

PLAN ESTRATÉXICO UDC2020

UNIVERSIDADE DA CORUÑA



UNIVERSIDADE DA CORUÑA

- 04 PRÓLOGO
XOSÉ LUÍS ARMESTO
REITOR DA UNIVERSIDADE
DA CORUÑA
- 09 OBXECTIVOS ESTRATÉXICOS
- 15 MISIÓN, VISIÓN E VALORES
DA UNIVERSIDADE DA CORUÑA

- 19 OBXECTIVOS E ESTRATEXIAS
- 20 **DOCENCIA E APRENDIZAXE**
- 20 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 1
UNHA APRENDIZAXE DE CALIDADE NO ÁMBITO
DO ESPAZO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
- 22 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 2
UNHA ATENCIÓN ESPECIAL Á EMPREGABILIDADE
E AO EMPRENDIMENTO DOS EGRESADOS
- 24 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 3
UNHA OFERTA FORMATIVA CONSOLIDADA
E AXUSTADA ÁS NECESIDADES DO CONTORNO

26 **INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN E TRANSFERENCIA**

- 26 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 1:
UNHA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA DE CALIDADE
- 28 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 2:
INCREMENTAR A COLABORACIÓN COAS EMPRESAS
DO CONTORNO E FOMENTAR A TRANSFERENCIA
DE COÑECEMENTO
- 30 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 3:
INTERNACIONALIZAR A INVESTIGACIÓN
E A TRANSFERENCIA

32 **RESPONSABILIDADE SOCIAL**

- 32 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 1:
UNHA UNIVERSIDADE QUE IMPULSA
O CAMBIO SOCIAL
- 34 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 2:
IGUALDADE DE OPORTUNIDADES E FOMENTO
DUNHA CULTURA DE NON DISCRIMINACIÓN
- 36 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 3:
UNHA UNIVERSIDADE RESPONSABLE DO
SEU IMPACTO AMBIENTAL

38 **INTERNACIONALIZACIÓN**

- 38 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 1:
UNHAS TITULACIÓNS E UN AMBIENTE
UNIVERSITARIO INTERNACIONAIS
- 40 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 2:
UNHA MOBILIDADE INTERNACIONAL CRECENTE
POR MOTIVOS DE ESTUDO E PRÁCTICAS LABORAIS
- 42 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 3:
MELLORAR AS COMPETENCIAS LINGÜÍSTICAS
EN IDIOMAS ESTRANXEIROS DE TODA A
COMUNIDADE UNIVERSITARIA

44 **FINANCIAMENTO E USO EFICIENTE DOS RECURSOS**

- 44 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 1:
UNHA CAPTACIÓN DE RECURSOS PROACTIVA
E UNS INGRESOS DIVERSIFICADOS
- 46 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 2:
UNHA XESTIÓN EFICIENTE, RESPONSABLE
E TRANSPARENTE DOS RECURSOS PÚBLICOS
- 48 OBXECTIVO ESTRATÉXICO 3:
UNHA COMUNIDADE IDENTIFICADA COA INSTITUCIÓN
- 50 ACTUALIZACIÓN DO PLAN
E RENDICIÓN DE CONTAS

55 **ANEXOS**

- 55 COMPOSICIÓN DOS GRUPOS DE TRABALLO
- 56 CADROS DE OBXECTIVOS, LIÑAS
DE ACTUACIÓN E INDICADORES
- 58 DOCENCIA E APRENDIZAXE
- 62 INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN E TRANSFERENCIA
- 66 RESPONSABILIDADE SOCIAL
- 68 INTERNACIONALIZACIÓN
- 70 FINANCIAMENTO E USO EFICIENTE DOS RECURSOS

PRÓLOGO

XOSÉ LUÍS ARMESTO REITOR DA UNIVERSIDADE DA CORUÑA

Comprácame presentarlle á comunidade universitaria o Plan Estratégico 2013-2020, o documento de referencia para guiar os obxectivos da nosa institución nos vindeiros anos.

Logo de varios meses de traballo, a Comisión de Estratexia culmina o seu labor coa presentación do plan do que se dota a Universidade da Coruña para enfrontar uns anos complexos, que han ser vitais na procura dos estándares de calidade académica e científica acordes co elevado nivel de esixencia da sociedade.

Xunto co documento inicial de misión, visión e valores, o texto identifica cinco áreas estratégicas: internacionalización e responsabilidade social; docencia e aprendizaxe: investigación, innovación e transferencia; e financiamento e uso eficiente dos recursos. As persoas e o talento, que son a nosa principal fortaleza, aparecen, dun xeito transversal, na definición de todos os obxectivos establecidos.

Os distintos sectores da comunidade universitaria participaron, dun xeito moi activo, na elaboración de cada un destes capítulos a través dos distintos grupos de traballo. Esa ampla e enriquecedora implicación, que quero agradecer expresamente, fai que poidamos presentar o plan como a expresión dunha vontade colectiva. Ao mesmo tempo, ponse en evidencia a importancia de contar cun modelo de goberno da universidade pública que facilita a participación e a corresponsabilidade, dentro dun sistema de goberno flexible.

Coido que este Plan Estratégico da Universidade da Coruña 2013-2020 retrata ben o que somos e o que queremos ser. Define como imos enfrontar a curto prazo a nosa responsabilidade de prestar un servizo público fundamental para o progreso social, cultural e económico do noso contorno. Para o progreso e o benestar da sociedade que nos sostén cos seus recursos.

A consecución dos obxectivos marcados e a aprobación das liñas de actuación, xunto coa actualización e o rendemento de contas, serán o mellor xeito de cumprir co que de nós demanda a sociedade.

A UNIVERSIDADE DA CORUÑA,
 COMO INSTITUCIÓN DE
 EDUCACIÓN SUPERIOR, TEN
 A OBRIGA DE AFRONTAR OS
 CAMBIOS QUE SE ESTÁN A
 PRODUCIR NO PANORAMA
 GLOBAL DO SISTEMA
 UNIVERSITARIO, ESTATAL,
 AUTONÓMICO E MESMO
 INTERNACIONAL, PARA
 ADAPTARSE A UNHA REALIDADE
 EN CONTINUA MUDANZA.

Estes procesos de transformación sen precedentes, agudizados pola crise económica, converten a planificación estratéxica nunha ferramenta indispensable para dirixir e xestionar con rigor a nosa universidade, garantido a súa continua adaptación aos retos que xurdan no seu contorno e consolidando os seus éxitos en todos os aspectos das actividades da institución.

O plan estratéxico UDC2020 baséase nunha premisa indiscutible, avalada por todos os grupos de traballo de planificación, que salienta a necesidade e a vontade de facer da UDC unha universidade mergullada integra e activamente na sociedade que a rodea; unha universidade aberta, en diálogo cos axentes sociais e as entidades públicas e privadas para superar con éxito os retos formulados pola sociedade do século XXI. A estratexia xeral que vertebra as grandes liñas deste plan fundaméntase na capacidade de integración e conexión da UDC para colaborar con outras institucións, unir esforzos e compartir obxectivos. Para a UDC resulta imprescindible ampliar as relacións con universidades próximas ou doutros países co fin de ofrecer programas de formación conxunta e estender a integración en redes internacionais de investigación. Así mesmo, é necesario explorar novos mecanismos de colaboración cos demais niveis educativos para garantir unha maior efectividade das actividades formativas.

A universidade debe integrarse co sector produtivo do contorno empresarial para favorecer a transferencia de coñecemento e ser un impulso para a economía; e debe conectar coa sociedade para ser quen de entender e dar resposta aos retos e aos problemas presentes, como por exemplo a necesidade urxente dunha maior atención a empregabilidade dos seus graduados. En definitiva, a Universidade da Coruña quere interactuar de xeito continuo e eficaz co seu contorno para consolidar e mellorar os seus obxectivos en materia de formación, investigación, transferencia, innovación e compromiso social.

O punto de partida do plan estratéxico UDC2020 determinou, logo das correspondentes análises polos grupos de traballo, cinco áreas estratéxicas de interese específico e mais tres áreas de carácter transversal. O plan estratéxico UDC2020 identifica, ademais, os recursos, as capacidades e o desenvolvemento das competencias necesarios para afrontar con éxito os retos futuros en cada un dos ámbitos estratéxicos. O presente documento recolle a exposición das cinco áreas específicas ás que se asocian varios obxectivos estratéxicos. Para cada obxectivo establécense unhas liñas de actuación concretas e, ademais, un conxunto de indicadores que permiten facer o seguimento e facilitan a rendición de contas en cada obxectivo.

OBXECTIVOS ESTRATÉGICOS

O plan desenvolve uns obxectivos, como ámbito en que se concentra a actuación da Universidade e unhas liñas de actuación que constitúen os medios para realizar os obxectivos de cada unha das seguintes áreas estratéxicas:

- Docencia e aprendizaxe
- Investigación, innovación e transferencia
- Responsabilidade social
- Internacionalización
- Financiamento e uso eficiente dos recursos

Así mesmo, no traballo de planificación considéranse os seguintes ámbitos transversais: persoas, proxección na sociedade e uso de novas tecnoloxías. A división por áreas estratéxicas responde, entre outras cousas, á necesidade de ordenar e sistematizar o traballo de análise e planificación. De feito, cada unha das áreas garda relación coas demais, por ser, ás veces, instrumentais con respecto ás outras ou complementarias en moitos casos para lograr os obxectivos. Por tanto, os obxectivos que se expoñen no plan contribúen conxuntamente ao avance da nosa universidade, sen que se poida valorar cada área de xeito illado.

Un dos aspectos fundamentais na área de docencia e aprendizaxe é a importancia de profundar na integración das titulacións no EEES, cunha aposta específica pola renovación metodolóxica e tecnolóxica. A UDC ten que seguir a avanzar cara a un proceso ensino-aprendizaxe cuxo eixo central é o estudantado. Outra cuestión prioritaria consiste no axuste da oferta formativa ás necesidades do contorno, incluída a demanda crecente de formación ao longo de toda a vida. O mecanismo principal para avanzar neste camiño é o desenvolvemento dunha maior capacidade de implicación do sector produtivo e doutros niveis educativos no deseño e na modificación dos plans formativos. Avanzar neste sentido tamén implica dar unha resposta

adecuada á necesidade, manifesta na sociedade, de salientar o desenvolvemento daquelas competencias que melloran a empregabilidade dos nosos estudantes.

No ámbito de investigación, innovación e transferencia destaca a necesidade de incrementar a calidade da produción científica das áreas de investigación que teñen acadaron un nivel aceptable e aumentar a produtividade científica naquelas áreas que, por diversas razóns, estruturais ou históricas, teñen menor tradición investigadora. A calidade dos estudos de doutoramento será unha peza fundamental para lograr estes obxectivos. O elemento estratéxico principal para a transferencia de coñecemento será a relación coas empresas do contorno. A UDC debe realizar un esforzo por entender as necesidades do sector produtivo e facilitar a comunicación entre grupos de investigación e empresas. Tanto nos ámbitos de investigación como no de transferencia, salienta a necesidade de internacionalización, é dicir, de adaptarse ao modelo de "investigación sen fronteiras", construír redes internacionais, colaborar con outras institucións e acceder aos recursos dispoñibles.

O elemento central da responsabilidade social é a aspiración a ser un verdadeiro motor de cambio social, unha institución aberta que se ocupa dos problemas sociais máis relevantes a partir do compromiso activo co seu contorno máis próximo. A igualdade de oportunidades, o fomento dunha cultura de non-discriminación, a sustentabilidade e a extensión universitaria son as áreas prioritarias de actuación neste ámbito.

Con respecto á internacionalización, o obxectivo fundamental é a xeración dun ambiente universitario internacional, mediante o incremento da mobilidade internacional e mediante a internacionalización das titulacións; este último será un recurso estratéxico prioritario. Evidénciase

neste ámbito a necesidade de desenvolvemento das competencias lingüísticas en idiomas estranxeiros de toda a comunidade universitaria, como obxectivo de carácter instrumental que ten repercusión noutras áreas.

A área estratéxica de financiamento e uso eficiente dos recursos céntrase na necesidade de diversificar os ingresos mediante unha captación proactiva de recursos e na obriga dunha xestión cada vez máis eficiente, responsable e transparente dos recursos dispoñibles. Así mesmo, sublíñase a identificación da comunidade universitaria coa institución como condición necesaria para o éxito da universidade.

As persoas constitúen o activo máis importante da institución e é evidente o seu papel crítico para a realización da nosa visión da universidade. A UDC debe propiciar un ambiente de traballo positivo e estimulante, e renovar o seu compromiso de implicación co desenvolvemento profesional de todas as persoas que traballan na universidade, con especial atención á estabilidade laboral. Un aspecto fundamental con respecto ao PDI é a necesidade de incidir na cualificación do persoal, en particular a capacidade investigadora, como criterio de selección, valoración e promoción. A proxección na sociedade é o denominador común de todo o plan, que implica tanto a capacidade de achegamento á sociedade, como unha maior atención á imaxe da universidade e aos procesos de comunicación. Finalmente, a aposta polo uso das novas tecnoloxías evidénciase con especial énfase nos ámbitos docentes e de xestión.

Todos os obxectivos do plan acompañanse dun conxunto de indicadores chave que permiten cuantificar os resultados e, nalgúns casos, marcan metas intermedias de proceso cuxo logro permite avanzar cara aos obxectivos estratéxicos. Para cada indicador márcase unha meta cuantitativa ou target no horizonte temporal do plan estratéxico. Os indicadores seleccionados constitúen o conxunto mínimo de información necesaria para valorar a efectiva aplicación do plan e facilitar o seu seguimento. Hai que observar que os indicadores propostos non teñen a finalidade de cuantificar de forma exhaustiva todos os obxectivos e os procesos que se detallan no plan. Sempre que foi posible, optouse por indicadores de resultado final, valorando o potencial informativo de cada indicador. Ademais, non se forzou a cuantificación daqueles obxectivos e aquelas liñas de actuación que, pola súa natureza, son cualitativos. Unha das consecuencias desta selección de indicadores é a necesidade de non limitar o seguimento do plan e a rendición de contas á mera consideración das medidas cuantitativas. O correcto seguimento do plan implica a utilización do conxunto de información que proporcionan os indicadores como un instrumento máis que completa a valoración dos resultados e das medidas concretas que levan a cabo a curto prazo para avanzar cara aos distintos obxectivos estratéxicos.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

Para cada obxectivo estratéxico establécense unhas liñas de actuación específicas. As liñas de actuación pretenden dar forma ás estratexias que permitirán alcanzar as metas propostas. Trátase de marcar o camiño futuro e de dar coherencia a todas as accións no horizonte temporal do plan. Algunhas destas liñas son moi concretas e constitúen por si mesmas programas de traballo. En internacionalización, por exemplo, a ampliación da oferta plurilingüe, que ten uns prazos de implantación definidos; en financiamento e uso eficiente dos recursos, a implantación dun sistema de contabilidade analítica e un sistema de medición de uso e distribución de recursos ou a vinculación da asignación de recursos de centros e servizos ao cumprimento de obxectivos; en docencia e aprendizaxe, o fortalecemento dos programas específicos para a mellora da empregabilidade dos estudantes, ou o establecemento duns obxectivos temporais definidos para a avaliación do profesorado; en investigación, innovación e transferencia, a modificación dos criterios de contratación, para garantir a selección e promoción do PDI, incidindo máis na capacidade investigadora, ou os

prazos para completar a fase presente de desenvolvemento do parque tecnolóxico; e en responsabilidade social, o establecemento de políticas e procedementos de compra socialmente responsable, ou a implantación de procesos de xestión de residuos.

Con todo, as liñas de actuación propostas e, por extensión, o plan estratéxico UDC2020 carecen de sentido práctico se non se vinculan co seguinte paso no proceso de planificación: a programación das medidas que desenvolven as liñas de actuación a curto prazo, mediante os plans operativos anuais. O plan estratéxico ten un enfoque de medio-longo prazo e establece o marco básico onde se encadran as accións específicas. Cada ano os órganos competentes deberán aprobar accións concretas co fin de facer operativo o plan. O plan estratéxico constitúe a referencia de todas as accións futuras e marca a dirección que cómpre seguir. Os plans operativos establecen as accións e os proxectos concretos que nos permiten avanzar. Por tanto, o plan estratéxico e os plans operativos anuais son elementos distintos do mesmo proceso.

POR QUE UN PLAN ESTRATÉXICO?

O proceso de planificación estratéxica na UDC comezou no ano 2004, cando iniciaron os traballos que culminaron coa aprobación do primeiro plan estratéxico da nosa universidade, o plan estratéxico 2005-2010. A UDC atravesaba daquela unha fase expansiva e era necesario nese momento deliñar o modelo de universidade cara ao cal queriamos avanzar co fin de distribuír os recursos de forma apropiada. O plan estratéxico 2005-2010 sentou as bases de todas as accións que se levaron a cabo ata o momento e marcou a dirección de desenvolvemento estratéxico da nosa institución. Unha vez acabado o período de vixencia dese plan, faise necesario volver reflexionar sobre as prioridades e a razón de ser da nosa universidade e marcar o novo camiño que se quere seguir. Desde a redacción do primeiro plan estratéxico pasamos dun contexto económico en expansión a outro de involución, que limita as posibilidades de desenvolvemento á Universidade e ás demandas da sociedade. O plan estratéxico UDC2020

asume, por tanto, un novo significado. En tempos de incerteza e escaseza de recursos, temos que recoñecer o valor da flexibilidade e da capacidade de adaptación rápida aos cambios sobrevindos. Hoxe máis que nunca resulta de grande importancia marcar o rumbo da institución, afirmar a nosa razón de ser, saber onde queremos chegar e que recursos e capacidades necesitamos desenvolver para alcanzar esa meta. O contexto económico tivo, irremediabilmente, un influxo relevante na elaboración dos obxectivos que se propoñen neste plan. Desde o primeiro momento, en todas as discusións entre as persoas implicadas no seu deseño xurdiu a tensión entre a visión desexada de futuro e as limitacións impostas pola realidade. A dispoñibilidade de recursos marca as nosas ambicións e é natural que sexa así. Con todo, non podemos por iso deixar de crecer, de mellorar e de actualizar continuamente a nosa participación no desenvolvemento da sociedade.

ENFOQUE PARTICIPATIVO

Un dos maiores logros do plan estratéxico 2005-2010 consistiu na implicación e no consenso dos órganos colexiados da Universidade para a súa aprobación. A UDC é unha institución democrática que valora o diálogo e o consenso acerca dos obxectivos comúns. Por iso, no proceso de elaboración deste plan estratéxico marcouse desde o principio o obxectivo de lograr o mesmo nivel de compromiso do plan anterior e profundar na mesma liña de participación de todos os interesados. Esta proposta é o resultado dun traballo de moitas persoas. Ademais dos órganos colexiados que participaron na elaboración e na aprobación do plan (Claustro Universitario, Consello de Goberno, Consello Social, Comisión de Estratexia), o traballo de análise e planificación desenvolveuse en cinco grupos de traballo, un por cada unha das áreas estratéxicas identificadas polo Consello de Goberno. No proceso de elaboración do plan incluíronse todos os colectivos da comunidade universitaria interesados; membros do profesorado e do estudiantado, persoal de administración e servizos e representantes do Consello Social, ademais dos cargos unipersoais directamente implicados nos distintos ámbitos. Finalmente, a proposta de obxectivos estratéxicos e liñas de actuación sometuse a exposición pública. A implicación de toda a comunidade, xerada mediante o consenso ao redor desta proposta, será a clave do éxito da nosa institución.

O proceso que levou á elaboración desta proposta foi, en síntese, o seguinte. O primeiro paso foi a constitución da Comisión de Estratexia o día 20 de febreiro de 2013, a proposta do Consello de Dirección. Esta comisión foi a encargada de elaborar unha proposta sobre a metodoloxía e o procedemento de planificación, aprobada polo Consello de Goberno, na súa reunión do día 28 de febreiro de 2013. O día 1 de marzo de 2013, a Comisión de Estratexia, en cumprimento do procedemento aprobado, discutiu e aprobou

unha proposta de áreas estratéxicas, co fin de constituír grupos de traballo específicos para cada unha delas. Así mesmo, a Comisión de Estratexia elaborou unha proposta de misión, visión e valores, aprobada na súa reunión do día 14 de marzo de 2013, remitida ao Consello de Goberno quen a aprobou na reunión do día 21 de marzo de 2013. O documento definitivo de misión, visión e valores foi finalmente aprobado polo Claustro Universitario o día 30 de abril de 2013.

Unha vez definida a metodoloxía e as liñas guías a través da proposta de misión, visión e valores, o Consello de Goberno, a proposta da Comisión de Estratexia, aprobou na súa reunión do día 23 de abril de 2013, a composición dos cinco grupos de traballo encargados da análise estratéxica e da elaboración dos obxectivos e das liñas de actuación. Para elaborar a proposta de composición dos grupos de traballo, o día 4 de marzo de 2013 enviouse a todos os estudantes, PAS e PDI da comunidade unha comunicación para notificar o comezo das actividades de elaboración do plan estratéxico, no cal se convidaba a consultar a páxina web institucional para obter máis información e para participar nos grupos de traballo. De forma paralela, todos os decanos e directores de centro recibiron unha solicitude para propor candidatos a membros dos grupos de traballo. A comunicación directa a todos os membros da comunidade e a consulta paralela a decanos e directores de centro foron os instrumentos elixidos para dar a máxima difusión a esta fase preparatoria de planificación. Así mesmo, a través do representante do Consello Social membro da Comisión de Estratexia, convidouse ao Consello Social a propor candidatos para cada un dos grupos de traballo. Finalmente, cada grupo de traballo reuniu 18 persoas. Os vicerreitores e as vicerreitoras competentes en cada un dos cinco ámbitos tratados presidiron estes grupos de traballo.

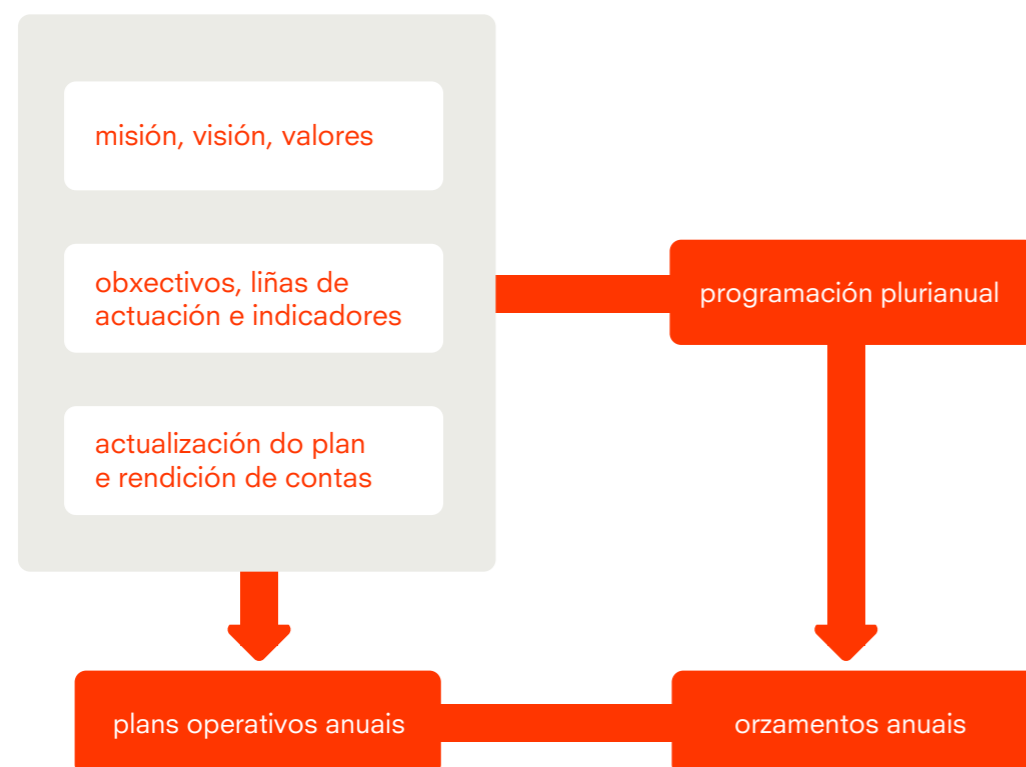
No arco temporal que vai desde o 7 de maio de 2013 ata o 27 de outubro de 2013, os grupos de traballo analizaron a situación de partida da universidade en cada ámbito, os obxectivos prioritarios e as distintas posibilidades de actuación para chegar a unha proposta de obxectivos estratéxicos e liñas de actuación. Estas propostas foron valoradas pola Comisión de Estratexia que, o día 30 de outubro de 2013, aprobou o documento e acordou sometelo a exposición pública. Esta decisión viña motivada pola vontade de dar outra oportunidade máis aos membros da comunidade universitaria de achegar alegacións antes da aprobación final do documento. Os grupos de traballo analizaron as alegacións presentadas e finalmente, o día 13 de novembro de 2013, a Comisión de Estratexia aprobou a proposta definitiva de plan estratéxico UDC2020, remitida ao Claustro Universitario para a súa aprobación.

ESTRUTURA DO PLAN

O plan está organizado en tres bloques principais. No primeiro, defínense a misión, a visión e os valores da nosa universidade. No segundo, detállanse os obxectivos e as liñas de actuación en cada área estratéxica; para cada obxectivo especificase un conxunto de indicadores clave. No terceiro, defínese o ciclo de actualización e de rendición de contas, así como a integración deste plan cos plans estratéxicos de todos os centros da UDC. En particular, establécese que todos os centros da UDC deben dispor dun plan estratéxico adaptado ás súas características e necesidades específicas e coherente co plan estratéxico da universidade. Tamén se especifican os documentos que os órganos de goberno competentes deberán elaborar e aprobar para a correcta aplicación do plan. Trátase dos instrumentos que dan soporte financeiro ao plan estratéxico UDC2020 e que detallan todas

as medidas e accións concretas que cada ano se establecen para aplicar as liñas de actuación: a programación plurianual e os plans operativos anuais.

A misión, visión e valores da UDC, os obxectivos estratéxicos, as liñas de actuación correspondentes, a planificación da actualización do plan e da rendición de contas constitúen o plan estratéxico da UDC; a programación plurianual constitúe a base financeira a medio prazo do plan; os plans operativos anuais, pola súa banda, son o instrumento que permiten concretar as liñas de actuación en proxectos e accións; e, finalmente, os orzamentos anuais darán soporte aos plans operativos anuais e serán coherentes tanto coa programación a curto prazo (plans anuais), como coa planificación a longo prazo (programación plurianual).



MISIÓN, VISIÓN E VALORES DA UNIVERSIDADE DA CORUÑA

A Universidade da Coruña ten como finalidade contribuir ao avance cultural, social e económico da sociedade por medio da xeración, xestión e difusión de cultura e coñecemento científico, tecnolóxico e profesional. A Universidade da Coruña concibe a súa misión como un servizo público, galego e de calidade.

MISIÓN

Forma parte da misión da Universidade da Coruña a formación dunha cidadanía aberta, culta, crítica, comprometida, democrática, cooperativa e solidaria, capaz de analizar a realidade, diagnosticar problemas, formular e implantar solucións baseadas no coñecemento e orientadas ao ben común.

Son funcións da universidade ao servizo da sociedade:

1. A creación, o desenvolvemento, a transmisión e a crítica da ciencia, da técnica e da cultura.
2. A preparación para o exercicio de actividades profesionais que esixan a aplicación de métodos e coñecementos científicos e artísticos.
3. A difusión, a valorización e a transferencia do coñecemento ao servizo da cultura, da calidade da vida e do desenvolvemento económico.
4. A difusión do coñecemento e da cultura a través da extensión universitaria e a formación ao longo de toda a vida.

VISIÓN

No horizonte do ano 2020 a UDC aspira a ser:

- Unha universidade que se achegue á sociedade para ser quen de entender as súas necesidades e dar resposta ás mudanzas que se producen no seu contorno.
- Unha universidade que colabore con todos os axentes sociais e entidades públicas e privadas para estudar, diagnosticar e aportar solucións aos retos formulados pola sociedade.
- Unha universidade que xere canles de participación solidaria e se comprometa co desenvolvemento sostible e o medio ambiente mediante a innovación.

Así mesmo a UDC pretende ser:

- Unha institución docente que ofrezca unha formación axustada ás necesidades presentes e futuras do noso contorno e respoñe tamén a unha aprendizaxe adaptada ao avance individualizado do discente mediante o fomento de metodoloxías docentes innovadoras e eficaces na adquisición das habilidades e competencias requiridas polas titulacións.
- Unha institución docente implicada, alén da formación integral das persoas, no desenvolvemento das competencias que melloren a empregabilidade do seu estudiantado nos ámbitos locais, estatais e internacionais.
- Unha universidade que fomenta a creación e desenvolvemento de redes estatais e internacionais de grupos de investigación básica e aplicada que contribúan ao progreso científico, tecnolóxico, económico e social.

- Unha universidade recoñecida pola transferencia dos seus resultados de investigación mediante iniciativas innovadoras para a posta en valor dos servizos técnicos e científicos dos que dispón e que ofrece o seu Parque Tecnolóxico.
- Unha universidade que combina a promoción dun coñecemento universal en todas as ramas do saber coa especialización naquelas áreas científicas e tecnolóxicas nas que destaca.
- Unha universidade que xestiona os seus recursos con eficacia, eficiencia, equidade e transparencia e que dispón dun sistema de financiamento público suficiente e estable, que se complementa coa colaboración do sector privado.
- Unha universidade con unha proxección internacional cada vez maior de todas as súas actividades docentes e investigadoras.
- Unha organización dotada dun sistema de dirección estratéxica que favoreza a consecución dos seus obxectivos mediante a implicación e a colaboración do conxunto da comunidade universitaria.

VALORES

A UDC, no cumprimento das súas finalidades propias, e como institución pública, civil, autónoma, inclusiva e laica, rexerese polos seguintes valores e principios:

- A igualdade de oportunidades mediante a aplicación dos criterios de mérito, capacidade e igualdade e así mesmo mediante a defensa ao acceso universal á universidade e o fomento dunha cultura de non discriminación.
- O esforzo das persoas como aspecto clave do progreso e do desenvolvemento individual, como a coordinación de vontades e capacidades persoais orientada á resolución de problemas, á superación de conflitos e á consecución dos obxectivos colectivos orientados ao interese común.
- A participación, fomentando as canles de comunicación entre todos os membros da comunidade universitaria no proceso de toma de decisións, como instrumento para aproveitar todas as capacidades e os recursos dispoñibles.
- O compromiso e a responsabilidade social para contribuír activamente á mellora do sistema socioeconómico do noso contorno e implicarnos na xeración de benestar económico para o conxunto da sociedade.
- O compromiso con Galicia, coa transformación e o desenvolvemento da sociedade galega responsabilizándonos do cultivo, da protección e da transmisión dos valores patrimoniais e culturais, tanto no ámbito artístico como no urbanístico, arquitectónico, documental ou lingüístico.

- O respecto ao medio ambiente como universidade socialmente responsable, xestionando os recursos á nosa disposición para que xeren o menor impacto ambiental posible e procurando a maior eficiencia e eficacia no seu uso.
- A eficiencia, como responsables da xestión de recursos públicos para conseguir o seu uso eficaz, orientado a satisfacer as necesidades da sociedade e o ben común.
- A calidade como meta e vontade de mellora continua na docencia, na investigación, na xestión e nos servizos, co fin de acadar maiores cotas de benestar social.
- A transparencia como mecanismo de rendición de contas para xustificar as nosas decisións e propiciar a adecuada verificación das nosas actuacións.

OBXECTIVOS E ESTRATEXIAS

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 1

UNHA APRENDIZAXE DE CALIDADE NO ÁMBITO DO ESPAZO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Responsable: vicerreitor/a competente en materia de Títulos

A aprendizaxe de calidade e o desenvolvemento de habilidades e competencias útiles e relevantes para os estudantes son obxectivos estratéxicos esenciais da UDC. A Universidade realizou un grande esforzo para integrar todas as súas titulacións no Espazo Europeo de Educación Superior, mediante a implantación de novos plans de estudo, o fomento de novas metodoloxías docentes e cambios organizativos que facilitan a aprendizaxe neste novo contexto. A implantación dos novos títulos de grao, mestrao universitario e doutoramento supuxo un cambio de paradigma, o paso á centralidade do estudante e ás súas necesidades, e unha atención cada vez maior polo proceso de aprendizaxe. Os cambios realizados foron rápidos e relevantes, e pasou pouco tempo desde a súa implantación inicial. Por tanto, a UDC debe profundar no proceso de mellora da aprendizaxe dos seus estudantes e na adaptación ao Espazo Europeo de Educación Superior. A UDC renova a súa aposta por contornos de aprendizaxe que facilitan o desenvolvemento das competencias en cada titulación, impulsa o uso extensivo das novas tecnoloxías, a renovación e innovación didáctica e a formación continua do profesorado, e promove o axuste da organización académica ás novas metodoloxías.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

1.1 Profundar na integración das titulacións no EEES. Co fin de consolidar a integración da UDC no EEES, é necesario valorar os resultados e as experiencias das primeiras promocións de estudantes de grao. A avaliación integral das titulacións e da actividade docente do profesorado, e a vixilancia dos resultados académicos permitirán reflexionar acerca da oportunidade de cambios metodolóxicos ou organizativos para a mellora continua do proceso ensino-aprendizaxe. Impulsaranse programas e actividades para involucrar activamente os estudantes nos procesos de avaliación das titulacións e realizarase un intenso proceso de avaliación e reflexión sobre o desenvolvemento das titulacións e da actividade docente do profesorado, co fin de conseguir un diagnóstico adecuado dos parámetros e factores que inciden na mellora dos resultados do proceso ensino-aprendizaxe. Así mesmo, é necesario potenciar o apoio administrativo ao desenvolvemento e á mellora dos sistemas de garantía de calidade, para facilitar a súa utilización como factor de revisión e mellora continua das actividades e os resultados académicos.

1.2 Continuar a aposta por establecer contornos de aprendizaxe máis interactivos e estimulantes. O cambio metodolóxico das titulacións integradas no EEES debe ter un soporte adecuado no deseño de contornos de aprendizaxe que faciliten o desenvolvemento das competencias de cada titulación. Así mesmo, os novos contornos deben ser instrumentos atractivos e estimulantes para os estudantes, e adecuarse ás novas formas de comunicación e interacción social.

1.3 Afondar no uso das novas ferramentas tecnolóxicas para a docencia non presencial e en liña. A UDC aposta polas novas tecnoloxías e polas novas tendencias do proceso de

aprendizaxe. Nesta liña, a UDC quere impulsar o uso da UDCTv como videoteca e o uso de materiais audiovisuais nas actividades docentes, de investigación, transferencia e divulgación. Así mesmo, a UDC impulsará a implantación e o desenvolvemento das redes sociais como ferramentas docentes.

1.4 Facilitar a adecuación da organización académica ás novas metodoloxías e á innovación docente. A UDC continuará adaptando de forma continua a súa estrutura académica, fomentando formas máis flexibles de aprendizaxe e ensino mediante a adecuación do tamaño dos grupos. A adecuación da organización académica pode facilitar a mellora da adquisición de competencias e o seguimento e avaliación continua da adquisición de coñecementos, destrezas e habilidades que permiten un mellor aproveitamento dos recursos docentes e a mellora da formación dos egresados.

1.5 Desenvolver e mellorar os mecanismos de coordinación internos en cada titulación. A coordinación docente das actividades desenvolvidas nas titulacións recibirá un novo impulso como elemento fundamental para a mellora da actividade académica. A consolidación de procedementos horizontais e verticais de coordinación e seguimento dos títulos será na UDC unha garantía de estabilidade e mellora da oferta académica, que permitirá afrontar os procesos de acreditación das titulacións e a súa proxección no EEES. É por tanto preciso reforzar a figura do coordinador de titulación, facilitando os medios necesarios para actuar e resolver os problemas das materias con baixas taxas de éxito.

1.6 Mellorar a formación continua e a renovación e innovación docente do profesorado. A formación continua do profesorado é unha condición necesaria para o éxito do proceso de aprendizaxe, e resulta imprescindible para profundar no

cambio metodolóxico que supón a integración no EEES. Para iso, a UDC debe renovar de forma continuada a súa proposta formativa, mediante o axuste da oferta ás necesidades específicas de cada ámbito e titulación.

INDICADORES

DA1.1 Graduación. Obxectivo: taxa de graduación igual ou superior ao 25% en 2015 e 30% en 2020.

DA1.2 Abandono. Obxectivo: reducir de forma progresiva a taxa de abandono, ata alcanzar valores inferiores ao 15% en 2020, e ningunha titulación con valores superiores ao 25%.

DA1.3 Eficiencia. Obxectivo: manter valores da taxa media de eficiencia superiores ao 80%.

DA1.4 Éxito. Obxectivo: manter valores da taxa de éxito superiores ao 80% ata 2020.

DA1.5 Motivación. Obxectivo: Aumentar anualmente os niveis de motivación, medidos pola enquisa de satisfacción de estudantes, ata alcanzar niveis superiores a 6 en 2020.

DA1.6 Participación na avaliación. Obxectivo: aumentar ata o 60% no ano 2020 a participación dos estudantes nos procesos de avaliación da satisfacción coa docencia recibida.

DA1.7 Avaliación docente. Obxectivo: alcanzar o 100% de profesorado avaliado polo procedemento de avaliación docente, e o 20% de profesorado con máxima valoración en 2020.

DA1.8 Actualización docente. Obxectivo: participación do 40% anual do profesorado en programas de actualización e formación docente no ano 2020.

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 2**UNHA ATENCIÓN ESPECIAL
Á EMPREGABILIDADE
E AO EMPRENDIMIENTO
DOS EGRESADOS**

Responsable: vicerreitor/a competente
en materia de Estudiantes

A UDC fai especial fincapé no desenvolvemento daquelas competencias que melloran a empregabilidade e o emprendemento dos seus estudantes. Por iso, debe haber unha correspondencia entre as competencias adquiridas durante a etapa de formación superior universitaria e as competencias requiridas polas empresas e debe facilitarse a realización de prácticas laborais en empresas e institucións co fin de sistematizar o achegamento entre estudantes e mundo laboral. Ademais, os plans de estudo deben complementarse con actividades de formación transversal especificamente deseñados para mellorar a empregabilidade dos futuros graduados. Na mesma liña, o autoemprego é, á vez, unha posible solución aos problemas presentes do mercado laboral e un motor de desenvolvemento económico e innovación. Por tanto, a universidade debe fomentar as iniciativas de emprendemento dos estudantes, mediante unha formación apropiada e o apoio directo ás novas empresas.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

2.1 Impulsar e facilitar a realización de prácticas de calidade en empresas e institucións. As prácticas en empresas e institucións facilitan o achegamento real e directo entre estudantes e sector produtivo. A UDC, en colaboración con empresas e institucións, realiza un esforzo especial para conseguir que un número cada vez maior de estudantes poida ter unha primeira experiencia laboral de calidade relacionada coa súa formación.

2.2 Impulsar o desenvolvemento de competencias que melloran a empregabilidade dos estudantes. A empregabilidade dos estudantes depende en parte de competencias transversais, que se reflicten en todos os plans de estudo; todos os centros deben por tanto implicarse no efectivo desenvolvemento das devanditas competencias. Ao mesmo tempo, a UDC ofrece cursos e actividades para estudantes, orientados de forma específica a facilitar a súa entrada no mercado laboral.

2.3 Fomentar o emprendemento dos estudantes. A creación de novas empresas constitúe un impulso ao desenvolvemento socioeconómico do noso contorno. A UDC, integrada por estudantes e profesores de distintas titulacións e distintos ámbitos, debe ser unha comunidade que favorece a colaboración, estimula a xeración de ideas innovadoras e promove a súa aplicación práctica a través de iniciativas de emprendemento. É necesario potenciar actividades específicas de formación en emprendemento, oportunamente coordinadas entre centros e servizos.

INDICADORES

DA2.1 Empregabilidade. Obxectivo: ser a universidade de Galicia con menor tempo medio para atopar emprego dos seus egresados.

DA2.2 Prácticas. Obxectivo: aumentar o número de alumnos presentados en materias de prácticas externas e practicum (excluídas estadias prácticas e estadias clínicas) sobre matriculados, até alcanzar o 10% en 2015, e o 15% en 2020.

DA2.3 Spin-offs. Obxectivo: crear un mínimo de 2 empresas de base tecnolóxica cada ano.

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 3**UNHA OFERTA FORMATIVA CONSOLIDADA E AXUSTADA ÁS NECESIDADES DO CONTORNO**

Responsable: vicerreitor/a competente en materia de Títulos

A UDC, como institución de educación superior moderna e dinámica, dispón dunha oferta docente consolidada que debe cada vez máis intensamente dar resposta ás necesidades e requirimentos presentes e futuros do contorno social en que se encadra. Para iso promoverá a participación e implicación dos axentes sociais no deseño, modificación e mellora dos programas de formación dos títulos de grao e mestrados. Esta oferta formativa de títulos oficiais complementarase con ensinos non regulados que nos permitan satisfacer novas demandas de formación profesional e cultural dos cidadáns, conforme ao principio de aprendizaxe ao longo da vida que require a sociedade do coñecemento avanzada, e o fomento de metodoloxías docentes innovadoras e eficaces para a adquisición de coñecemento. A UDC pretende xogar un papel decisivo no desenvolvemento sociocultural do seu contorno proxectando a súa acción educativa e cultural cara á cidadanía.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

3.1 Avanzar no axuste das titulacións de grao e posgrao ás necesidades sociais do noso contorno e ás demandas dos estudantes. A adaptación ao EEES supuxo a completa renovación da oferta formativa da UDC hai poucos anos. Esa renovación ten como un dos seus eixes a necesaria vinculación coas necesidades do contorno. Neste momento a UDC debe continuar avanzando no mesmo camiño. A maior implicación do sector produtivo pode constituír un mecanismo útil: a efectiva adecuación entre as competencias adquiridas na universidade e as competencias requiridas por empresas e institucións necesita a colaboración de todos os interesados no deseño e na modificación dos plans de estudos. Responder ás necesidades sociais tamén implica unha maior oferta de títulos interuniversitarios, dobres titulacións e titulacións plurilingües, para as cales existe unha demanda crecente.

3.2 Definir políticas proactivas de captación de estudantes. A UDC debe consolidar a demanda das titulacións que non alcanzan o requisito mínimo establecido de estudantes de novo ingreso, mediante políticas e iniciativas específicas. Así mesmo, é importante que a UDC resulte unha opción atractiva para todos, capaz de reter os mellores estudantes do noso contorno xeográfico e de atraer estudantes doutros lugares.

3.3 Impulsar a formación ao longo de toda a vida e afondar na oferta de formación interdisciplinar. A formación ao longo de toda a vida é unha nova necesidade social e a UDC debe ofrecer unha resposta adecuada, mediante o desenvolvemento de programas de formación permanente para a actualización de egresados e profesionais nos novos perfís de competencias requiridos. A actualización das competencias debe incorporarse como nova función prioritaria da UDC e como

posibilidade de orientación complementaria cara a novos estudantes.

3.4 Mellorar a comunicación e a coordinación co ensino medio e o ensino superior non universitario. A mellora dos resultados de ensino-aprendizaxe require coñecer a realidade educativa dos nosos estudantes. A UDC pretende mellorar e incrementar as accións de comunicación coas etapas non universitarias da educación. Hai que intensificar a implicación e a relación coa UDC do profesorado de ensino non universitario e a permeabilidade entre niveis educativos, favorecendo actividades de formación continua do profesorado.

INDICADORES

DA3.1 Preferencias estudantado. Obxectivo: alcanzar en 2015 o 70% de estudantes matriculados na súa opción preferida, e manter este nivel.

DA3.2 Distribución grao/posgrao. Obxectivo: alcanzar o 30% de alumnos de posgrao por graduado en 2015 e superar o 35% en 2020.

DA3.3 Novos ingresos (grao). Obxectivo: manter o nivel de matrícula de novo ingreso nas titulacións de grao, con ningunha titulación por baixo de 50 e 45 estudantes de novo ingreso nos campus da Coruña e Ferrol, respectivamente.

DA3.4 Novo ingreso (mestrado). Obxectivo: incremento anual do número de estudantes de novo ingreso de mestrado, até superar os 1200 estudantes en 2020.

INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN E TRANSFERENCIA

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 1

UNHA PRODUCIÓN CIENTÍFICA DE CALIDADE

Responsable: vicerreitores/as competentes en materia de Investigación e Profesorado

Un dos xeitos máis habituais de medir o volume de produción científica é o número de publicacións. A súa calidade adoita medirse a través dos índices de impacto das ditas publicacións. Froito da orixe de varias titulacións da UDC, existe aínda actualmente unha importante porcentaxe de profesores non doutores na nosa universidade. Unha das liñas estratéxicas prioritarias é aumentar a produtividade investigadora dese colectivo, o que suporá un importante avance nas áreas de investigación emerxentes na UDC. Así mesmo, resulta estratéxico consolidar as áreas de investigación xa maduras na UDC, tratando de incrementar a calidade das súas publicacións e apoiando que concorran a máis proxectos de investigación, especialmente en convocatorias moi competitivas, como as europeas. Todo isto debe comezar desde a etapa inicial na investigación: o doutoramento.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

1.1 Garantir a calidade dos estudos de doutoramento. Os estudantes de doutoramento de hoxe serán os futuros investigadores sénior. É moi importante elevar a calidade da formación doutoral e dos resultados de investigación das teses, o número de programas de doutoramento interuniversitarios, o número de programas que contén coa Mención cara á Excelencia, e dar pasos cara a programas de doutoramento con universidades estranxeiras. Por iso, a UDC dedicará os medios necesarios e avanzará no recoñecemento da dedicación dos docentes implicados nos programas de doutoramento.

1.2 Mellorar a captación de investigadores pre-doutorais e posdoutorais. É necesario aproveitar mellor os programas existentes de recursos humanos a través da selección dentro dos grupos de investigación dos mellores alumnos. Así mesmo, é moi importante poder incorporar aos investigadores posdoutorais mediante os distintos programas de recursos humanos.

1.3 Incidir na cualificación do persoal, en particular a capacidade investigadora, como criterio de selección, valoración e promoción do PDI. A cualificación do persoal é o eixo central de todas as actividades da UDC e debe ser recoñecida e valorada debidamente. Por iso, é necesario profundar nos mecanismos que, desde a modificación dos criterios de contratación á definición da carreira profesional, garanten a selección e a promoción do persoal comprometido e capacitado.

1.4 Acentuar o recoñecemento da actividade investigadora dentro do conxunto de tarefas desenvolvidas polo PDI. É necesario acentuar o recoñecemento da actividade investigadora dentro do conxunto de tarefas desenvolvidas polo PDI, para afondar na convicción de que a investigación é unha das obrigas consubstanciais do profesorado universitario e para que

sexa un acicate para as áreas emerxentes en investigación na UDC.

1.5 Fomentar a cooperación interdisciplinar entre grupos. A cooperación entre grupos é unha peza clave para poder acometer retos complexos e concorrer con maior oportunidade de éxito en convocatorias moi competitivas.

1.6 Mellorar a coordinación e a axilidade da xestión da investigación, en particular o apoio á xestión de proxectos europeos. Unha xestión máis áxil favorecerá que os investigadores poidan dedicar unha maior porcentaxe do seu tempo a investigar, liberándoos de bastantes tarefas de xestión. Iso é moi importante no caso dos proxectos europeos, cunha elevada carga de xestión asociada.

1.7 Aumentar a visibilidade e mellorar os indicadores da actividade real de investigación e transferencia. Permitirá que a sociedade valore máis e mellor o traballo de investigación realizado na UDC. Ademais será un bo xeito de fortalecer a imaxe da UDC e de mellorar a imaxe institucional da UDC, interna e externamente.

1.8 Mellorar a infraestrutura científica. A UDC debe apoiar o fortalecemento daquelas estruturas que permiten realizar de forma adecuada as actividades de investigación e transferencia. En particular, é necesario completar o desenvolvemento do parque tecnolóxico iniciado. Tras a súa finalización deberán ser estudadas posibilidades de expansión adaptadas ao contexto.

INDICADORES

INV1.1 Produtividade científica. Obxectivo: aumentar de forma progresiva ata 2020 a produción científica, para superar o valor de 1,3 artigos (ponderados cada un polo índice de impacto

da publicación) por PDI doutor, publicados en revistas científicas incluídas nas bases de datos ISI/JCR.

INV1.2 Producción científica. Obxectivo: incrementar un 20% o número de documentos anualmente recollidos en Scopus.

INV1.3 Calidade da produción. Obxectivo: aumentar anualmente o número de artigos en revistas incluídas en ISI Web of Knowledge dentro do terzo de impacto superior no campo da revista en que se publicou (cando a revista pertence a varios campos, considérase aquel no cal a súa posición é a máis alta).

INV1.4 Difusión. Obxectivo: aumentar anualmente o número de citas anuais (en ISI Web of Knowledge) recibidas durante os dous anos seguintes á publicación, por parte dos artigos publicados (en revistas do ISI WoK) durante o ano en cuestión.

INV1.5 Sexenios. Obxectivo: aumentar a proporción entre o número de sexenios de investigación obtidos polo PDI en condicións de solicitar sexenio e o número máximo de sexenios posibles, para alcanzar o 45% en 2015 e o 50% en 2020.

INV1.6 Doutoramento. Obxectivo: incrementar a porcentaxe de programas de doutoramento con mención de calidade/selo de excelencia, ata alcanzar un mínimo do 35% no ano 2020.

INV1.7 Calidade das teses de doutoramento. Obxectivo: aumentar anualmente a porcentaxe de teses de doutoramento que dan lugar a algunha publicación en ISI WoK, entendidas estas como aquelas teses para as que o seu autor publicou algún artigo nalgunha revista incluída en ISI WoK non máis tarde do ano seguinte ao da defensa da tese.

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 2

INCREMENTAR A COLABORACIÓN COAS EMPRESAS DO CONTORNO E FOMENTAR A TRANSFERENCIA DE COÑECEMENTO

Responsable: vicerreitor/a competente en materia de Transferencia

A universidade pública recibe da sociedade o financiamento necesario para desenvolver as tres funcións que lle son propias: a docencia, a investigación e a transferencia. Esta última, a transferencia, é un xeito de devolverlle á sociedade unha parte do que inviste nela e, sobre todo, un xeito de acadar un maior desenvolvemento e benestar e camiñar cara a unha economía baseada no coñecemento. Actualmente, as colaboracións universidade-empresa no caso da UDC son relevantes, aínda que susceptibles de mellora, tanto coas empresas do noso contorno como noutros contextos internacionais. Por outra banda, os proxectos de transferencia son tamén unha fonte de financiamento que permitirá levar a cabo máis proxectos de investigación. Estes proxectos adquiren aínda máis relevancia na actual conxuntura económica adversa. A creación de estruturas de interface entre a universidade e a empresa é un elemento chave. As spin-off participadas pola UDC, o reforzo da OTRI, a coordinación do bo número de entidades de xestión da transferencia que colaboran coa UDC e a formación do PDI en capacidades de transferencia son liñas estratéxicas para ter moi en conta.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

2.1 Implantar mecanismos estables de recepción e difusión das necesidades das empresas.

O primeiro paso para a transferencia universidade-empresa é un axeitado coñecemento, por parte da UDC, das necesidades das empresas e, por parte destas últimas, das capacidades dos investigadores da UDC. As cátedras institucionais son un mecanismo que a UDC debe aproveitar para facilitar o axuste entre universidade, empresas e outras institucións.

2.2 Formar e informar a comunidade universitaria para mellorar a capacidade de transferir resultados de investigación.

Os instrumentos para facer transferencia deben ser máis e mellor coñecidos polos investigadores, e tamén polos estudantes que estean xa próximos a finalizar os seus estudos. Entre eles, os contratos de transferencia, as spin-offs, as patentes, o viveiro de empresas, etc.

2.3 Reforzar e coordinar os servizos de xestión da transferencia.

A OTRI debe xogar un papel central na coordinación das actividades de transferencia, tanto respecto do PDI como das diversas entidades de xestión delegada que colaboran coa UDC neste eido. Para iso é importante reforzar a estrutura da OTRI e as súas competencias.

2.4 Definir axeitadamente e pór en marcha as estruturas xurídicas dos centros do parque tecnolóxico.

As distintas convocatorias públicas competitivas de investigación e transferencia establecen diferentes requisitos para os centros que poden concorrer a elas. É importante adaptar os centros do parque tecnolóxico da UDC á normativa destas convocatorias para poder situalas no mapa de transferencia tecnolóxica.

2.5 Potenciar a acreditación de ensaios realizados polos Servizos de Apoio á Investigación e incrementar a súa colaboración co tecido produtivo. Os Servizos de Apoio á Investigación son esenciais para levar a cabo o labor investigador no ámbito das ciencias experimentais e da enxeñaría. Mais cómpre intensificar a súa colaboración coas empresas do contorno da UDC.

INDICADORES

INV2.1 Transferencia. Obxectivo: manter o nivel dos ingresos anuais por importes liquidados no ámbito do art. 83 da LOU por PDI doutor ata o ano 2015, e incrementar posteriormente ata alcanzar no ano 2020 un valor superior do 20% ao máximo histórico conseguido pola UDC.

INV2.2 Contratos. Obxectivo: aumentar o número de empresas con que se subscriben contratos de transferencia, calculado como media do trienio, para acadar un incremento do 20% na media do trienio 2018-2020 con respecto a media do trienio 2010-2012.

INV2.3 Proxectos colaborativos. Obxectivo: aumentar o número de proxectos colaborativos universidade-empresa en convocatorias públicas competitivas, calculado como media do trienio, para acadar un incremento do 20% na media do trienio 2018-2020 con respecto a media do trienio 2010-2012.

INV2.4 Spin-offs. Obxectivo: crear un mínimo de 2 empresas de base tecnolóxica participadas pola UDC cada ano.

INV2.5 SAI. Obxectivo: Aumentar anualmente o número de usuarios externos dos SAI.

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 3**INTERNACIONALIZAR A INVESTIGACIÓN
E A TRANSFERENCIA**

Responsable: vicerreitores/as competentes en materia de Investigación e Transferencia

O contexto natural en que se move a investigación propicia a súa concepción global e internacional. Podería dicirse que a UDC participa do lema "investigación sen fronteiras" dentro da prioridade actual de internacionalizar a nosa universidade. Esta internacionalización debe comezar xa desde a etapa predoutoral, afondando nas alianzas con institucións de investigación de todo o mundo. Un dos xeitos máis efectivos de facer rede internacional é a participación en consorcios para levar a cabo proxectos de investigación financiados en convocatorias públicas competitivas (como moitas da UE). En moitos casos a colaboración natural nese contexto internacional é entre a universidade e a empresa.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

3.1 Fomentar e apoiar o acceso ao financiamento internacional para investigación. Facendo un sistema de alerta e seguimento das convocatorias obxectivo, tanto institucionalmente para a UDC como, de xeito concreto, para os grupos de investigación con oportunidades de acadar proxectos ambiciosos.

3.2 Aumentar a concorrencia dos grupos da UDC nas convocatorias competitivas internacionais en consorcios público-privados. No contexto actual, existe unha marxe importante de mellora na captación de fondos, por parte das universidades, en colaboración coas empresas. O novo programa H2020 e a elaboración do RIS3 (sobre todo ao nivel de Galicia) son elementos importantes para avanzar nesta liña.

3.3 Impulsar a internacionalización a través da formación de novos investigadores. É moi importante que os estudantes de doutoramento se formen nunha cultura de "investigación sen fronteiras", establecendo ligazóns duradeiras con outras institucións de investigación de todo o mundo.

INDICADORES

INV3.1 Proxectos competitivos. Obxectivo: manter o nivel medio de ingresos por proxectos competitivos por PDI doutor ata 2015, e aumentar posteriormente para acadar un incremento mínimo do 10% no período 2013-2020.

INV3.2 Proxectos internacionais. Obxectivo: aumentar os ingresos procedentes de proxectos internacionais, calculados como media do quinquenio, para acadar un incremento do 20% no período 2012-2016 con respecto ao quinquenio 2008-2012, e un incremento do 50% no período 2016-2020 con respecto ao quinquenio 2008-2012.

INV3.3 Colaboración internacional. Obxectivo: aumentar o indicador Scimago IC% ata alcanzar o 30% en 2015, e o 32% en 2020.

INV3.4 Doutoramento internacional. Obxectivo: incremento do 40% do número anual de teses defendidas na UDC con mención internacional, desde os cursos 2012-2013 até o curso 2019-2020.

INV3.5 Estadías. Obxectivo: alcanzar en 2015 unha media de 0,1 meses de estadía (superiores a 15 días por estadía) acreditados polo PDI da universidade, en universidades e centros de investigación estranxeiros, por PDI doutor. Aumentar posteriormente até 0,2 en 2020.

RESPONSABILIDADE SOCIAL

OBXECTIVO ESTRATÉXICO 1

UNHA UNIVERSIDADE QUE IMPULSA O CAMBIO SOCIAL

Responsable: vicerreitor/a competente en materia de Responsabilidade Social

A UDC é parte integrante da sociedade e está comprometida coa transformación e o desenvolvemento do seu contorno. Para iso, a UDC debe impulsar un cambio cultural, contribuíndo á formación dunha cidadanía aberta, crítica, comprometida, democrática e solidaria, e debe promover un modelo de universidade aberta, na cal todos os cidadáns, e non só a comunidade universitaria, participan nela, contribúen ao seu desenvolvemento e se benefician das súas actividades. A relación entre universidade e sociedade debe ser bidireccional para que se xere unha dinámica de desenvolvemento social, cultural e económico.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

1.1 Fortalecer a participación da comunidade universitaria na sociedade. Os problemas sociais demandan unha resolución colectiva ao que as universidades non poden ficar alleas. A promoción dos bens comúns esixe novas prácticas de cidadanía que inspiren unhas relacións baseadas en principios de xustiza. A aprendizaxe das virtudes cívicas dun cidadán (compromiso, participación, conciencia crítica ou corresponsabilidade) debe realizarse desde o compromiso activo polo ben común na súa propia comunidade. Polo tanto, cómprelle á UDC pór en valor todo o seu potencial humano, científico, tecnolóxico e cultural para o desenvolvemento, a transmisión e o afondamento nunha cultura cidadá crítica e responsable.

1.2 Fomentar a participación de cidadáns e institucións na comunidade universitaria. A UDC promove a apertura dos seus eventos cara á cidadanía en xeral, ofertando a súa formación non só cara a comunidade universitaria, senón tamén cara á sociedade. Isto faise presente a través da extensión universitaria mediante a oferta de actividades culturais, deportivas e de formación continuada. Ademais, a UDC pretende ser a plataforma de entrada para que as ONGs e asociacións poidan trasladar as súas campañas e proxectos aos campus Universitarios.

1.3 Fomentar os hábitos para unha universidade saudable. A Carta de Ottawa para a promoción da saúde (1986) establecía a necesidade de crear contornos que apoiem a saúde. A universidade pode ser caracterizada como un destes contornos no tanto que é un centro de traballo, un centro educativo e unha institución de especial relevancia que investiga e garante os avances da sociedade. A UDC non é allea ao valor da saúde e dos seus determinantes, e ten realizadas accións para a súa promoción entre os

seus diferentes colectivos e desde e dende diferentes servizos. Non obstante, cómpre desenvolver e coordinar estas accións para fortalecer as condicións sociais e ambientais relacionadas coa saúde colectiva e individual, entendida como calidade de vida.

1.4 Contribuír á normalización da lingua galega. A responsabilidade da UDC co cultivo, protección e transmisión dos valores culturais de Galicia implica o deber de avanzar na aplicación das medidas normalizadoras recollidas no plan de normalización lingüística da UDC. En particular, a UDC promove o incremento do uso de galego na docencia, a consolidación do galego como lingua da divulgación da actividade científica na sociedade e a mellora do prestixio do galego na vida interna da comunidade universitaria. A UDC fomenta a vinculación da lingua galega aos valores de modernidade e excelencia, como marca de identificación e de proxección exterior da institución.

1.5 Promover o desenvolvemento de competencias transversais en todas as titulacións. A UDC promove un conxunto de competencias relacionadas cos ámbitos de igualdade, inclusión social, diversidade e sustentabilidade, que complementan as actividades e as vivencias de natureza máis académica ou investigadora da comunidade universitaria. A UDC contribúe á formación integral das persoas, de cidadáns abertos orientados cara ao global.

1.6 Fomentar as políticas de compra socialmente responsable. A UDC establece políticas e procedementos de adquisición de materiais e de contratación deseñados para beneficiar as persoas, a organización e a comunidade en xeral. A compra socialmente responsable baséase nos principios de procura de creación de valor para as nosas comunidades, proactividade no estudo de solucións responsables co medio ambiente,

respecto dos principios éticos e dos valores da UDC, transparencia nas relacións comerciais, apoio e respecto do dereitos humanos, e promoción dun ambiente de traballo seguro.

INDICADORES

RS1.1 Acción social. Obxectivo: Aumentar anualmente a porcentaxe de alumnos que participan en programas de voluntariado, participación, cooperación e sustentabilidade, até alcanzar o 3% en 2020.

RS1.2. Cultura. Obxectivo: Aumentar a porcentaxe de días con actividade en Normal, para conseguir ter o 45% dos días do ano ocupados con actividades en 2015, e o 60% en 2020.

RS1.3 Deportes. Obxectivo: Aumentar anualmente o número de usuarios dos programas de exercicio e saúde.

RS1.4 Normalización. Obxectivo: Aumentar o número de materias impartidas en galego no horizonte temporal do plan.

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 2**IGUALDADE DE OPORTUNIDADES
E FOMENTO DUNHA CULTURA
DE NON DISCRIMINACIÓN**

Responsable: vicerreitor/a competente
en materia de Responsabilidade Social

A igualdade de oportunidades é a ausencia de calquera forma de discriminación; hai igualdade de oportunidades cando as persoas non sofren discriminación por características irrelevantes. A aplicación dos criterios de mérito, capacidade, a defensa do acceso universal e o fomento dunha cultura de non discriminación son principios sobre os cales se rexe a UDC. Traballamos para facer efectiva a igualdade de oportunidades na nosa comunidade e na sociedade, e garantir o exercicio do dereito das persoas a acceder ao ensino superior con garantías de igualdade. A UDC combate as dificultades que se poidan poñer ao exercicio dese dereito, tanto se se trata de aspectos económicos, como sociais.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

2.1 Progresar cara á accesibilidade universal. A accesibilidade é a condición que deben cumprir os contornos, procesos, bens, produtos e servizos, así como os obxectos ou instrumentos, ferramentas e dispositivos, para ser comprensibles, utilizables e practicables en condicións de seguridade e comodidade e da forma máis autónoma e natural posible. Neste sentido, a UDC debe incluír de forma cada vez máis efectiva e eficaz a todos os membros da comunidade nas súas actividades, e debe responder ás súas necesidades específicas.

2.2 Impulsar a igualdade entre homes e mulleres. A UDC desenvolve e aplica un plan específico de igualdade co fin de aproveitar todo o talento presente na comunidade, visibilizar a contribución das mulleres ao coñecemento, fomentar a participación e o liderado das mulleres nas actividades de investigación, dirección e coordinación, e remover os obstáculos e as discriminacións que aínda estean presentes na nosa universidade. Así mesmo, a UDC promove e facilita a conciliación entre vida familiar e laboral.

2.3 Establecer políticas de apoio aos estudantes en situación de dificultades económicas. A UDC defende o acceso universal á educación superior e establece políticas de apoio que facilitan o acceso á universidade, así como a consecución dun título universitario aos estudantes en situación de dificultades económicas.

INDICADORES

RS2.1 Accesibilidade. Obxectivo: atender cada ano o 100% das necesidades de accesibilidade da comunidade universitaria que se dirixen á oficina ou servizo competente.

RS2.2 Igualdade de homes e mulleres. Obxectivo: incrementar o número de IP mulleres ata un 25% no ano 2015 e cara ao obxectivo do 30% no ano 2020.

RS2.3 Apoio a estudantes. Obxectivo: manter a porcentaxe de fondos de axudas destinados a estudantes fronte ao orzamento global liquidado.

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 3

UNHA UNIVERSIDADE RESPONSABLE DO SEU IMPACTO AMBIENTAL

Responsable: director/a da Oficina de Medio Ambiente

A Universidade, como servizo público de educación superior fornece a sociedade de profesionais formados en técnicas, coñecementos, actitudes e novos paradigmas que procuran solucións aos problemas existentes na sociedade. É en relación con esta función de servizo público onde xorde a responsabilidade da Universidade diante dun dos principais desafíos do século XXI, o das solucións á crise ambiental e a favor dun desenvolvemento máis sustentábel. Así, a UDC propónse avanzar na sustentabilidade no propio ámbito, como son os centros universitarios, os campus e as relacións entre estes e o territorio e a sociedade e, ao mesmo tempo, promover e manter a conciencia proambiental de toda a comunidade universitaria, e por extensión de toda a sociedade. Estes obxectivos da UDC precisan de avances no compromiso institucional e no modelo de participación e corresponsabilidade da comunidade universitaria. Identificouse ademais a necesidade de definir con claridade a política ambiental da UDC e implicar nesta os órganos de goberno da UDC e dos seus centros. E identificáronse tamén tres eidos sectoriais de actuación prioritaria, como son o da redución do consumo de enerxía, o desafío de acadar unha mobilidade máis sustentábel, e a xestión de residuos no ámbito dos centros e dos campus. Outros eidos de actuación prioritaria son os da contratación e compra verde, a prevención no consumo de auga e o incremento da biodiversidade nos campus.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

3.1 Mellorar a xestión e coordinación dos procesos de ambientalización e sustentabilidade. Actualización e definición dun sistema de indicadores ambientais por síntese da Guía para a Sustentabilidade na UDC e da proposta da CADEP-CRUE de 2011 e definición dunha política ambiental xeral. Creación da Comisión Ambiental da UDC como mecanismo formal de participación. Impulsar a creación de plans ambientais de centro en función das características destes, seguindo os modelos da Axenda 21 Local ou dos Sistemas de Xestión Ambiental.

3.2 Implantar procesos de xestión sostible dos residuos. Implantar as actuacións identificadas como prioritarias no plan de xestión de residuos elaborado en 2013. Acadar a compostaxe e o aproveitamento da maior parte dos residuos orgánicos no ámbito dos campus da UDC. Acadar a recollida separada do papel usado e doutros residuos asimilables a urbanos co obxectivo de facilitar unha elevada porcentaxe de reciclado nos circuitos de xestión municipal destes. Realizar actuacións encamiñadas á prevención e redución da xeración de residuos, en particular dos residuos perigosos xerados pola UDC.

3.3 Impulsar a mobilidade sostible. A UDC avanzará na implantación das medidas de sustentabilidade recollidas no Plan de Espazo Público e Mobilidade elaborado en 2011, favorecendo os medios non motorizados e o transporte público colectivo. Con esta finalidade, ademais das actuacións encamiñadas á sensibilización da comunidade universitaria e á adecuación das infraestruturas propias, deberá avanzarse no establecemento de vías de colaboración coas institucións competentes para potenciar a accesibilidade sustentable aos campus.

3.4 Impulsar a eficiencia enerxética, o uso de enerxías renovables e o aforro de auga. A UDC desenvolverá campañas anuais dirixidas a aumentar a sensibilidade da comunidade universitaria en relación cos impactos ambientais dos usos da enerxía e á difusión do potencial de aforro de enerxía e auga nos edificios. Así mesmo, adoptará aquelas medidas necesarias para o incremento da eficiencia enerxética e a eficiencia no uso da auga, e fomentará o uso de sistemas e fontes de enerxía renovables.

INDICADORES

RS3.1 Plan ambiental. Obxectivo: dotar a todos os centros dun plan ambiental específico antes de 2020 (mínimo 6 centros antes de 2015).

RS3.2 Reciclaxe. Obxectivo: aumentar anualmente a porcentaxe total de recollida separada e reciclaxe dos residuos asimilables a urbanos, para acadar o 60% en 2015 e o 80% en 2020.

RS3.3 Mobilidade. Obxectivo: redución do 10% en 2015 e 30% en 2020, con respecto a 2008, do uso do automóbil particular na mobilidade e desprazamentos entre os domicilios e os centros de traballo.

RS3.4 Enerxía. Obxectivo: reducir do 5% en 2015 e 10% en 2020 o consumo enerxético específico anual, expresado en kWh/empregado e en kWh/m² edificado, con respecto a 2011.

RS3.5 Auga. Obxectivo: reducir do 5% en 2015 e 10% en 2020 o consumo de auga específico anual, expresado en m³/usuario, con respecto a 2011.

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 1

UNHAS TITULACIÓNS E UN AMBIENTE UNIVERSITARIO INTERNACIONAIS

Responsable: vicerreitor/a competente en materia de Relacións Internacionais

A UDC comprométese a implantar unha oferta estable de cursos e materias ofrecidos en idiomas estranxeiros, como instrumento esencial de internacionalización da universidade. Unha oferta plurilingüe actúa como atractivo para os estudantes estranxeiros e, nalgúns casos, é un requisito para establecer acordos de mobilidade con outras universidades. Por tanto, a oferta de créditos ECTS impartidos noutros idiomas, en particular en inglés, ten un efecto positivo sobre o número de estudantes e profesores estranxeiros nos campus da UDC. Ademais, as titulacións plurilingües ofrecen aos estudantes da UDC a posibilidade de consolidar as súas competencias lingüísticas en idiomas estranxeiros e de aproveitar o ambiente internacional que se crea ao redor desas titulacións pola presenza de estudantes estranxeiros. Na mesma liña, a UDC impulsa a colaboración con outras institucións para ofrecer titulacións conxuntas e dobres titulacións internacionais, tanto con países da UE e do EEES, como con outras áreas estratéxicas, en particular reforzando a cooperación internacional en educación superior con Iberoamérica e os países lusófonos. Estas titulacións, ademais de contribuír á internacionalización da UDC, teñen o atractivo engadido para os estudantes dun título dobre ou un título conxunto con outra universidade e son, por tanto, un instrumento eficaz para o fomento dunha cultura da internacionalización.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

1.1 Internacionalizar as titulacións. O desenvolvemento e a ampliación dunha oferta plurilingüe en todos os campus son liñas prioritarias no ámbito da internacionalización. A finalidade é o incremento do número de estudantes e profesores estranxeiros e, mediante a maior presenza de estudantes doutros países e culturas, a internacionalización do ambiente universitario. A UDC, por tanto, ampliará a oferta plurilingüe tanto nas titulacións de grao como nas de posgrao.

1.2 Aumentar o número de títulos conxuntos e dobres titulacións internacionais. Os títulos conxuntos e as dobres titulacións internacionais resultan especialmente atractivas para os estudantes da UDC e son a mellor oportunidade de estreitar lazos de colaboración duradeiros con institucións doutros países. En particular, poden ser unha oportunidade de reforzar a cooperación internacional en educación superior con países da UE e do EEES, e outros tradicionalmente ligados á UDC como Iberoamérica e os países lusófonos. A UDC fomenta a implantación destas titulacións e a vinculación con outras universidades, e defende o seu carácter estratéxico para a internacionalización e a mellora da súa oferta formativa.

1.3 Impulsar as actividades de “internationalization at home”. A maior parte da comunidade universitaria non toma parte nos programas de mobilidade internacional. Co fin de incluír estas persoas no proceso de internacionalización, a UDC levará a cabo iniciativas de “internationalization at home”, é dicir, actividades que promovan a internacionalización dos campus universitarios e a interculturalidade da comunidade educativa. Estas actividades concréntanse na organización de staff weeks, campañas de atracción de profesores e académicos estranxeiros, e participación de profesores e alumnos en proxectos internacionais.

1.4 Elaborar unha oferta de programas de “study abroad”. Ademais da oferta académica ordinaria, a UDC promove a existencia dunha oferta estable e variada de programas de “study abroad”, fundamentalmente destinados a estudantes internacionais.

INDICADORES

INT1.1 Internacionalización. Obxectivo: incrementar o número de titulacións con programas de docencia en inglés, para acadar 10 titulacións no curso 2015-2016 e 14 titulacións no curso 2020-2021.

INT1.2 Titulacións conxuntas. Obxectivo: incrementar o número de titulacións conxuntas internacionais e dobres titulacións internacionais en mestrado e grao.

INT1.3 Alumnos estranxeiros. Obxectivo: 5% de estudantes de intercambio entrantes e estudantes estranxeiros matriculados na UDC sobre o total de matriculados en 2020.

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 2

UNHA MOBILIDADE INTERNACIONAL CRECENTE POR MOTIVOS DE ESTUDO E PRÁCTICAS LABORAIS

Responsable: vicerreitor/a competente en materia de Relacións Internacionais

A mobilidade internacional é a base do proceso de internacionalización. Os estudantes da UDC que viaxan ao estranxeiro teñen unha oportunidade de enriquecemento persoal e profesional de gran valor e contribúen, coa súa experiencia internacional, ao cambio cultural de toda a institución. Así mesmo, a presenza de estudantes estranxeiros nos campus universitarios da UDC impulsa a creación dun ambiente internacional plural e aberto, a beneficio de toda a comunidade. A UDC reconece a importancia da mobilidade internacional, e utiliza os medios á súa disposición para fomentala. En particular, non se trata só de impulsar a mobilidade como experiencia temporal, senón de favorecer unha cultura da mobilidade, a idea de que ser móbil, hoxe en día, é unha condición natural e positiva de calquera cidadán. É por iso que a UDC debe impulsar todas as formas de mobilidade internacional.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

2.1 Impulsar a mobilidade internacional de toda a comunidade universitaria. A mobilidade internacional debe ser entendida por toda a comunidade universitaria como unha oportunidade de desenvolvemento persoal e profesional, en todos os ámbitos e as titulacións. O número de estudantes que realizan estadias no estranxeiro debe crecer todos os anos, sen descoidar os aspectos relacionados coa calidade e a posibilidade dun aproveitamento real da experiencia de mobilidade. Así mesmo, a UDC comprométese a apoiar e fomentar a mobilidade de profesores, en tanto que supón un valor engadido para a docencia, e do PAS, como mecanismo para a mellora da calidade dos servizos e da internacionalización da universidade.

2.2 Fomentar a realización de prácticas laborais no estranxeiro polos alumnos e titulados da UDC. A adaptación dos plans de estudo ao EEES supuxo unha maior énfase na realización de prácticas laborais por parte dos estudantes. A mobilidade por prácticas laborais é unha gran oportunidade neste sentido, porque permite aproveitar a experiencia internacional cun recoñecemento oficial nos plans de estudo. A UDC apoia o desenvolvemento deste tipo de mobilidade e destina os recursos suficientes para que un número cada vez maior de alumnos e titulados poida aproveitarse desta oportunidade.

2.3 Aumentar o atractivo da UDC para os estudantes estranxeiros. Os estudantes estranxeiros que realizan un período de estudos na UDC valoran moi positivamente a súa estadia. Co fin de aumentar os niveis de mobilidade, a UDC debe analizar de forma periódica as razóns detrás da satisfacción e a insatisfacción dos estudantes e pór en valor os aspectos máis relevantes, incluíndo tamén a atención ofrecida aos estudantes estranxeiros, as actividades culturais e de extensión, e as potencialidades que ofrece o contorno territorial.

2.4 Facer máis visibles as oportunidades de internacionalización da comunidade universitaria. Diseñar e ofrecer oportunidades de internacionalización son tarefas que requiren un gran esforzo por parte da universidade, sobre todo nun contorno de crecente competitividade entre institucións neste ámbito. A mellora dos mecanismos de comunicación e da visibilidade destas oportunidades, que debe reflectirse nun maior interese por parte da comunidade universitaria, aumenta a efectividade do traballo que se realiza.

2.5 Priorizar a sinatura de novos convenios de mobilidade de acordo con criterios estratéxicos e de calidade. A UDC ten un gran número de convenios de mobilidade con distintas institucións, algunhas das cales de recoñecido prestixio internacional. É necesario seguir por esta vía e aumentar as oportunidades de mobilidade da comunidade universitaria, priorizando o interese polas institucións asinantes con respecto á cantidade de convenios. A UDC reconece como socios naturais aos países da UE e do EEES, así como Iberoamérica e os países lusófonos, vencellados cultural e lingüísticamente á nosa comunidade. Ademais, aposta por establecer relacións de colaboración con institucións doutras rexións do mundo, que constitúen novas áreas estratéxicas no ámbito da internacionalización.

INDICADORES

INT2.1 Mobilidade académica. Obxectivo: alcanzar unha taxa de mobilidade do 5% en 2015 e 7% en 2020.

INT2.2 Mobilidade por prácticas. Obxectivo: incremento anual do número de estudantes saíntes por prácticas laborais.

INT2.3 Mobilidade persoal. Obxectivo: incremento anual do número de PDI e PAS saíntes e entrantes.

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 3

MELLORAR AS COMPETENCIAS LINGÜÍSTICAS EN IDIOMAS ESTRANXEIROS DE TODA A COMUNIDADE UNIVERSITARIA

Responsable: vicerreitor/a competente en materia de Relacións Internacionais

O desenvolvemento das competencias lingüísticas en idiomas estranxeiros é unha condición necesaria para a internacionalización dos campus da UDC. Os estudantes deben saber expresarse correctamente en distintos idiomas, non só para o seu desenvolvemento profesional, senón tamén para poder desempeñar un papel activo no mundo presente. Por outra banda, as competencias lingüísticas do PDI, cuxa importancia é evidente no ámbito da investigación, tamén son un factor relevante para a mobilidade temporal e a formación continua, para a implantación de titulacións plurilingües e, en xeral, para unha efectiva internacionalización da UDC. Así mesmo, as competencias lingüísticas do PAS favorecen a recepción de estudantes estranxeiros e facilitan as relacións e a cooperación con institucións doutros países. As limitacións lingüísticas constitúen unha barreira ao desenvolvemento da institución en distintos ámbitos estratéxicos e, por tanto, a UDC debe realizar un esforzo especial neste sentido.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

3.1 Facilitar e impulsar a formación en idiomas de toda a comunidade universitaria. É necesario potenciar o papel do Centro de Linguas e facilitar a aprendizaxe de idiomas estranxeiros, tamén a través dunha maior oferta de materias e titulacións plurilingües.

3.2 Fomentar a acreditación lingüística de alumnos e profesores. A UDC estudará as posibles vías de acreditación de coñecemento de idiomas de alumnos e profesores. En particular, é preciso reforzar o proceso de acreditación dos estudantes que optan a programas de mobilidade, para tratar de asegurar a calidade e aproveitamento destes. Ademais, a universidade apoiará e facilitará a acreditación dos alumnos e docentes que participan en programas de docencia plurilingües.

3.3 Apoiar e motivar os profesores que imparten docencia en inglés. A implantación de estudos plurilingüe é un paso significativo cara á internacionalización da UDC, que require o esforzo conxunto de toda a comunidade. Para consolidar estas iniciativas, é importante recoñecer este esforzo, en particular o dos profesores que imparten docencia en idiomas estranxeiros, e deseñar oportunos mecanismos de motivación.

INDICADORES

INT3.1 Competencias lingüísticas. Obxectivo: Incrementar o valor medio do resultado da autovaloración de competencias lingüísticas en idiomas estranxeiros (inglés - expresión oral) dos estudantes, para alcanzar o valor 4,5 en 2015, e 5,5 en 2020.

INT3.2 Centro de Linguas. Obxectivo: aumentar a oferta de exames ACLES en linguas e en niveis, ofrecendo, a partir de 2015, polo menos unha lingua máis e outro nivel en inglés, e dous niveis en tres idiomas no ano 2020.

INT3.3 Acreditación. Obxectivo: Aumentar anualmente a porcentaxe de alumnos e profesores acreditados en competencias lingüísticas, dentro dos que participan en programas específicos de docencia en idiomas estranxeiros e de mobilidade internacional, para acadar o 100% no 2020.

FINANCIAMENTO E USO EFICIENTE DOS RECURSOS

OBXECTIVO ESTRATÉXICO 1

UNHA CAPTACIÓN DE RECURSOS PROACTIVA E UNS INGRESOS DIVERSIFICADOS

Responsable: vicerreitor/a competente en materia de Planificación Económica

A UDC, como universidade pública que crea valor para a sociedade, require de financiamento público para as súas necesidades estruturais. Con todo, o presente contexto impón a necesidade dunha maior atención á captación de recursos, máis aló das transferencias da Comunidade e a diversificación de ingresos. Aínda que as barreiras económicas e culturais a que se enfronta a institución son evidentes, a UDC debe realizar un esforzo neste sentido. Non se trata de substituír financiamento público por financiamento privado, senón de complementar o financiamento público estrutural con ingresos provenientes doutras fontes, que permitan o desenvolvemento dun maior número de actividades e iniciativas de interese para a sociedade. A UDC debe por tanto impulsar a colaboración con empresas e institucións para mellorar a captación de fondos, poñer en valor a súa tecnoloxía e o capital á súa disposición, e potenciar e explotar a súa marca. Os fondos destinados ao financiamento de actividades no marco da Unión Europea son, no contexto presente, a principal oportunidade de diversificación de ingresos. Polo tanto, cómpre axilizar a xestión da investigación e da transferencia para facilitar a captación de fondos internacionais e crear condicións máis favorables para os investigadores, co fin de reducir o esforzo de xestión necesario para optar a convocatorias competitivas.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

1.1 Impulsar o papel do Consello Social como enlace da universidade coa sociedade, as empresas e todas as institucións. É necesario pór en valor o papel do Consello Social para transmitir as capacidades da UDC e potenciar a súa imaxe. Así mesmo para obter recursos destinados a actividades exteriores e internas da UDC. O Consello Social explorará as posibilidades de mecenado como vía complementaria de financiamento, e a UDC apoiará e promoverá a organización de actividades e eventos que favorezan o coñecemento mutuo e a colaboración da sociedade no financiamento do ensino e da investigación.

1.2 Mellorar a xestión da investigación e a transferencia. O financiamento de proxectos competitivos, en particular proxectos financiados no marco de programas internacionais e proxectos de colaboración universidade-empresa, constitúe no tempo presente a maior posibilidade de captación de fondos alleos ao Plan de Financiamento do Sistema Universitario de Galicia. A UDC debe facilitar o labor de todo o persoal que realiza un esforzo para este fin, mediante o incremento da coordinación e da axilidade na xestión de todos os servizos implicados. Isto favorecerá que os investigadores poidan dedicar unha maior porcentaxe do seu tempo a investigar, liberándoos de bastantes tarefas de xestión.

1.3 Valorizar a tecnoloxía, os espazos e as instalacións existentes para o seu uso externo. A UDC non renunciou, nin poderá facelo en diante, a dispor de instalacións e recursos tecnolóxicos que permitan o desenvolvemento das súas funcións en adecuadas condicións. Por esta razón a institución goza dunha infraestrutura cun grande atractivo para o uso doutras entidades. Cómpre afondar nesta liña como fonte de ingresos que

permitan manter en parte os gastos correntes que a dispoñibilidade destes medios xera, mediante a revisión periódica das posibilidades de uso externo e o control sobre as contraprestacións recibidas.

1.4 Potenciar e promover a imaxe da UDC. A imaxe da UDC repercute directamente no seu prestixio, no recoñecemento social e no desempeño das súas actividades, e require polo tanto dun esforzo específico para a súa valorización e promoción. A revisión dos procesos internos e externos de comunicación é indispensable para este fin. Ademais, é necesario aproveitar o potencial de explotación da marca UDC, non tanto polo seu posible retorno económico directo, como pola súa repercusión indirecta sobre a imaxe e a identidade universitaria.

INDICADORES

FIN1.1 Ingresos alleos ao Plan de financiamento. Obxectivo: mantemento dos ingresos por convenios e contratos con empresas ata 2015 e incremento anual posterior ata 2020. O incremento final será do 20%.

FIN1.2 Explotación da marca. Obxectivo: obter ingresos por explotación da marca UDC a partir do ano 2014, e establecer o mesmo ano valores obxectivo adecuados para o ano 2020.

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 2

UNHA XESTIÓN EFICIENTE, RESPONSABLE E TRANSPARENTE DOS RECURSOS PÚBLICOS

Responsable: vicerreitor/a competente en materia de Planificación Económica

A UDC, como xestora de recursos públicos, debe garantir o seu uso segundo criterios de eficiencia. Ademais, nun contexto de escaseza de recursos e de incerteza sobre a súa dispoñibilidade no futuro, unha xestión eficiente permite paliar, aínda que só en parte, a diminución de ingresos. En calquera caso, actuar sobre os procesos internos é nestes momentos unha necesidade, que se axusta a calquera escenario posible. As medidas que se adoptan neste ámbito teñen como obxectivos a eficiencia, a racionalización e contención do gasto e, a través destes, a difusión dunha cultura da responsabilidade no uso dos recursos que a sociedade nos asigna para desempeñar a nosa función. Neste sentido, a UDC implantará oportunos mecanismos de control do gasto e de medición dos custos asociados a cada centro e servizo, en particular un sistema de contabilidade analítica. A dispoñibilidade de datos e a análise de custos son os primeiros pasos cara ao uso e a distribución eficiente de todos os recursos dispoñibles, tanto humanos como materiais. Polo tanto, é necesario implantar os mecanismos oportunos para que os datos dispoñibles se utilicen para a toma de decisións. Ao mesmo tempo, a UDC racionalizará os procesos de compra de subministracións mediante o establecemento de centrais de compra. Finalmente, para garantir o cumprimento deste obxectivo estratéxico, e difundir unha cultura da responsabilidade no uso dos recursos comúns, é necesario implicar a todos os centros e servizos. Para iso, é imprescindible medir o uso dos recursos e utilizar a información dispoñible para distribuír os recursos existentes entre centro e servizos.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

2.1 Xeneralizar e sistematizar a medición do uso e da distribución dos recursos dispoñibles. A medición do uso e da distribución dos recursos é necesaria para alcanzar maiores cotas de eficiencia. A UDC terá que valorar as necesidades reais de cada centro e servizo para tomar decisións informadas sobre a distribución de persoal e doutros recursos dispoñibles. Así mesmo, o sistema de información existente debe complementarse cun sistema axeitado de contabilidade analítica, que proporcione a información necesaria para o impulso da eficiencia e da xestión responsable.

2.2 Vincular a asignación de recursos de centros e servizos ao cumprimento de obxectivos. É preciso establecer mecanismos específicos para impulsar a efectiva implicación de todos os centros e servizos na consecución dos obxectivos comúns. A UDC poderá adoptar regras de asignación dos recursos dispoñibles co fin de fomentar a coordinación entre centros e servizos, garantindo sempre a cobertura das necesidades estruturais. Estas regras de asignación deben estar vinculadas ao cumprimento dos obxectivos estratéxicos de cada centro.

2.3 Afondar no uso das novas tecnoloxías para a xestión e a administración. A UDC introducirá as reformas necesarias que permitan mellorar os sistemas de información, xestión e arquivo, apostando decididamente pola innovación tecnolóxica e a simplificación dos procedementos de xestión electrónica. Impulsarase a sede electrónica e a e-administración como elementos estratéxicos na mellora da eficiencia das actividades administrativas do servizo público aos usuarios da comunidade universitaria. Nesta liña, estableceranse procesos de autoservizo para a obtención de certificacións e documentos.

2.4 Fomentar a mellora das actividades de xestión e administración. A UDC promove o deseño e a implantación de procedementos de xestión como instrumentos de garantía e mellora

dos servizos prestados e actúa decididamente na avaliación e certificación periódica das actividades e servizos administrativos impulsando sistemas fiables, rigorosos e contrastados dos procedementos administrativos.

2.5 Racionalizar os procesos de contratación e compra de subministracións. A compra descentralizada dalgunhas subministracións específicas supón un incremento de custos e unha perda de eficiencia. A UDC, mediante a análise da situación específica de cada subministración, estudará a adopción de medidas racionalizadoras, como a posible implantación de centrais de compra, como mecanismos efectivos para mellorar a xestión dos recursos e para reducir o gasto. Co mesmo fin, a UDC revisará os procedementos de control e vixilancia da contratación externa.

2.6 Preservar o bo funcionamento da infraestrutura existente. A UDC é unha universidade nova, que tivo unha fase de expansión moi intensa durante os últimos anos. É agora prioritario protexer o patrimonio acumulado e garantir o seu bo funcionamento e alongar o período de uso. Para impulsar unha xestión sistematizada das infraestruturas, a UDC elaborará plans de mantemento dos seus edificios.

INDICADORES

FIN2.1 Medición. Obxectivo: Implantación dun sistema de contabilidade analítica no ano 2015, e deseño dun conxunto de indicadores de carga de traballo e custos para centros e servizos no ano 2016.

FIN2.2 Sustentabilidade financeira. Obxectivo: Diferenza entre ingresos e gastos non financeiros no negativa a partir de 2015.

FIN2.3 Cobertura financeira. Obxectivo: Incremento progresivo do cociente transferencias correntes / gastos correntes en orzamento liquidados, ata o valor 0,9 no ano 2020.

OBXECTIVO ESTRATÉGICO 3**UNHA COMUNIDADE IDENTIFICADA
COA INSTITUCIÓN**

Responsable: vicerreitor/a competente en materia de Planificación Estratégica

A identificación da comunidade universitaria coa institución é fundamental para o seu éxito: determina o compromiso das persoas, a súa satisfacción, esforzo, e responsabilidade na xestión dos recursos. En xeral, unha maior identificación coa institución ten un efecto positivo sobre o comportamento e a actitude no traballo, sobre a motivación e a participación. Polo tanto, a UDC favorece un ambiente de estudo e traballo positivo, onde se recoñecen o esforzo e o traballo persoal, se favorece o fluxo de ideas e o intercambio de opinións, e se facilita o desenvolvemento de iniciativas e actividades de todos os membros da comunidade.

LIÑAS DE ACTUACIÓN

3.1 Propiciar un ambiente de estudo e de traballo positivo, seguro, saudable e estimulante. Un ambiente de estudo e traballo positivo favorece a implicación de todos os interesados, a mellora dos seus resultados e a corresponsabilidade na xestión dos recursos comúns. Neste sentido, a UDC fomenta a creación dunha cultura preventiva positiva en materia de riscos laborais, integrada na xestión e no conxunto das actividades e decisións; revisa e actualiza de forma periódica o sistema de incentivos e os mecanismos de motivación do persoal da UDC; facilita o desenvolvemento de iniciativas e actividades de PDI, PAS e asociacións de estudantes; fomenta a participación na toma de decisións de todos os membros da comunidade universitaria.

3.2 Renovar o compromiso co desenvolvemento profesional das persoas que traballan na UDC. A universidade elaborará un mapa de competencias de profesionais que permita a cada un dos axentes adecuar as súas accións baseándose na reflexión e posterior avaliación. Explicitará e concretará o seu compromiso coa carreira dos traballadores, xa sexan PDI e PAS, facendo especial fincapé na estabilización. A formación continua do persoal será base necesaria sobre a que se construíra esta carreira.

3.3 Impulsar a participación e a identidade universitaria do estudiantado. A UDC fomenta a participación estudiantil na actividades académicas e extra-académicas, e na toma de decisión nos asuntos universitarios. Así mesmo, a UDC promove e apoia a creación dunha comunidade de egresados, como estímulo á identidade universitaria, enlace permanente da institución coa sociedade, e mecanismo de difusión e promoción dos valores e as actividades da institución.

3.4 Promover a xestión e o uso responsable dos recursos comúns. A universidade adopta unha actitude proactiva na promoción da xestión responsable e eficiente dos recursos dispoñibles, tanto entre o persoal como entre o estudiantado.

INDICADORES

FIN3.1 Satisfacción PDI. Obxectivo: resposta media superior a 6 sobre 7 en todos os centros da UDC na pregunta específica sobre motivación do Cuestionario de Autoavaliación da Docencia (AD) a partir de 2015.

FIN3.2 Satisfacción PAS. Obxectivo: elaboración de enquisas de satisfacción persoal entre o PAS antes de 2015, e seguimento posterior.

FIN3.3 Participación. Obxectivo: Incremento en cada proceso electoral do porcentaxe de votantes con respecto ao proceso anterior.

FIN3.4 Identidade. Obxectivo: Constituír unha asociación de antigos alumnos antes de 2015.

ACTUALIZACIÓN DO PLAN E RENDICIÓN DE CONTAS

Este plan estratéxico establece a dirección a medio e longo prazo da udc, e define os obxectivos e as liñas de actuación que permitirán afrontar con éxito os retos do futuro.

A eficacia do plan depende, entre outros aspectos, do establecemento de accións concretas que desenvolvan os obxectivos formulados, da integración das accións levadas a cabo por cada centro e servizo coas estratexias globais da universidade, e da revisión continua das estratexias para garantir o axuste nun entorno cambiante.

Así mesmo, unha efectiva rendición de contas é un instrumento de transparencia e de control necesario para o cumprimento do plan. É polo tanto necesario establecer os mecanismos que regulan estes aspectos, tanto para implantar un sistema efectivo de dirección estratéxica na UDC, coma para implicar a todos os interesados na consecución dos obxectivos comúns. Estes mecanismos serán coordinados e apoiados pola vicerreitoría competente en materia de planificación estratéxica.

PLANS OPERATIVOS ANUAIS

Para conseguir a realización das metas formuladas no plan estratéxico, cómpre concretar as accións e os proxectos que o desenvolven. O soporte financeiro do plan estratéxico está na programación plurianual. A programación plurianual é unha ferramenta útil para dar robustez ao plan estratéxico e facelo crible, ao vinculalo con dotacións económico-financeiras no seu período de vixencia. Para poñer en práctica as distintas liñas de actuación, nos tres últimos meses de cada ano os responsables de cada obxectivo formularán plans operativos anuais (POA), que conterán as accións que se van desenvolver para cada un dos obxectivos estratéxicos. Os POA terán un soporte orzamentario claro e unha vinculación directa coa planificación plurianual. Ao estaren perfectamente individualizados os obxectivos estratéxicos e as liñas de actuacións, o mecanismo mellor acaído para dotar de financiamento a estratexia formulada é a estruturación dos diferentes orzamentos anuais segundo programas de gasto que farán referencia a cada un dos obxectivos.

SOPORTE FINANCEIRO E PLANS OPERATIVOS

Para conseguir a realización das metas formuladas, cómpre dotar de soporte financeiro o plan estratéxico mediante a programación plurianual. A programación plurianual é unha ferramenta útil para dar robustez ao plan e facelo crible, ao vinculalo con dotacións económico-financeiras.

Así mesmo, cómpre concretar as accións e os proxectos que desenvolven o plan. Para poñer en práctica as distintas liñas de actuación, nos tres últimos meses de cada ano os responsables de cada obxectivo formularán plans operativos

anuais (POA), que conterán as accións que se van desenvolver para cada un dos obxectivos estratéxicos. Os POA terán un soporte orzamentario claro e unha vinculación directa coa planificación plurianual. Ao estaren perfectamente individualizados os obxectivos estratéxicos e as liñas de actuacións, o mecanismo mellor acaído para dotar de financiamento a estratexia formulada é a estruturación dos diferentes orzamentos anuais segundo programas de gasto que farán referencia a cada un dos obxectivos.

INTEGRACIÓN DAS ESTRATEXIAS DOS CENTROS E DA UDC

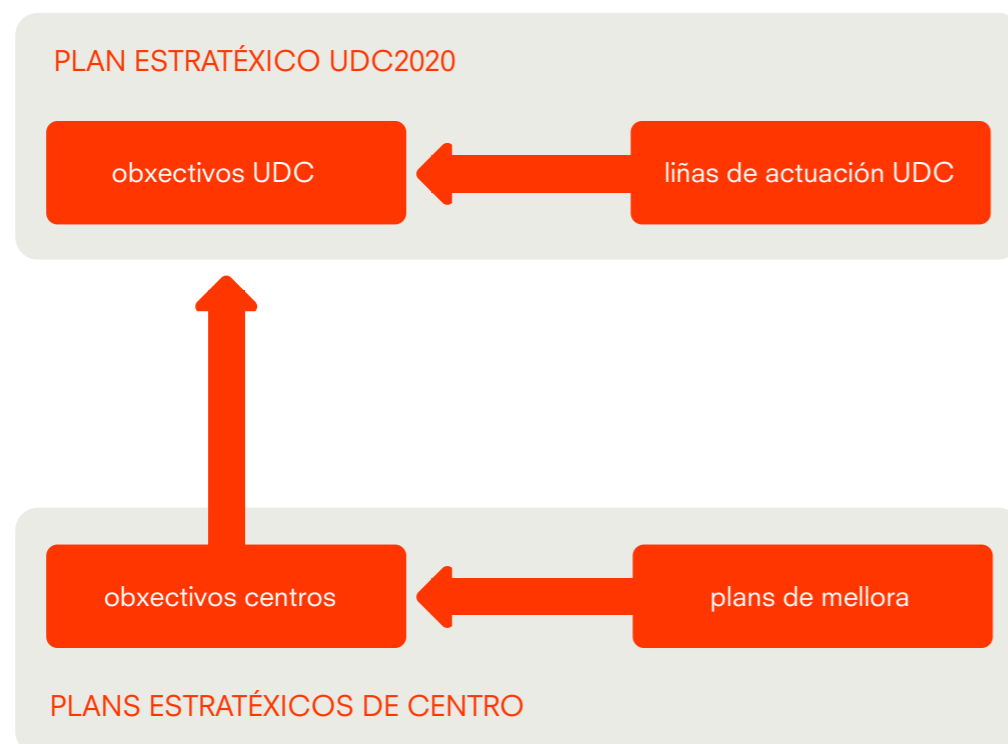
O Plan Estratéxico da UDC establece a visión da universidade no horizonte do ano 2020, os seus obxectivos e as liñas de actuación para alcanzalos. A UDC comprométese desta forma a levar a cabo todas as accións e proxectos necesarios, dentro das súas posibilidades, para dar cumprimento a esa visión. Pero os obxectivos estratéxicos só poden ser alcanzados grazas á colaboración e á implicación de todas as persoas e de todos os centros e servizos que a compoñen.

Por iso, todos os centros da UDC deben dispor dun plan estratéxico adaptado ás súas características e necesidades específicas, e coherente co plan estratéxico da universidade. En particular, os plans estratéxicos de cada centro establecerán obxectivos específicos e liñas de actuación para cada unha das áreas prioritarias identificadas no plan estratéxico da universidade: docencia e aprendizaxe; investigación, innovación e transferencia; internacionalización; responsabilidade social; financiamento e uso eficiente dos recursos. Para cada área, tomaranse como referencia os obxectivos estratéxicos da UDC, aínda que cada centro poderá engadir obxectivos distintos atendendo ás súas especificidades.

Os obxectivos estratéxicos irán acompañados dun sistema de indicadores mínimos, que serán os indicadores do plan estratéxico da universidade que poidan aplicarse á realidade de cada centro. Para cada un dos obxectivos e indicadores estableceranse metas cuantitativas a alcanzar, cuxa consecución contribuirá ao logro dos obxectivos estratéxicos globais da UDC. Cada centro establecerá de forma autónoma tanto as metas cuantitativas como as actuacións máis apropiadas para alcanzar os seus obxectivos, en coherencia coas estratexias da UDC. Co fin de impulsar a coordinación, establecerase o ano 2020 como horizonte temporal dos novos plans estratéxicos, independentemente da duración destes.

O plan estratéxico de cada centro estará integrado co sistema de garantía interna de calidade,

de tal forma que os obxectivos expostos sexan coherentes cos obxectivos establecidos nas memorias de cada titulación. Así mesmo, os plans de mellora que se establecen en cada centro no marco do sistema de garantía interno de calidade, constituirán as accións e os proxectos concretos que desenvolven as liñas de actuación establecidas nos plans estratéxicos. Noutras palabras, o plan estratéxico e o sistema de garantía interna de calidade de cada centro deben constituír instrumentos efectivos e integrados para a mellora continua. O deseño de plans estratéxicos de centro e a coherencia destes co plan estratéxico da universidade constitúen por tanto o mecanismo básico de coordinación interna, que facilita a redución da dispersión de esforzos e a consecución dos obxectivos comúns.



Ademais da aliñación dos plans estratéxicos de todos os centros co plan estratéxico da UDC, a aliñación das actuacións de todos os servizos cos obxectivos da universidade é de fundamental importancia para conseguir os fins institucionais. Neste documento non se fai referencia expresa aos servizos da UDC, posto que en moitos casos non necesitan dun plan estratéxico específico. Con todo, para algún servizo ou oficina pode ser oportuno planificar as actividades a longo prazo. Neste caso, os plans estratéxicos específicos de cada servizo terán que ser coherentes co Plan Estratéxico UDC2020, e estarán sometidos aos mesmos procedementos de seguimento e revisión dos centros da UDC.

ACTUALIZACIÓN E RENDICIÓN DE CONTAS

No horizonte temporal do ano 2020 é previsible que tanto o contorno como a situación interna da UDC sufran cambios, algúns dos cales seguramente relevantes e non predicibles no momento da elaboración inicial do plan. Por tanto, é necesario establecer os mecanismos que garantan a vixilancia con respecto ao contorno e a capacidade de adaptación rápida aos cambios, así como a flexibilidade á hora de actualizar estratexias e liñas de actuación. O plan estratéxico da UDC establece un conxunto de indicadores para cada área, con metas a alcanzar en horizontes temporais determinados. O sistema de indicadores permite realizar un seguimento do nivel de cumprimento dos obxectivos expostos e valorar o éxito das distintas liñas de actuación. Por iso, en primeiro lugar, é necesario valorar o desempeño da universidade con respecto a este conxunto de indicadores, e render contas ante a comunidade universitaria e a sociedade dos logros e das razóns dos eventuais incumprimentos.

No tres últimos meses de cada ano, os responsables de cada obxectivo estratéxico realizarán unha valoración preliminar tanto os resultados conseguidos durante mesmo ano, a partir do sistema de indicadores do plan estratéxico, como as causas dos resultados obtidos. Unha vez revisado e valorado o nivel de consecución do obxectivos, o Consello de Goberno da UDC, a proposta do Consello de Dirección e dos responsables de cada obxectivo estratéxico, poderá actualizar os obxectivos para o ano seguinte. As actualizacións periódicas do plan estratéxico publicaranse na páxina web da universidade, como anexos ao plan estratéxico inicial. Este proceso de revisión de resultados culminará coa elaboración de accións e proxectos para o ano seguinte, a través da formulación dos POA correspondentes, que se aprobarán polos órganos competentes antes da finalización de cada ano natural. A Universidade comunicará a todos os centros e servizos as actualizacións do plan estratéxico para a súa consideración na elaboración das súas respectivas liñas estratéxicas.

No tres primeiros meses de cada ano, obtidos os valores definitivos dos indicadores do plan estratéxico, os responsables de cada obxectivo realizarán a valoración definitiva dos resultados obtidos. Na memoria anual de actividades da universidade, co fin de facer efectivo o principio de transparencia, renderase conta do seguimento e da actualización do plan, e farase referencia explícita aos resultados conseguidos e ás accións e proxectos levados a cabo para alcanzar os obxectivos expostos.

Cada centro, de forma paralela á mesma actividade da universidade, valorará no últimos tres meses de cada ano os resultados conseguidos e a eficacia das actuacións levadas a cabo. Esta valoración farase dentro do marco e dos procedementos establecidos no sistema de garantía interna de calidade. É dicir, a valoración anual

das titulacións que leva a cabo a Comisión de Calidade de cada centro, incorporará a valoración dos obxectivos e das liñas de actuación do centro. Esta valoración, tido en conta o plan estratéxico da UDC e as súas eventuais actualizacións, dará lugar ao establecemento de plans de mellora para o curso seguinte.

As memorias anuais de actividade de cada centro, que se publican o tres primeiros meses de cada ano, farán referencia explícita aos obxectivos estratéxicos do centro e aos resultados conseguidos, así como ás accións e proxectos establecidos para conseguilos. A publicación das memorias de cada centro comunicará ao vicerreitorado competente en materia de planificación estratéxica, que valorará a situación de cada centro e poderá propor recomendacións específicas.

ANEXO I

COMPOSICIÓN DOS GRUPOS DE TRABALLO

DOCENCIA E APRENDIZAXE

Julio Abalde Alonso
Gustavo Rego Veiga
M^a Dolores Candedo Gunturiz
Víctor Manuel Carneiro Díaz
Enrique de la Torre Fernández
Miguel Ángel Naya Villaverde
Antonio Izquierdo Escribano
Nona Inés Vilariño Salgado
M^a Dolores Sánchez Palomino
José Pérez Sestelo
Emma Rodríguez Maseda
José Luis Tuimil López
Manuel Casteleiro Maldonado
Juan Cámara Ruíz
María Jesús Díaz González
José Nodar Vázquez
Sonia Rodríguez Beltrán
Gonzalo Faya Figueiras

INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN E TRANSFERENCIA

Ricardo Cao Abad
Jerónimo Puertas Agudo
Pilar Pintor Vázquez
Horacio Naveira Fachal
Ramón Doallo Biempica
Luis Fernández Rodríguez
Ángeles Campos Rodríguez
José María de Miguel
José Ignacio Pérez Pascual
Adriana Ávila Álvarez
Manuel Gómez Suárez
Luis Castedo Ribas
Miguel Fernández del Olmo
Begoña Rumbo Arcas
Fernando López Peña
María Gutiérrez Calvete
Nuria Balboa Rodríguez
Diego Rodríguez Peinó

RESPONSABILIDADE SOCIAL

Araceli Torres Miño
M.^a José Martínez López
Carlos Amoedo Souto
Sonia Seijas Ramos
Jesús Cendán Verdes
María Ares Sanmartín
Manuel Soto Castiñeira
Rosa Carril Iglesias
Carlos Platas Iglesias
Inés Viana Moldes
José Juan Videla Rodríguez
Ana Jesús López Díaz
Miguel Muñoz Cantero
M^a Victoria Otero Piñeiro
Benigno A. Rodríguez Gómez
M^a del Pilar Mahía Porto
Natalia Saray García Otero
Martín Vázquez Domínguez

INTERNACIONALIZACIÓN

Natalia Álvarez Lata
Fernando Peña López
Sandra King
Pablo Rodríguez-Vellando
Fernández-Carvajal
Enrique M. Blanco Lorenzo
Patricia Alonso Alonso
Rosa Mariz Pérez
Marta María Blanco Vispo
José Manuel Estévez Saa
Juan Arturo Santaballa López
Julia Janeiro Arocas
Ricardo García Mira
Ramon Pedro Artiaga Díaz
Joaquín Gómez Varela
Fernanda Miguélez Pose
Alma María Díaz Valerio
Ángela Míguez Barreiro
Rosa García Junco García

FINANCIAMENTO E USO EFICIENTE DOS RECURSOS

Amalia Blanco Louro
Juan M. Díaz Villoslada
Yolanda Calaza Parajes
José Antonio Rilo López
Antón X. González Artiaga
María Carreiro Otero
Mercedes Corrales Lorenzo
José Venegas Alonso
Julian Yáñez Sánchez
Daniel López López
Roberto Suárez Brandariz
Alberto Valderruten Vidal
Manuel Ángel Graña López
José Antonio Vázquez Rodríguez
J. Manuel Sánchez Santos
Daniel Alonso García del Pino
Alba Vila Paz
Gael González Veira

ANEXO II

CADROS DE OBXECTIVOS, LIÑAS
DE ACTUACIÓN E INDICADORES

[voltar ao índice](#)

ÁREA

DOCENCIA
E APRENDIZAXE

Obxectivo	Liñas de actuación	Responsable	Indicadores do obxectivo	Definición indicador	valor inicial	meta 2015	meta 2020
Obxectivo estratéxico 1 Unha aprendizaxe de calidade no ámbito do Espazo Europeo de Educación Superior	1.1 Profundar na integración das titulacións no EEES 1.2 Continuar a aposta por establecer contornos de aprendizaxe máis interactivos e estimulantes 1.3 Afondar no uso das novas ferramentas tecnolóxicas para a docencia non presencial e en liña 1.4 Facilitar a adecuación da organización académica ás novas metodoloxías e á innovación docente 1.5 Desenvolver e mellorar os mecanismos de coordinación internos en cada titulación 1.6 Mellorar a formación continua e a renovación e innovación docente do profesorado	Vicerreitor/a competente en materia de Títulos	DA1.1 Graduación	Taxa de graduación igual ou superior ao 25% en 2015 e 30% en 2020.	21,8%	>=25%	≥30%
			DA1.2 Abandono	Reducir de forma progresiva a taxa de abandono, ata alcanzar valores inferiores ao 15% en 2020, e ningunha titulación con valores superiores ao 25%	23,1%	>80%	<15%
			DA1.3 Eficiencia	Manter valores da taxa media de eficiencia superiores ao 80%.	85,9%	>80%	>80%
			DA1.4 Éxito	Manter valores da taxa de éxito superiores ao 80% ata 2020	82,7%		>80%
			DA1.5 Motivación	Aumentar anualmente os niveis de motivación, medidos pola enquisa de satisfacción de estudantes, ata alcanzar niveis superiores a 6 en 2020.	5,2/7		>6/7
			DA1.6 Participación na avaliación	Aumentar ata o 60% no ano 2020 a participación dos estudantes nos procesos de avaliación da satisfacción coa docencia recibida.	19,3%		60,0%
			DA1.7 Avaliación docente	Alcanzar o 100% de profesorado avaliado polo procedemento de avaliación docente, e o 20% de profesorado con máxima valoración en 2020.	25% avaliado; 15% máxima valoración		100% avaliado; 20% máxima valoración
			DA1.8 Actualización docente	Participación do 40% anual do profesorado en programas de actualización e formación docente no ano 2020	30%		40%
Obxectivo estratéxico 2 Unha atención especial á empregabilidade e ao emprendemento dos egresados	2.1 Impulsar e facilitar a realización de prácticas de calidade en empresas e institucións 2.2 Impulsar o desenvolvemento de competencias que melloren a empregabilidade dos estudantes 2.3 Fomentar o emprendemento dos estudantes	Vicerreitor/a competente en materia de Estudantes	DA2.1 Empregabilidade	Ser a universidade de Galicia con menor tempo medio para atopar emprego dos seus egresados.	5,75 meses (USC: 7,9 meses; UVIGO: 5,99)	< min (USC; UVIGO)	< min (USC, UVIGO)
			DA2.2 Prácticas	Aumentar o número de alumnos presentados en materias de prácticas externas e practicum (excluídas estadias prácticas e estadias clínicas) sobre matriculados, até alcanzar o 10% en 2015, e o 15% en 2020.	9,4%	10%	15%
			DA2.3 Spin-offs	Crear un mínimo de 2 empresas de base tecnolóxica cada ano.	2	2	2
Obxectivo estratéxico 3 Unha oferta formativa consolidada e axustada ás necesidades do contorno	3.1 Avanzar no axuste das titulacións de grao e posgrao ás necesidades sociais do noso contorno e ás demandas dos estudantes 3.2 Definir políticas proactivas de captación de estudantes 3.3 Impulsar a formación ao longo de toda a vida e afondar na oferta de formación interdisciplinar 3.4 Mellorar a comunicación e a coordinación co ensino medio e o ensino superior non universitario	Vicerreitor/a competente en materia de Títulos	DA3.1 Preferencias estudiantado	Alcanzar en 2015 o 70% de estudantes matriculados na súa opción preferida, e manter este nivel.	65,3%	70,0%	70,0%
			DA3.2 Distribución grao/ posgrao	Alcanzar o 30% de alumnos de posgrao por graduado en 2015 e superar o 35% en 2020	22,1%	30,0%	>35%
			DA3.3 Novos ingresos (grao)	Manter o nivel de matrícula de novo ingreso nas titulacións de grao, con ningunha titulación por baixo de 50 e 45 estudantes de novo ingreso nos campus da Coruña e Ferrol, respectivamente.	3244	3244 (ninguna tit. por baixo de 50 (A Coruña) e 45 (Ferrol))	3244 (ninguna tit. por baixo de 50 (A Coruña) e 45 (Ferrol))
			DA3.4 Novo ingreso (mestrado)	Incremento anual do número de estudantes de novo ingreso de máster, até superar os 1200 estudantes en 2020.	815		1200

ÁREA

INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN
E TRANSFERENCIA

Obxectivo	Líñas de actuación	Responsable	Indicadores do obxectivo	Definición indicador	valor inicial	meta 2015	meta 2020
Obxectivo estratéxico 1 Unha produción científica de calidade	1.1 Garantir a calidade dos estudos de doutoramento	Vicerreitor/a competente en materia de Investigación e Profesorado	INV1.1 Produtividade científica	Aumentar de forma progresiva ata 2020 a produción científica, para superar o valor de 1,3 artigos (ponderados cada un polo índice de impacto da publicación) por PDI doutor, publicados en revistas científicas incluídas nas bases de datos ISI/JCR.	1,03		1,3
	1.2 Mellorar a captación de investigadores predoutorais e posdoutorais		INV1.2 Producción científica	Incrementar un 20% o número de documentos anualmente recollidos en Scopus.	735		882
	1.3 Incidir na cualificación do persoal, en particular a capacidade investigadora, como criterio de selección, valoración e promoción do PDI		INV1.3 Calidade da produción	Aumentar anualmente o número de artigos en revistas incluídas en ISI Web of Knowledge dentro do terzo de impacto superior no campo da revista en que se publicou (cando a revista pertence a varios campos, considérase aquel no cal a súa posición é a máis alta).		> valor anos anteriores	> valor anos anteriores
	1.4 Acentuar o recoñecemento da actividade investigadora dentro do conxunto de tarefas desenvolvidas polo PDI		INV1.4 Difusión	Aumentar anualmente o número de citas anuais (en ISI Web of Knowledge) recibidas durante os dous anos seguintes á publicación, por parte dos artigos publicados (en revistas do ISI WoK) durante o ano en cuestión.	1477 (artigos ano 2010)	> valor anos anteriores	> valor anos anteriores
	1.5 Fomentar a cooperación interdisciplinar entre grupos		INV1.5 Sexenios	Aumentar a proporción entre o número de sexenios de investigación obtidos polo PDI en condicións de solicitar sexenio e o número máximo de sexenios posibles, para alcanzar o 45% en 2015 e o 50% en 2020.	41,9%	45,0%	50,0%
	1.6 Mellorar a coordinación e a axilidade da xestión da investigación, en particular o apoio á xestión de proxectos europeos		INV1.6 Doutoramento	Incrementar a porcentaxe de programas de doutoramento con mención de calidade/selo de excelencia, ata alcanzar un mínimo do 35% no ano 2020.	28,9%		>35%
	1.7 Aumentar a visibilidade e mellorar os indicadores da actividade real de investigación e transferencia		INV1.7 Calidade das teses de doutoramento	Aumentar anualmente a porcentaxe de teses de doutoramento que dan lugar a algunha publicación en ISI WoK, entendidas estas como aquelas teses para as que o seu autor publicou algún artigo nalguna revista incluída en ISI WoK non máis tarde do ano seguinte ao da defensa da tese.		> valor anos anteriores	> valor anos anteriores
	1.8 Mellorar a infraestrutura científica						
Obxectivo estratéxico 2 Incrementar a colaboración coas empresas do contorno e fomentar a transferencia de coñecemento	2.1 Implantar mecanismos estables de recepción e difusión das necesidades das empresas	Vicerreitor/a competente en materia de Transferencia	INV2.1 Transferencia	Manter o nivel dos ingresos anuais por importes liquidados no ámbito do art. 83 da LOU por PDI doutor ata o ano 2015, e incrementar posteriormente e incrementar posteriormente até alcanzar no ano 2020 un valor superior do 20% ao máximo histórico conseguido pola UDC.	5535 euros / PDI doctor	5535 euros / PDI doctor	>1,2*max
	2.2 Formar e informar a comunidade universitaria para mellorar a capacidade de transferir resultados de investigación		INV2.2 Contratos	Aumentar o número de empresas con que se subscriben contratos de transferencia, calculado como media do trienio, para acadar un incremento do 20% na media do trienio 2018-2020 con respecto a media do trienio 2010-2012.			+20% no trienio 2018-2020 con respecto ao trienio 2010-2012

Obxectivo	Líñas de actuación	Responsable	Indicadores do obxectivo	Definición indicador	valor inicial	meta 2015	meta 2020	
	<p>2.3 Reforzar e coordinar os servizos de xestión da transferencia</p> <p>2.4 Definir axeitadamente e pór en marcha as estruturas xurídicas dos centros do parque tecnolóxico</p> <p>2.5 Potenciar a acreditación de ensaios realizados polos Servizos de Apoio á Investigación e incrementar a súa colaboración co tecido produtivo.</p>		<p>INV2.3 Proxectos colaborativos</p> <p>INV2.4 Spin-offs</p> <p>INV2.5 SAI</p>	<p>Aumentar o número de proxectos colaborativos universidade-empresa en convocatorias públicas competitivas, calculado como media do trienio, para acadar un incremento do 20% na media do trienio 2018-2020 con respecto a media do trienio 2010-2012.</p> <p>Crear un mínimo de 2 empresas de base tecnolóxica participadas pola UDC cada ano.</p> <p>Aumentar anualmente o número de usuarios externos dos SAI.</p>			<p>+20% no trienio 2018-2020 con respecto ao trienio 2010-2012</p> <p>2</p> <p>9245</p>	<p>> valor anos anteriores</p> <p>2</p> <p>> valor anos anteriores</p>
Obxectivo estratéxico 3 Internacionalizar a investigación e a transferencia	3.1 Fomentar e apoiar o acceso ao financiamento internacional para investigación	Vicerreitor/a competente en materia de Investigación e Transferencia	INV3.1 Proxectos competitivos	Manter o nivel medio de ingresos por proxectos competitivos por PDI doutor ata 2015, e aumentar posteriormente para acadar un incremento mínimo do 10% no período 2013-2020.	10824 euros	10825 euros	>11906 euros	
	3.2 Aumentar a concorrencia dos grupos da UDC nas convocatorias competitivas internacionais en consorcios público-privados		INV3.2 Proxectos internacionais	Aumentar os ingresos procedentes de proxectos internacionais, calculados como media do quinquenio, para acadar un incremento do 20% no período 2012-2016 con respecto ao quinquenio 2008-2012, e un incremento do 50% no período 2016-2020 con respecto ao quinquenio 2008-2012.	738335,62 euros no quinquenio 2008-2012 (media anual)	886002,74 euros no quinquenio 2012-2016 (media anual)	1107503,43 euros no quinquenio 2016-2020 (media anual)	
	3.3 Impulsar a internacionalización a través da formación de novos investigadores.		INV3.2 Colaboración internacional	Aumentar o indicador Scimago IC% ata alcanzar o 30% en 2015, e o 32% en 2020.	27,10%	30%	32%	
			INV3.3 Doutoramento internacional	Incremento do 40% do número anual de teses defendidas na UDC con mención internacional, desde os cursos 2012-2013 até o curso 2019-2020.			+40%	
			INV3.4 Estadías	Alcanzar en 2015 unha media de 0,1 meses de estadía (superiores a 15 días por estadía) acreditados polo PDI da universidade, en universidades e centros de investigación estranxeiros, por PDI doutor. Aumentar posteriormente até 0,2 en 2020.	0,08	0,1	0,2	

ÁREA

RESPONSABILIDADE SOCIAL

Obxectivo	Líñas de actuación	Responsable	Indicadores do obxectivo	Definición indicador	valor inicial	meta 2015	meta 2020
Obxectivo estratéxico 1 Unha universidade que impulsa o cambio social	1.1 Fortalecer a participación da comunidade universitaria na sociedade	Vicerreitor/a competente en materia de Responsabilidade Social	RS1.1 Acción social	Aumentar anualmente a porcentaxe de alumnos que participan en programas de voluntariado, participación, cooperación e sostibilidade, até alcanzar o 3% en 2020.	1,3%		3%
	1.2 Fomentar a participación de cidadáns e institucións na comunidade universitaria		RS1.2. Cultura	Aumentar a porcentaxe de días con actividade en Normal, para conseguir ter o 45% dos días do ano ocupados con actividades en 2015, e o 60% en 2020.	39%	45%	60%
	1.3 Fomentar os hábitos para unha universidade saudable		RS1.3 Deportes	Aumentar anualmente o número de usuarios dos programas de exercicio e saúde.	295	> valor anos anteriores	> valor anos anteriores
	1.4 Contribuír á normalización da lingua galega		RS1.4 Normalización	Aumentar o número de materias impartidas en galego no horizonte temporal do plan.		> valor anos anteriores	> valor anos anteriores
	1.5 Promover o desenvolvemento de competencias transversais en todas as titulacións						
	1.6 Fomentar as políticas de compra socialmente responsable						
Obxectivo estratéxico 2 Igualdade de oportunidades e fomento dunha cultura de non discriminación	2.1 Progresar cara á accesibilidade universal	Vicerreitor/a competente en materia de Responsabilidade Social	RS2.1 Accesibilidade	Atender cada ano o 100% das necesidades de accesibilidade da comunidade universitaria que se dirixen á oficina ou servizo competente.	100%	100%	100%
	2.2 Impulsar a igualdade entre homes e mulleres		RS2.2 Igualdade de homes e mulleres	Incrementar o número de IP mulleres ata un 25% no ano 2015 e cara ao obxectivo do 30% no ano 2020.	21,6%	25,0%	30,0%
	2.3 Establecer políticas de apoio aos estudantes en situación de dificultades económicas		RS2.3 Apoio a estudantes	Manter a porcentaxe de fondos de axudas destinados a estudantes fronte ao orzamento global liquidado.	1,95%	1,95%	1,95%
Obxectivo estratéxico 3 Unha universidade responsable do seu impacto ambiental	3.1 Mellorar a xestión e coordinación dos procesos de ambientalización e sustentabilidade	Director/a da Oficina de Medio Ambiente	RS3.1 Plan ambiental	Dotar a todos os centros dun plan ambiental específico antes de 2020 (mínimo 6 centros antes de 2015).	0	>6	100%
	3.2 Implantar procesos de xestión sostible dos residuos		RS3.2 Reciclaxe	Aumentar anualmente a porcentaxe total de recollida separada e reciclaxe dos residuos asimilables a urbanos, para acadar o 60% en 2015 e o 80% en 2020.	40%	60%	80%
	3.3 Impulsar a mobilidade sostible		RS3.3 Mobilidade	Redución do 10% en 2015 e 30% en 2020, con respecto a 2008, do uso do automóbil particular na mobilidade e desprazamentos entre os domicilios e os centros de traballo.	50% (valor enquisa 2008)	Redución do 10% con resp. a 2008	Redución do 30% con resp. a 2008
	3.4 Impulsar a eficiencia enerxética, o uso de enerxías renovables e o aforro de auga		RS3.4 Enerxía	Reducir do 5% en 2015 e 10% en 2020 o consumo enerxético específico anual, expresado en kWh/empregado e en kWh/m2 edificado, con respecto a 2011	10713 kWh/empregado - 82,7 kWh/m2 edificado	10177 kWh/empregado - 78,5 kWh/m2 edificado	9642 kWh/empregado - 74,4 kWh/m2 edificado
			RS3.5 Auga	Reducir do 5% en 2015 e 10% en 2020 o consumo de auga específico anual, expresado en m3/usuario, con respecto a 2011	3,03 m3/usuario	2,88 m3/usuario	2,72 m3/usuario

ÁREA

INTERNACIONALIZACIÓN

Obxectivo	Líñas de actuación	Responsable	Indicadores do obxectivo	Definición indicador	valor inicial	meta 2015	meta 2020
Obxectivo estratégico 1 Unhas titulacións e un ambiente universitario internacionais	1.1 Internacionalizar as titulacións	Vicerreitor/a competente en materia de Relacións Internacionais	INT1.1 Internacionalización	Incrementar o número de titulaciones con programas de docencia en inglés, para acadar 10 titulacións no ano 2015 e 14 titulacións no 2020.	7	10	14
	1.2 Aumentar o número de títulos conxuntos e dobres titulacións internacionais		INT1.2 Titulacións conxuntas	Incrementar o número de titulacións conxuntas internacionais e dobres titulacións internacionais en máster e grao.	6	> valor anos anteriores	> valor anos anteriores
	1.3 Impulsar as actividades de “internationalization at home”		INT1.3 Alumnos estranxeiros	5% de estudantes de intercambio entrantes e estudantes estranxeiros matriculados na UDC sobre o total de matriculados en 2020.	3,4%		5,0%
	1.4 Elaborar unha oferta de programas de “study abroad”						
Obxectivo estratégico 2 Unha mobilidade internacional crecente por motivos de estudo e prácticas laborais	2.1 Impulsar a mobilidade internacional de toda a comunidade universitaria	Vicerreitor/a competente en materia de Relacións Internacionais	INT2.1 Mobilidade académica	Alcanzar unha taxa de mobilidade do 5% en 2015 e 7% en 2020.	4,2%	5,0%	7,0%
	2.2 Fomentar a realización de prácticas laborais no estranxeiro polos alumnos e titulados da UDC		INT2.2 Mobilidade por prácticas	Incremento anual do número de estudantes saíntes por prácticas laborais.	14 Erasmus prácticas; 50 Leonardo da Vinci	> valor anos anteriores	> valor anos anteriores
	2.3 Aumentar o atractivo da UDC para os estudantes estranxeiros		INT2.3 Mobilidade persoal	Incremento anual do número de PDI e PAS saíntes e entrantes.	PDI: 94; PAS: 30	> valor anos anteriores	> valor anos anteriores
	2.4 Facer máis visibles as oportunidades de internacionalización da comunidade universitaria						
2.5 Priorizar a sinatura de novos convenios de mobilidade de acordo con criterios estratéxicos e de calidade.							
Obxectivo estratégico 3 Mellorar as competencias lingüísticas en idiomas estranxeiros de toda a comunidade universitaria	3.1 Facilitar e impulsar a formación en idiomas de toda a comunidade universitaria	Vicerreitor/a competente en materia de Relacións Internacionais	INT3.1 Competencias lingüísticas	Incrementar o valor medio do resultado da autovaloración de competencias lingüísticas en idiomas estranxeiros (inglés - expresión oral) dos estudantes, para alcanzar o valor 4,5 en 2015, e 5,5 en 2020.	4,1/7	4,5/7	5,5/7
	3.2 Fomentar a acreditación lingüística de alumnos e profesores		INT3.2 Centro de Linguas	Aumentar a oferta de exames ACLES en linguas e en niveis, ofrecendo, a partir de 2015, polo menos unha lingua máis e outro nivel en inglés, e dous niveis en tres idiomas no ano 2020.	1 lingua / 1 nivel	2 linguas / 2 niveis	3 linguas / 2 niveis
	3.3 Apoiar e motivar os profesores que imparten docencia en inglés		INT3.3 Acreditación	Aumentar anualmente a porcentaxe de alumnos e profesores acreditados en competencias lingüísticas, dentro dos que participan en programas específicos de docencia en idiomas estranxeiros e de mobilidade internacional, para acadar o 100% no 2020.	valor inicial ano 2013 n.d.	valor inicial ano 2013 n.d.	100,0%

ÁREA

FINANCIAMENTO E USO EFICIENTE DOS RECURSOS

Obxectivo	Líñas de actuación	Responsable	Indicadores do obxectivo	Definición indicador	valor inicial	meta 2015	meta 2020
Obxectivo estratéxico 1 Unha captación de recursos proactiva e uns ingresos diversificados	1.1 Impulsar o papel do Consello Social como enlace da universidade coa sociedade, as empresas e todas as institucións	Vicerreitor/a competente en materia de Planificación Económica	FIN1.1 Ingresos alleos ao Plan de financiamento	Mantemento dos ingresos por convenios e contratos con empresas ata 2015 e incremento anual posterior ata 2020. O incremento final será do 20%.	35214 euros	35214	42257
	1.2 Mellorar a xestión da investigación e a transferencia		FIN1.2 Explotación da marca	Obter ingresos por explotación da marca UDC a partir do ano 2014, e establecer o mesmo ano valores obxectivo adecuados para o ano 2020.	0 euros	>0	
	1.3 Valorizar a tecnoloxía, os espazos e as instalacións existentes para o seu uso externo		FIN2.1 Medición	Implantación dun sistema de contabilidade analítica no ano 2015, e deseño dun conxunto de indicadores de carga de traballo e custos para centros e servizos no ano 2016.	NO	Implantación sistema contabilidade analítica	Conxunto indicadores de carga de traballo
Obxectivo estratéxico 2 Unha xestión eficiente, responsable e transparente dos recursos públicos	1.4 Potenciar e promover a imaxe da UDC.	Vicerreitor/a competente en materia de Planificación Económica	FIN2.2 Sustentabilidade financeira	Diferenza entre ingresos e gastos non financeiros no negativa a partir de 2015.	749358,2 euros	≥0	≥0
	2.1 Xeneralizar e sistematizar a medición do uso e da distribución dos recursos dispoñibles		FIN2.3 Cobertura financeira	Incremento progresivo do cociente transferencias correntes / gastos correntes en orzamento liquidados, ata o valor 0,9 no ano 2020.	78%		90%
	2.2 Vincular a asignación de recursos de centros e servizos ao cumprimento de obxectivos						
	2.3 Afondar no uso das novas tecnoloxías para a xestión e a administración						
	2.4 Fomentar a mellora das actividades de xestión e administración						
	2.5 Racionalizar os procesos de contratación e compra de subministracións						
	2.6 Preservar o bo funcionamento da infraestrutura existente						
Obxectivo estratéxico 3 Unha comunidade identificada coa institución	3.1 Propiciar un ambiente de estudo e de traballo positivo, seguro, saudable e estimulante	Vicerreitor/a competente en materia de Planificación Estratéxica	FIN3.1 Satisfacción PDI	Resposta media superior a 6 sobre 7 en todos os centros da UDC na pregunta específica sobre motivación do Cuestionario de Autoavaliación da Docencia (AD) a partir de 2015.	1 centro con resposta media inferior a 6	0	0
	3.2 Renovar o compromiso co desenvolvemento profesional das persoas que traballan na UDC		FIN3.2 Satisfacción PAS	Elaboración de enquisas de satisfacción persoal entre o PAS antes de 2015, e seguimento posterior.	NO	A enquisa realizase con normalidade	
	3.3 Impulsar a identidade universitaria do estudiantado		FIN3.3 Participación	Incremento en cada proceso electoral do porcentaxe de votantes.	-	> valor anos anteriores	> valor anos anteriores
	3.4 Promover a xestión e o uso responsable dos recursos comúns.		FIN3.4 Identidade	Constituír unha asociación de antigos alumnos antes de 2015.	NO	SÍ	



UNIVERSIDADE DA CORUÑA