

Documentació adjunta al punt 4

INFORME DE LA RECTORA AL CLAUSTRE

Sessió de Claustre de 16 de desembre de 2010

Sumari

Presentació

I. Introducció

II. Pla director 2010-2012: accions i resultats de l'any 2010 i accions previstes per a l'any 2011

- 1. Missió**
- 2. Valors**
- 3. Visió**
- 4. Àmbits d'actuació**
 - a. Persones**
 - b. Innovació i creació de valor**
 - c. Entorn**
 - d. Recursos**

Presentació

Els Estatuts de la Universitat Autònoma de Barcelona estableixen, a l'article 58, lletra g, que una de les competències del Claustre és *«Conèixer i debatre les línies generals de la política de la Universitat. Amb aquesta finalitat, el rector presentarà un informe anual que serà debatut i sotmès a votació pel Claustre en sessió plenària»*.

Com ja és habitual, l'informe de gestió del rector o rectora i de l'Equip de Govern es concreta en la presentació d'un pla director que explicita els objectius i línies d'actuació que l'Equip de Govern es compromet a desenvolupar durant el seu mandat, i també en el rendiment de comptes anual de quins han estat els resultats de la seva actuació. Aquesta planificació de caire estratègic esdevé per a tots una eina de gran vàlua, perquè facilita la coherència de l'actuació del govern universitari i de la resta d'òrgans de la nostra Universitat i perquè també permet visualitzar de manera especialment ràpida quins han estat els avenços i quines són les tasques que encara hi ha pendants.

En el Claustre que va tenir lloc el 18 de desembre de 2009 es va presentar el Pla director 2010-2012, estructurat en àmbits d'actuació. Més enllà de recordar quines són, de manera indiscutible, les missions bàsiques de la nostra Universitat (la docència, la recerca i la transferència del coneixement) es va partir de la idea que les actuacions que duem a terme s'emmarquen en quatre àmbits d'actuació: les persones, la innovació i creació de valor, l'entorn i els recursos. Aquests quatre àmbits es va considerar que eren, i que són, claus per al compliment de la nostra missió. Per això es van anar concretant, per a cada àmbit, quins eren els objectius que havien de permetre assolir la visió de la UAB.

En el marc d'aquest punt de l'ordre del dia es presenten les actuacions dutes a terme durant l'any 2010 i, alhora, s'expliciten les actuacions que es proposen iniciar o continuar l'any 2011.

I. Introducció

El Pla director, entès com a full de ruta per desenvolupar els objectius i alinear els esforços de tota la UAB en una mateixa direcció, és un document dinàmic que evoluciona i millora al llarg del temps. L'any 2010 ha estat el primer any de vigència del Pla director 2010-2012, en el qual s'ha treballat amb força, il·lusió i implicació, i que ha estat ple de canvis.

El Pla director va néixer de la necessitat de proporcionar a l'Equip de Govern de la UAB d'una direcció eficaç, eficient i transparent i d'una clara visió de futur. També es va gestar en un moment en què la UAB havia obtingut la distinció de campus d'excel·lència internacional (UAB^{CEI}) com a reconeixement de la trajectòria seguida des de la seva fundació. Per tant, i no podia ser d'una altra manera, el projecte UAB^{CEI} i el Pla director estan interrelacionats i s'estan desenvolupant en la mateixa direcció.

La situació econòmica en què ens trobem i les perspectives de restriccions futures fan que la UAB s'enfronti a un dels escenaris més incerts de la seva història. Aquest fet requereix que, ara més que mai, el Pla director i el pressupost de la Universitat s'uneixin per prioritzar adequadament allò que la institució necessita en aquests moments d'incertesa. L'escenari econòmic ha influït en gran mesura en el grau de compliment de les actuacions previstes per l'any 2010 i marcarà, també, la prioritització de les actuacions de l'any 2011. Això no significa que els objectius que inicialment es van consensuar per al Pla director 2010-12 ja no siguin vàlids, sinó que vol dir que la velocitat a què s'hauran de complir serà menor en alguns casos, o que potser algunes actuacions simplement hauran d'esperar a la recuperació econòmica.

A continuació es presenta un resum sobre què hem fet l'any 2010. A grans trets, s'han complert satisfactòriament 59 actuacions (el 72 % del total d'actuacions del Pla director), es treballa en 15 actuacions (4 de les quals no s'han pogut finalitzar per raons pressupostàries), 1 actuació no s'ha pogut dur a terme per causes alienes a la UAB i les 7 actuacions restants s'han hagut de posposar perquè ha calgut prioritzar organitzativament tasques que, ateses les restriccions pressupostàries, han estat més urgents. Adjuntem, també, les actuacions que ens proposem realitzar durant el proper any 2011.

II. El Pla director 2010-2012: accions i resultats de l'any 2010 i accions previstes per a l'any 2011

1. Missió

La UAB, d'acord amb el Pla director 2010-2012, 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 l'aprofitament de 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. 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 a estudiar-hi, per a treballar-hi i per a viure-hi
- 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. Àmbits d'actuació

Les missions bàsiques de la nostra 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 l'alumnat.

Per aconseguir una definició millor de tots els processos universitaris, en el Pla director 2010-2012 hem utilitzat àmbits d'actuació diferents: les **persones**, la **innovació i creació de valor**, l'**entorn** i els **recursos**. Aquests quatre àmbits es van considerar, i es consideren, claus per al compliment de la missió; per a cada àmbit s'han concretat els objectius que han de permetre assolir la visió de la UAB.



a) Persones

L'alumnat és una part essencial de la universitat, perquè ens indica els canvis que es produeixen a 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 proporcioni els mitjans i organitzi les activitats de l'estudiantat, el professorat i el personal d'administració i serveis per aconseguir la màxima eficiència en les 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 tasca. S'han de fer polítiques que potenciïn el creixement dels membres de la comunitat universitària i els ajudin a progressar acadèmicament i professionalment.

Els campus de la UAB permeten activitats que reforcen els vincles entre les persones, que abasten 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 de l'alumnat en els processos universitaris mitjançant la creació d'un ambient favorable que en faciliti la implicació

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Disseny de les eines de participació amb associacions i representants de l'alumnat	S'han convocat ajuts amb l'objectiu que totes les facultats tinguin un consell d'estudiants. El 30 de setembre de 2010, el Consell de Govern va aprovar els criteris per a la cessió temporal d'usos de locals de l'edifici R de la UAB. S'ha treballat per incentivar la presentació de candidatures a les eleccions al Claustre.
Adaptació de la programació dels estudis a la realitat personal de l'alumnat	El 13 de maig de 2010, el Consell de Govern va aprovar la normativa d'accés als estudis universitaris de grau de la UAB. El 7 d'abril de 2010, el Consell de Govern va aprovar la modificació de la normativa sobre les accions propedèutiques a la UAB. Durant l'any 2010 s'ha treballat en la definició del nou règim de permanència.
Impulsar la mobilitat de l'alumnat cap a universitats d'altres països mitjançant els diferents programes d'intercanvi	El 7 de juliol de 2010, el Consell de Govern va aprovar la normativa de programes d'intercanvi d'estudiants.
Pla de la xarxa Alumni	S'ha fet el document preliminar del Pla de la xarxa Alumni, que va dirigida a exalumnes que hagin finalitzat els seus estudis de grau o de postgrau a la UAB. El document està en fase de deliberació per part de l'Equip de Govern.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Aprovar i aplicar el nou règim de permanència.
Impulsar la mobilitat del nostre alumnat cap a universitats d'altres països, amb especial rellevància a les universitats asiàtiques, considerades estratègiques per la política internacional de l'Equip de Govern.
Aprovar i desplegar el Pla de la xarxa Alumni: portal, intranet i divulgació.

Objectiu P2. Reconèixer la tasca del PDI i gestionar-lo eficaçment

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Elaborar el reglament de concursos de PDI	El 7 d'abril de 2010, el Consell de Govern va aprovar la modificació del Reglament per a la provisió de places de personal docent i investigador dels cossos docents universitaris i per a la contractació de personal acadèmic permanent i temporal.
Model de dedicació acadèmica del professorat	El 13 de maig de 2010, el Consell de Govern va aprovar el model de dedicació docent del professorat de la UAB.
Elaborar un Programa de promoció a càtedres	El 28 de gener de 2010 el Consell de Govern va aprovar el Programa de Promoció a Càtedres; el 5 de febrer de 2010 la Comissió de Personal Acadèmic va aprovar-ne la convocatòria i el 26 de novembre de 2010 la mateixa comissió va aprovar la relació definitiva de beneficiaris.
Elaborar un marc normatiu per a professorat emèrit	S'ha elaborat una proposta sobre les línies generals per a la nova reglamentació sobre el professorat emèrit que està en fase d'estudi per part de l'Equip de Govern.
Elaborar un pla d'incentivació de la mobilitat del personal investigador en formació	El Pla s'ha consolidat després de la primera convocatòria de 2009. El 2010 la Comissió d'Investigació ha aprovat la segona convocatòria, que s'ha resolt al novembre de 2010. Totes les sol·licituds de PIF que volien fer una estada a l'estranger s'han pogut atendre.
Elaboració d'un protocol de negociació d'acord amb el que fixa l'EBEP, en col·laboració amb els agents socials del PDI	El proppassat mes de novembre de 2010 es va signar l'acord amb els agents socials sobre el protocol que regula els mecanismes i els aspectes que són objecte de negociació d'acord amb el que determina l'EBEP.
Guia de figures de contractació de la recerca. Derogació del reglament vigent sobre beques BSR	S'ha treballat en la guia de figures de contractació de la recerca, i queda pendent el debat i la seva aprovació per a l'any 2011, un cop estigui aprovada la nova Llei de la ciència, la tecnologia i la innovació.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Incentivar la mobilitat internacional del PDI mitjançant l'establiment de convenis amb universitats internacionals de prestigi.
Elaborar un marc normatiu sobre la incorporació i l'estabilització del professorat lector dels departaments i del personal investigador Ramon i Cajal de departaments i instituts propis.
Iniciar el procés d'elaboració d'un model de carrera acadèmica per al professorat d'unitats docents hospitalàries.
Aprovar el model de dedicació acadèmica del professorat que inclou la dedicació docent, la dedicació a la recerca i a la transferència, i la dedicació a la gestió.
Aprovar un nou reglament per a professorat emèrit que permeti aprofitar aquest capital humà.
Dur a terme la diagnosi de la implementació del programa de promoció a càtedres i presentar una proposta sobre la seva continuïtat.
Dissenyar un model d'assignació de recursos de professorat.

Objectiu P3. Reconèixer la tasca del PAS i gestionar-lo eficaçment

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Disseny de la metodologia de distribució de recursos de PAS	S'ha elaborat la metodologia de distribució pel cas dels instituts propis (en fase de discussió amb les direccions). S'han actualitzat els indicadors de les gestions econòmiques i s'està en procés de revisió dels indicadors de les gestions departamentals. S'està portant a terme una revisió general de tot el servei acadèmic com a base per a una nova distribució dels recursos i funcions entre els àmbits centrals i territorials.
Disseny de les línies estratègiques per a la implantació d'un model de carrera professional pel PAS	S'està elaborant un nou model integral de gestió del PAS de la UAB, que inclou la racionalització del sistema actual de llocs de treball, els sistemes d'accés i provisió, l'avaluació de l'acompliment, la carrera professional i la formació.
Instaurar el Programa de mobilitat temporal interna de PAS per a projectes formatius	El Programa de mobilitat temporal interna de PAS per a projectes formatius s'ha posposat al 2011 per fer-lo coherent amb el nou Pla integral de formació del PAS de la UAB

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Finalitzar el procés d'ordenació dels llocs de treball de la UAB i establir els àmbits funcionals i relacionals i el mapa de llocs.
Implementar el nou procés de selecció i provisió de llocs de treball.
Definir els instruments d'avaluació de l'acompliment del PAS en el seu lloc de treball.
Implementar el nou model de carrera professional en alguns àmbits funcionals de la universitat com a prova pilot.
Realitzar l'estudi de l'estructura directiva de la UAB i fer una proposta de racionalització.
Dissenyar el Pla integral de formació del PAS de la UAB.

Objectiu P4. Impulsar el sentiment de pertinença a la UAB

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Pla de comunicació interna: pla de comunicació per PAS, PDI i alumnat	S'ha elaborat el Pla de comunicació interna i està en fase de debat per l'Equip de Govern.
Pla d'acció per a la igualtat d'oportunitats per a les persones amb discapacitat de la UAB	El 17 de novembre de 2010, el Consell de Govern va aprovar el Pla d'acció per a la igualtat d'oportunitats per a les persones amb discapacitat a la UAB 2011-2015. S'ha fet la reconversió infoaccessible de la sala d'actes del rectorat.
Estructuració de la memòria de seguiment anual del Segon pla d'acció per a la igualtat entre homes i dones	S'han creat les eines d'anàlisi i presentació per millorar el seguiment del Pla d'acció per a la igualtat entre homes i dones.
Pla d'acollida de l'alumnat, professorat, personal de l'administració i serveis, personal investigador internacional que arriben al campus	El Pla d'acollida internacional implica la rebuda adequada a cada estament. En aquest sentit, es lliure la guia del professorat als docents de nova entrada. Els PIF reben una xerrada específica del seu àmbit a càrrec d'un investigador rellevant. Als estudiants se'ls fa una benvinguda i se'ls facilita informació sobre la cultura i la llengua catalanes. L'International Welcome Point rep a tothom i els orienta i ajuda amb els tràmits administratius.
Definir l'equivalència amb crèdits ECTS de les activitats culturals, de solidaritat, esportives i de representació estudiantil	El 28 de juliol la Comissió d'Afers Acadèmics va aprovar la normativa de reconeixement acadèmic d'activitats universitàries culturals, esportives, de solidaritat i de representació estudiantil en els graus.
Pla d'impuls del programa Universitat a l'Abast, juntament amb altres programes de compromís social	Les limitacions pressupostàries han aconsellat preveure plans d'expansió del Programa Universitat a l'Abast sense que hi hagi possibilitats d'un suport econòmic específic.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Posar en marxa el Pla de comunicació interna de la UAB per a la comunitat universitària: PAS, PDI i alumnat. Millorar la intranet de la UAB.
Aplicar el Pla d'acció per a la igualtat d'oportunitats per a les persones amb discapacitat de la UAB.
Avaluar el Segon pla d'acció per a la igualtat entre homes i dones.
Manteniment i tutela dels programes de compromís social: • Programa Universitat a l'Abast • Projecte Ítaca • Programa Argó • Fundació Autònoma Solidària
Elaborar un document adreçat als òrgans unipersonals de la Universitat mitjançant el qual se li facin explícites les seves funcions i responsabilitats.

Objectiu P5. Millorar la satisfacció de l'alumnat com a clau de la projecció externa de la Universitat

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Informe del sistema d'avaluació per competències durant el procés d'aprenentatge de l'alumnat	La UAB ha desenvolupat un sistema de Seguiment Intern de la Qualitat (SIQ), que ha rebut el reconeixement de les agències de qualitat ANECA i AQU. És el reconeixement AUDIT.
Estudi d'ocupabilitat dels graduats i graduades	L'observatori dels graduats fa una anàlisi periòdica de la inserció laboral a nivell de grau. L'anàlisi a nivell de postgrau es posposa per al 2011.
Disseny de les mesures que facilitin als doctors i doctores l'accés a estades postdoctorals en centres de prestigi o la seva captació per part d'empreses, centre de recerca o d'altres universitats	Cadascuna de les universitats de l'Aliança de les 4 Universitats ofereix beques postdoctorals que els acabats de doctorar dels altres membres de l'Aliança poden sol·licitar. El mateix format d'oferta de beques s'ha aprovat amb la xarxa europea ECIU. S'ha dissenyat un programa de formació de doctors.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Fer un estudi d'ocupabilitat dels titulats en màsters i doctorats.
Dur a terme el curs de formació de doctors com a mesura per a facilitar-los l'accés a estades postdoctorals en centres de prestigi o la seva captació per part d'empreses, centres de recerca o altres universitats.

b) Innovació i creació de valor

Els nous requeriments dels nostres plans d'estudis (pràctiques externes i coneixement de l'anglès), derivats de l'adaptació a l'EEES, obliguen a prendre mesures adients perquè la UAB ocupi una posició capdavantera en l'àmbit acadèmic català. D'altra banda, l'assoliment del projecte UAB^{CEI} 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, 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 aquest 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-ne les capacitats, per incrementar-ne el rendiment acadèmic, per afavorir-ne l'ocupabilitat i per millorar-ne les competències lingüístiques.
- Desenvolupar una recerca innovadora i de qualitat, adequada a les demandes de la societat, que asseguri la nostra competitivitat i la capacitat de captació de talent i de recursos.

Objectiu 11. Millorar l'eficàcia i l'eficiència de la programació i organització acadèmiques

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Pla de suport a la sol·licitud de projectes europeus en l'àmbit acadèmic	S'ha creat una comissió per treballar en la creació d'una doble titulació en un màster de Filologia Espanyola, amb la Universitat de Hankuk (Corea). Per preparar aquesta doble titulació s'ha sol·licitat un projecte Erasmus Mundus (nova convocatòria que inclou països asiàtics).
Disseny del model d'organització del postgrau oficial i del propi	S'està elaborant una nova normativa de màsters UAB, que es preveu aprovar a principis de l'any 2011 i que modifica els circuits d'aprovació, implementació i seguiment dels títols de màsters oficials i propis.
Fomentar el reconeixement del títol propi UAB de 180 ECTS a l'EEES	La UAB donarà un títol propi per incrementar l'accessibilitat a màsters europeus de 120 ECTS.
Pla d'estabilització del model grau-postgrau basat en els complements de formació	Definim els complements de formació per als estudiants estrangers provinents d'un títol de 180 ECTS per l'accés a un màster de 60 ECTS, i per altres estudiants amb necessitats de formació addicionals per requeriments acadèmics del màster.
Nou model de programació docent basat en la millora de l'eficiència en el grau i el postgrau	El 21 d'abril de 2010, el Consell de Govern va aprovar la política de programació docent en els nous títols de grau i de postgrau de l'EEES, que ja s'ha aplicat durant el curs 2010-2011.
Disseny del protocol de seguiment intern de la qualitat en el grau i en el postgrau, de centres propis i adscrits	El sistema de seguiment s'aplicarà també als centres adscrits.
Disseny del protocol per fomentar que els màsters propis es presentin a avaluacions externes	S'han iniciat les negociacions amb l'AQU per a establir el protocol d'acreditació dels màsters propis, que començarà durant el primer trimestre de l'any 2011.
Model de competències i funcions de l'equip de govern a delegar	Es disposa d'un estudi preliminar de competències i funcions. Actualment l'Equip de Govern està treballant sobre un esborrany de les competències i funcions susceptibles de ser delegades als centres.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Continuar donant suport a la sol·licitud de projectes europeus en l'àmbit acadèmic.
Obtenir el reconeixement del títol propi UAB de 180 ECTS a l'EEES.
Aplicar el protocol AUDIT.
Fomentar els convenis amb les universitats europees de prestigi per a l'acceptació d'estudiants de la UAB amb el títol propi de 180 ECTS.
Aprovar i implementar la nova normativa de màsters.
Identificar costos i ingressos per titulació i per programes, mitjançant la comptabilitat analítica, per negociar amb la Generalitat la programació i els recursos de professorat necessaris per als graus i postgraus.
Aprovar i desplegar el model de competències i funcions de l'Equip de Govern susceptible de ser delegades als centres.
Elaborar una nova norma de regulació de les concessions de doctor <i>honoris causa</i> i altres distincions.

Objectiu 12. Desenvolupar una recerca innovadora

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Model de valoració i finançament dels grups de recerca consolidats de la UAB (TSR+ Instituts i CERs, beques predoctorals i beques postdoctorals)	S'ha dissenyat el model de valoració i finançament dels grups de recerca consolidats de la UAB. Queda pendent la seva aprovació, condicionada a les disponibilitats pressupostàries.
Pla de suport a la sol·licitud de projectes europeus dins el programa A4U	Creació de l'oficina OPERA a Brusel·les (finançada per A4U), per a l'ajut i promoció de la participació del PDI de la UAB al 7è Programa Marc i al futur 8è Programa Marc.
Convocatòria de premis d'excel·lència (PREI)	Els Premis van ser lliurats en la cerimònia d'inauguració de curs 2010-2011.
Model d'adscripció a instituts propis i CERs	L'adscripció del PDI als instituts propis i centres d'estudi i recerca va ser aprovada pel Consell de Govern el 21 d'abril de 2005. S'ha finalitzat la confecció del primer cens d'adscripcions del PDI a aquestes estructures de recerca.
Metodologia d'avaluació de la recerca en humanitats i socials, en forma de llibres i capítols de llibres, en col·laboració amb AGAUR i ANEP	La metodologia d'avaluació de la recerca en humanitats i socials no s'ha fet durant l'any 2010 per raons alienes a la UAB. L'actuació es posposa per l'any 2011, en col·laboració amb Talència i ANEP.
Disseny del model d'avaluació de les activitats de transferència	En la reunió de l'equip de govern amb directors de departament i d'instituts propis del 12 de novembre de 2010 es va presentar una proposta de model d'avaluació de les activitats de transferència social i cultural.
Dissenyar un repositori amb informació sobre els recursos disponibles per a la transferència de coneixements socials i culturals	L'actuació s'ha posposat a l'espera del model d'avaluació de les activitats de transferència social i cultural i del nou tram d'innovació per part de la CNAI.
Pla de potenciació dels Serveis Científicotècnics	El 17 de novembre de 2010, el Consell de Govern va aprovar la modificació de la normativa bàsica de serveis de la UAB. S'ha creat la figura de gestor econòmic comú als serveis, per unificar-ne la gestió. S'han definit els criteris d'aplicació de les tarifes dels serveis.
Desenvolupar les condicions i la metodologia per a la creació d'empreses de base tecnològica i empreses <i>spin-off</i> de la UAB	El 7 d'octubre de 2009 el Consell de Govern va aprovar la normativa de creació d'empreses de base tecnològica i <i>spin-off</i> i la comissió de transferència de coneixements i projectes estratègics, en la seva sessió del 14 d'abril de 2010, va aprovar la metodologia que permet desenvolupar-la.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Orientar la convocatòria 2011 dels PREI en funció de l'anàlisi de les dues convocatòries anteriors.
Elaborar una metodologia per avaluar les activitats de recerca (en forma de llibres i capítols de llibres) en humanitats i ciències socials, en col·laboració amb Talència i ANEP.
Aprovar el document marc de valoració de les activitats de transferència social i cultural. Fer una prova pilot (escenaris) d'avaluació per conèixer l'impacte del model a la UAB.
Dissenyar un repositori amb informació sobre els recursos disponibles per a la transferència de coneixements socials i culturals.
Revisar i, si escau, actualitzar els convenis amb els centres adscrits i participats.
Desenvolupar i fer el seguiment dels agregats temàtics (clústers) de la UAB, per afavorir les sinergies entre grups i centres propis i adscrits.
Crear el portal dels serveis científicotècnics i definició de les eines de gestió comunes.
Adequar la situació dels laboratoris de prestació de serveis a la nova normativa.
Elaborar el cens de PDI adscrit en els centres adscrits i participats.

Objectiu 13. Millorar els processos d'administració i de gestió orientant-los a l'assoliment d'objectius

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Dur a terme un cens de les aplicacions i de les bases de dades, fluxos d'informació i pla d'actuació per optimitzar el sistema d'informació	En funció de l'anàlisi s'ha fet un cronograma d'inversió pels programes Renovi 2010 (PC & Mac) i Doble Nucli de Comunicació, així com per a la renovació total dels sistemes d'informació institucionals.
Implementar l'administració electrònica, la gestió electrònica i la documentació electrònica	Durant l'any 2010 el Consell de Govern ha aprovat les normatives següents: reglament d'establiment i funcionament de la Seu Electrònica, protocol de comunicació electrònica, reglament d'ús de mitjans electrònics, reglament de registre general electrònic. S'han fet proves pilot d'un conjunt d'eines: registre de convenis, guies docents, enquestes, seu electrònica i registre electrònic. Es continua amb el desplegament de la signatura digital d'actes. S'ha obtingut finançament i s'ha fet l'anàlisi de processos per a la gestió documental i el concurs d'adjudicació del programari.
Implantar la comunicació electrònica, la participació electrònica i la col·laboració electrònica	S'ha integrat la nova infraestructura de votació electrònica i s'ha fet un pla pilot de votació (Escola Enginyeria i Facultat de Ciències Polítiques i Sociologia). S'han integrat noves eines de videoconferència al Campus Virtual, les aules virtuals, l'Open Journal System (gestió i publicació de revistes electròniques) i els serveis de portals per a la comunitat i grups.
Definir i potenciar l'empresa electrònica	S'han fet les actuacions preliminars però, com el gruix del projecte va adreçat a totes les titulacions que tinguin pràctiques en empresa, s'ha ajornat per prioritització pressupostària.

Promoure les infraestructures electròniques	S'ha fet la renovació tecnològica de la xarxa de comunicació i la definició d'un Single Sign On per a tota la comunitat.
Consolidar l'aprenentatge electrònic per donar suport a la docència de grau, de postgrau o de formació continuada	S'han integrat noves eines amb Campus Virtual (Moodle, eines pròpies del currículum vitae, aules sincròniques, guia docent, aules d'informàtica virtuals). S'ha definit l'estructura per a l'Oficina Virtual del programari lliure.
Definir i desenvolupar el concepte de recerca electrònica	S'ha fet la definició i el desenvolupament de les eines per a la publicació científica i la generació del currículum normalitzat (vinculació amb FECYT) i dels repositoris Open Access (CESCA i propis).
Facilitar l'ús del programari lliure	S'ha definit l'estructura i s'ha desenvolupat una primera experiència en la generació d'una imatge de sistema operatiu adaptat a l'entorn UAB. S'ha fet un primer document per a l'ús de formats oberts.
Estudi de les necessitats organitzatives per a la implantació i la consolidació de l'EEES	S'ha fet una anàlisi i s'han desenvolupat noves eines per a millorar la gestió de l'EEES: guies docents, signatures digitals i gestió d'espais.
Pla de necessitats organitzatives de l'àmbit de la recerca i de la transferència	S'ha incorporat un coordinador del Campus d'Excel·lència Internacional. S'ha reorganitzat internament l'àmbit de la recerca.
Desenvolupament de mesures orientades a la descentralització de la gestió i dels recursos necessaris	Es treballa en el model de descentralització de la gestió, però el model es completarà quan s'hagi aprovat el model de competències i funcions de l'equip de govern susceptibles de ser delegades als centres.
Reorientació dels objectius de l'Escola de Postgrau per adequar-los als reptes de l'EEES	Es treballa en la reorientació dels objectius de l'Escola de Postgrau per adequar-los a l'EEES. Simultàniament, s'ha decidit ampliar l'objectiu abastant tot el servei acadèmic de la universitat. Actualment s'està fent el treball de camp.
Actualització refosa i difusió de les normes vigents en cada àmbit de la Universitat	El 17 de novembre de 2010, el Consell de Govern va aprovar els textos refosos de les normatives de la UAB sobre personal acadèmic i sobre ordenació acadèmica dels estudis anteriors a l'EEES. Es continua fent el treball de camp de les normatives sobre organització acadèmica, investigació, estructures de recerca, personal d'administració i serveis, règim jurídic d'estudiants i ús de les TIC.
Elaborar un procediment per a la signatura i de seguiment dels convenis, i posar en marxa el registre únic de convenis	S'ha elaborat el document preliminar per a la normativa sobre l'autorització i signatures de convenis de col·laboració i contractes de transferència de tecnologia i de coneixement a la UAB.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Cronograma del pla d'actuació per optimitzar els sistemes d'informació.
Aprenentatge-e: anàlisi de les necessitats organitzatives per a la implantació i la consolidació de l'EEES.
Adm-e, ges-e i doc-e: anàlisi dels processos administratius per a la implantació de l'administració electrònica.
Implementar les eines de participació-e i col·laboració-e.
Estudi de posicionament i proposta d'execució per a potenciar l'empresa electrònica.
Implementar les actuacions per desenvolupar el concepte de recerca electrònica (recerca-e), vinculat amb el nou portal de recerca.
Implementació de les eines per facilitar l'ús del programari lliure.
Redissenyar el servei acadèmic de la universitat per adequar-lo a l'EEES.
Finalització de l'actualització de la refosa i difusió de les normes vigents en cada àmbit de la Universitat.
Aprovar i implementar el procediment per a la signatura de convenis i el Registre de Convenis.

**Objectiu 14. Incorporar criteris de sostenibilitat a totes les actuacions de la Universitat **

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Elaborar un pla de sostenibilitat que sigui un referent en la presa de decisions de la UAB	S'ha elaborat el Pla de sostenibilitat ambiental 2011-2015, que està en fase de participació per part de la comunitat universitària i dels diferents actors, per tal que incorpori els punts de vista de tothom.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Aprovar i iniciar el desplegament del Pla de sostenibilitat ambiental 2011-2015.

c) Entorn

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

Les bones pràctiques sobre la responsabilitat social de l'organització són un factor de competitivitat positiva, sobretot a llarg termini, que s'associa a la qualitat, a la transparència i a la sostenibilitat. El context actual de crisi en què ens trobem accentua les debilitats de les organitzacions, però també hi ofereix oportunitats. Per això, el compromís de la Universitat amb els diferents grups d'interès, el medi ambient i la societat en general és 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 l'organització **

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Negociació amb el Departament d'Educació la incorporació de professorat dels centres escolars a la UAB i determinar-ne les necessitats, finalitats i la periodicitat	El Departament d'Educació i la UAB han signat un conveni per a la incorporació a la UAB de professorat dels centres escolars i d'instituts d'educació secundària, per a l'intercanvi d'experiències acadèmiques i professionals.
Pla de comunicació externa per incrementar la visibilitat de la UAB: Estudi qualitatiu i quantitatiu per avaluar com es projecta la Universitat en el nostre entorn	S'ha fet l'estudi econòmic del pla de comunicació externa i l'actuació es desenvoluparà durant l'any 2011.
Estudi de les necessitats del projecte ÍTACA	El projecte ÍTACA ha vist consolidat el seu prestigi en el nostre entorn territorial gràcies a l'impacte que ha tingut la implementació del segon any de les beques salari Itaca. La situació pressupostària general no permet abastar més actuacions.
Pla de promoció del programa Argó	La situació pressupostària no ha permès cap acció de promoció més enllà d'algunes millores en l'eficiència del seu funcionament en la línia de mantenir la seva estabilitat i continuïtat.
Inventariar i digitalitzar l'arxiu documental de la UAB	S'ha rebut un ajut de cofinançament de la Direcció General d'Arxius de la Generalitat i s'ha treballat en l'ordenació i la digitalització dels materials documentals de la primera etapa de la UAB. En el subprojecte <i>Memòria oral</i> s'han filmat 12 entrevistes de llarga durada a personalitats històriques de la comunitat universitària.
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	El centre de recerca d'Història de la Ciència ha rebut l'encàrrec de fer un primer pla de treball, amb una primera prospecció pilot a quatre departaments i un institut propi. El treball de camp és a punt d'acabar-se i s'espera tenir una proposta de protocol d'actuació durant el primer trimestre de 2011.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Iniciar el procediment per a l'assumpció del compromís social de la UAB. Elaborar un codi ètic per a la UAB.
Incorporació de professorat dels centres escolars i d'instituts d'educació secundària a la UAB, per l'intercanvi d'experiències acadèmiques i professionals.
Pla de comunicació externa per incrementar la visibilitat de la UAB: Estudi qualitatiu i quantitatiu per avaluar com es projecta la Universitat en el nostre entorn.
Elaborar un pla de captació d'estudiants dins la potenciació de l'aprenentatge al llarg de la vida.
Continuar documentant la història de la UAB, inventariar i digitalitzar l'arxiu documental de la UAB.
Aprovar 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.
Potenciar la traducció a l'anglès de les webs dels centres.

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

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Pla conjunt amb la FAS per potenciar la integració al territori	La FAS ha donat prioritat a la consolidació del programa Croma de suport acadèmic a alumnes de centres escolars del nostre entorn amb problemes de fracàs escolar.
Pla per desenvolupar accions i contactes translacionals entre la recerca que es desenvolupa principalment al campus i la recerca clínica que es desenvolupa en els entorns hospitalaris	S'ha dissenyat un conjunt de trobades científiques (fòrums de recerca) per tal d'aprofundir en les relacions entre el campus i els entorns hospitalaris. Durant el mes d'abril de 2010, va tenir lloc a la UAB el primer Workshop de l'IMRA (Internacional Medical Research Association).
Constitució del «clúster de la innovació»	S'ha elaborat un esborrany per desenvolupar l'agregat del Campus d'Excel·lència Internacional, que coincideix amb el «clúster de la innovació».
Projecte de l'edifici Fusió	El projecte arquitectònic de l'edifici Fusió, que acollirà alguns serveis científicotècnics de la UAB i del CSIC, està elaborat. La seva construcció s'ajorna per motius pressupostaris.
Establir la participació de la UAB en el Parc de l'Alba i en el consorci CBATEG-Mouse Clínic	S'ha elaborat un conveni amb el DIUE i el DPTOP que garanteix una posició avantatjosa per a la UAB en la reserva de terrenys al Parc de l'Alba. La creació del consorci CBATEG-Mouse Clínic no s'ha pogut dur a terme en les seves condicions inicials.
Pla estratègic del PRUAB, que inclou, entre d'altres, el pla d'atracció d'empreses a l'espai EUREKA i el pla d'activitats de difusió de les accions del PRUAB: Completar el portal del PRUAB	S'ha elaborat l'esborrany de pla estratègic del PRUAB que, previsiblement, ha de ser aprovat en la sessió del patronat del PRUAB del proper 17 de desembre de 2010.
Generació del Consell Assessor Empresarial i del Club d'Empreses Preferents del PRUAB	Actuació pendent de l'aprovació del Pla estratègic del PRUAB.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Desplegament del pla estratègic del PRUAB.
Desenvolupar l'agregat del UAB-CEI (creació d'un òrgan consultiu, grau d'acompliment, canvi del web).

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

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Pla de foment de la docència en anglès en el grau i en el postgrau	S'han ofert cursos d'anglès per a la preparació de docència, d'1 o 2 semestres, pel professorat compromès a incrementar la programació de la docència en anglès.

Pla de promoció de les oficines de Shanghai i Seül	L'oficina de Shanghai ha establert 15 nous convenis amb universitats xineses i ha gestionat les beques del CSC (China Scholarship Council), aconseguint que 10 estudiants xinesos vinguin a fer la tesis doctoral a la UAB. L'oficina de Seül, ha establert 12 convenis amb universitats coreanes, i la ha ajudat en la creació de l'IMRA (Internacional Medical Research Association) per col·laborar en recerca biomèdica amb el parc tecnològic POSTECH i amb 4 universitats coreanes.
Pla de promoció internacional de la UAB en el context del consorci A4U	S'han signat convenis marc i els corresponents específics amb 7 universitats índies per iniciar intercanvis d'estudiants en els àmbits d'enginyeria, economia, ciències i biociències.
Pla de llengües	El 17 de novembre de 2010 es va presentar al Consell de Govern el nou Pla de llengües de la UAB.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Aprovar i desenvolupar el pla de foment de la docència en anglès en el grau i en el postgrau.
Comunicació externa: • Disseny i desenvolupament d'un portal de recerca i de transferència de coneixement de la UAB, elaborat en tres llengües • Creació d'un directori d'experts de la UAB • Creació d'un portal de beques de la UAB • Traducció a l'anglès de les webs de les facultats.
Promoció d'activitats a les oficines de Shanghai i Seül (dobles titulacions).
Posar en marxa la convocatòria en l'ECIU (European Consortium of Innovative Universities) d'una xarxa de beques per a intercanvi de postdocs.
Continuar la promoció internacional de la UAB en el context del consorci A4U, tant en l'àmbit acadèmic com en el de recerca, articular la relació amb l'Oficina a Brussel·les A4U. Consolidar les relacions obertes a l'Índia i obrir nous camps a Brasil.
Aprovar i desenvolupar el Pla de llengües

d) Recursos

S'ha escrit molt sobre l'escenari econòmic actual, on creixen els desequilibris estructurals de l'economia catalana i espanyola. Al desembre de 2010 finalitza el model actual de finançament de les universitats públiques catalanes i es preveu que, en el 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 l'assoliment d'objectius, en un entorn de competència i de qualitat.

Objectiu R1. Millorar el finançament i aconseguir una major diversificació dels recursos

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Anàlisi del cànon i del <i>overhead</i>	S'ha estudiat la situació dels cànon i <i>overheads</i> en les universitats espanyoles de la xarxa UJI.
Elaborar un pla de diversificació i increment de les fonts de finançament	El 15 de novembre de 2010 es va presentar a la comissió d'economia i organització un esborrany del Pla de sostenibilitat econòmica, en el qual es preveu l'elaboració d'una anàlisi i d'un pla de diversificació i d'increment de les fonts de finançament.
Sistema d'assignació de recursos basat en el compliment d'objectius del model de finançament variable de la Generalitat	S'ha elaborat un estudi que analitza l'alineació de la política universitària amb els requeriments de la Generalitat de Catalunya.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011
Aprovar i aplicar el model de finançament variable als grups de recerca consolidats, CER i instituts propis en funció de la disponibilitat del pressupost 2011.
Fer un pla de diversificació i increment de les fonts de finançament externes.
Dissenyar un sistema d'assignació interna de recursos basat en el nou model de finançament de la Generalitat.
Elaborar i aprovar un nou model de càrrecs i encàrrecs.

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

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Definir el concepte de gestor del coneixement en ciència i tecnologia	Dins el projecte UAB ^{CEI} s'ha constituït un grup d'investigadors per treballar en el desenvolupament del programari del que ha de ser el nou meta-KMS (Knowledge Management System) del gestor del coneixement en ciència i tecnologia.
Optimització dels aularis	S'ha desenvolupat un programari que ara està en fase de prova pilot a la Facultat de Psicologia, a la Facultat de Veterinària, a la Facultat de Ciències de l'Educació i a l'Aulari Central.
Model de distribució d'espais als departaments i estructures transversals de recerca	S'ha elaborat un document preliminar de distribució d'espais als departaments. L'anàlisi per a l'elaboració del model continuarà l'any 2011.

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011

Elaboració d'una normativa d'ús d'aules basada en el nou programari GERES.

Elaboració del model de distribució d'espais als departaments i estructures transversals de recerca.

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

ACTUACIONS PREVISTES 2010	ACTUACIONS REALITZADES 2010
Pla de racionalització de la dimensió dels grups de docència (inclòs dins el model de programació docent)	Totes les actuacions previstes en aquest objectiu han quedat incorporades al Pla de sostenibilitat econòmica 2012-2014 que serà aprovat durant l'any 2011.
Pla de reducció de substitucions de PDI	
Pla teòric de redistribució òptima del professorat segons les necessitats dels departaments	
Pla de mesures de contenció de les despeses	

ACTUACIONS PREVISTES PER INICIAR AL 2011

Elaboració d'un pla de sostenibilitat econòmica 2012-2014.

Informe de seguiment i d'avaluació de la implementació del nou model de programació docent.

Elaboració d'un pla de reducció de les substitucions del PAS.