

PLAN ESTRATÉXICO DA UDC 2022-2026

Documento 0

1. Introducción

A planificación estratéxica enténdese como un compromiso público de actuacións encamiñadas á consecución duns obxectivos formulados, compartidos e asumidos pola comunidade universitaria. Radica nun proceso sistemático e integrado, cunha metodoloxía específica. Parte da definición da visión, misión e valores da organización, así como das orientacións, metas, obxectivos, proxectos e indicadores que aseguren o éxito na implantación na toma de decisións do proceso de planificación.

O proceso parte da análise crítica da cultura organizativa formada, entre outras, polo conxunto das normas, crenzas, símbolos e valores que definen a institución e a diferencian das outras. Para comprender a organización e o proceder dos seus membros na xestión do contorno e das dificultades, a planificación estratéxica debe ser quen de definir a “razón de ser” da institución, a esencia da súa identidade e os seus valores, cimentos todos eles –**Visión, Misión e Valores**– que aseguran a súa continuidade e sentaron as bases da súa evolución histórica. A continuación, a diagnose estratéxica enriquecese coa **análise externa** do contorno, que permite determinar as ameazas e oportunidades presentes e futuras á que se debe enfrontar a institución, xunto coa **análise interna** da propia organización coa que detectar as fortalezas e debilidades con que conta –ademais das súas capacidades, recursos e competencias– para avanzar na súa misión. Deste xeito, o contexto actual, caracterizado por unha grande incerteza e por dinámicas de transformación e reconstrución dos paradigmas, debe ser analizado e interpretado coa perspectiva da UDC, a das persoas e estruturas que compoñen a institución, co fin de establecer un horizonte realista e ilusionante para a organización. A actitude da comunidade universitaria no proceso de planificación está chamada a ser positiva, inclusiva cos axentes do contorno, proactiva e propositiva, enfocada á resolución dos problemas reais e concretos da institución para conseguir unha mellor posición competitiva desta nos escenarios futuros.

A institución, unha vez realizada a diagnose estratéxica e baseándose nela, está en condicións de definir os obxectivos, tanto de carácter xeral, como táctico e operacional, que a guiarán cara ao modelo de universidade que queremos para o período 2022-2026.

Para cumprir os obxectivos marcados, que deben ser realistas, medibles, concretos e claros, é necesario establecer un sistema de planificación cunha tripla perspectiva: a estratéxica, a operativa e orzamentaria. Deste xeito os obxectivos son definidos:

- no ámbito *estratéxico*, tras o proceso de reflexión que inclúe a asignación dun sistema de indicadores que facilitan o establecemento de accións concretas que levar a cabo;
- no eido *operativo*, a través da toma de decisións en relación coas accións propostas;
- e no campo *orxamentario*, coa asignación de recursos económico-financeiros anuais que permitan desenvolver as actuacións concretas con que lograr o seu cumprimento.

É preciso, ademais, que os obxectivos sexan sometidos a un control e avaliación constantes, que faciliten á súa vez a toma de decisións ante posibles cambios relevantes ou desviacións. Para iso implantaranse os mecanismos e instrumentos necesarios que faciliten a revisión periódica do propio plan estratéxico e a rendición de contas. Preténdese conseguir unha ferramenta que sexa dinámica, que se adapte aos cambios que poidan xurdir e que permita a corrección das disfuncións detectadas e a mellora constante do propio plan estratéxico.

Os plans estratéxicos 2005-2010 e 2013-2020 da UDC serviron para impulsar a institución e guiala no proceso do seu desenvolvemento estratéxico. Grazas a eles, a UDC foi quen de responder positivamente aos retos propostos no seu tempo, así como de gañar experiencia no proceso estratéxico, baseados en parte no elevado grao de compromiso, implicación e consenso acadado na comunidade universitaria na súa aprobación.

O Plan Estratéxico 2022-2026 xorde, pois, como unha ferramenta útil, que busca dar luz e achegar coherencia e consistencia ao proceso vertebrador de toma de decisións no curto prazo, como chave dos avances que levan a acadar os retos marcados pola UDC a medio e longo prazo, tendo en conta a sociedade, a economía, a tecnoloxía e o medio ambiente. Para que este Plan Estratéxico 2022-2026 cumpra a súa función, precisa da implicación dos membros e dos órganos colexiados da comunidade universitaria, xunto cos grupos externos involucrados, da súa participación activa, do debate crítico e das propostas construtivas. Deste xeito, toda a UDC está chamada a este proceso de reflexión e de construción das bases para lograr o mellor futuro para a institución.

Este plan Estratéxico 2022-2026 nace nun contexto de moita complexidade, condicionado sobre todo pola pandemia da COVID-19, en que aínda nos atopamos. O Plan Estratéxico debe axudar a UDC a realizar as súas achegas e propostas aos dous grandes retos globais que establecerán, de seguro, un novo paradigma: a dixitalización e a transición ecolóxica. Estes dous grandes retos estarán presentes neste Plan Estratéxico 2022-2026 a través do deseño das políticas que permitan responder a éstes, captar talento e obter recursos económico-financeiros presentes nas diferentes convocatorias para os vindeiros anos a nivel local, galego, estatal e europeo (cos fondos Next Generation, como pano de fondo).

2. Obxectivos

Este documento aspira a cumprir os tres obxectivos seguintes :

- Iniciar o proceso de planificación estratéxica dentro da UDC.
- Fixar a programación temporal así como a axenda dos diferentes eventos, documentos e duración en relación co desenvolvemento deste Plan Estratéxico.
- Definir unha metodoloxía acorde cos órganos colexiados de goberno da UDC, participativa e integral, o que pode facilitar a consecución das metas.

3. Programación Temporal e Metodoloxía

A planificación estratéxica está chamada a formular forzosamente unha reflexión para un horizonte plurianual. É preciso un horizonte temporal o suficientemente amplo que permita a implantación das accións concretas e dos cambios suxeridos para cumprir os obxectivos establecidos.

No caso da UDC semella procedente que a vixencia do seu plan estratéxico abranga o período 2022-2026, debido fundamentalmente ao impacto que ten no desenvolvemento da súa propia actividade docente, de investigación e de transferencia o Acordo de Financiamento que están a negociar as tres universidades públicas galegas coa Xunta de Galicia no marco do SUG e que terá vixencia para o período sinalado 2022-2026.

A fixación, pois, do mecanismo de financiamento por parte da Administración permitirá coñecer o volume de fondos públicos postos a disposición da UDC para desenvolver a súa planificación estratéxica.

A metodoloxía que se propón de seguido pretende implicar todos os órganos colexiados de goberno da UDC na formulación e implantación do plan, así como todos os grupos de interese. Non obstante, o proceso dará comezo, se procede, o día 30 de setembro, data do Consello de Goberno do mes de setembro. De ser aprobado nese momento, daría comezo o proceso.

O proceso constará de 5 fases, distribuídas como se explica a continuación.

Fase 1: Formulación da Visión, Misión e Valores, identificación de áreas estratéxicas e constitución dos grupos de traballo

Duración estimada da “Fase 1”: 1,5 meses

Esta “Fase 1” desenvolverase do seguinte xeito:

1.1.- O Equipo de Goberno elaborará un borrador (**PEUDC_22-26_VMV_01**) que contén a reflexión sobre a *Visión, Misión e Valores* da UDC, así como a identificación das principais áreas estratéxicas marco deste Plan Estratéxico.

1.2.- O Equipo de Goberno trasladará o documento coa reflexión sobre a Visión, Misión e Valores da UDC (**PEUDC_22-26_VMV_01**) ao Consello Social.

1.3.- Unha vez recibidas as achegas do Consello Social, o equipo de goberno redactará a segunda versión do documento (**PEUDC_22-26_VMV_02**).

1.4.- O Consello de Goberno, órgano de goberno da UDC a quen compete o establecemento das liñas estratéxicas e programáticas da UDC (art. 27.2.a dos Estatutos), aprobará, se procede, na súa sesión ordinaria: o documento sobre Visión, Misión e Valores, coas achegas que correspondan (**PEUDC_22-26_VMV_03**) e a composición cualitativa e cuantitativa dos distintos grupos de traballo (GT) para cada área estratéxica. A proposta de formación de cada un dos 5 grupos de traballo por área estratéxica é como segue:

- Grupo de Traballo da área de “**Docencia e Aprendizaxe**”

- vicerreitora de Planificación Académica e Innovación Docente; vicerreitora de Estudantes, Participación e Empregabilidade; e vicerreitor de Profesorado e Planificación Docente
- 8 decanos/as ou directores/as de centro ou persoa en quen delegue
- 2 directores/as de departamento
- 2 membros do PAS
- 1 representante do alumnado
- 1 director/a do Campus de Especialización
- 1 representante do CUFIE/UTC
- 1 representante de Consello Social
- Adxunta de Titulacións
- Adxunta de Estudantes, Participación e Empregabilidade
- Adxunto de Planificación Estratéxica

- Grupo de Traballo da área de “**Investigación e Transferencia**”

- vicerreitor de Política Científica, Investigación e Transferencia
- 5 decanos/as ou directores/as de centro ou persoa en quen delegue
- 2 Directores/as de departamento
- 4 Directores dos centros de investigación
- 2 membros do PAS
- 1 representante do alumnado
- representante OTRI/SERIN
- representante Investigadores Ciencia Excelente (ERC)
- 1 representante do Consello Social
- Adxunto á Investigación
- Adxunta á Transferencia
- Adxunto de Planificación Estratéxica.

- Grupo de Traballo da área de “**Internacionalización**”

- vicerreitora de Internacionalización e Cooperación e vicerreitora de Planificación Académica e Innovación Docente, ou persoa en quen delegue
- 5 decanos/as ou directores/as de centro
- 2 directores/as de departamento
- 2 membros do PAS
- 1 representante do alumnado

- 1 representante da EID
- 1 director/a do Campus de Especialización
- representante da ORI-Coruña
- representante da ORI-Ferrol
- 1 representante do Consello Social
- Adxunta Proxección Internacional e Política Lingüística
- Adxunto de Mobilidade e Convenios
- Adxunto de Planificación Estratéxica

- Grupo de Traballo da área de “Financiamento e Uso Eficiente dos Recursos”

- vicerreitor de Economía e Planificación Estratéxica e vicerreitora de Infraestruturas e Sustentabilidade
- 4 decanos/as ou directores/as de Centro
- 2 directores/as de departamento
- O xerente da UDC
- 1 representante do Servizo de Xestión Financeira
- 1 membro do PDI pertencente á Comisión de Asuntos Económicos
- 2 membros PAS pertencentes á Comisión de Asuntos Económicos
- 1 representante do Alumnado pertencentes á Comisión de Asuntos Económicos
- 1 representante de Infraestruturas (SAU)
- O director da FUAC
- 1 representante do Consello Social
- Adxunto de Infraestruturas
- Adxunto de Economía
- Adxunto de Planificación Estratéxica.

Grupo de Traballo da área de “Responsabilidade Social e Sustentabilidade”

- vicerreitora de Responsabilidade Social; vicerreitora de Igualdade, Cultura e Deporte e vicerreitora de Infraestruturas e Sustentabilidade
- 5 decanos/as ou directores/as de centro
- 2 directores/as de departamento
- 1 director/a do Campus de Especialización
- 2 membros do PAS
- 1 representante do alumnado
- 1 representante do Consello Social
- Director UDC Saudable
- Adxunto de Sustentabilidade
- Adxunta de Cultura
- Directora de Igualdade
- Directora de Deporte
- Adxunto de Planificación Estratéxica.

Cada grupo será coordinado polo/a vicerreitor(es)/a(s) de cada área. Este/a(s) encargaranse de convocar as reunións, de formular o plan de traballo que seguirá o grupo e de participar na elaboración dos documentos oportunos.

Os grupos de traballo serán propostos polo Consello de Goberno, pero non serán comisións delegadas do mesmo órgano. É por iso que se busca acadar un nivel de participación elevado, ademais de garantir a inclusión de todos os grupos de interese no proceso. A composición dos grupos constituídos será sometida a discusión e aprobación, se procede, polo Consello de Goberno.

De cara a conseguir a normalización dos procesos e resultados, os distintos grupos de traballo aplicarán unha metodoloxía específica proposta dende a Vicerreitoría de Economía e Planificación Estratéxica.

Fase 2: Debate sobre Visión, Misión e Valores e diagnose estratéxica

Duración estimada da “Fase 2”: entre 1 e 2 meses

Con esta “Fase 2” preténdese analizar a situación actual na que se atopa a UDC e o seu contorno así como a súa previsible evolución. O obxectivo é o de identificar as oportunidades e ameazas así como puntos fortes e febles referidos a cada unha das áreas estratéxicas establecidas na “Fase 1” anterior. Esta fase desenvolverase a partir do seguinte esquema de traballo:

2.1.- A Vicerreitoría elabora o documento definitivo sobre a Visión, Misión e Valores da UDC (**PEUDC_22-26_VMV_04**) que é sometido á discusión e aprobación, se procede, polo Claustro (**PEUDC_22-26_VMV**). O Consello Social é informado.

2.2.- A Vicerreitoría de Economía e Planificación Estratéxica será a encargada de elaborar un borrador do documento denominado “Análise e Diagnose Estratéxica” (**PEUDC_22-26_A&DE_Inicial**) que conterá as contribucións elaboradas polo equipo de traballo da UDC encargado da elaboración do novo Plan de financiamento do SUG.

A Vicerreitoría de Economía e Planificación Estratéxica trasladaralles aos grupos de traballo este documento (**PEUDC_22-26_A&DE_Inicial**) para que sexa sometido a debate, a partir do que poder facer novas achegas ou modificacións a este. Cada grupo de traballo por área estratéxica elaborará o seu documento (**PEUDC_22-26_A&DE_Inicial_GT****). A partir das contribucións recompiladas nos grupos de traballo, a Vicerreitoría de Economía e Planificación Estratéxica elaborará o documento definitivo coa Análise e Diagnose Estratéxica da UDC (**PEUDC_22-26_A&DE_Final**) que será trasladado ao Claustro para a súa discusión e aprobación, se procede (**PEUDC_22-26_A&DE**). Este documento será empregado polos grupos de traballo para levar a cabo a seguinte “Fase 3”.

Fase 3: Establecemento dos Obxectivos Estratéxicos, Obxectivos Operativos e dos Proxectos ou Accións

Duración estimada da “Fase 3”: De 2 a 3 meses, en función de cada grupo.

Nesta “Fase 3” preténdese concretar en Obxectivos e Estratexias a Visión, Misión e Valores, tendo en conta tanto os condicionantes externos do contorno como as capacidades e competencias –actuais e potenciais– da UDC de carácter interno. Deste xeito, búscase definir a posición estratéxica que ocupará a UDC tanto no medio como no longo prazo para cada área estratéxica.

3.1.- Cada grupo de traballo encargarase de formular unha proposta de obxectivos prioritarios (un mínimo de 3 e un máximo de 6) e de estratexias para os alcanzar a partir da información contida nos documentos das dúas fases anteriores: o da

Visión, Misión e Valores (**PEUDC_22-26_VMV**) e a da Diagnose Estratéxica (**PEUDC_22-26_A&DE**).

Para cada obxectivo estratéxico:

- Establecerase un valor ou nivel para alcanzar (*target*) como UDC,
- Definirase unha persoa responsable asociada para lograr o seu cumprimento,
- Proporanse estratexias específicas que faciliten a súa consecución. Enunciarase tamén un sistema de indicadores por satisfacer para cada estratexia e obxectivo.

Así, cada documento de “Obxectivos Estratéxicos” elaborado por cada un dos grupos de traballo de cada unha das cinco áreas estratéxicas (**PEUDC_22-26_OE_GT****) conterá información relativa aos elementos sinalados, a modo de “cadro de mando”. A táboa seguinte sintetiza a información:

Grupo de Traballo (GT**)	Enunciado do Obxectivo Estratéxico	Enunciado do Obxectivo Operativo	Responsable
GT**	Obxectivo 1	Obxectivo Operativo 1.1	Vicerreitoría-dependencia responsable
		Obxectivo Operativo 1.2	Vicerreitoría-dependencia responsable
		...	...
		Obxectivo Operativo 1.x	Vicerreitoría-dependencia responsable
	...	...	...
	Obxectivo n	Obxectivo Operativo n.1	Vicerreitoría-dependencia responsable
		Obxectivo Operativo n.2	Vicerreitoría-dependencia responsable
		...	Vicerreitoría-dependencia responsable
		Obxectivo Operativo n.y	Vicerreitoría-dependencia responsable

Fase 4: Determinación de Proxectos e Accións para dar cumprir os Obxectivos por Áreas Estratéxicas

Duración desta fase: entre 2 e 3 meses.

Nesta “Fase 4” estableceranse os proxectos ou accións que se acometerán para acadar así os obxectivos estratéxicos definidos na “Fase 3” anterior. Deste xeito, unha vez definido cara a onde queremos que se dirixa a UDC no medio e no longo prazo, cómpre agora concretar as accións que se desenvolverán para alcanzar as metas fixadas. O documento que conterá os obxectivos estratéxicos e operativos, os proxectos ou accións que se desenvolverán para os alcanzar, os prazos establecidos para conseguilo e as metas para lograr en cada momento por área estratéxica será o Plan operativo anual (POA) definido para cada un dos cinco anos de vixencia do Plan Estratéxico 2022-2026 (**PEUDC_22-26**).

Os POA terán un soporte orzamentario claro e unha vinculación directa coa planificación plurianual. Ao estaren perfectamente individualizadas as diferentes áreas e as actuacións (obxectivos estratéxicos e operativos, proxectos e accións, calendarios, responsables...), a estruturación dos diferentes orzamentos anuais segundo programas de gasto por área estratéxica semella o mellor instrumento para dotar de financiamento o proxecto ou acción estratéxica formulada. Búscase así orientar e priorizar o gasto de forma racional cara a aqueles obxectivos estratéxicos con accións concretas definidas para os acadar.

Para desenvolver esta “Fase 4”:

4.1.- Os responsables de cada obxectivo estratéxico designados no documento **PEUDC_22-26_OE_GT**** serán os encargados de definir as estratexias e as accións ou proxectos cos que alcanzar os obxectivos operativos. Os grupos de traballo (GT) de cada área estratéxica poderán ofrecer o seu apoio aos responsables desta encomenda. O documento **“PEUDC_22-26_POA_OE_GT**”** terá este esquema:

Grupo de Traballo (GT**)	Enunciado do Obxectivo Estratéxico	Enunciado do Obxectivo Operativo	Proxectos ou Accións Estratéxicas	Data de comezo	Data de fin	Orzamento	Indicador/es	Responsable
GT**	Obxectivo 1	Obxectivo Operativo 1.1	A.E.1.1.1	C.1.1.1	F.1.1.1	O.1.1.1		Vicerreitoría-dependencia responsable
			A.E.1.1.2	C.1.1.2	F.1.1.2	O.1.1.2		
			...	...	...	...		
		Obxectivo Operativo 1.2	A.E.1.1.r	C.1.1.r	F.1.1.r	O.1.1.r		Vicerreitoría-dependencia responsable
			A.E.1.2.1	C.1.2.1	F.1.2.1	O.1.2.1		
			A.E.1.2.2	C.1.2.2	F.1.2.2	O.1.2.2		
			...	...	...	...		
			A.E.1.2.s	C.1.2.s	F.1.2.s	O.1.2.s		
		...	...	...	...	...		...
		Obxectivo Operativo 1.x	A.E.1.x.1	C.1.x.1	F.1.x.1	O.1.x.1		Vicerreitoría-dependencia responsable
			A.E.1.x.2	C.1.x.2	F.1.x.2	O.1.x.2		
			...	...	...	...		
			A.E.1.x.t	C.1.x.t	F.1.x.t	O.1.x.t		
	...	...	...	...	...	...	...	...
	Obxectivo n	Obxectivo Operativo n.1	A.E.n.1.1	C.n.1.1	F.n.1.1	O.n.1.1		Vicerreitoría-dependencia responsable
			A.E.n.1.2	C.n.1.2	F.n.1.2	O.n.1.2		
			...	...	...	...		
		Obxectivo Operativo n.2	A.E.n.1.u	C.n.1.u	F.n.1.u	O.n.1.u		Vicerreitoría-dependencia responsable
			A.E.n.2.1	C.n.2.1	F.n.2.1	O.n.2.1		
			A.E.n.2.2	C.n.2.2	F.n.2.2	O.n.2.2		
			...	...	...	...		
			A.E.n.2.v	C.n.2.v	F.n.2.v	O.n.2.v		
		...	...	...	...	...		Vicerreitoría-dependencia responsable
		Obxectivo Operativo n.y	A.E.n.x.1	C.n.y.1	F.n.y.1	O.n.y.1		Vicerreitoría-dependencia responsable
			A.E.n.x.2	C.n.y.2	F.n.y.2	O.n.y.2		
			...	...	...	...		
			A.E.n.y.w	C.n.y.w	F.n.y.w	O.n.y.w		

4.2.- A Vicerreitoría de Economía e Planificación Estratéxica recompila as propostas de estratexias e as accións ou proxectos cos que alcanzar os obxectivos operativos de cada responsable do grupo de traballo e elabora o Plan operativo anual, base dos

orxamentos anuais (**PEUDC_22-26_POA**). O soporte financeiro do Plan Estratéxico radica na programación plurianual: ferramenta útil para lle dar robustez e credibilidade ao Plan Estratéxico grazas á vinculación das accións-proxectos coas dotacións económico-financeiras e o período de vixencia. Xa que logo, é imprescindible que o proceso de formulación remate coa aprobación da programación plurianual por parte do Consello Social, por proposta do Consello de Goberno. A programación plurianual debe conter, como mínimo, as seguintes epígrafes:

- Estimación dos ingresos e gastos correspondentes ás principais partidas orxamentarias durante a vixencia do Plan estratéxico.
- Plan xeral de investimentos para realizar, con indicación dos destinados á docencia e investigación, e das fontes de financiamento dispoñibles.
- Previsións sobre a evolución dos efectivos docentes, investigadores e de persoal de administración e servizos.

4.3.- Os orxamentos anuais estarán estruturados segundo programas de gasto que farán referencia a cada unha das áreas estratéxicas do plan estratéxico e dos POA.

Fase 5: Rendición de contas (RC)

Duración estimada da “Fase 5”: 1 mes

5.1.- A Vicerreitoría de Economía e Planificación Estratéxica propondrá un deseño de rendición de contas de carácter anual e que será recollido no documento **PEUDC_22-26_RC_inicial**. Este documento **PEUDC_22-26_RC inicial** incluírá unha proposta de planificación temporal e dos mecanismos formais para a análise dos resultados internos e do contorno, a revisión periódica do plan e a rendición de contas. A información da rendición de contas anual será remitida ao Consello de Goberno da UDC, ao Consello de Contas e á Consellería de Educación e Facenda.

5.2.- O Consello de Goberno tomará en consideración o documento **PEUDC_22-26_RC inicial**, debaterá e elaborará o documento **PEUDC_22-26_RC**, que incluírá a versión definitiva relativa á rendición de contas.

5.3.- O Plan estratéxico da UDC quedará formulado nun documento final (**PEUDC_22-26**) que integrará a visión, misión e valores, obxectivos e estratexias, e a rendición de contas (documentos **PEUDC_22-26_VMV**; **PEUDC_22-26_A&DE**; **PEUDC_22-26_POA** e **PEUDC_22-26_RC**). O Plan Estratéxico (documento completo) someterase á aprobación do Claustro.

5.4.- Para facilitar a encomenda da planificación e rendición de contas deseñárase un sistema de seguimento actualizado co que poder acceder aos datos dos distintos indicadores establecidos neste Plan Estratéxico e do seu nivel de cumprimento. O sistema de seguimento permitiralles así mesmo, aos vicedecanos/as de calidade dos centros acceder aos datos dos distintos indicadores establecidos neste Plan

Estratéxico e do nivel de cumprimento dos obxectivos por centro. Con isto preténdese facilitar a posibilidade de facer un seguimento por centro a partir do cadro xeral de rendición de contas que contén os distintos indicadores.

4. Control estratéxico e control de xestión

O control estratéxico permite analizar en que medida se está acertando coa estratexia definida en función de como se van desenvolvendo os acontecementos no contorno: contrasta a idoneidade do plan ao longo do seu período de vixencia. Aínda que na teoría este control debería ser continuo e constante, entendemos que o máis razoable é realizar esta revisión ao longo do ano 2024, onde se podería situar o momento intermedio do Plan Estratéxico. A función de control debería recaer no Consello de Goberno, quen realizará este labor a partir da información subministrada pola súa Comisión Económica.

O control de xestión analiza como se está a executar o Plan Estratéxico a través do control dos POA e dos orzamentos anuais. A Comisión de Asuntos Económicos delegada do Consello de Goberno pode ser o ámbito mellor acaído para realizar esta función con periodicidade trimestral. A Comisión dará conta da marcha dos POA e do orzamento nas reunións ordinarias do Consello de Goberno.

5. Consideracións finais

Para facilitar o desenvolvemento e a comunicación da información relativa a este proceso, a Vicerreitoría de Economía e Planificación Estratéxica habilitará un espazo virtual na web da UDC a través do que os membros dos grupos de traballo das áreas estratéxicas poidan ter acceso a todos os documentos que o proceso vaia xerando, ademais dunha conta de correo electrónico de contacto (plan.estrategico@udc.es). Así mesmo, farase un esforzo por motivar os membros da comunidade universitaria para que participen no proceso e se sintan partícipes deste. Para isto deseñaranse distintos instrumentos dixitais como poden ser enquisas electrónicas, formularios, ademais de se poder poñer en contacto a través do correo electrónico á conta plan.estrategico@udc.es.