizar cursos específicos de linguaxes especializadas nos distintos idiomas por ámbitos científicos	<p>Evolución anual do número cursos</p> <p>Evolución anual do número asistentes aos cursos</p> <p>Grao de satisfacción das persoas asistentes</p>	VRRII ORI CL

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.5: FACILITAR O PLURILINGÜISMO

OBXECTIVO 11.5.2. Potenciar o coñecemento e uso de idiomas por parte do persoal da UVigo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.5.2.5. Promover a aprendizaxe de idiomas e a posta en marcha dun servizo de tradución e de asesoramento lingüístico, estilístico e terminolóxico para facilitar a publicación dos resultados da investigación en revistas e en editoriais galegas, españolas e estranxeiras	<p>Evolución anual do número de asistentes aos cursos de idiomas</p> <p>Evolución anual do número de cursos de idiomas ofertados</p> <p>Creación do Servizo de Tradución e Asesoramento Lingüístico: si/non</p> <p>Avaliación anual do nivel de satisfacción dos usuarios co Servizo de Tradución e Asesoramento Lingüístico (enquisa)</p>	VI SI VRRII CL
11.5.2.6. Facilitar a utilización polo PAS do Servizo de Tradución e Asesoramento Lingüístico	<p>Creación do Servizo de Tradución e Asesoramento Lingüístico: si/non</p> <p>Avaliación anual do nivel de satisfacción dos usuarios (enquisa)</p>	VRRII ORI
11.5.2.7. Facilitar a asistencia continuada en horario laboral do PAS a cursos de reciclaxe lingüística de galego e de inglés para propiciar a competencia trilingüe entre o persoal	<p>Asistencia da ANL e do Centro de Linguas</p> <p>Avaliación anual do nivel de satisfacción dos usuarios (enquisa)</p>	VRRII CL ANL

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA

META ESTRATÉXICA 11: UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN INTERNACIONAL

LIÑA ESTRATÉXICA 11.5: FACILITAR O PLURILINGÜISMO

OBXECTIVO 11.5.3. Incrementar o número de materias impartidas noutras linguas facilitando o plurilingüismo

ACCIÓNS	INDICADORES	RESP.
11.5.3.1. Coñecer a competencia lingüística en galego, en castelán, en inglés e noutras linguas de todo o PDI mediante consulta dos departamentos aos seus membros	Consulta e seguimento dos departamentos: si/non Evolución anual do número de materias impartidas noutras linguas	VRRII CL D/D DD
11.5.3.2. Promocionar a impartición de materias noutras linguas aumentando o programa de incentivos e procurando un equilibrio entre o galego, o castelán e o inglés	Evolución anual do número de materias impartidas noutras linguas	VRRII CL D/D DD
11.5.3.3. Fixar parámetros para desenvolver o proceso de adaptación das materias a outras linguas e informar o alumnado	Elaboración da normativa: si/non Evolución anual do número de campañas de difusión realizadas	VRRII CL D/D DD
11.5.3.4. De acordo cos departamentos, establecer os mecanismos para que progresivamente o alumnado reciba polo menos un terzo dos créditos en galego, outro en castelán e outro en inglés	Evolución anual da asistencia do profesorado aos cursos de reciclaxe Evolución anual do número de créditos impartido en cada unha das tres linguas	VRRII CL D/D DD

PERSPECTIVA DA PROXECCIÓN EXTERNA**META ESTRATÉXICA 11:
UNHA UNIVERSIDADE QUE CONSOLIDA A SÚA PROXECCIÓN
INTERNACIONAL****LIÑA ESTRATÉXICA 11.5:
FACILITAR O PLURILINGÜISMO****OBXECTIVO 11.5.4.
Incrementar a publicidade e información plurilingüe da UVigo**

11.5.4.1. Incrementar a publicidade multilingüe da UVigo	Evolución anual do número de elementos publicitarios en idiomas estranxeiros.	VRRII ORI
11.5.4.2. Potenciar a tradución das webs das vicerreitorías, centros, servizos, áreas e oficinas.	Evolución anual do número de páxinas traducidas	VRRII ORI D/D

9. PLANS OPERATIVOS

PLANS OPERATIVOS DO EQUIPO DE GOBERNO⁸

O rigoroso exercicio de avaliación interna que resumiron as páxinas anteriores foi posible grazas á participación de toda a comunidade universitaria, así como de persoas e de institucións que, sen ter esa condición, amosaron interese na elaboración deste diagnóstico. Hai, por tanto, unha maneira de imaxinar o futuro desexable para a UVigo que inspira a análise Dafo e as liñas estratéxicas que inclúe este P_E_.

Para o equipo de goberno, esta vontade participativa e a ollada crítica que dela xurde son activos de gran valor, que queremos asumir como guía da nosa acción executiva.

Por iso quixemos que houbera unha resposta explícita e operativa a estes retos dentro do propio documento do P_E_. E queremos, ademais, que esa resposta se concrete en documentos específicos para os diferentes plans executivos sectoriais, documentos para os que queremos fixar compromisos e prazos.

Con maior precisión, esta vontade suporá que, ao longo de 2008, elaboraremos e someteremos a debate público os seguintes plans operativos :

⁸ Nesta epígrafe recóllense os primeiros compromisos do equipo de goberno coas propostas do P_E_.

1. PLAN OPERATIVO DE I+D+i (1.º SEMESTRE DE 2008). O equipo de goberno comprométese neste prazo a presentar un documento executivo sobre unha nova política de I+D+i da UVigo que, consonte o que se establece nas liñas estratéxicas asociadas á meta estratéxica 1: unha universidade que innova e progresa nos procesos de investigación básica e aplicada e á meta estratéxica 8: unha universidade emprendedora que crea, difunde e transfere coñecementos e I+D+i cara ao tecido produtivo, liderando alianzas estratéxicas a través de centros ou de plataformas tecnolóxicas. Integrará as seguintes actuacións:

- Plan de recoñecemento en POD da actividade investigadora.
- Programa de axudas e de incentivos para convocatorias internacionais.
- Creación dunha oficina de proxectos internacionais.
- Potenciar a creación de unidades mixtas de investigación.
- Potenciar a participación en redes nacionais e internacionais
- Creación dun programa propio de bolsas de formación investigadora.
- Plan de reforma do doutoramento.

2. PLAN OPERATIVO DE FORMACIÓN E DE PROMOCIÓN (1.º SEMESTRE DE 2008). No mesmo prazo será sometido a debate igualmente un documento executivo sobre formación e promoción do PDI, que, de acordo coa meta estratéxica 1: unha universidade que innova e progresa nos procesos de investigación básica e aplicada e coa meta estratéxica 2: unha universidade con procesos de ensinanza-aprendizaxe orientados á formación integral de profesionais, debe recoller, entre outras, as seguintes actuacións:

- Definición da carreira académica na UVigo.
- Plan propio de promoción e de incorporación de contratados doutores.
- Estratexia para a incorporación de doutores novos en programas autonómicos e nacionais.
- Definición dun programa propio de formación para áreas de especial dificultade.
- Plan especial de promoción para TEU.

3. PLAN OPERATIVO DE XESTIÓN (2.º SEMESTRE DE 2008).

Durante o exercicio 2008, o equipo de goberno comprométese a presentar un plan operativo de xestión, a partir do suxerido nas liñas estratéxicas correspondentes á meta estratéxica 6: unha universidade comprometida coa igualdade, cunha cultura organizativa vertebrada e con sistemas de xestión flexibles e eficaces, integrando as seguintes actuacións:

- Plan de reforma e de ampliación das TIC na xestión universitaria (xestión académica, económica, da investigación etc.).
- Plan de modernización da xestión (contratos-programa, sistemas de indicadores e cadros de mando etc.).
- Obxectivos de excelencia nos procesos claves e diferenciadores (xestión académica e xestión da investigación).
- Formulación dunha política integral de recursos humanos, que inclúa auditoría de postos, formación e capacitación, promoción, política de incentivos, participación en foros profesionais, intercambios.

- Programa de desconcentración de funcións e de descentralización da prestación de servizos e da xestión.
- Plan de acreditación da calidade na prestación de servizos.

4. PLAN OPERATIVO DE IMAXE E DE COMUNICACIÓN (1.º SEMESTRE DE 2008). O equipo de goberno comprométese a presentar un plan de medidas que desenvolva as liñas estratéxicas asociadas á meta estratéxica 7: unha universidade aberta, conectada co seu contorno e valorada socialmente, a meta 9: unha universidade comprometida coa integración económica e co desenvolvemento eurorrexional e á meta estratéxica 11: unha universidade que consolida a súa proxección internacional, dando resposta fundamentalmente ás seguintes liñas:

- Plan de intensificación das relacións externas coa comunidade.
- Xeración de produtos audiovisuais estándar para toda a comunidade universitaria.
- Plan de comunicación específico para o oferta docente e de I+D+i.
- Plan de promoción de iniciativas e de actividades da UVigo.
- Intensificar as accións de captación de empresas, de institucións e de organizacións para a implantación de prácticas.

5. PLAN OPERATIVO DE INTERACCIÓN COA ENSINANZA SECUNDARIA (1.º SEMESTRE DE 2008). As estratexias de captación de estudantes nos centros de ensinanza secundaria requiren dun conxunto de actuacións que van máis aló de simples campañas de comunicación. Tratando de avanzar cara á meta estratéxica 4: unha universidade participativa con estudantes motivados e implicados, á

meta 5: unha universidade economicamente sostible que consolida e completa a súa oferta de servizos e á meta estratéxica 7: unha universidade aberta, conectada co seu contorno e valorada socialmente, o equipo de goberno comprométese a elaborar un documento operativo de interacción coa ensinanza secundaria no que se incluirán, entre outras, as seguintes actuacións:

- Plan de establecemento de relacións estables cos centros e cos profesores de secundaria, incluíndo a definición de programas de visitas a instalacións e a laboratorios da UVigo, de actividades de iniciación á investigación e de xornadas de portas abertas.
- Programa de actividades de extensión e de orientación universitaria nos institutos.
- Creación dunha rede de promotores que visiten os centros de secundaria para presentar os produtos audiovisuais da UVigo.
- Convocatorias de premios para traballos dos alumnos de secundaria.
- Ampliación dos programas de bolsas de matrícula para os mellores expedientes de ensinanza secundaria.
- Iniciativas dirixidas a promover a mobilidade do alumnado entre a educación superior non universitaria e a universidade.
- Programa de colaboracións en actividades de formación permanente do profesorado e na elaboración, na produción e na difusión de materiais pedagóxicos, especialmente en soporte dixital.

6. PLAN DE ADAPTACIÓN AO EEES (1.º SEMESTRE DE 2008). Trátase de aproveitar a implantación do EEES para avanzar cara á meta

estratéxica 2: unha universidade que consolida unha oferta formativa especializada e diferenciada e á meta estratéxica 3: unha universidade con procesos de ensinanza-aprendizaxe orientados á formación integral de profesionais. O compromiso do equipo de goberno non é a termo, posto que a adaptación é un proceso con etapas diferentes. Pero si abrangue o período 2008/2009, coas seguintes medidas operativas:

- Aprobación das Directrices propias da UVigo sobre a estrutura e a organización académica dos plans de estudo de grao.
- Documento de estratexia xeral por ámbitos e calendario de reforma.
- Plan de adaptación de espazos e infraestruturas.

7. PLAN DE CALIDADE E DE MELLORA NA FORMACIÓN DO ESTUDANTE (2.º SEMESTRE DE 2008). Trataríase de aproveitar o camiño xa percorrido no Plan de calidade docente e o impulso da adaptación ao EEES dos títulos e dos plans de estudo, para abordar obxectivos formativos adicionais, en resposta ás principais carencias detectadas no P_E_ e que se pretenden subsanar coa meta estratéxica 2: unha Universidade que consolida unha oferta formativa especializada e diferenciada, coa meta estratéxica 3: unha universidade con procesos de ensinanza-aprendizaxe orientados á formación integral de profesionais e coa meta estratéxica 4: unha universidade participativa con estudantes motivados e implicados. O equipo de goberno comprométese neste caso a elaborar un plan operativo coas seguintes liñas preferentes de actuación:

- Plan de incorporación dos novos títulos da UVigo ao Programa Fides-Audit de avaliación da calidade.

- Plan especial de formación en linguas e en tecnoloxías da información.
- Programa específico de bolsas de axuda para apoiar a formación adicional definida na liña anterior.
- Plan de dotacións de infraestruturas docentes vinculado aos novos títulos de grao e de posgrao.
- Plan de intensificación nos programas de intercambio internacional e de prácticas preprofesionais en empresas e en institucións.

8. PLAN DE IGUALDADE (2.º SEMESTRE DE 2008-1.º TRIMESTRE DE 2009). En sintonía co que pretende a meta estratéxica 6, en materia de igualdade: unha universidade comprometida coa igualdade..., a UVigo asume o compromiso de promover a igualdade entre mulleres e homes e o principio de non discriminación fronte a colectivos potencialmente marxinados. Por este motivo, impulsa un plan de igualdade. Para a súa consecución creará un comité asesor de expertos en temas relacionados coa igualdade de xénero e outras formas potenciais de discriminación social, que complementará as funcións da dirección da Área de Igualdade. Este comité deberá elaborar ou encargar informes sobre a situación das mulleres e dos homes na UVigo e sobre outras posibles causas de discriminación que poidan repercutir negativamente na convivencia e nas condicións de estudo e de traballo da comunidade universitaria. A colaboración con outras institucións que desenvolven accións en materia de igualdade e a potenciación da igualdade como un indicador de calidade da UVigo guiarán as nosas políticas de igualdade.

9. PLAN DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL (en vigor). O conxunto de liñas que o P_E_ vincula con obxectivos ambientais e de

eficiencia enerxética (meta 10: unha universidade solidaria e comprometida socialmente, e meta 5: unha niversidade economicamente sostible que consolida e completa a súa oferta de servizos) forma parte do Plan Suma, que foi sometido a debate na comunidade universitaria e aprobado en Consello de Goberno no último trimestre de 2007. Neste caso, o compromiso do equipo de goberno refírese ao inicio da súa aplicación en 2008, coa posta en marcha de medidas deste tipo nos tres campus da UVigo.

Algunhas das medidas que incluirán estes plans operativos xa tiveron referendo orzamentario no exercicio 2008 e serán obxectivo, polo tanto, dunha pronta execución. Outras forman parte de documentos en execución avanzada e faranse viables nos orzamentos de 2009 e de 2010.

En todo caso, ilustran a maneira en que o equipo de goberno asume o P_E_. Este será o camiño polo que entre todos faremos transitar a UVigo durante os próximos anos.

10. BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

Aidermark, L. G. (2001): «The meaning of Balanced Scorecards in the health care organization», *Financial Accountability & Management*, 17, pp. 23-40.

Amit, R. e P. Schoemaker (1993): «Strategic assets and organizational rent», *Strategic Management Journal*, Vol. 14, pp. 33-46.

Barney, J. B. (1991): Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, pp. 99-120.

Brignall, S. e S. Modell (2000): «An institutional perspective on performance measurement and management in the new sector public», *Management Accounting Research*, 11, pp. 281-306.

Brumagim, A. L. (1994): «A hierarchy of Corporate Resources», *Advances in Strategic Management*, 10a, pp. 81-112.

Clarkson, B. (1995): «A stakeholders framework for analyzing and evaluating corporate social performance» *Academy of Management Review*, 20, pp. 92-117.

Collis, D. J. (1994): «How valuable are organizational capabilities?», *Strategic Management Journal*, 15, pp. 143-152.

Eisenhardt, K. M. e M. Martin (2000): «Dynamic capabilities: what are they?», *Strategic Management Journal*, 21, n.º 10/11, pp. 1105-1121.

Englund, H. (2001): «Leader-activities and their impact on implementation process: the case of balanced scorecard in the municipally Nora, Sweden», 24 th Annual EAA Conference. Atenas, Grecia.

Grant, R. M. (1996): «Knowledge, strategy and the theory of the firm», *Strategic Management Journal*, 17, pp. 109-122.

Grant, R. M. (1991): «The Resource-Based Theory of Competitive Advantages: implications for strategy formulation», *California Management Review*, 33, n.º 3, pp. 114-135.

Hood, C. (1995): «The 'new public management' in the 1980s: variations on a theme», *Accounting, Organizations and Society*, 20, pp. 93-109.

Hood, C. (2001): «Balanced Scorecard: perspectives and public management implications», *Managerial Auditing Journal*, 16, pp. 319-330.

Kaplan, R. (2001): «Strategic performance measurement and management in nonprofit organizations», *Nonprofit Management & Leadership*, 11, pp. 353-370.

Kaplan, R. e D. Norton (1996): «Strategic learning and the balanced scorecard», *Strategy and Leadership*, setembro/outubro, pp. 18-24.

Kaplan, R. e D. Norton (1997a): *Cuadro de mando integral (The Balanced Scorecard)*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Kaplan, R. e D. Norton (1997b): «Why does business need a balanced scorecard?», *Journal of Cost Management*, 11, pp. 5-11.

Kaplan, R. e D. Norton (2001a): «Balance without profit», *Financial Management*, xaneiro, pp. 23-26.

Kaplan, R. e D. Norton (2001b): «Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part I», *Accounting Horizons*, 15, pp. 87-104.

Keith, P. J. (2004): «An application of the Balanced Scorecard to public transit system performance assessment», *Transportation Journal*, 43, pp. 26-55.

Kloot, L. e J. Martin (2000): «Strategic performance management: a balance approach to performance management issues in local government», *Management Accounting Research*, 11, pp. 231-251.

Lapsley, I. e J. Pallot (2000): «Accounting, management and organizational change: A comparative study of local government», *Management Accounting Research*, 11, pp. 213-229.

Lawrence, S. e U. Sharma (2002): «Commodification of education and academy labour: using the Balanced Scorecard in a University Setting», *Critical Perspectives on Accounting*, 13, pp. 661-677.

Makadok, R. (2001): «Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation», *Strategic Management Journal*, 22, n.º 5, pp. 387-401.

Modell, S. (2004): «Performance measurement myths in the public sector: a research note», *Financial Accountability & Management*, 20, pp. 39-55.

Norreklit, H. (2003): «The Balanced Scorecard: What is the score? A theoretical analysis of the Balanced Scorecard», *Accounting, Organizations and Society*, 28, pp. 591-619.

Norton D. e R. Kaplan (1992): «The balanced scorecard: measures that drive performance», *Harvard Business review*, 70, n.º 1. xaneiro/febreiro, pp. 71-79.

Penrose, E. (1959): *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Oxford University Press.

Roberts, R. (1992): «Determinants of corporate social responsibility disclosure: an application of stakeholders theory», *Accounting, Organizations and Society*, 17, pp. 395-612.

Scott, S. e V. Lane (2000): «A stakeholder approach to organizational identity», *Academy of Management Review*, 25, pp. 43-62.

Teece, D. J., G. Pisano e A. Shuen (1997): «Dynamic capabilities and strategic management», *Strategic Management Journal*, 18, n.º 7, pp. 509-33.

Wernerfelt, B. (1984): «A resource-based view of the firm», *Strategic Management Journal*, 5, pp. 171-180.

ANEXO I: COMPOSICIÓN DOS GRUPOS DE TRABALLO

Grupo de traballo do eixe estratéxico

Docencia

D. Antonio García Pino (Coord.)	Vicerreitor de Organización Académica e Profesorado
Dna. María Cristina Arias Fernández	PDI
D. Manuel Angel Candelas Colodrón	PDI
D. Guillermo Francés Pedraz	Director de Departamento
D. José Manuel García López	Membro do Consello Social da UVigo
Dna. María del Carmen García Mateo	Vicerreitora de Titulacións e Convergencia Europea
D. José Luis García Soidán	Director de Departamento
D. Luis González Rodríguez	Secretario de Departamento
Dna. Inés Iglesias Canle	Decana
D. Xosé M. López Fernández	PDI
D. Pedro Membiela Iglesia	Vicerreitor de Formación e Innovación Educativa
D. Gerardo Pérez Rodríguez	Estudante
D. Pablo Pines León	Estudante
D. Anxo Manuel Sánchez Bermúdez	Vicerreitor de Novas Tecnoloxías e Calidade
Dna. Ana Ulla Miguel	PDI
D. Jesús Vázquez Abad	Decano

Grupo de traballo do eixe estratéxico Investigación

D. Manuel J. Reigosa Roger (Coord.)	Vicerreitor de Investigación
D. Nicanor Alonso Álvarez	PDI
D. Gustavo Bergantiños Cid	PDI
D. Ricardo Capilla Pueyo	Director Xerente do Parque Tecnolóxico de Galicia
D. José Ramón Gago Alonso	Representante do Consello Social da UVigo
D. José Manuel García Estévez	PDI
Dna. María del Carmen García Mateo	Vicerreitora de Titulacións e Convergencia Europea
D. Xosé Manuel González González	Xerente de CITE XVI
D. Xesús Lago Gestido	Director Xerente de AIMEN (Asociación de Investigación Metalúrgica del Noroeste)
D. Luis Manuel Liz Marzán	Director do CACTI
Dna. Ángeles López Lozano	Directora da Oficina I+D
D. Federico Mallo Ferrer	Responsable de programa de doutoramento
D. Humberto Michinel Álvarez	PDI
D. Luis Moreno Diéguez	Director Xerente do CTAG (Centro Tecnolóxico de Galicia)
Dna. Gloria Pena Uris	PDI
D. Martín Pérez Rodríguez	Director de Departamento
D. José Luis Pichel Fernández	Representante do Consello Social da UVigo
D. Pablo Presa Martínez	PDI
D. Manuel Ángel Rey Fraile	Responsable de programa de doutoramento
D. Daniel Rey García	PDI
D. Martín Rodríguez Caeiro	Investigador Bolseiro
D. Ángel Rodríguez de Lera	Director da área de política I+D
D. Anxo Manuel Sánchez Bermúdez	Vicerreitor de Novas Tecnoloxías e Calidade
D. José M. Sánchez Fernández	Director de Departamento
D. Alfonso Sola Limia	PDI
D. Julio Taboada Pérez	Secretario Xeral de CETMAR (Centro Tecnolóxico do Mar)
D. Manuel Varela Lafuente	Director Xeral de CETMAR (Centro Tecnolóxico do Mar)
D. Juan Manuel Vieites Baptista	Secretario Xeral de Anfac/Cecopesa

Grupo de traballo do eixe estratéxico **Xestión**

D. Jesús Graña Nogueiras (Coord.)	Vicexerente
D. Ignacio Bajo Palacio	PDI
D. Jesús Bello Condide	Xefe de Servizo de Contratación
D. Manuel Castro Oliva	Xefe de Servizo de Investigación
D. José Cidrás Pidre	Vicerreitor de Planificación
D. José M. Fernández Viña	Xefe de Servizo de PAS e Retribucións
D. Luis Gallego Fernández	Director dos Servizos Informáticos
D. Pedro Pablo Gallego Veigas	Decano
D. Juan Francisco Gálvez Gálvez	Vicerreitor do Campus de Ourense
D. José Luis Gómez Reboiro	PAS
D. Jesús Hernández Sánchez	Vicerreitor do Campus de Pontevedra
D. Gerardo Marraud González	Director da Biblioteca Universitaria
D. José María Martín Moreno	Decano
Dna. Aurora Maya Trujillo	PAS
D. José Antonio Mosquera Castro	PAS
D. Ignacio Nogueira Alonso	PAS
Dna. María José Novoa Vaz	PAS
Dna. María Dolores Ojea Troncoso	Xefa de Servizo de Contabilidade
Dna. María del Pilar Piñeiro García	PDI
D. José María Pousada Carballo	Director de Centro
D. Antonio Rotea Villanueva	Xefe de Servizo de Xestión de Persoal
D. Anxo Manuel Sánchez Bermúdez	Vicerreitor de Novas Tecnoloxías e Calidade
D. Patricio Sánchez Fernández	PDI
D. José Santiago Santos García	Xefe de Servizo de Alumnado

Grupo de traballo do eixe estratéxico

Recursos

Dna. María Montero Muñoz (Coord.)	Vicerreitora de Economía
D. Pedro Arias Sánchez	Director de Centro
Dna. María Luz Barbosa Pérez	PAS
D. Jesús Bello Condide	Xefe de Servizo de Contratación
D. José Cidrás Pidre	Vicerreitor de Planificación
Dna. Generosa Fernández Manín	PDI
D. Juan Francisco Gálvez Gálvez	Vicerreitor do Campus de Ourense
D. Jesús Graña Nogueiras	Vicexerente
D. Jesús Hernández Sánchez	Vicerreitor do Campus de Pontevedra
D. Carlos de Miguel Palacios	Director de Departamento
Dna. María Dolores Ojea Troncoso	Xefa de Servizo de Contabilidade
Dna. María del Pilar Piñeiro García	PDI
Dna. Ana de Prado Vázquez	PAS
D. Patricio Sánchez Bello	Director de Centro
D. Fernando Tellado González	Director de Departamento
D. Jacobo de Uña Álvarez	Director de Departamento

Grupo de traballo do eixe estratéxico

Orientación e adecuación ao contorno

D. José Cidrás Pidre (Coord.)	Vicerreitor de Planificación
D. Xerardo Abraldes Fernández	Secretario Comarcal da CIG
Dna. Pilar Blanco Tuimil	Representante do Consello Social da UVigo
D. Guillermo Brea Vila	Director da Obra Social de Caixanova
Dna. Aurora Carbajal Abal	Representante do Consello Social da UVigo
D. Roberto Carballo Meiriño	PDI
D. Luis Carrera Pásaro	Representante do Consello Social da UVigo
D. Luis Espada Recarey	PDI
D. Juan Francisco Gálvez Gálvez	Vicerreitor do Campus de Ourense
D. José Manuel González González	Xerente de CITE XVI
D. Jesús Hernández Sánchez	Vicerreitor do Campus de Pontevedra
D. Esteban López Figueroa	PDI
D. Alberto Meixide Vecino	Director da Fundación Caixagalicia
D. José Luis Míguez Tabarés	Representante da Fundación Universidade de Vigo
D. Juan José Molinos Casal	Secretario Xeral da Confederación de Empresarios de Ourense
Dna. Emilia Seoane Pérez	PDI
D. Fernando Suárez Cabeza	Director da área de Imaxe da UVigo

Grupo de traballo do eixe estratéxico **Extensión Universitaria**

Dna. María Carmen Cabeza Pereiro (Coord.)	Vicerreitora de Extensión Cultural e Estudantes
D. Javier de Agustín Guijarro	PDI
Dna. Victoria Alonso Crespo	PAS
D. Jorge de los Bueis Mellado	Estudante
D. Ricardo Corderí Salgado	Responsable do Servizo de Residencias Universitarias
D. Marcelino Estros Ramallo	PAS
D. Aser Ángel Fernández Rey	PAS
D. Alberto Fontenla Pita-Baamonde	Estudante
D. Juan Francisco Gálvez Gálvez	Vicerreitor do Campus de Ourense
D. Jesús Hernández Sánchez	Vicerreitor do Campus de Pontevedra
D. Anxo Lorenzo Suárez	Director de Departamento
D. Gerardo Marraud González	Director da Biblioteca Universitaria
D. Juan Carlos Mejuto Fernández	Director de Centro
D. Miguel Ángel Nombela Castaño	Director da Área de Estudantes e Deportes
D. Xosé Antón Palacio Sánchez	Director do Servizo de Publicacións
D. Javier Rial Boubeta	PAS
Dna. Coral del Río Otero	Directora da Área de Igualdade
Dna. Concepción Rúa González	Representante do Consello Social da UVigo
D. Anxo Manuel Sánchez Bermúdez	Vicerreitor de Novas Tecnoloxías e Calidade
Dna. Ana Silva Malvar	Estudante

Grupo de traballo do eixe estratéxico **Internacionalización**

D. Iván Area Carracedo (Coord.)	Vicerreitor de Relacións Institucionais
D. Ignacio Barcia Rodríguez	Decano
D. Enrique Barreiro Alonso	Director de Centro
D. Ricardo Corderí Salgado	Responsable do Servizo de Residencias Universitarias
D. Jorge Figueroa Dorrego	Director do Centro de Linguas
D. José María Franco García	Representante do Consello Social da UVigo
D. Jose Ángel Freire Astray	Graduado Erasmus
D. Luis Gallego Fernández	Director dos Servizos Informáticos
Dna. Eva Garea Oya	Técnica Superior da ORI
Dna. María del Carmen García Mateo	Vicerreitora de Titulacións e Convergencia Europea
Dna. Sandra González Fernández	Graduada Erasmus
D. Manuel Pérez Cota	PDI
D. Juan José Rodríguez Andina	PDI
Dna. Amelia Rodríguez Piña	Responsable da ORI
D. Anselmo Seoane-Pampín Montenegro	Director da Oficina de Relacións Internacionais (ORI)
D. Joaquín Sueiro Justel	Decano

ANEXO II: CUESTIONARIOS DAS ENQUISAS

ENQUISA DE PERCEPCIÓNS DO PDI

1.- ÁMBITO DE DOCENCIA

Satisfacción coas seguintes cuestións (1: moi insatisfeito; 5: moi satisfeito)

- 1: A coordinación da docencia na súa área ou no seu departamento
- 2: A coordinación da docencia no seu centro
- 3: O tamaño dos grupos en clases teóricas
- 4: O tamaño dos grupos en clases prácticas
- 5: A actitude do alumnado nas clases
- 6: A metodoloxía docente empregada
- 7: A dispoñibilidade de tecnoloxías da información e comunicación (TIC) con fins docentes
- 8: Os sistemas de titorías
- 9: As infraestruturas docentes
- 10: Os sistemas de avaliación do alumnado
- 11: Os sistemas de avaliación docente do profesorado

2.- ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN

Satisfacción coas seguintes cuestións (1:moi insatisfeito; 5: moi satisfeito)

- 1: O apoio institucional á investigación e para crear cultura investigadora
- 2: As infraestruturas da UVigo para a investigación
- 3: A transferencia dos resultados das investigacións ao ensino
- 4: Os sistemas de información existentes en investigación e o intercambio entre grupos
- 5: A competitividade da área científica en que está integrado no ámbito nacional e internacional
- 6: Os servizos de xestión da investigación existentes na UVigo
- 7: As accións de formación na súa faceta investigadora (estancias, axudas, períodos sabáticos etc.)
- 8: O acceso á información que, sobre a investigación, proporciona a UVigo

3.- ÁMBITO DE PERCEPCIÓN XERAL

Satisfacción coas seguintes cuestións (1: moi insatisfeito; 5: moi satisfeito)

- 1: A xestión global da UVigo
- 2: A xestión global da súa área ou do seu departamento
- 3: A xestión global do seu centro
- 4: O seu labor docente

- 5: O seu labor investigador
- 6: A súa pertenza á UVigo
- 7: O clima xeral entre profesores e estudantes
- 8: O clima xeral entre profesores
- 9: O clima entre profesores e os equipos de dirección
- 10: O clima entre profesores e PAS
- 11: Os servizos administrativos
- 12: As condicións laborais, o salario e os beneficios polo traballo que desenvolve

4.- ÁMBITO DE MELLORA GLOBAL

Interese/desinterese coas seguintes cuestións (1: sen interese; 5: moi interesado)

- 1: Facilitar programas de intercambio e relacións internacionais
- 2: Establecer relacións con institucións e co tecido industrial e empresarial do contorno
- 3: Realizar estudos de mercado para orientar a futuros titulados
- 4: Incrementar as dotacións orzamentais
- 5: Realizar actividades destinadas a lograr a converxencia co Espazo Europeo de Educación Superior
- 6: Realizar enquisas de opinión sobre a satisfacción dos servizos
- 7: Buscar mecanismos de valoración da xestión realizada por departamentos, por centros e por servizos xerais
- 8: Incrementar as accións para lograr fontes de financiamento universitarias alternativas
- 9: Implantar programas de posgrao/doutoramento interdepartamentais
- 10: Implantar programas de posgrao/doutoramento interuniversitarios
- 11: Definir indicadores para medir a actividade investigadora
- 12: Recoñecer os esforzos en formación e en innovación docente na carga de traballo
- 13: Propiciar a cultura de calidade
- 14: Propiciar a formación en competencias dos estudantes

ENQUISA DE PERCEPCIÓNS DO PAS

1.- ÁMBITO DE AXENTES FACILITADORES (necesarios para o logro de bos resultados como organización)

Acordo/desacordo coas seguintes afirmacións (1: moi en desacordo; 5: moi de acordo)

- 1: O compromiso da dirección na mellora dos servizos
- 2: A axuda da dirección para a posta en marcha das miñas iniciativas de traballo
- 3: A definición dos obxectivos indicadores do meu posto de traballo
- 4: As canles de comunicación e de organización
- 5: A fixación de obxectivos e de participación
- 6: O coñecemento específico de obxectivos persoais e da organización
- 7: A dispoñibilidade axeitada de recursos para o desenvolvemento correcto do traballo
- 8: Os recursos na miña unidade empréganse de modo eficiente
- 9: As funcións e as responsabilidades encóntranse claramente definidas
- 10: Mídese periodicamente na miña unidade o funcionamento dos procesos mediante indicadores
- 11: Existe unha axeitada coordinación con outras unidades, tanto vertical como horizontalmente
- 12: Existe un organigrama claro e ben definido
- 13: Os procesos en que participo son mellorables

2.- ÁMBITO DE RESULTADOS: mídense os resultados sobre todos os grupos nos que a UVigo ten efectos

Acordo/desacordo coas seguintes afirmacións (1: moi en desacordo; 5: moi de acordo)

- 1: Os usuarios do servizo cobren as expectativas inicialmente xeradas
- 2: O persoal que atende ás consultas está especialmente preparado
- 3: A comunicación entre as persoas do servizo e os usuarios é boa
- 4: Existe un bo sistema de queixas e de suxestións para os usuarios
- 5: Ofrécese aos usuarios do servizo a información axeitada respecto aos servizos ofrecidos
- 6: As instalacións son axeitadas e están ben mantidas
- 7: O meu responsable directo realiza un bo seguimento do meu traballo
- 8: A información que se me aporta é a necesaria para o desempeño do meu traballo
- 9: Promóvese o traballo en equipo dentro da miña unidade

- 10: Existe un bo sistema de reparto de cargas do traballo na miña unidade
- 11: As condicións de seguridade e hixiene son axeitadas
- 12: Teño as condicións laborais, o salario e os beneficios axeitados ao traballo que desenvolvo.
- 13: A miña unidade ofrece total igualdade de oportunidades
- 14: A miña unidade aporta ideas para a mellora global do contorno
- 15: Téñense en conta criterios de aforro de enerxía, materiais reciclados, redución e eliminación de residuos e embalaxes e o impacto no medio natural

3.- ÁMBITO DE PERCEPCIÓN XERAL

Satisfacción coas seguintes cuestións (1: moi insatisfeito; 5: moi satisfeito)

- 1: A xestión global da UVigo
- 2: A pertenza á UVigo
- 3: O ambiente xeral entre o PAS e os estudantes
- 4: O ambiente xeral entre o PAS e os profesores
- 5: O ambiente xeral entre o PAS e os equipos de dirección
- 6: O ambiente xeral entre o PAS
- 7: O recoñecemento do meu traballo

4.- ÁMBITO DE MELLORA GLOBAL

Interese/desinterese nas seguintes cuestións (1: sen interese; 5: moi interesado)

- 1: Automatizar os procesos de xestión con incorporación das tecnoloxías da información e comunicacións
- 2: Dotar de persoal aos servizos deficitarios
- 3: Mellorar a información e a atención ao público por parte do persoal
- 4: Aumentar os horarios de atención ao público
- 5: Clarificar as funcións do PAS e acadar unha maior adecuación das súas funcións ás necesidades das unidades
- 6: Potenciar a creación de grupos de mellora coa participación do PAS
- 7: Implantar o portelo único
- 8: Elaborar manuais de procesos
- 9: Definir indicadores sobre as actividades realizadas
- 10: Propiciar a cultura de calidade

ENQUISA DE PERCEPCIÓNS DOS ESTUDANTES

1.- ÁMBITO DE PERCEPCIÓN XERAL

Satisfacción coas seguintes cuestións (1: moi insatisfeito; 5: moi satisfeito)

- 1: A información recibida anteriormente para matricularse na UVigo: titulacións, trámites necesarios etc.
- 2: O proceso para cubrir a matrícula
- 3: Os servizos administrativos
- 4: As infraestruturas xerais
- 5: O estado e o equipamento das aulas
- 6: O estado e o equipamento dos laboratorios
- 7: O estado de bibliotecas e os fondos bibliográficos
- 8: O emprego xeral das tecnoloxías da información e comunicacións
- 9: A xestión global da UVigo
- 10: A túa estancia na UVigo
- 11: A túa pertenza á UVigo
- 12: O ambiente xeral entre profesores e estudantes
- 13: As infraestruturas e a atención en cafetarías e copistaría
- 14: O equipamento en laboratorios e en obradoiros
- 15: O funcionamento de sistemas de orientación laboral

2.- ÁMBITO DE COÑECEMENTOS

Satisfacción coas seguintes cuestións (1: moi insatisfeito; 2: moi satisfeito)

- 1: A formación recibida na UVigo
- 2: A coordinación da docencia dentro de teu plan formativo
- 3: A información sobre o teu desenvolvemento profesional futuro
- 4: Os programas de prácticas existentes para a adquisición de experiencia profesional
- 5: O tamaño dos grupos nas clases
- 6: A actitude do profesorado nas clases
- 7: A metodoloxía docente empregada
- 8: A dispoñibilidade das tecnoloxías da información e as comunicacións con fins formativos
- 9: Os sistemas de titorías
- 10: Os materiais docentes achegados polo profesorado
- 11: Os sistemas de avaliación existentes

3.- ÁMBITO DE MELLORA GLOBAL

Interese/desinterese coas seguintes cuestións (1: sen interese; 5: moi interesado)

- 1: Facilitar programas de intercambio e de relacións internacionais
- 2: Establecer relacións con institucións e co tecido industrial e empresarial do contorno
- 3: Realizar estudos para coñecer as necesidades do mercado de traballo
- 4: Realizar actividades destinadas a lograr a converxencia co Espazo Europeo de Educación Superior
- 5: Realizar enquisas de opinión sobre a satisfacción cos servizos
- 6: Organizar sesións informativas para alumnos de novo ingreso
- 7: Organizar sesións informativas na educación secundaria
- 8: Incrementar a participación do alumnado en actividades extraacadémicas (conferencias, charlas etc.)
- 9: Implantar un sistema de información de alumnos xa titulados
- 10: Potenciar e actualizar as páxinas web de centros, de departamentos e de servizos
- 11: Incrementar o uso de TIC no proceso global (acceso ás materias ou ao centro a través de internet)

ENQUISA DE PERCEPCIÓN SOCIAL

-Distribución por idade: 18-25, 26-35, 36-45, 46-55, 56-65 ou máis de 65

-Distribución por cidade: Ourense/Vigo/Pontevedra

-Para vostede que unha persoa reciba un bo ensino universitario é: (moi necesario, necesario, nin necesario nin innecesario, innecesario ou moi innecesario)

-Para vostede que unha persoa reciba un bo ensino secundario é: (moi necesario, necesario, nin necesario nin innecesario, innecesario ou moi innecesario)

-Valore a importancia que debería ter para a Universidade conseguir que coa súa actividade (ningunha importancia, pouca importancia, algunha importancia, bastante importancia ou moita importancia):

- Madure a personalidade dos alumnos
- Se desenvolva a cultura da sociedade
- Mellore a convivencia social
- Avancen os coñecementos e a investigación
- Os alumnos atopen un bo emprego
- Exista maior igualdade de oportunidades
- Aumente o grao de benestar
- As empresas sexan máis competitivas
- Se axuste o contido das titulacións ao mercado de traballo

-Sobre os asuntos relacionados coa UVigo, vostede séntese: (nada informado, pouco informado, algo informado, bastante informado ou moi informado)

-Diría que os asuntos relacionados coa UVigo lle interesan: (nada, pouco, algo, bastante ou moito)

-Pensa que os medios de comunicación tratan os asuntos relacionados coa UVigo: (nada, pouco, algo, bastante, moito ou non teño opinión)

-Cal é o seu nivel de coñecemento sobre as titulacións que ofrece a UVigo? (nada, pouco, algo, bastante ou moito)

-Considera que a formación recibida polos titulados da UVigo é axeitada cara á incorporación ao mercado laboral? (nada útil, pouco útil, algo útil, bastante útil, moi útil ou non teño opinión)

-Considera que a calidade do ensino recibido polos estudantes da UVigo é a axeitada? (nada axeitada, pouco axeitada, algo axeitada, bastante axeitada, moi axeitada ou non teño opinión)

-Qué valoración lle merece a UVigo en relación coa súa imaxe pública? (moi mala, mala, regular, boa, moi boa ou non teño opinión)

-Segundo a súa opinión, cal e o grao de valoración da UVigo na opinión pública? (moi mala, mala, regular, boa, moi boa ou non teño opinión)

-Recomendaría a UVigo aos seus familiares e amigos? (non/si)

-Algún dos seus familiares ou amigos, ou vostede mesmo, podendo estudar na UVigo, elixiu outra universidade? (non/si)

-Se contestou afirmativamente á pregunta anterior, sinale cal das seguintes opcións xustifica a elección doutra universidade:

(na UVigo non existe a titulación que quería estudar, a UVigo non ten o mesmo prestixio que outras universidades galegas, a UVigo non ten o mesmo prestixio que outras universidades de fóra de Galicia, por seguir o consello de alguén que estudou na UVigo, por seguir o consello de alguén que estudou noutra universidade, polo atractivo doutra cidade ou outras)