

PLA DIRECTOR 2010-2012
UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA
28 de gener de 2010

Introducció

L'Equip de Govern de la UAB, conscient dels canvis que es produeixen actualment i dels reptes que una universitat del segle XXI ha d'assumir, i alhora convençut de la necessitat d'una direcció eficaç, eficient, transparent i amb visió de futur, ha decidit iniciar l'elaboració del Pla estratègic de la UAB.

Perquè el Pla estratègic respongui a la riquesa i a la pluralitat de la nostra Universitat, és necessari que tots i totes participem en la seva elaboració. Amb la participació activa, la implicació i la complicitat de tota la comunitat universitària, aconseguirem traçar les línies que ens permetin mantenir la Universitat en la posició que es mereix i anticipar-nos al futur.

L'obtenció recent de la distinció de *campus d'excel·lència internacional* (UAB^{CEI}) representa el reconeixement institucional de la trajectòria seguida per la UAB els darrers anys i és un instrument que ens permetrà millorar en docència, en investigació i en transferència, així com en qualsevol altre activitat desenvolupada en el campus a curt i mitjà termini. El projecte UAB^{CEI} s'alinea amb la trajectòria d'evolució permanent de la Universitat i configura una situació transitòria entre la vinculació bilateral de la UAB amb cadascun dels centres d'R+D+i, hospitals, fundacions i ajuntaments, fins a l'escenari futur del Clúster del Coneixement UAB-30, planificat per a l'any 2020. Per tant, és una aposta de futur que permet anar dirigint la UAB cap a posicions millors en el panorama universitari europeu i mundial.

El projecte UAB^{CEI} respon a l'actitud innovadora i de millora constant en la docència i en la investigació que caracteritzen la UAB i una de les seves missions és fer visibles les agregacions amb les institucions de l'entorn més proper. El projecte UAB^{CEI} planteja quatre objectius estratègics amb diferents horitzons temporals:

- Iniciar mesures pioneres en docència i en recerca amb actuacions que serveixin de referència (objectiu a curt i a mitjà termini).
- Aprofundir en la integració de tots els centres de R+D+i del campus (objectiu a mitjà termini).
- Intensificar la dimensió internacional aprofitant no tan sols la qualitat docent, investigadora i de transferència, sinó també el model d'atracció i de gestió del talent i l'impuls en l'ús de l'anglès (objectius a mitjà i llarg termini).
- Incrementar la interacció amb l'entorn social i empresarial a través de la col·laboració amb ajuntaments, institucions i empreses properes (objectius a mitjà i llarg termini).

Aquest procés de reflexió, que comporta la realització d'un pla estratègic, permet analitzar on ens trobem, visualitzar on volem ser a llarg termini i consensuar com hi podem arribar.

En contrast, **l'equip de govern entén que un pla director ha de ser entès com un full de ruta** (o un pla d'actuacions) pensat per ser desenvolupat al llarg d'un mandat i té la missió d'establir més detalladament les actuacions concretes que s'han d'anar presentant any rere any per ser dutes a terme. Així, les accions i les inversions que es pretenen portar a terme estan alineades en un mateix sentit.

El Pla director ha de ser el resultat del procés d'interacció amb tota la comunitat universitària i, finalment, l'ha d'aprovar el Consell de Govern, que és qui té competències per establir línies d'actuació de la Universitat. El text que es presenta és, per tant, un primer document que ha de permetre i incentivar la reflexió i que, en la seva redacció final, incorporarà aportacions que sorgeixin entre òrgans de govern i de representació diversos i que siguin suggerides des de la comunitat universitària.

El punt de partida: la UAB del 2009

La UAB és una universitat que acaba de complir quaranta anys, està situada en un entorn de gran potencial i té una estructura de campus pràcticament única en el país: 263 hectàrees de les quals només 74 estan construïdes i la resta són boscos i zones verdes, que constitueixen un dels seus grans actius. Aquest capital es completa amb un campus a Sabadell i instal·lacions a Barcelona, i amb una corona hospitalària d'alt nivell pel que fa a docència, recerca i atenció sanitària.

Al campus s'hi ubiquen la Vila Universitària, que ofereix 2.632 places per a estudiants i professors, una zona residencial per a professorat i personal d'administració i serveis, un hotel de quatre estrelles, diversos locals i sales de reunions per a les associacions i els col·lectius, un cinema i un teatre (edifici ETC), un servei per facilitar la integració de l'alumnat al mercat laboral (Treball Campus), unes instal·lacions esportives principalment emprades per estudiants, un centre d'assistència sanitària, una escola bressol, un centre públic d'educació infantil i primària, un centre públic de secundària i un hospital veterinari amb quiròfans per a grans animals. Aquest entorn proporciona unes grans oportunitats d'interacció interdisciplinària a estudiants, professorat i investigadors.

La docència, impartida a un col·lectiu d'uns 40.000 estudiants, la duen a terme per un total de 3.600 professors. Aquesta docència de qualitat, demostrada per les elevades taxes d'inserció laboral (entre el 90 i el 100% en quasi totes les titulacions), cobreix els àmbits humanístic, social, científic, tecnològic i de la salut, i s'imparteix a 13 facultats o escoles. Aquesta pluridisciplinarietat és un dels seus motors d'excel·lència.

En aquests moments, la UAB està pràcticament adaptada a l'espai europeu d'educació superior (EEES). Aquest curs 2009-2010, s'imparteixen 47 titulacions de grau, 127 titulacions de màster universitari i 73 doctorats totalment adaptats. El curs vinent, 2010-2011, s'acabarà el procés de convergència amb la posada en marxa de la resta de titulacions de grau, fins a arribar a la totalitat de titulacions que defineix el mapa de títols de grau de la UAB.

Actualment, la UAB comença a destacar com un centre d'atracció de talent reconegut tant en l'àmbit estatal (ocupa la segona posició nacional en el rànquing QS-Times) com internacional (ocupa la posició 92 entre les universitats europees i la 211 entre les mundials, sempre segons el rànquing QS-Times, mentre que l'any 2008 ocupava la 106 i la 256, respectivament).

La recerca de la UAB es desenvolupa en 57 departaments, 6 instituts de recerca propis i uns altres 17 instituts i centres amb personalitat jurídica pròpia. La gran varietat de disciplines presents al campus facilita la interdisciplinarietat i les propostes d'investigació en àrees emergents. Alguns dels resultats de la recerca de la UAB són: 467 tesis doctorals defensades el curs 2008-2009, 277 projectes de recerca i 1.616 articles publicats l'any 2008 (el 60% dels quals estan en el primer quartil dels índexs de factor d'impacte).

La UAB també contribueix a la transferència del coneixement mitjançant múltiples accions derivades de les activitats dels investigadors de tots els àmbits i la recent creació del Parc

de Recerca UAB ha aportat un eina de molt valor pel desenvolupament d'aquest àmbit. Aquest panorama de recerca i transferència es completa amb el conjunt d'hospitals vinculats a la UAB que acullen les unitats docents de la Facultat de Medicina: els hospitals de la Santa Creu i Sant Pau, de la Vall d'Hebrón i del Mar, a Barcelona; el "Germans Trias i Pujol", a Badalona, i el consorci Parc Taulí, a Sabadell.

Els estudiants són la raó de ser d'una universitat. A la UAB aquesta afirmació té unes connotacions substancials atès que, per la configuració territorial de la universitat al voltant d'un campus pràcticament únic, amb un conjunt de serveis molt ampli, els estudiants són també ciutadans d'una veritable ciutat del coneixement, on juntament a la seva tasca d'aprendre s'hi afegeixen la de viure en societat, integrant-se en la vida social del campus.

Aquesta singularitat que ens proporciona el nostre campus provoca l'existència d'un teixit associacionista dels estudiants en molts àmbits (esportius, culturals, ONGs, etc.) que mostra la seva sensibilitat no només en el temes estrictament de la UAB sinó també en els que afecten la totalitat de la universitat i que deriven de l'esperit crític que és un dels actius més importants de la universitat al llarg dels segles de la seva existència com a institució.

Els canvis en la demanda d'estudis per part de l'estudiantat en aquests darrers anys és evident i una de les crítiques que es fa a les universitats és la seva lentitud en l'adaptació als canvis en la demanda. A més, ha hagut un increment en l'oferta, especialment derivat de l'entrada en l'EEES que ha provocat l'aparició de noves titulacions que han tingut una més que bona acceptació per part dels estudiants de nova entrada. Les dades també ens indiquen que la UAB és una universitat atractiva per als estudiants estrangers, especialment pel que fa al postgrau on el percentatge d'estudiants estrangers arriba a ser proper al 35%. Ara bé, la competència en la que es troba la UAB dins el mapa universitari català és cada vegada més gran per la variada oferta acadèmica que tenen les altres universitats del nostre entorn. Cal, doncs, especialitzar-se i fer-se diferent per tal de poder compatir amb garanties d'èxit.

Tot i que en algunes de les activitats de la UAB l'horitzó de referència és molt ampli (especialment en recerca), és en l'entorn més immediat on es generen les xarxes relacionals més importants. És evident que el territori més proper resulta rellevant per a la UAB i que, alhora, aquest està influït pels èxits i les mancances de la nostra universitat. És evident que l'entorn natural de la UAB es concentra en els dos Vallès, però moltes de les

nostres activitats i dels seus efectes sobrepassen aquest àmbit comarcal i, fins i tot, provincial.

El primer indicador de la relació de la UAB amb el seu entorn proper és l'alt percentatge d'estudiants que resideix a Catalunya. La intensitat amb la que l'entorn proper demana els serveis de la UAB depèn de les característiques socioeconòmiques del mateix. El nivell de renda per càpita i el nivell educatiu de la població de l'entorn, són dos factors rellevants que controlen aquesta demanda de serveis. L'àrea d'influència de la UAB gaudeix d'un nivell de desenvolupament alt que hauria d'afavorir aquesta interacció amb el nostre entorn.

D'altra banda, és remarcable l'entorn de crisi econòmica generalitzada i el context de mercat de treball desfavorable, amb uns increments en les taxes de desocupació i de destrucció de llocs de treball, que situen a la universitat en una conjuntura extremadament difícil, derivada fonamentalment de la seva elevada dependència d'una única font de finançament.

El Pla Director

El contingut i els objectius del pla director han de ser coneguts per tota la comunitat universitària, per assimilar els seus trets bàsics i poder treballar en l'assoliment dels seus objectius, i per a que els diferents plans sectorials, i els que facin les facultats, escoles o centres, es puguin alinear adientment amb el seu contingut. D'altra banda, és igualment rellevant poder garantir que se'n farà un seguiment adequat de cadascuna de les accions proposades en el pla, accions que, enguany, presenten la novetat de tenir explicitats uns responsables directes que hauran de retre comptes de l'assoliment de les diverses accions.

La UAB és una universitat pública amb voluntat de servei a la comunitat, per la qual cosa l'equip de govern ha de retre comptes al Consell Social, que vetlla pels interessos de la societat, i al Consell de Govern, que pren les decisions del funcionament de la universitat.

El pla director s'estructura de la manera següent:

- la declaració de la missió
- la concreció dels valors
- la definició de la visió
- els objectius estratègics
- els àmbits d'actuació
- els objectius operatius i les actuacions concretes, planificades anualment

1. La missió

La UAB és una universitat pública, catalana, de vocació internacional, que, mitjançant una docència de qualitat estretament lligada a l'activitat de recerca i a la transferència de coneixement i aprofitant les potencialitats del seu capital humà, actua des dels seus campus com a motor de desenvolupament econòmic i social del seu entorn, d'acord amb els seus valors.

2. Valors

Els valors de la UAB són:

La lleialtat institucional, l'excel·lència, l'esperit crític i innovador, la diversitat, la solidaritat, el compromís social i cultural, la responsabilitat, l'eficàcia, l'eficiència, la transparència, la participació i la sostenibilitat.

3. La visió

La UAB vol ser:

- Un centre de captació de talent
- Reconeguda internacionalment
- Excel·lent en la docència
- Motor de la recerca del país, de la transferència de coneixement i de la innovació
- Un node de referència a diferents escales territorials, integrat funcionalment i físicament amb l'entorn local i metropolità
- Reconeguda per la qualitat dels seus campus
- Un referent per estudiar, per treballar i per viure
- Reconeguda pel seu compromís amb la sostenibilitat en la seva triple dimensió: social, ambiental i econòmica
- Un referent per la seva organització interna
- Garant del desenvolupament personal i professional

4. Objectius estratègics

És clar que la UAB es troba ara en una situació diferent a la de l'any 2006, moment en que es va redactar el darrer pla director per al període 2006-2009. Tenim una oferta docent equilibrada i de qualitat i hem aconseguit, com ja s'ha dit abans, tenir una posició més que acceptable en els rànquings nacionals i internacionals.

Els objectius estratègics que proposem per al període 2010-2012, en absoluta consonància amb el projecte UAB^{CEI}, són dos:

- La captació i la fidelització de talent
- La internacionalització del campus

La captació de talent s'ha d'entendre en un sentit ampli. Volem captar talent a tots els nivells: estudiants, professors, investigadors i PAS. Per aconseguir-ho, s'han iniciat accions diverses com poden ser les convocatòries de beques per al personal investigador en formació (PIF), les convocatòries de beques postdoc, els ajuts de matrícula per als estudiants, l'obertura d'una oficina a Shanghai (per atreure fonamentalment estudiants) i una altra a Seül (per incrementar les col·laboracions amb les institucions sudcoreanes en projectes de recerca i de transferència), etc. Tot això són només alguns exemples del que significa la captació de talent en aquest pla director. Al llarg de totes les actuacions que es detallen més endavant, emanen mesures per fer de la captació de talent un objectiu clau per a la nostra universitat.

La internacionalització és un objectiu fonamental per al futur de la UAB, derivat de manera indirecta dels processos d'adaptació a l'EEES i a l'Espai Europeu de Recerca (EER). En l'àmbit docent, aquesta internacionalització s'ha de visualitzar fonamentalment en els màsters i doctorats, però una veritable internacionalització hauria d'afectar també al nivell de grau. A nivell de màster, s'aposta pels màsters internacionals de qualitat impartits, en els casos que sigui possible, en anglès (ja estem impartint 11 màsters en aquest idioma) i els complements de formació dels màsters per als estudiants de la UE que vinguin amb graus de 180 crèdits, haurien de contemplar que un grup s'impartís en anglès.

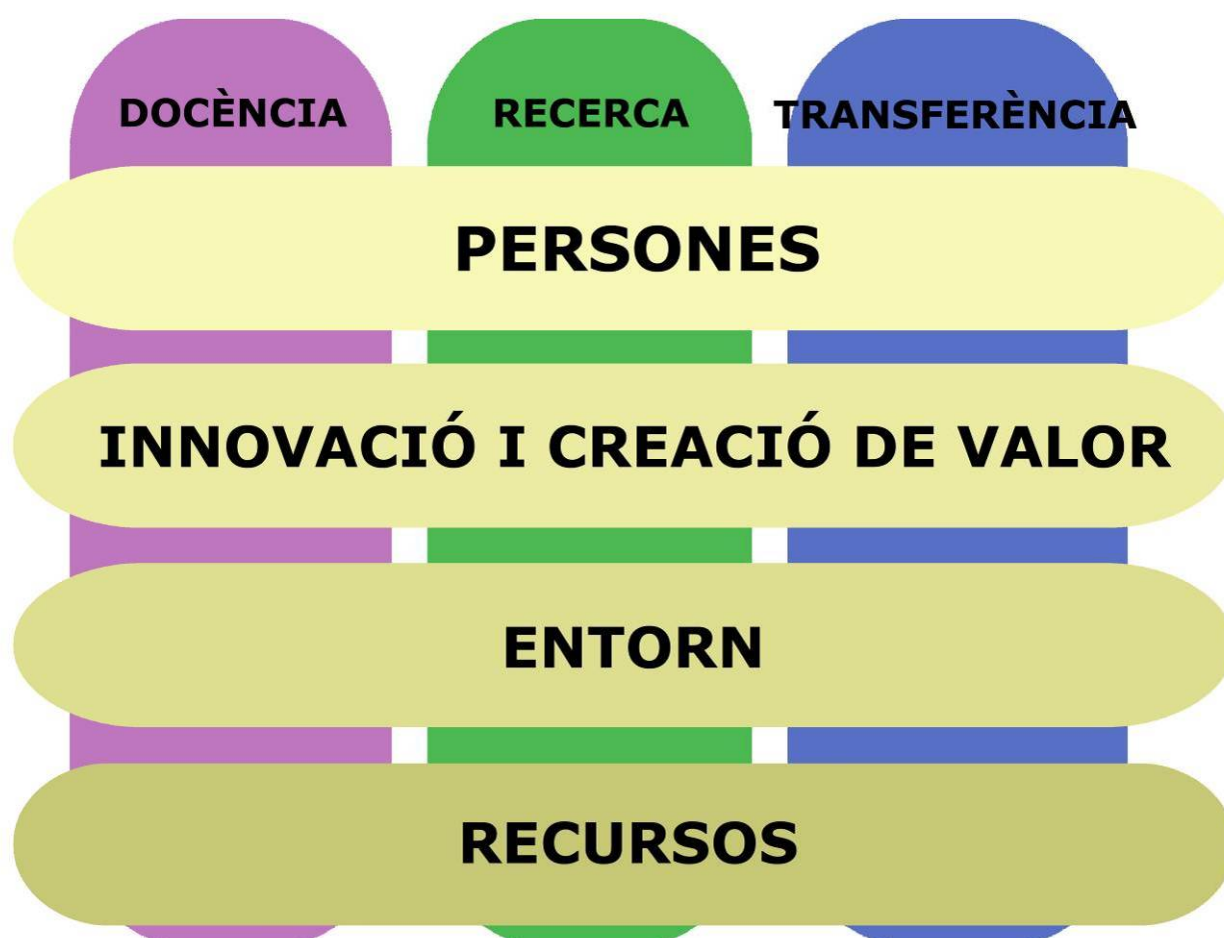
El doctorat a l'EEES és la frontissa entre la docència i la recerca. Els doctorands aprenen mentre fan recerca i, per tant, les tesis doctorals en cotutela són una de les eines més adients per a aquesta internacionalització dels dos espais europeus, l'EEES i l'EER, juntament amb els recentment apareguts Doctorats Erasmus Mundus, dins del programa Erasmus Mundus II. Quant a la recerca, la participació de la UAB en projectes del programa marc de la UE són una bona mesura de la situació actual (més de 14 M€ en el VI programa marc per al període 2002-2006 i ja s'han obtingut quasi 10 M€ per al VII programa del període 2007-2013). Altres activitats d'internacionalització són: la participació en xarxes estratègiques, els més de 1.400 acords amb universitats de 50 països, l'Aliança 4Universitats (amb la UAM, la UC3 i la UPF) i les oficines de Brussel·les (A4U+CSIC), Shanghai i Seül. La internacionalització és present en moltes de les accions proposades en aquest pla director.

5. Àmbits d'actuació

Les missions bàsiques de la universitat són tres: la docència, la recerca i la transferència del coneixement. Ara bé, una universitat és una institució molt més complexa i aquesta

divisió no representa adequadament les diferents tasques de totes el col·lectius universitaris: el professorat, el personal d'administració i serveis i els estudiants.

Per aconseguir una millor definició de tots els processos universitaris, utilitzarem uns àmbits d'actuació diferents: les **Persones**, la **Innovació i la Creació de Valor**, l'**Entorn** i els **Recursos**. Aquests quatre àmbits es consideren clau per al compliment de la missió i, per a cada àmbit, cal concretar els objectius que han de permetre assolir la visió de la UAB.



A més de la classificació per àmbits, i per aconseguir mostrar gràficament la interrelació que existeix entre els àmbits en els que organitzarem el pla director i les tres grans funcions bàsiques de la universitat, emprarem un codi de colors que ens permetrà identificar les possibles relacions d'una actuació concreta en més d'una funció. De la mateixa manera, per indicar els objectius que també formen part del projecte UAB^{CEI}, s'ha inclòs aquesta marca gràfica .

El desplegament del pla director s'ha de concretar en els diferents plans operatius. Aquests plans reflectiran les actuacions generals orientades a assolir cadascun dels objectius estratègics on es concreten les tasques, les responsabilitats, els recursos, les prioritats i el calendari.

6. Objectius operatius i actuacions concretes

Els objectius proposats i les actuacions concretes per a cadascun d'aquests àmbits són:

a) Persones


Els estudiants són una part essencial de la universitat. Els i les estudiants ens indiquen els canvis que van succeint en la nostra societat, i la universitat ha de treballar per detectar aquests indicis i adaptar-se a les noves realitats.

La UAB ha de ser un lloc que proporcionï els mitjans i organitzi les activitats dels seus estudiants, professors i personal d'administració i serveis per aconseguir la màxima eficiència en les seves tasques respectives.


S'ha de reconèixer l'esforç i valorar els mèrits assolits per cadascú, tenint en compte els perfils i els entorns diferents on es desenvolupa la seva tasca. S'han de fer polítiques que potenciïn el creixement dels seus membres i els ajudin a progressar acadèmicament i professionalment.

Els campus de la UAB permeten activitats per reforçar els vincles de les persones, abastant les particularitats, les aficions, les necessitats i els hàbits de tothom. Aquests vincles, acompanyats d'una bona comunicació interna, poden reforçar el sentiment de pertinença a una gran universitat com la nostra.





Objectiu P1. Aconseguir la participació i la dinamització dels estudiants en els processos universitaris, mitjançant la creació d'un ambient favorable que faciliti la seva implicació.



MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Dissenyar un instrument de participació estable i periòdic amb associacions i representants dels estudiants per tal d'augmentar-ne la comunicació i facilitar la participació i el diàleg. L'objectiu d'aquest instrument és escoltar les sol·licituds dels estudiants i que assumeixin el protagonisme en el procés d'aprenentatge.	2010	Vr. Pol. Acadèmica
	Potenciar l'ús de les TIC per incrementar la comunicació i crear nous canals d'informació, en el marc d'un Pla de Comunicació Interna per als estudiants.	2010-2012	Vr. Rel. Institucionals Comissionat SI
	Adaptar la programació dels estudis a la realitat personal de l'estudiantat (vies lentes, conciliació de vida laboral i familiar, ...)	2010-2012	Vr. Pol. Acadèmica
	Promoure jornades i debats d'interès per als estudiants.	2010-2012	Vr. Política Acadèmica
	Definir i dissenyar la xarxa Alumni desenvolupant els avantatges i mitjans de comunicació, de participació i de col·laboració amb els seus membres.	2010	Vr. Pol. Acadèmica Comissionat SI
	Impulsar la mobilitat dels nostres estudiants cap a universitat d'altres països mitjançant els diferents programes d'intercanvi (ERASMUS i propi UAB).	2010-2012	Vr. Rel. Internacionals

Objectiu P2. Reconèixer la tasca i gestionar eficaçment el PDI.





MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Establir i desenvolupar, en col·laboració amb els agents socials del PDI, un marc de negociació, d'acord amb el que fixa l'EBEP	2010	Vr. Personal Acadèmic

P2.1. Regulació de la carrera acadèmica en les seves tres fases: inicial, promoció i emeritatge.



MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Elaborar el reglament de concursos de PDI que reguli els criteris propis per a l'accés a les diferents categories de PDI i fixi un marc general comú per a la valoració de mèrits.	2010	Vr. Personal Acadèmic
	Elaborar un marc normatiu sobre la incorporació i l'estabilització del professorat lector dels departaments i dels investigadors Ramon & Cajal de departaments i instituts.	2011	Vr. Personal Acadèmic Vr. Investigació
	Dissenyar un model de carrera acadèmica per al professorat d'Unitats Docents Hospitalàries.	2011-2012	Vr. Personal Acadèmic
	Fer un Model de Dedicació Acadèmica del Professor que inclogui la dedicació docent, la	2010-2011	Vr. Personal Acadèmic

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	dedicació a la recerca i a la transferència, i la dedicació a la gestió.		Vr. Investigació Vr. Transf. Social i Cultural
	Elaborar un programa de promoció a càtedres.	2010	Vr. Personal Acadèmic
	Elaborar un marc normatiu per a professors emèrits que permeti aprofitar aquest capital humà de manera sostenible.	2010	Vr. Personal Acadèmic

P2.2. Fomentar la mobilitat


MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Fer un pla d'incentivació de la mobilitat nacional i internacional per al PDI que reforci els programes de llicències i sabàtics com a mecanisme natural de formació i reciclatge del PDI, integrat en les activitats docents, investigadores i de gestió.	2011-2012	Vr. Personal Acadèmic
	Promoure i incentivar la mobilitat dels investigadors en formació.	2010-2012	Vr. Investigació
	Promoure l'establiment de convenis amb universitats internacionals de prestigi en l'àmbit acadèmic, per tal d'incentivar la mobilitat internacional del PDI.	2010-2012	Vr. Rel. Internacionals
	Donar suport a la sol·licitud de projectes europeus (no vinculats a la recerca).	2010-2012	Vr. Rel. Internacionals







P2.3. Atraure i retenir talent

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Potenciar l'establiment d'acords amb els departaments que permetin planificacions de caràcter plurianual que facilitin la incorporació de nou professorat per transformació de places actualment existents.	2011-2012	Vr. Personal Acadèmic
	Fer una anàlisi de les beques BSR, per proposar la modificació del reglament de les BSR.	2010	Vr. Investigació

Objectiu P3. Reconèixer la tasca i gestionar eficaçment el PAS



P3.1. Dissenyar el model de la carrera professional del PAS

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Dissenyar una metodologia transparent i objectiva de distribució de recursos de PAS en les estructures en les quals encara no existeix, així com l'anàlisi del resultat de l'aplicació en els àmbits en què ja és operativa, amb propostes de correccions per als casos no satisfactoris.	2010-2011	Gerència


MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Establir un sistema clar de progressió professional del PAS de la UAB, en relació amb el rendiment personal de cada treballador, la seva responsabilitat i l'adquisició de les competències necessàries per al compliment de la tasca encomanada.	2011-2012	Gerència
	Endegar un procés de diàleg amb els agents socials per dissenyar uns trams de progressió, uns itineraris professionals i una formació que fomentin la millora del desenvolupament professional, sempre subjecte a una avaluació transparent que legitimi les decisions preses.	2010	Gerència
	Instaurar, d'acord amb els agents socials, un programa de mobilitat de PAS, basat en llicències o permisos, i lligat a projectes formatius per tal de poder conèixer, de primera mà, els problemes, les solucions i les oportunitats que han afrontat altres universitats europees i espanyoles i que ens ajudi a avançar en la internacionalització del campus.	2011	Gerència Vr. Rel. Internacionals
	Instaurar, en un àmbit més local, un programa de mobilitat temporal interna que contribueixi a la formació integral del personal.	2010	Gerència
	Disseny d'un pla de formació integral del PAS.	2011	Gerència
	Reorientar el programa de Tècnics de Suport a la Recerca i estudiar el seu cofinançament.	2010	Vr. Investigació




Objectiu P4. Impulsar el sentiment de pertinença a la UAB.

P4.1. Millorar i fomentar la comunicació interna.





MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Elaboració d'un pla de comunicació interna de la UAB per a la comunitat universitària: PAS, PDI i estudiants. Es tractaria de dissenyar el model de comunicació que volem amb els diferents col·lectius per tal de promoure la relació, la participació i el sentiment de pertinença a la Universitat.	2010-2011	Vr. Rel. Institucionals Secr. General
	Intensificar les relacions institucionals, la comunicació, la coordinació i la participació de les persones i de les estructures de la comunitat universitària	2010-2012	Equip de Govern

P4.2. Fomentar la igualtat, la solidaritat, la cooperació i la cohesió social, amb polítiques específiques per a tothom.



MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Potenciar i fer visibles les actuacions específiques que s'estan duent a terme a la UAB en l'àmbit de la solidaritat, de la cooperació per al desenvolupament, de la cohesió social i del voluntariat.	2010-2011	Vr. Transf. Social i Cultural

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Elaboració del pla d'acció per la igualtat d'oportunitats per a les persones amb discapacitat de la UAB.	2010	Vr. Rel. Institucionals Vr. Transf. Social i Cultural
	Impulsar el programa de la "Universitat a l'abast", juntament amb altres programes de compromís social i la relació amb les aules d'extensió universitària per a gent gran.	2010-2012	Vr. Transf. Social i Cultural
	Seguiment de la implantació del segon pla d'acció per la igualtat entre homes i dones.	2010-2012	Vr. Rel. Institucionals

P4.3. Potenciar l'oferta cultural i de serveis adreçada a les persones que viuen, treballen i estudien a la UAB.



MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Adaptar l'oferta cultural i de serveis al nou marc dels crèdits de lliure elecció de l'EEES.	2010	Vr. Transf. Social i Cultural
	Potenciar els serveis d'acollida als estudiants, professors, personal de l'administració i serveis i investigadors internacionals que arriben al campus.	2010	Vr. Rel. Internacionals
	Estimular i donar suport als projectes artístics i culturals dels membres de la comunitat universitària: assessorament tècnic i artístic, finançament i facilitació de recursos logístics.	2011	Vr. Transf. Social i Cultural
	Potenciar acords i convenis amb institucions externes a la UAB per fer accions artístiques i culturals conjuntes.	2011	Vr. Transf. Social i Cultural

P4.4. Promoure un estil de vida saludable per a la comunitat universitària.

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Implantació del pla per a la promoció de la salut i potenciar l'oferta esportiva.	2010	Vr. Economia
	Crear l'observatori d'hàbits de vida saludable de la UAB.	2012	Vr. Economia

Objectiu P5. Millorar la satisfacció dels estudiants com a clau de la projecció externa de la universitat.

P5.1. Facilitar la integració dels titulats al mercat laboral.

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Instaurar un sistema d'avaluació per competències durant el procés d'aprenentatge de l'estudiant.	2010	Vr. Pol. Acadèmica
	Realitzar un estudi bianual sobre l'ocupabilitat dels Graduats.	2010-2012	Vr. Pol. Acadèmica

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
■	Impulsar mesures que facilitin als doctors i doctores de la UAB l'accés a estades postdoctorals en centres de prestigi o la seva captació per part d'empreses, centres de recerca o altres universitats.	2010-2012	Vr. Pol. Acadèmica
■	Desenvolupar una oferta formativa per als doctors recents en competències que facilitin la seva integració al mercat laboral.	2011	Vr. Pol. Acadèmica
■	Dissenyar, en el marc del Portal Alumni, un sistema de comunicació i d'informació específic (beques, ofertes, etc.) sobre avantatges i inserció laboral que faciliti la interacció i la col·laboració dels seus usuaris.	2012	Vr. Pol. Acadèmica

b) Innovació i creació de valor


Els nous requeriments dels nostres plans d'estudis, derivats de l'adaptació a l'EEES - (pràctiques externes i coneixement de l'anglès), obliguen a prendre mesures adients per tal de posicionar la UAB en una situació capdavantera en l'àmbit acadèmic català. D'altra banda, l'assoliment del projecte UABCEI ens facilitarà la inserció dels nostres estudiants en les institucions públiques i privades del nostre entorn més pròxim, tant per a la realització de les pràctiques curriculars com per a la seva inserció en el món laboral.

La dimensió i la complexitat de la UAB requereix una estructura organitzativa que faciliti el dia a dia de la universitat. Cal una actitud activa per adaptar la nostra organització a les exigències dels nostres usuaris, i que ens permeti sentir-nos còmodes en la nostra tasca laboral, docent, de recerca i d'aprenentatge. En aquest sentit, la dimensió de la innovació organitzativa i la creació de valor en els nostres processos pren molta rellevància en el present pla.









Per a tot això cal:

- *Dissenyar una formació de qualitat prenent com a base les competències que han d'adquirir els estudiants per millorar les seves capacitats, per incrementar el rendiment acadèmic, per afavorir l'ocupabilitat i per millorar les competències lingüístiques.*



- *Desenvolupar una recerca innovadora i de qualitat, adequada a les demandes de la societat, que asseguri la nostra competitivitat per tal de mantenir la capacitat de captació de talent i de recursos.*

Objectiu I1. Millorar l'eficàcia i l'eficiència de la programació i organització acadèmiques. 

I1.1. Millorar la programació dels estudis, dissenyant nous models de programació per al grau i pel postgrau



MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Desenvolupar una organització del postgrau oficial i propi que garanteixi la coordinació i la qualitat.	2010	Vr. Pol. Acadèmica
	Fomentar i aconseguir el reconeixement de títol propi UAB de 180 ECTS a l'EEES.	2010-2011	Vr. Pol. Acadèmica
	Estabilitzar el model grau-postgrau basat en els complements de formació.	2010-2011	Vr. Pol. Acadèmica
	Desenvolupar programes que conduixin a dobles titulacions, graus i màsters conjunts, cotuteles de tesis doctorals, etc., i protocol·lització dels procediments.	2010-2011	Vr. Pol. Acadèmica Vr. Rel. Internacionals
	Definició i implantació d'un model de programació docent basat en la millora de l'eficiència en grau i en postgrau.	2010-2011	Vr. Pol. Acadèmica
	Garantir que totes les actuacions relatives a l'avaluació de la qualitat, la innovació docent i les bones pràctiques tinguin en compte les necessitats específiques dels estudiants amb discapacitat. Introducció del "professor coordinador dels estudiants amb discapacitat" a cada facultat.	2011	Vr. Transf. Social i Cultural
	Vetllar per la qualitat de la docència dels centres propis i adscrits a la UAB implantant el seguiment intern de la qualitat.	2010-2012	Vr. Pol. Acadèmica Vr. Rel. Institucionals
	Impulsar la coordinació del professorat per dimensionar la dedicació de treball de l'estudiant.	2010-2012	Vr. Pol. Acadèmica

I.1.2. Adaptar l'estructura del professorat a la demanda docent i millorar la qualitat del professorat.


MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Identificació de costos i d'ingressos per titulació i per programes, mitjançant la comptabilitat analítica, per pactar la programació i els recursos de professorat necessaris per a graus i per a postgraus.	2011-2012	Vr. Economia
	Regular la composició teòrica dels departaments d'acord al grau d'experimentalitat, a les ràtios d'estudiants/professors i a les especificitats	2011-2012	Vr. Personal Acadèmic Vr. Pol. Acadèmica

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	curriculars de les titulacions en les quals participen.		





I 1.3. Millorar el sistema d'avaluació de la docència.

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Fomentar la introducció del seguiment intern de la qualitat en el grau i en el postgrau (oficial i propi).	2010-2012	Vr. Pol. Acadèmica
	Fomentar que els màsters propis es presentin a avaluacions externes.	2010-2012	Vr. Pol. Acadèmica

I 1.4. Aprofitament de l'agregat del projecte UAB^{CEI}.


MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Fomentar les pràctiques externes curriculars i no curriculars, i fer estades de recerca (tesis doctorals, estades postdoctorals, etc.) aprofitant l'agregat del UAB ^{CEI} .	2012	Vr. Pol. Acadèmica

I 1.5. Iniciar una política de descentralització de competències i funcions de l'equip de govern a altres estructures del campus




MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Anàlisi de l'assignació vigent de competències i funcions	2010-2012	Equip de Govern
	Anàlitzar les potencials competències i funcions a descentralitzar	2010-2012	Equip de Govern
	Disseny i implementació d'un pla pilot en un nombre limitat d'estructures a les quals s'executaria temporalment la nova proposta de descentralització	2010-2012	Equip de Govern
	Validació i aprovació pels òrgans competents de les noves competències i funcions per a tot el campus	2010-2012	Equip de Govern

Objectiu I2. Desenvolupar una recerca innovadora.






I2.1. Revisar i millorar el procés de captació de finançament per a la recerca.



MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Donar suport a la sol·licitud de projectes europeus coordinats per la UAB.	2010-2012	Vr. Investigació

I2.2. Revisar i millorar el procés de generació de coneixement.



MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Convocatòria de premis d'excel·lència.	2010-2012	Vr. Investigació
	Potenciar l'organització "horitzontal" de la recerca: - Revisar i adaptar els reglaments de CERs i d'instituts de recerca universitaris i generar un model d'assignació de recursos de suport a la recerca a instituts i CERs. - Incloure les estructures transversals de recerca en el model d'assignació d'espais. - Potenciar els Serveis científicotècnics en el marc del UAB ^{CEI}	2010	Vr. Investigació
	Potenciar la capacitat investigadora dels SGR mitjançant beques predoctorals i beques postdoctorals.	2010-2012	Vr. Investigació

I2.3. Promoure la dedicació de la comunitat universitària a les activitats de transferència.

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Donar suport als processos de transferència de coneixements proposats pels mateixos investigadors.	2010-2012	Vr. Transf. Social i Cultural Vr. Projectes Estratègics
	Definir els indicadors de valoració de les activitats de transferència, especialment en els àmbits de ciències socials i humanitats.	2010-2012	Vr. Transf. Social i Cultural Vr. Projectes Estratègics
	Visualitzar l'impacte aconseguit pels processos de transferència exitosos.	2010-2012	Vr. Transf. Social i Cultural Vr. Projectes Estratègics
	Creació, dins del pla de comunicació-e, d'un repositori amb informació relativa als recursos disponibles per a la transferència de coneixements en ciències socials i humanitats, així com informació relativa als recursos disponibles.	2010	Vr. Transf. Social i Cultural Comissionat SI
	Creació i participació d'una xarxa europea d'universitats per desenvolupar un projecte de bones pràctiques en l'àmbit de la TCSSH.	2010	Vr. Transf. Social i Cultural




MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Desenvolupar les condicions i la metodologia per a la creació d'empreses de base tecnològica i empreses spin-off de la UAB.	2010	Vr. Projectes Estratègics
	Promoure la signatura de convenis de col·laboració amb parcs tecnologicocientífics a nivell internacional.	2010	Vr. Rel. Internacionals Vr. Projectes Estratègics

12.4. Millorar el procés d'avaluació de la recerca i de la transferència.




MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Programa específic de detecció, de reconeixement i d'impuls de la recerca de qualitat.	2010-2012	Vr. Investigació
	Elaborar una metodologia per avaluar la recerca en humanitats i socials.	2010-2012	Vr. Investigació


Objectiu I3. Millorar els processos d'administració i de gestió orientant-los a l'assoliment d'objectius.


13.1 Organitzar i racionalitzar els sistemes d'informació. Descobrir mancances i fer una diagnosi sobre els sistemes actuals i la seva obsolescència: cens dels aplicatius, bases de dades, fluxos d'informació, etc. i establir els plans d'actuació.


MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Realitzar un cens dels aplicatius i de les bases de dades, fluxos d'informació i pla d'actuació per optimitzar el sistema d'informació.	2010	Comissionat SI
	Actualització refosa i difusió de les normes vigents en cada àmbit de la universitat.	2010-2012	Secr. General
	Elaborar un procediment per a la signatura i de seguiment dels convenis, i posar en marxa el Registre Únic de Convenis.	2010	Secr. General


13.2. Revisar i adaptar l'estructura organitzativa a les necessitats derivades del pla director.




MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Estudi de les necessitats organitzatives per a la implantació i la consolidació de l'EEES.	2010-2011	Comissionat SI Gerència
	Adaptació de l'àmbit de recerca i transferència a les necessitats derivades del pla director.	2010-2012	Vr. Investigació Gerència
	Desenvolupar mesures orientades a la descentralització de la gestió i dels recursos	2010-2012	Gerència

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	necessaris.		
	Reorientar els objectius de l'Escola de Postgrau per adequar-los als reptes de l'EEES.	2010-2011	Gerència Vr. Pol. Acadèmica

I3.3. Consolidar la Universitat-e com a aposta de present i de futur per crear un entorn acadèmic d'excel·lència modern, avançat i productiu. 

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Implementar l'Administració-e, la Gestió-e i la Documentació-e.	2010-2012	Comissionat SI Secr. General
	Implantar la Comunicació-e, la Participació-e i la Col·laboració-e.	2010-2011	Comissionat SI Vr. Rel. Institucionals Secretaria General
	Definir i potenciar l'Empresa-e.	2010-2011	Comissionat SI
	Promoure les Infraestructures-e (millora de la xarxa sense fils garantint l'accés a la informació de manera segura i controlada per a col·lectius interns i externs -Single Sign On-).	2010	Comissionat SI
	Consolidar l'Aprenentatge-e per donar suport a la docència de grau, de postgrau o de formació continuada.	2010	Comissionat SI
	Definir i desenvolupar el concepte de Recerca-e	2010-2011	Comissionat SI Vr. Investigació
	Facilitar l'ús del programari lliure	2010-2012	Comissionat SI


Objectiu I4. Incorporar criteris de sostenibilitat a totes les actuacions de la universitat. 


MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Elaborar un pla de sostenibilitat (gestió eficient de l'aigua, recollida selectiva de residus, minimització de residus, informació i sensibilització ambientals) que sigui un referent en la presa de decisions de la UAB.	2010-2012	Vr. Economia
	Fer un pla de gestió dels espais agroforestals, dissenyar nous itineraris de natura al campus, etc.	2010-2012	Vr. Economia
	Aplicar el Pla de Mobilitat de la UAB.	2010-2012	Vr. Economia




c) Entorn


La UAB és una universitat capdavantera en docència, en recerca, en transferència de coneixement, en qualitat de vida al campus, i en la integració amb l'entorn. L'obtenció del segell UAB^{CEI} ens ha de permetre interaccionar més i millor amb el nostre entorn més proper, reforçant així el caràcter de motor per al desenvolupament que representa la UAB en el territori i millorant substancialment el posicionament de la nostra universitat a nivell nacional i internacional. El segell obtingut és motiu de satisfacció, però encara hi ha camí per endavant per a que se'ns reconegui la nostra excel·lència a aquests nivells.

Les bones pràctiques pel que fa a responsabilitat social de la organització són un factor de competitivitat positiva, sobretot a llarg termini, que s'associa a la qualitat, a la transparència i a la sostenibilitat. L'actual context de crisi en què ens trobem accentua les debilitats de les organitzacions, però també ofereix oportunitats. Per això, el compromís de la universitat amb els diferents grups d'interès, el mediambient i la societat en general, són clau per al seu desenvolupament futur.


Objectiu E1. Facilitar la integració de la UAB al seu territori d'influència i a la societat en general, assumint els principis de la Responsabilitat Social de la organització. 

E1.1. Reforçar els lligams de la UAB amb el sistema educatiu de la seva àrea d'influència geogràfica i de manera singular amb l'ensenyament secundari i de formació professional, a partir de la llarga experiència acumulada tant per l'ICE com per la Facultat de Ciències de l'Educació, tot comptant amb la seva mútua col·laboració 





MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Continuar dinamitzant el projecte Ítaca, estudiant les necessitats, l'orientació i la viabilitat d'establir una acció més específicament destinada al professorat de secundària i de formació professional. Promoure i ampliar les estades per realitzar els treballs de recerca del batxillerat, comptant amb un tutor de la UAB.	2010-2011	Vr. Transf. Social i Cultural
	Reforçar les jornades establertes per la UAB d'orientació per al professorat de secundària i de formació professional sobre els nous graus.	2010-2011	Vr. Transf. Social i Cultural
	Negociar amb el Departament d'Educació la incorporació de professorat dels centres escolars a	2010-2012	Vr. Transf. Social i Cultural

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	la UAB determinant necessitats, finalitats i periodicitat.		
	Revisió i renovació dels convenis amb els centres adscrits.	2010-2012	Vr. Rel. Institucionals



E1.2. Reforçar i consolidar el posicionament diferencial de la UAB


MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Estudi qualitatiu i quantitatiu per avaluar com es projecta la universitat en el nostre entorn.	2010-2011	Vr. Transf. Social i Cultural Vr. Projectes Estratègics

E1.3. Consolidar i incrementar el compromís social







MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Elaborar una memòria de sostenibilitat com a instrument de rendició de comptes.	2010-2012	Vr. Economia
	Iniciar el procediment per a l'assumpció del compromís social per part de la UAB.	2010-2012	Equip de Govern
	Elaborar un codi ètic per a la UAB.	2010-2012	Equip de Govern
	Potenciar l'aprenentatge al llarg de la vida	2010-2012	Vr. Pol. Acadèmica

E1.4. Crear un sentit de patrimoni natural, arquitectònic, documental, artístic i científic col·lectiu com a signe d'identitat de la UAB




MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Documentar la història de la UAB, inventariar i incrementar el patrimoni artístic, i promoure la singularitat natural i arquitectònica del campus de Bellaterra i de Casa de Convalescència.	2010-2012	Vr. Transf. Social i Cultural
	Establir un protocol per a la preservació de determinats materials que poden ser testimoni de les maneres del treball científic, docent i de gestió de la UAB.	2010	Vr. Transf. Social i Cultural

Objectiu E2. Establir aliances estratègiques de la UAB amb institucions i empreses per aconseguir la seva implicació amb la docència, amb la recerca i amb la comunitat universitària de la UAB 

E2.1. Impulsar el paper de “la UAB com a motor del territori”, col·laborant amb les institucions properes 

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Desenvolupar accions i contactes translacionals entre la recerca bàsica que es desenvolupa principalment al campus i la recerca clínica que es desenvolupa en els entorns hospitalaris.	2010	Vr. Projectes Estratègics Vr. Investigació
	Avançar cap a la constitució d'un "clúster de la innovació" en el nostre entorn territorial, segons la proposta del UAB ^{CEI} .	2010	Vr. Projectes Estratègics
	Iniciar i potenciar les activitats de les entitats Barcelona Nanocluster-Bellaterra, CRAG -Centre de Recerca en Agrigenòmica-, CIN2 -Centre d'Investigació en Nanociència i Nanotecnologia-, etc.	2010	Vr. Projectes Estratègics
	Ampliar el PRUAB amb el desenvolupament del projecte de l'Edifici de Fusió UAB-CSIC (dedicat a gran part dels serveis científicotècnics de la UAB), amb el nou edifici ICTA – ICP i amb el projecte de la ICTS de Biologia Estructural i Proteòmica Lligada a Síncrotró.	2010	Vr. Projectes Estratègics
	Establir la participació de la UAB en el Parc de l'Alba i en el consorci CBATEG – Mouse Clinic.	2010	Vr. Projectes Estratègics
	Utilitzar la Fundació Autònoma Solidària com a mitjà per potenciar la integració al territori.	2010-2012	Vr. Transf. Social i Cultural

E2.2. Consolidar el Parc de Recerca UAB (PRUAB)

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Iniciar les activitats de la Incubadora UAB i atreure empreses consolidades a l'espai Eureka.	2010	Vr. Projectes Estratègics
	Organització d'activitats de difusió de les accions del PRUAB.	2010-2012	Vr. Projectes Estratègics
	Generació del Consell Assessor Empresarial i del "Club d'Empreses Preferents" del PRUAB.	2010	Vr. Projectes Estratègics

E2.3. Definir i estructurar les ofertes tecnològiques, de coneixements i de serveis (de gestió i científicotecnològiques) del PRUAB i d'entitats hospitalàries associades

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Ampliar les eines de comunicació i d'informació del PRUAB per tal que incloguin les ofertes tecnològiques i de serveis, així com de personal i d'activitats de les diferents entitats ubicades al PRUAB.	2010	Vr. Projectes Estratègics
	Oferir a les entitats hospitalàries associades la difusió de les seves ofertes i activitats a través del PRUAB.	2010	Vr. Projectes Estratègics






Objectiu E3. Millorar la percepció i el reconeixement internacional de la UAB en docència, en recerca i en transferència incloent-hi els seus valors, per mitjà d'un pla de promoció de la UAB nacional i internacional.

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Presència activa en xarxes i fóruns internacionals i assistència a fires internacionals.	2010-2012	Vr. Rel. Internacionals
	Promoció de les oficines de Shanghai i Seül.	2010-2012	Vr. Rel. Internacionals
	Seguiment i facilitació de les dades demanades pels diferents organismes que elaboren els rànquings internacionals.	2010-2012	Vr. Rel. Internacionals
	Disseny i desenvolupament d'un portal de Recerca i de Transferència de Coneixement de la UAB, elaborat en tres llengües, que ens permetrà millorar la presència internacional de la nostra activitat investigadora i destacar la UAB com una universitat de referència.	2011	Vr. Investigació Vr. de Projectes Estratègics Vr. de Transferència Social i Cultural
	Promoure internacionalment la UAB en el context del consorci A4U, tant en l'àmbit acadèmic com en el de la recerca, articulant la relació amb l'Oficina a Brussel·les A4U.	2010-2012	Vr. Rel. Internacionals
	Elaborar el proper Pla de Llengües de la UAB, alineat a la realitat catalana, espanyola i europea.	2011	Secr. General Vr. Rel. Internacionals
	Fomentar la docència en anglès en grau i en el postgrau.	2010-2012	Vr. Pol. Acadèmica
	Potenciar la divulgació internacional de les capacitats d'I+D dels SGRs, mitjançant l'organització internacional de congressos i ajuts a la publicació d'actes.	2010-2012	Vr. Investigació
	Captació de talent internacional per fer les tesis doctorals a la UAB: Projecte Zhejiang (Xina); negociació del nombre d'estudiants de doctorat amb les universitats xineses.	2010-2012	Vr. Rel. Internacionals
	Creació en l'ECIU (European Consortium of Innovative Universities) d'una xarxa de beques per tal d'intercanviar postdocs.	2011	Vr. Rel. Internacionals
	Promoure convenis amb universitats de prestigi internacional.	2010	Vr. Rel. Internacionals
	Elaborar una estratègia de comunicació externa per tal d'aconseguir l'objectiu de fer més visible tota la potencialitat de la nostra universitat	2010-2012	Vr. Rel. Institucionals





d) Recursos

S'ha escrit molt sobre l'actual escenari econòmic, on creixen els desequilibris estructurals de l'economia catalana i espanyola. Al desembre del 2010 finalitza el model actual de finançament de les universitats públiques catalanes i es preveu que, en un futur, no hi haurà increments substancials del finançament públic per a les universitats. El canvi de paradigma fa que la gestió eficient dels recursos sigui un aspecte fonamental a l'hora de plantejar-se l'assoliment d'objectius, en un entorn de competència i de qualitat.






Objectiu R1. Millorar el finançament tot aconseguint una major diversificació dels recursos

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Aconseguir que la UAB tingui un paper determinant en el disseny del futur model de finançament de les universitats públiques.	2010	Vr. Economia
	Diversificació i increment de les fonts de finançament externes	2010-2012	Equip de Govern
	Determinar un sistema d'assignació de recursos basat en el compliment d'objectius del model de finançament variable de la Generalitat.	2010	Equip de Govern
	Anàlisi del model de cànon i "overhead" per a recerca.	2010	Vr. Economia Vr. Investigació
	Impulsar activament la modificació de normes estatals que puguin tenir efectes econòmics a la Universitat.	2010	Equip de Govern

Objectiu R2. Optimitzar els espais per a les activitats de la universitat i dotar a la universitat de les estructures adequades

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Adequació dels espais docents a la implementació de l'EEES, amb un pla de reforma d'aules per facultats.	2010-2012	Vr. Economia Vr. Pol. Acadèmica
	Optimització dels espais dels aularis amb la reprogramació d'assignatures transversals i amb la reagrupació dels grups de teoria.	2010-2012	Vr. Economia Vr. Pol. Acadèmica
	Elaboració del model de distribució d'espais als departaments, instituts propis i centres de recerca propis.	2010	Vr. Economia Vr. Investigació Vr. Projectes Estratègics
	Crear un entorn per al nou concepte del Gestor del Coneixement en Ciència i Tecnologia.	2010-2012	Vr. Investigació

Objectiu R3. Aconseguir una reducció del dèficit mitjançant la contenció i racionalització de les despeses i l'increment dels ingressos.

MISSIÓ	ACTUACIONS	PERÍODE	RESPONSABLE
	Analitzar les possibles reduccions de totes les despeses, que no s'atribueixen a personal	2010-2012	Vr. Economia
	Analitzar i implementar les possibles actuacions, tant en docència com en recerca, que signifiquin un increment del finançament	2010-2012	Vr. Economia, Vr. Pol. Acadèmica Vr. Investigació
	Racionalitzar la dimensió dels grups de docència de grau i postgrau	2010-2012	Vr. Pol. Acadèmica
	Reduir les substitucions de PDI i PAS	2010-2012	Vr. Personal acadèmic, Gerent
	Redistribuir, en la mesura que sigui possible, el professorat segons les necessitats dels departaments	2010-2012	Vr. Personal acadèmic

7. Mapa estratègic i quadre de comandament

Mapa estratègic

El mapa estratègic és la representació gràfica dels objectius estratègics.



Quadre de comandament

El quadre de comandament és la concreció dels objectius estratègics mitjançant indicadors clau de la universitat, els quals faciliten el seguiment per comprovar si s'han assolit els objectius i donen alertes per establir mesures correctores, en cas que sigui necessari.

El quadre de comandament s'hauria de interpretar com una matriu de doble entrada: d'una banda s'actua sobre les persones, l'organització, l'entorn i els recursos i, de l'altra, es visualitzen els resultats de les actuacions realitzades sobre la docència, la recerca i la transferència.

Per facilitar el seguiment es presenten dos visions de quadres de comandament. D'una banda, un quadre amb els indicadors que mesuren l'evolució de les actuacions i, de l'altra, un quadre amb els indicadors que mesuren els resultats d'aquestes actuacions.

Quadre de comandament: indicadors dels àmbits d'actuació

PERSONES	P1. Grau d'assistència a les comissions	P3. Regulació de la carrera professional	P4. Indicadors de comunicació
	P2. Regulació de la carrera acadèmica	P3. Grau d'implantació de la carrera professional	P4. Grau d'assoliment dels objectius de solidaritat, cooperació, cohesió social i polítiques específiques per a tothom
	P2. Grau d'implantació de la carrera acadèmica		P4. Nombre d'assistents als actes culturals i esportius
			P4. Grau d'assoliment dels objectius dels pla de salut
			P5. Indicador de l'observatori de graduats
INNOVACIÓ I CREACIÓ DE VALOR	I1. Taxa d'eficiència de l'oferta de titulacions	I2. Número de PDI incorporat a SGR	I3. Grau d'implantació del Pla d'actuació per optimitzar els sistemes d'informació
	I1. Taxa de dedicació docent dels departaments	I2. Nombre d'outputs de recerca	I3. Grau d'implantació del Pla director
	I1. Indicador d'avaluació	I2. Nombre d'outputs de transferència	I3. Grau d'implantació de la Universitat-e
	I2. Nombre de sol·licituds de projectes de recerca / nombre total de PDI	I2. Programa específic de detecció, reconeixement i impuls de la recerca de qualitat	I3. Grau d'aprofitament de l'agregat del projecte UAB-CEI
	I2. Nombre de convenis de recerca signats / nombre total de PDI	I2. Elaborar una metodologia per avaluar la recerca en humanitats i socials	
	I2. Nombre de publicacions avaluades	I4. Assoliment dels objectius del Pla de sostenibilitat	
ENTORN	E1. Nombre de professors de secundària incorporats en grups de recerca	E2. Nombre d'empreses que s'instal·len a l'espai EUREKA	E3. Elaboració del pla de promoció
	E1. Nombre de cursos de formació a la UAB fets per professors de secundària	E2. Nombre d'ofertes tecnològiques	E3. Grau d'assoliment dels objectius del pla de promoció
	E1. Nombre de professors de secundària que participen a jornades d'orientació sobre els nous graus	E2. Nombre d'ofertes publicades a la web	E3. Elaboració del pla de llengües
	E1. Resultats de l'estudi qualitatiu i quantitatiu per avaluar com es projecta la universitat en el nostre entorn	E2. Nombre de convenis amb empreses	E3. Grau d'assoliment dels objectius del pla de llengües
	E1. Nombre d'impactes en premsa	E2. Nombre de contractes amb empreses	E3. Grau d'assoliment dels indicadors sobre competències lingüístiques del model de finançament variable
	E1. Elaboració de la memòria de Responsabilitat Social Corporativa	E2. Nombre de convenis amb institucions del territori	E3. Nombre de convenis amb universitats de prestigi internacional
	E1. Elaboració del programa sobre patrimoni i memòria de la UAB		
RECURSOS	R1. Volum d'ingressos (a detallar)	R2. Grau d'elaboració del model de distribució d'espais	R3. Diferència entre ingressos i despeses
	R1. Definició del nou model d'assignació de recursos	R2. Nombre d'adquisicions i reparacions de maquinari científic	
	R1. Implantació del nou model d'assignació de recursos		

Quadre de comandament: indicadors de la missió

DOCÈNCIA

Crèdits matriculats equivalents grau

Crèdits matriculats equivalents postgrau

Taxa d'eficiència de les titulacions

Taxa d'abandonament dels estudis

Taxa de rendiment dels estudis

Taxa de dedicació docent dels departaments

Nivell d'adequació de la dimensió del grup de classe

Taxa de mèrits docents dels departaments

Estudis amb nombre d'estudiants nous no inferior a 30 estudiants

Nombre d'estudiants de 1r i 2n cicle, grau i màster que han realitzat pràctiques en empreses o institucions externes respecte als titulats

Proporció de crèdits de matèries pròpies de l'estudi impartits en llengua anglesa respecte al total de crèdits oferts als estudis de grau i de postgrau

RECERCA

Nombre de trams de recerca vius

Quocient entre els trams de recerca vius i els trams de recerca vius possibles totals

Nombre de PDI doctor a TC que pertany a grups SGR

Quocient entre el nombre de PDI doctor a TC que pertany a grups SGR respecte al total de PDI doctor a TC de la universitat

Nombre de projectes europeus i grans projectes en què participa la universitat

Nombre de projectes europeus i grans projectes coordinats/liderats per la universitat

Ingressos per projectes R+D+I provinents de convocatòries públiques competitives

Quocient entre l'ingrés concedit per via competitiva i el nombre de PDI doctor a TC

Crèdits matriculats de doctorat

Nombre de tesis llegides

TRANSFERÈNCIA

Ingressos per via no competitiva

Ingressos per convenis i serveis

Indicador d'ingressos per transferència social i cultural

Quocient entre ingrés per via no competitiva i PDI amb dedicació a temps complet (doctor i no doctor)

Quocient entre ingrés per via no competitiva (convenis i serveis) i PDI amb dedicació a temps complet (doctor i no doctor)

Quocient entre ingrés per via no competitiva (transferència social i cultural) i PDI amb dedicació a temps complet (doctor i no doctor)

Ingressos per contractes de llicència i patents

Quocient entre l'ingrés per contractes de llicència i patents i l'ingrés per via no competitiva de la universitat

Nombre d'spin-offs universitàries creades en el darrer any

Quocient entre les spin-offs creades i els ingressos per via no competitiva