

LIÑAS XERAIS DA PROGRAMACIÓN PLURIANUAL [2007 – 2010]

Claustro Universitario 31 de maio de 2007

LIMIAIR	5
Datos de contexto	8
1. ESPAZO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (EEES): OFERTA E ORGANIZACIÓN DOCENTES	12
»1.1 CONFORMAR UNHA OFERTA DOCENTE AMPLA, ATRACTIVA E DE CALIDADE TANTO OFICIAL COMO PROPIA	12
»1.2 IMPULSO METODOLÓXICO AO EEES	14
»1.3 AXUSTAR A XESTIÓN ACADÉMICA ÁS NECESIDADES DO EEES	15
»1.4 MODIFICACIÓN DA ORGANIZACIÓN ACADÉMICA	16
2. INVESTIGACIÓN, DESENVOLVEMENTO E INNOVACIÓN	18
»2.1 PROMOVER O RECOÑECEMENTO AXEITADO E A VALORACIÓN DA ACTIVIDADE INVESTIGADORA	18
»2.2 IMPULSAR UN CAMBIO NO MODELO ORGANIZATIVO DAS UNIDADES DE INVESTIGACIÓN	19
»2.3 ACTUALIZAR AS ESTRUTURAS ESTRATÉXICAS DE APOIO E PROXECCIÓN DA INVESTIGACIÓN	20
»2.4 PROMOCIÓN DAS ALIANZAS ESTRATÉXICAS E DE PROXECCIÓN EXTERIOR	23
»2.5 IMPULSAR A TRANSFERENCIA DOS RESULTADOS DA INVESTIGACIÓN E O EMPRENDIMENTO	24
»2.6 LOGRAR UN MAIOR E MELLOR POSICIONAMIENTO INTERNACIONAL DA USC COMO UNHA UNIVERSIDADE INVESTIGADORA	24
3. RECURSOS HUMANOS: PDI E PAS	26
»3.1 PERSOAL DOCENTE E INVESTIGADOR	26
»3.2 PERSOAL DE ADMINISTRACIÓN E SERVIZOS	29
»3.3 PERSOAL CON CONTRATO CON CARGO A PROXECTOS DE INVESTIGACIÓN	30
4. UNIVERSIDADE DAS PERSOAS	32
»4.1 MELLORA DOS SERVIZOS	32
»4.2 ORIENTACIÓN LABORAL E AUTOEMPREGO	32
»4.3 CULTURA E DEPORTE PARA A COMUNIDADE UNIVERSITARIA E PARA A SOCIEDADE	33
»4.4 PLANO DE IGUALDADE DE XÉNERO	35
»4.5 APROXIMAR O USO DO GALEGO NAS AULAS ÁS RATIOS DE BACHARELATO	35
»4.6 AVANZAR NA IMPLANTACIÓN DA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA	36
»4.7 PLANO ESTRATÉXICO DAS TIC 2007-2010 (PETIC II)	36
»4.8 SISTEMA DE INFORMACIÓN CORPORATIVO PARA A USC	37
»4.9 ASOCIACIONISMO E VOLUNTARIADO	37
5. UNIVERSIDADE NA SOCIEDADE	38
»5.1 ACRECENTAR E MELLORAR A PRESENZA SOCIAL E INSTITUCIONAL DA USC	38
»5.2 MELLORAR E PERFECCIONAR A COMUNICACIÓN INTERNA DA USC	39
»5.3 DESENVOLVER O PLANO DE INTERNACIONALIZACIÓN	39
6. DESENVOLVEMENTO DOS CAMPUS E DAS SÚAS INFRAESTRUTURAS	45
»6.1 DESEÑAR E EXECUTAR O PLANO DE ORDENAMENTO DOS CAMPUS	45
»6.2 ESTABELECER UN MODELO DE XESTIÓN DE ESPAZOS	49
»6.3 PLANIFICAR E ACELERAR AS OBRAS DE RENOVACIÓN E MELLORA DE EDIFICIOS	49
»6.4 REESTRUTURACIÓN DA OXI E DA OAU	50
7. CALIDADE E PLANIFICACIÓN	51
»7.1 SISTEMAS DE GARANTÍA DE CALIDADE	51
»7.2 PLANO DE DESENVOLVEMENTO SUSTENTÁBEL	52
8. ECONOMÍA E FINANCIAMENTO	54
»8.1 INCREMENTO DOS RECURSOS PÚBLICOS	54
»8.2 INCREMENTO DOS RECURSOS PRIVADOS	54

»8.3 EFICACIA, EFICIENCIA, RESPONSABILIDADE E TRANSPARENCIA NA ASIGNACIÓN E XESTIÓN DOS RECURSOS	55
»8.4 AVALIACIÓN E, NO SEU CASO, REESTRUTURACIÓN DA ACTIVIDADE DESENVOLVIDA POLA USC MEDIANTE SOCIEDADES	56
9.ABREVIATURAS UTILIZADAS NO TEXTO	57

LIMIAR

Os nosos Estatutos fixan como unha das competencias do Claustro a aprobación das liñas xerais de Programación Plurianual que deben guiar a elaboración deste, que será sometida a acordo do Consello de Goberno, converténdose así nun documento guía de goberno, e vinculante para toda a comunidade universitaria, máis para quen ten especiais responsabilidades por razón do seu traballo e/ou cargo académico.

En poucos momentos da vida da nosa xa pentacentenaria Universidade se deron tantas e tan importantes mudanzas como as que estamos vivindo, ben por requirimento esóxeno ben por compromisos propios. Como o resto de Universidades históricas, a nosa naceu como institución dedicada en exclusivo ao estudo e á educación. A incorporación da investigación en sentido extenso é cousa de só unhas poucas décadas atrás. Docencia e investigación son agora as actividades medulares da nosa Universidade, mais en ambos ámbitos temos que acometer de inmediato mudanzas moi profundas.

No caso da docencia é a construción do Espazo Europeo de Educación Superior a que nos empurra a transformacións vertixinosas nos próximos anos. Universidades, Administracións Públicas e distintos axentes socioeconómicos levamos moito tempo falando deste tema, mais certamente pouco avanzado. No que resta de década, polo tanto, aceleraranse os acontecementos e teremos que fraguar o groso dunha nova oferta docente encadrada xa nese espazo paneuropeo e harmónico da educación superior. Esta transformación vai redefinirnos como institución de educación superior e marcará a nosa personalidade docente por moito tempo. Non se trata só dun problema de conformación e nomenclatura de títulos, materias e contidos. Debe ser, sobre todo, unha aposta pola calidade docente, por unha maior atención ás demandas de formación que fai o conxunto da sociedade e por unha mudanza de paradigma no proceso de ensino-aprendizaxe, que faga que este orbite arredor do discente. A extensión dos medios e métodos relacionados cunha docencia adecuada aos ECTS implica unha nova cultura e organización da docencia e da aprendizaxe que xa é ben coñecida na nosa comunidade universitaria, mais que esixe de recursos humanos e materiais que deben ter o seu reflexo no novo plano de financiamento.

No que atinxe á investigación levamos moitos anos mantendo un notábel nivel investigador, tanto en cantidade, como en calidade e diversidade, tal como testemuñan os indicadores cos que se nos compara co resto de Universidades do Estado español. Non entanto, isto non abonda para ocupar un lugar destacado dentro do denominado Espazo Europeo de Investigación. Un espazo que, neste caso, se está a conformar non por leis ou decretos mais por programas, redes ou centros de investigación transfronteirizos. É preciso redeseñar estruturas e procesos de xestión e de apoio á investigación e introducir unha avaliación rigorosa e discriminante das unidades de investigación para adaptármonos ás demandas internas e externas que son cada vez máis comúns na investigación de punta. Estamos empeñados en definir unha política universitaria máis comprometida coa boa investigación, mellorando as nosas infraestruturas de apoio e apostando por unha rede de centros propios e mixtos en ámbitos estratéxicos, facilitando as sinerxías que producen os enfoques inter e

multidisciplinares e a consecución da masa crítica necesaria para conseguir unha importante proxección nacional e internacional. Estamos convencidos que só un plano destas características pode aproveitar adecuadamente as nosas enormes capacidades investigadoras para evitar calquera risco de estancamento da nosa investigación e gañar de facto posicións no escenario europeo e global.

Finalmente, algunhas Universidades estamos abordando unha terceira misión, até o de agora inédita ou pouco acentuada dentro do ámbito de compromisos e responsabilidades universitarias: converternos en verdadeiros axentes de emprendemento socioeconómico, fundamentalmente do noso contorno máis próximo e íntimo. Acometer esta terceira misión, sen abandonar nin sequera debilitar as anteriores –incluso reforzándoas en moitos sentidos–, é o que caracteriza as Universidades emprendedoras. A USC está avanzando con paso firme neste camiño; xa somos un referente estatal nesta nova misión e debemos aspirar a selo tamén a nivel internacional, co empeño de practicar un “emprendemento responsábel”, o que significa apostar decididamente por un maior rendemento integral: económico, social e ambiental.

Case todo novo esforzo require recursos; neste sentido, a posición coa que afrontamos o horizonte é sensibelmente mellor que anos atrás. Reconducida a crise económica, cunha moi importante captación de recursos externos que nos están permitindo dar un impulso importante ás necesarias infraestruturas e nun contexto político favorábel –dado o compromiso explícito do Goberno galego e mesmo do Estado español por incrementar os recursos dedicados á educación superior e á investigación–, podemos realmente afrontar o futuro non só co optimismo de ter ideas e moitas ganas de levalas a cabo, e ademais ir dispoñendo progresivamente dos recursos necesarios para facelo.

Arredor destes tres eixes xira este documento, que analiza o presente e márcase un ambicioso lugar para o futuro, trazando os obxectivos e accións que, co compromiso da nosa comunidade universitaria, pódennos levar por un camiño de éxito. Para iso é necesario desenvolver harmonicamente os nosos campus de Lugo e Compostela; que se definan políticas de persoal acaídas aos fins perseguidos; facer os contributos metodolóxicos e tecnolóxicos necesarios; apostar pola calidade na administración e nos servizos; non esquecer o compromiso coa Universidade que queremos ser para as persoas e na sociedade; camiñar cara a unha Universidade máis internacionalizada e con maior proxección exterior; ser unha Universidade preocupada por conservar as súas raíces e o seu patrimonio, e comprometida coa súa posta en valor.

Preséntase unha programación plurianual para ser concretizada nesta lexislatura, mais nela moitos obxectivos van alén da década en que estamos. Gobernar ben é pensar sen orelleiras nin vista curta. Trátase de deixar as bases da Universidade do futuro, sen perder comba no presente.

Só así se entende, por exemplo, a nosa aposta pola ampliación dos campus ou pola correcta planificación das infraestruturas, algunhas inéditas na historia da USC pola súa envergadura e a súa concepción, como o Campus de Ciencias da Saúde ou a rede de centros de investigación, ou o empeño en planificar a dotación de Persoal Docente e Investigador, incluíndo un Plano de choque para as áreas máis deficitarias,

complementado cun plano estratéxico que debe facernos aínda máis competentes nos novos espazos docentes e investigadores que se están a definir.

En moitos sentidos está nacendo certamente unha nova Universidade, unha nova USC, e os obxectivos e accións que aquí se recollen son unha parte importante da súa construción.

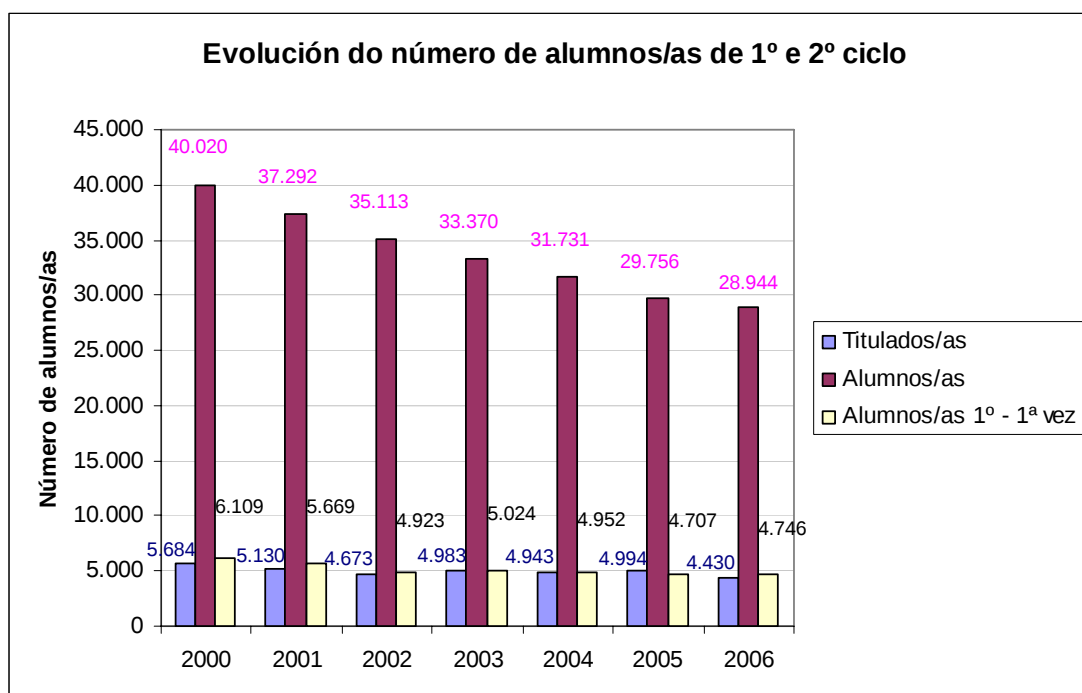
Datos de contexto

Para encadrar a programación plurianual 2007-2010, recolleamos algúns datos especialmente salientábeis, que pretenden servirllle de contexto.

- Desde 2.000 os/as alumnos/as de 1º e 2º ciclo da USC diminuíron nuns 11.000, o que supón un acumulado de 27,6%. Resulta salientábel, en todo o caso, o feito de que nos últimos cursos o número de estudantes de primeira matrícula en primeiro ano se estabilizara e, incluso, presente unha lixeira suba no curso actual.

Evolución do número de alumnos/as de 1º e 2º ciclo

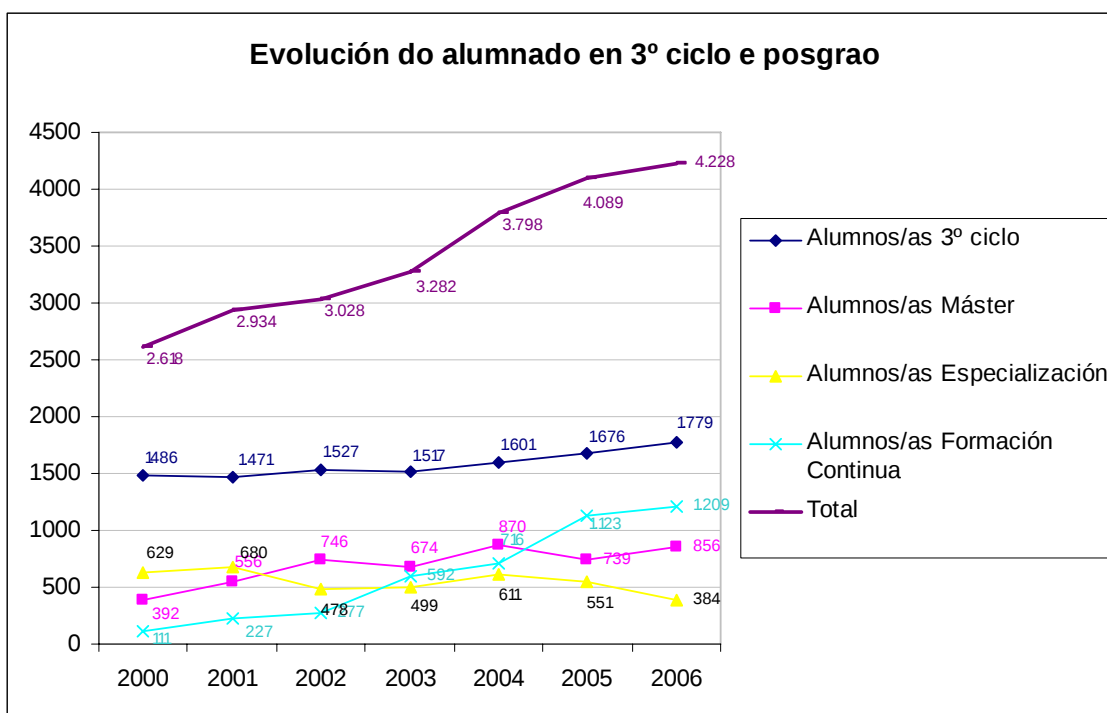
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
§ Titulados/as	5.684	5.130	4.673	4.983	4.943	4.994	4.430
§ Estudantes	40.020	37.292	35.113	33.370	31.731	29.756	28.944
§ Estudantes 1º - 1ª vez	6.109	5.669	4.923	5.024	4.952	4.707	4.746



→ A matrícula de estudantes de terceiro ciclo, posgrao e formación continua constitúe unha das bazas de futuro que ten a nosa universidade, cunha tendencia crecente nos últimos anos.

Evolución do alumnado en 3º ciclo e posgrao

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
§ Alumnos/as 3º ciclo	1486	1.471	1.527	1.517	1.601	1.676	1.779
§ Alumnos/as Máster	392	556	746	674	870	739	856
§ Alumnos/as Especialización	629	680	478	499	611	551	384
§ Alumnos/as Formación Continua	111	227	277	592	716	1.123	1.209
§ Total	2.618	2.934	3.028	3.282	3.798	4.089	4.228

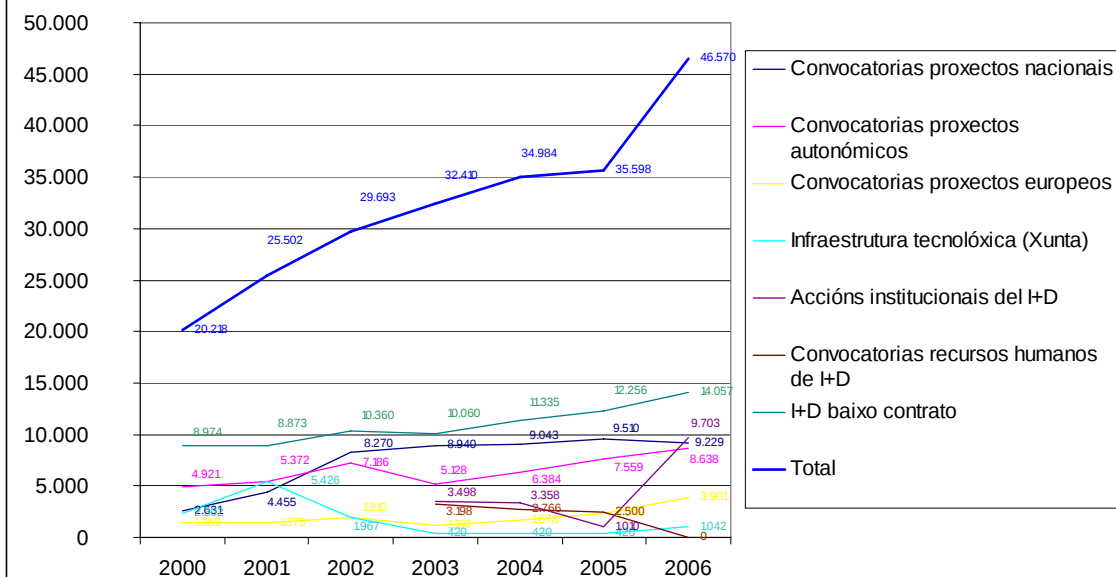


- A USC presenta unha tendencia de crecemento continuado na captación de recursos para investigación e desenvolvemento, o que nos asenta como primeiro recurso científico-tecnolóxico de Galicia e nos sitúa como unha das primeiras universidades do Estado no que atinxe á captación de recursos para I+D e á produción científica, e como un referente internacional en materia de creación de empresas derivadas da actividade investigadora .

Recursos captados para investigación (miles de euros)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
§ Convocatorias proxectos nacionais	2.631	4.455	8.270	8.940	9.043	9.510	9.229
§ Convocatorias proxectos autonómicos	4.921	5.372	7.186	5.128	6.384	7.559	8.638
§ Convocatorias proxectos europeos	1.389	1.376	1.910	1.166	1.678	2.343	3.901
§ Infraestrutura tecnolóxica (Xunta)	2.302	5.426	1.967	420	420	420	1.042
§ Accións institucionais del I+D				3.498	3.358	1.010	9.703
§ Convocatorias recursos humanos de I+D				3.198	2.766	2.500	0
§ I+D baixo contrato	8.974	8.873	10.360	10.060	11.335	12.256	14.057
Total	20.218	25.502	29.693	32.410	34.984	35.598	46.570

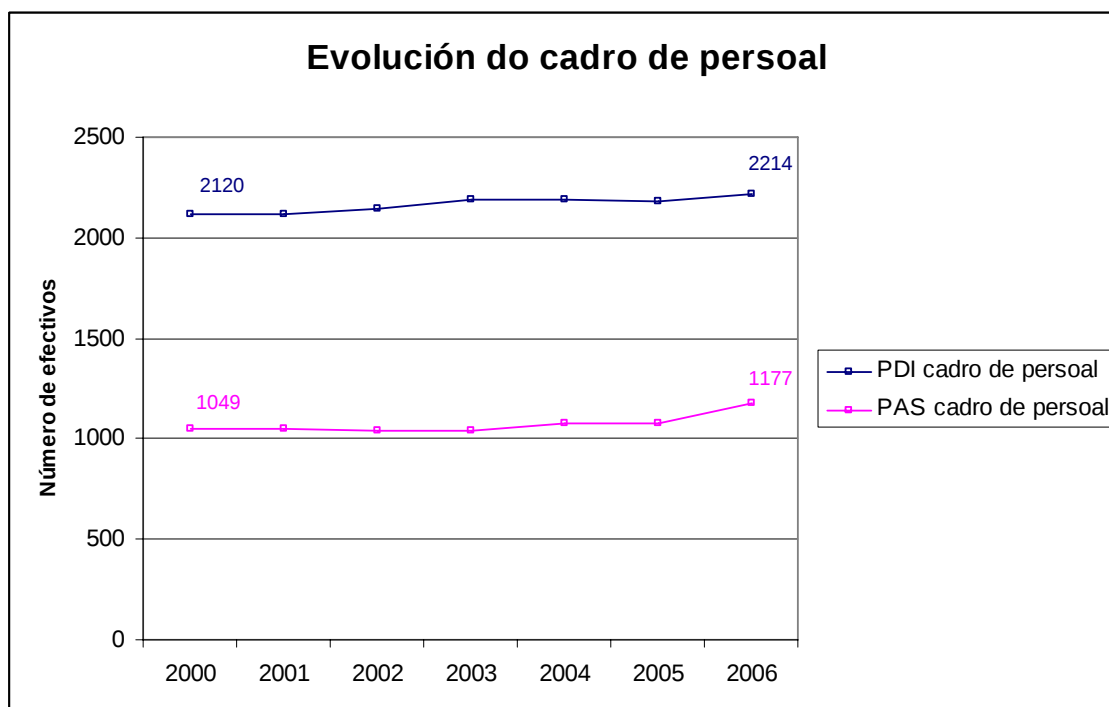
Recursos captados por investigación



→ A evolución dos cadros de persoal nos últimos anos mostra unha tendencia de estabilidade, con incrementos importantes en 2006, froito das estabilizacións de persoal tanto no ámbito do PDI como no do PAS.

Evolución do cadro de persoal

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
§ PDI cadro de persoal	2120	2118	2148	2186	2193	2178	2214
§ PAS cadro de persoal	1049	1045	1042	1041	1076	1077	1177



1. ESPAZO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (EEES): OFERTA E ORGANIZACIÓN DOCENTES

Parte importante dos esforzos que a nosa Universidade está realizando oriéntase a facer as transformacións que demanda a conformación do EEES. A pesar de que a indefinición aínda existente no cadro lexislativo/normativo español está a demorar as iniciativas posíbeis, non podemos renunciar a pór en marcha unha oferta docente ampla, atractiva e de calidade tanto oficial como propia.

Esta oferta debe darse a coñecer entre os que se converterán nos estudantes da USC, fortalecendo os instrumentos de que dispoñemos, dotando o programa “A Ponte entre o ensino medio e a USC” de máis e mellores recursos, na medida en que se converteu nunha ferramenta moi eficaz e incluso estratéxica para a orientación e a información dirixidas a estudantes de ensino medio e de novo ingreso.

En xeral fixarémonos os seguintes obxectivos básicos para os próximos anos:

»1.1 CONFORMAR UNHA OFERTA DOCENTE AMPLA, ATRACTIVA E DE CALIDADE TANTO OFICIAL COMO PROPIA

»»1.1.1 Estudos de grao

Os estudos de grao van constituír o referente máis estábel e transcendente da oferta docente das universidades. A adaptación da actual oferta de títulos de primeiro e segundo ciclo concretarase a través das seguintes accións:

- Diseñar e aprobar no Claustro as liñas xerais que encadrarán as fases e a forma en que se levará acabo a transformación das actuais titulacións de primeiro e segundo ciclo, tendo en conta a flexibilidade que achega nesta nova etapa a posibilidade de considerar conxuntamente os estudos oficiais de grao e posgrao. O dito documento precisará os títulos actuais que se transforman en cada etapa e incluírá asemade os mecanismos de transición dos actuais planos de estudo aos das novas titulacións.
- Tras esta primeira fase de transformación, abordar os criterios para aprobar e implantar novos títulos de grao.
- Adaptar a estrutura de centros e departamentos dos campus ao EEES, transformando ou integrando as escolas universitarias en facultades, convertendo a actual EPS en centro de referencia no eido das enxeñaría agroforestal e civil, e desenvolvendo o sistema departamental propio do Campus de Lugo.
- De modo gradual faranse experiencias piloto para a docencia de materias en linguas estranxeiras, sobre todo en inglés.

»»1.1.2 Estudos de posgrao e formación continua

A USC aspira a desenvolver unha oferta de posgrao oficial atendendo ao carácter de universidade completa e bicampus. Resulta evidente que para poder deseñar unha oferta acaída de títulos de posgrao oficial será

necesario ter o mapa da oferta docente de graos, mais é importante continuar adquirindo experiencia neste campo. Os pasos a seguir serán:

- Crear un observatorio de análise da oferta e demanda de estudos de posgrao, co apoio da Xunta de Galicia, que nos permita seleccionar as iniciativas que sexan de interese estratéxico para a USC.
- Analizar de forma continua a adecuación da oferta dos estudos de posgrao oficiais á demanda da sociedade e transformar os cursos de posgrao propio que, por mor da súa demanda ou interese social, sexa oportuno ofertar como títulos oficiais.
- Impulsar a colaboración intercentros e interuniversitaria na oferta de posgraos oficiais.
- Apoiar a obtención dos recursos necesarios para favorecer a posta en marcha dos posgraos estratéxicos para a USC e crear unha liña de apoio para a consecución de másteres de carácter internacional, especialmente “Erasmus Mundus”.
- Analizar anualmente as demandas de formación da sociedade non cubertas pola oferta de grao e posgrao oficiais para facer unha oferta propia complementaria, con especial fincapé na formación continua.
- Unha vez aclarado o cadro normativo relativo ao EEES por parte do MEC e da Comunidade Autónoma, procederemos á adaptación do CPTF á dita realidade.

»»1.1.3 Estudos de doutoramento

Os estudos de doutoramento teñen especial importancia na actividade da USC como institución moi implicada na investigación.

Co obxecto de presentar unha oferta adecuada á nosa gran capacidade e mellorar a eficiencia dos nosos estudos abordaremos as seguintes actuacións nos próximos anos:

- Deseño da nova oferta de doutoramento. Este deseño deberá realizarse a partir do curso 2007-2008.
- Aprobación e implantación da nova oferta de doutoramento, regulando a necesaria transición desde os actuais programas.
- Creación dunha liña de apoio para a consecución de “Mencións de Calidade”.
- Incremento do apoio económico para doutoramentos con mención de calidade.

»»1.1.4 Proxección internacional da oferta de posgrao e de doutoramento

Un dos retos que cómpre acometer nos próximos anos é o da internacionalización da USC, tendo especial relevancia na parte docente o potencial atractivo que poidan ter os nosos estudos de posgrao e de doutoramento. Levaremos adiante as seguintes accións:

- Participación en campañas de promoción da oferta de posgrao e doutoramento (con especial incidencia en Iberoamérica).
- Promoción da oferta de cursos de galego e castelán en conexión directa cos posgraos.

- Orientación presencial e virtual sobre titulacións e servizos dirixida a potenciais estudantes estranxeiros/as.
- Aumento da oferta de posgrao e de doutoramento de carácter semipresencial e virtual a través do CeTA.

»1.2 IMPULSO METODOLÓXICO AO EEES

É preciso intensificar os esforzos iniciados para a implantación metodolóxica do EEES, en que os planos de estudos deben estar orientados a lograr que o estudante poida conseguir as habilidades, coñecementos, e destrezas (competencias) definidas no propio plano de estudos.

Esta intensificación coñecerá fundamentalmente as seguintes accións:

»»1.2.1 Nos estudos de grao

- Apoio e avaliación das experiencias nas titulacións de primeiro e segundo ciclo da USC en relación á implantación dos créditos ECTS e comparación destas coas realizadas noutras universidades no cadro do “Estudo Nacional de Convergencia Europea”.
- Elaboración dun cadro normativo para a aplicación no grao do sistema ECTS que abranguerá:
 - Deseño do procedemento para calcular a dedicación do alumnado para a obtención das competencias requiridas. Esta dedicación plasmarase nas guías docentes, para o cal se lles facilitará aos centros e departamentos os instrumentos para a súa elaboración.
 - Definición do número de alumnos/as que conformarán os grupos-tipo para as novas actividades.
 - As guías serán, por unha banda, a información fundamental para o alumnado e, por outro, o compromiso da USC na impartición docente para a consecución das competencias planificadas no plano de estudos.
- Adaptación paulatina dos espazos docentes e das bibliotecas ás necesidades do EEES.

»»1.2.2 Nos estudos de posgrao

Os programas oficiais de posgrao xa se aproban segundo as recomendacións de adaptación ao Espazo Europeo de Educación Superior e, en concreto, están estruturados en ECTS. En relación con esta oferta docente abordaremos accións máis avanzadas, concretamente:

- Acometer procesos de redefinición da oferta e de mellora continua baseados nas necesarias avaliacións dos programas oficiais de posgrao orientados á súa acreditación.
- Finalizada a definición do grao e do posgrao oficial, adaptaremos tamén a estrutura dos posgraos propios ao ECTS.

»»1.2.3 Formación dos membros da comunidade universitaria en relación ao EEES

Manter o impulso á formación para a innovación metodolóxica asociada ao EEES do noso PDI. Continuar coa formación do PAS para adaptarse ás

novas necesidades xurdidas do EEES. Proporcionarlle posibilidades de formación autónoma ao noso estudiantado.

Igualmente, cómpre dar resposta a unha das necesidades máis apremiantes que se nos está a presentar: a do coñecemento instrumental en linguas estranxeiras.

Xeneralizar toda esta formación a todo o noso persoal esixe facer programas piloto de innovación docente, cursos de formación e outras actividades presenciais, e finalmente dar un pulo á autoaprendizaxe e á formación en liña. Para alcanzar esta formación implementaremos as seguintes liñas de acción:

- Realizar un estudo de necesidades de formación xeral do profesorado da USC.
- Diseñar e organizar estratexias e accións de formación específica segundo ás necesidades e demandas do ECTS.
- Consolidar as redes e accións de deseño curricular existentes e impulsar a elaboración e difusión a través do CeTA de materiais para a docencia no modelo do EEES.
- Crear e consolidar unha rede de unidades básicas de formación e innovación docente nos centros.
- Diseñar e pór en marcha un programa de formación inicial para o profesorado novel e desenvolver itinerarios curriculares diferenciados de formación continua.
- Diseñar e implementar accións presenciais de formación e introdución ás TIC aplicadas á docencia.
- Atender ás necesidades lingüísticas do profesorado a través dos cursos de formación do CLM.

Alcanzar este obxectivo esixe dispor de posibilidades de formación autónoma a través de cursos ofertados de forma virtual. Para conseguilo realizaremos as seguintes accións:

- Adaptar o Centro de Tecnoloxías para a Aprendizaxe (CeTA) ás demandas crecentes de uso das TIC no proceso de ensino-aprendizaxe.
- Desenvolver, a partir dunha base de software libre, unha plataforma tecnolóxica propia para o soporte do Campus Virtual da USC.
- Potenciar a participación no proxecto *OpenCourseWare* do persoal docente da USC.

»1.3 AXUSTAR A XESTIÓN ACADÉMICA ÁS NECESIDADES DO EEES

As mudanzas normativas e metodolóxicas do EEES comportan tamén profundas reformas na xestión académica, que acometeremos de acordo coas seguintes accións:

»»1.3.1 Elaboración de nova normativa de xestión académica adaptada ao EEES

É necesario apostar pola flexibilidade e a axilidade relativa aos sistemas de acceso aos distintos estudos, a mobilidade do estudiantado e o recoñecemento, a transferencia e a acumulación de estudos cursados. O EEES vai supor unha mudanza radical no acceso ás titulacións oficiais e na xestión dos expedientes do alumnado.

Deste xeito faise necesaria a elaboración dunha normativa propia que regule a xestión académica, tanto na súa vertente de oferta académica como na de xestión do alumnado.

Así mesmo o noso Sistema de Xestión de Calidade deberá incluír os novos estudos que se implanten (grao e posgrao) e estenderse a todos os procedementos que se realicen na área académica.

»»1.3.2 Mellora na prestación de servizos académicos

A adaptación da xestión académica non pode entenderse sen unha mellora nos servizos académicos que a USC presta. Neste sentido acometeranse as seguintes accións:

- Xestión académica electrónica. Hoxe aínda fican pendentes de automatización moitos procesos de xestión académica. Nos próximos anos a maioría dos procedementos terán a posibilidade de ser realizados por distintos canais: presencial, internet, telefónico, etc.
- Extensión ao POP e ao Suplemento Europeo ao Título (SET) da certificación de calidade.
- Integración de todos os estudos no sistema de xestión académica.
- Expedición do Suplemento Europeo ao Título para os másteres oficiais e para o doutoramento.

»1.4 MODIFICACIÓN DA ORGANIZACIÓN ACADÉMICA

A organización académica debe adaptarse tamén á nova estrutura legal e docente. Consideramos oportuno introducir algúns elementos de homoxeneización en toda a oferta docente da USC, de adaptación tecnolóxica e de internacionalización, mediante as seguintes accións:

»»1.4.1 Adaptación normativa

A necesaria adaptación da normativa da USC pola modificación da LOU (e tamén por outras leis recentes) será aproveitada para revisar e actualizar a “Normativa para a organización docente de 1º e 2º ciclo”, que deberá atender ao grao e ao posgrao.

Nesta adaptación normativa encamiñada á mellora da calidade docente será prioritario garantir o cumprimento das responsabilidades docentes e discentes, así como a adecuación da docencia efectivamente impartida ao PDA mediante a implantación de mecanismos obxectivos de seguimento.

»»1.4.2 Regulación xeral das prácticas realizadas en empresas ou institucións externas á USC

É imprescindible establecer un novo cadro de realización de actividades prácticas fóra da USC. No que se refire ás materias con contidos clínicos fixémonos como obxectivo para este período a ordenación sistemática desta docencia mediante as accións que detallamos deseguido:

- Sistematizar a elaboración de guías docentes de prácticas clínicas.
- Procurar a implicación regulamentaria de todo o persoal dos hospitais universitarios nesta docencia.
- Demandar a colaboración dos hospitais do SERGAS na docencia clínica de Medicina e Enfermaría.

- Demandar a colaboración dos hospitais do SERGAS e as oficinas de farmacia da Comunidade Autónoma para poder realizar as prácticas tuteladas ou estadías dos alumnos de Farmacia.
- Continuar a colaboración coa Fundación Rof Codina para o desenvolvemento do Hospital Clínico Veterinario.

A respecto das prácticas noutras empresas ou entidades é fundamental repensar todos os aspectos da actual oferta e xestión, abordando as seguintes accións:

- Unificar a normativa de xestión de prácticas externas independentemente da descentralización na oferta.
- Comprometer as administracións públicas coa dispoñibilidade de todas as súas dependencias para a realización de prácticas.
- Avanzar nos acordos coas organizacións empresariais, profesionais e sociais para estender a súa colaboración na formación práctica dos/as nosos/as estudantes.
- Dotar dos recursos económicos necesarios para garantir a súa calidade, pola vía de comprometer ás administracións e empresas na súa cobertura, pola consideración desta crecente necesidade nas futuras negociacións do financiamento universitario, ou por outros mecanismos de financiamento que se poidan acadar.

2. INVESTIGACIÓN, DESENVOLVEMENTO E INNOVACIÓN

As universidades representan o centro neurálxico da investigación, da educación e da innovación e, polo tanto, son o substrato da economía baseada no coñecemento. Para cumprir o seu cometido, as universidades deben facer fronte á necesidade de adaptarse ás grandes mudanzas que están a producirse, tales como a internacionalización da educación e da investigación e a necesidade de desenvolver unha cooperación máis estreita entre a universidade e a industria, e de promover unha maior transferencia de coñecemento ao mundo empresarial e á sociedade no seu conxunto.

Tendo en conta estas consideracións, e co propósito de afrontar os retos que se nos presentan cunha perspectiva ambiciosa e asemade realista, elaborouse a presente programación plurianual para o período 2007-2010 en materia de investigación, que abordará os obxectivos seguintes:

»2.1 PROMOVER O RECOÑECIMENTO AXEITADO E A VALORACIÓN DA ACTIVIDADE INVESTIGADORA

»»2.1.1 Recoñecer a actividade investigadora na dedicación do PDI

O apartado específico de PDI recolle o compromiso de recoñecer o esforzo e o rendemento investigador na valoración da dedicación ordinaria do PDI e na conformación e planificación da RPT do dito persoal.

»»2.1.2 Elaborar un plano de integración de investigadores/as a través de programas competitivos (*Ramón y Cajal, Isidro Parga Pondal...*)

A incorporación e posible estabilización de investigadores/as a través de programas competitivos enmarcarase nun plano estratéxico que permitirá aumentar a calidade do noso persoal, tal como se recolle no apartado de persoal docente e investigador.

»»2.1.3 Accións de apoio aos/ás investigadores/as en formación, que incluírán:

- Fomento do interese pola investigación entre o estudiantado e o conxunto da sociedade.
- Mellora da oferta de contratos predoutorais.
- Creación dun rexistro de investigadores/as en formación, de forma coordinada entre as vicerreitorías de Investigación e Innovación e de Oferta Docente e EEES, ao longo do curso académico 2007-2008.
- Elaborar un rexistro e unha normativa que regule a actividade dos/as investigadores/as en formación, na que se establezan as funcións, responsabilidades e capacidades dos ditos/as investigadores/as, así como as que cara a eles/as as teñen a institución e os responsables das unidades de I+D (grupos, departamentos e institutos) en que desenvolven a súa actividade; todo isto acordo co establecido na "Carta Europea do Investigador".

- Modificar a normativa que regula a adxudicación de bolsas e contratación de investigadores e investigadoras, respectando en todo momento o establecido no Código de Conduta para a contratación de investigadores/as aprobado pola Comisión Europea.
- Realizar un estudo da situación dos/as investigadores/as que non teñen contrato ou bolsa e que non figuran en ningún rexistro de matrícula (memoria de licenciatura, terceiro ciclo) e tomar medidas dirixidas a facer desaparecer esta situación, garantindo xa a curto prazo que toda persoa que realice investigación na USC estea protexida por un seguro de accidentes e incluída no Plano de Prevención de Riscos Laborais.

»»2.1.4 Elaboración dun programa de medidas de incentivación da calidade na actividade e produción científica

Esta acción vai encamiñada a incentivar a participación dos/as nosos/as investigadores/as en convocatorias competitivas destinadas á captación de recursos para a investigación e á realización de investigación de calidade. Máis concretamente:

- Levarase a cabo unha análise e actualización dos indicadores de valoración da produción científica e do procedemento do cálculo da axuda á investigación, tendo en conta as características específicas das grandes áreas.
- Actualizarase o programa de axudas propias da vicerreitoría de Investigación e Innovación, complementando as accións procedentes das administracións.
- Aprobarase un procedemento para a solicitude de axudas de infraestruturas de investigación aos fondos FEDER, anticipos, etc.
- Estableceranse medidas de apoio ás unidades de I+D baseadas nunha programación estratéxica interna e na súa avaliación periódica, coa posibilidade de establecer contratos-programa. Esta acción, que se executará no ano 2007-2008, será revisada periodicamente, e buscará a consolidación de grupos de investigación emerxentes, cuxa presenza é especialmente significativa no Campus de Lugo.

»2.2 IMPULSAR UN CAMBIO NO MODELO ORGANIZATIVO DAS UNIDADES DE INVESTIGACIÓN

Nos próximos anos a USC afrontará un período inédito no que se refire á creación de novos centros de investigación, que suporán melloras substanciais nas condicións de traballo en ámbitos de investigación de grande impacto económico e social, e ofrecerán grandes oportunidades para o desenvolvemento de áreas de investigación emerxentes e/ou estratéxicas.

Esta ampliación dos espazos de investigación debe ir acompañada do deseño de novos modelos de xestión nas unidades de investigación.

Elaboración dunha memoria anual de investigación da USC que sirva de base para a avaliación e análise da estrutura e potencialidade investigadora da nosa Universidade de cara á súa adecuada planificación.

As accións concretas que se desenvolverán nesta liña de actuación son as seguintes:

»»2.2.1 Deseño dun modelo de creación, organización e funcionamento das unidades e espazos de investigación (centros e institutos) dependentes da Vicerreitoría de Investigación e Innovación

Neste deseño a executar no ano académico 2007-2008 terase en conta:

- A actualización de criterios e establecemento dun procedemento para a creación de centros e institutos e a solicitude do correspondente financiamento.
- Modificación da normativa de funcionamento dos institutos de investigación e elaboración dunha nova normativa de funcionamento de centros de investigación.
- Establecemento de novos modelos de xestión, financiamento e avaliación da actividade investigadora desenvolvida nas distintas unidades de investigación.

»»2.2.2 Definición temática dos novos centros singulares de investigación

Estes centros, dependentes funcionalmente da vicerreitoría de Investigación e Innovación, dotaranse de coherencia temática e un modelo organizativo e de xestión que lles proporcione identidade propia, permitindo a súa proxección como centros singulares de investigación da USC.

»»2.2.3 Definición de indicadores de actividade investigadora conducentes a unha mellor xestión dos espazos de investigación

Serán desenvolvidos ao longo do curso académico 2007-2008 por parte da vicerreitoría de Investigación e Innovación en colaboración coas vicerreitorías de Economía e Financiamento e de Infraestruturas, así como coa Xerencia.

»2.3 ACTUALIZAR AS ESTRUCTURAS ESTRATÉXICAS DE APOIO E PROXECCIÓN DA INVESTIGACIÓN

As estruturas e infraestruturas estratéxicas de investigación de uso compartido polos/as investigadores/as representan peares fundamentais para o desenvolvemento da súa actividade investigadora. É un obxectivo prioritario da USC garantir a dispoñibilidade e actualización das ditas infraestruturas, así como o seu adecuado funcionamento. Con este obxectivo fórmulanse unha serie de accións relacionadas coas diferentes infraestruturas:

»»2.3.1 BUSC e Arquivo Histórico Universitario

Dous alicerces do labor investigador que se desenvolve na USC son a Biblioteca Universitaria e mais o Arquivo Histórico Universitario. Con todo, o seu papel non se limita a facer posíbel o desenvolvemento da investigación, senón que un e outro son servizos transversais que atinxen directamente á docencia e á actividade informativa. As accións planificadas para os vindeiros anos son:

Con relación ás bibliotecas da USC:

- Centralización organizativa das bibliotecas da USC por grandes áreas e redefinición do seu modelo de xestión económica coa finalidade de responder ás súas necesidades específicas.
- Evolución das salas de lectura para unidades CRAI, coa finalidade de posibilitarlle ao estudiantado a accesibilidade aos fondos en acceso directo ás fontes de información. Esta evolución leva asociada unha redefinición das funcións do persoal das bibliotecas.
- Análise, actualización e unificación dos criterios de adquisición e préstamo de libros e revistas coa idea de incentivar a adquisición a través de proxectos e contratos de investigación, así como facilitar o seu uso polos/as investigadores/as.

Con relación ao Arquivo Histórico Universitario:

- No seu duplo carácter de arquivo histórico e de arquivo administrativo, o AHU debe manter e incrementar a función que desenvolve como servizo de apoio á docencia e á investigación. As accións que se desenvolverán inclúen a análise interna das actividades e das necesidades de persoal e o acondicionamento das infraestruturas existentes.

»»2.3.2 Rede de Infraestruturas de Apoio á Investigación e ao Desenvolvemento Tecnolóxico (RIAIDT).

Co obxectivo de adecuar o seu funcionamento ás demandas actuais, defínense as seguintes liñas de actuación:

- *Deseño dunha nova estrutura organizativa*, que incluírá a creación dunha comisión científica asesora das necesidades de adquisición de infraestruturas estratéxicas e de persoal da RIAIDT.
- Análise das necesidades actuais de servizos e infraestruturas de apoio á investigación. Máis concretamente, nesta liña, cómpre:
 - Actualizar o catálogo dos servizos e plataformas de investigación dependentes da RIAIDT.
 - Adoptar medidas para optimizar a utilización das infraestruturas nos edificios CACTUS de Lugo e Compostela. Así mesmo, preténdese establecer acordos de cooperación con outros servizos centrais de investigación do Sistema Universitario Galego.
 - Identificación e planificación de áreas estratéxicas de actuación en que se detecten necesidades e/ou oportunidades de interese estratéxico. A selección farase tendo en conta a singularidade e fortaleza dos ámbitos científicos nos dous campus da USC e tamén no conxunto do SUG.
 - Análise da transcendencia da RIAIDT na investigación e adecuación do seu modelo de financiamento
 - Organización de cursos e seminarios de formación en novas tecnoloxías relacionadas coa RIAIDT

»»2.3.3 Centro de Investigación e Transferencia de Tecnoloxía (CITT)

Ao longo dos últimos anos o nivel e a complexidade das actividades do CITT experimentou un grande incremento debido non só ás mudanzas nas regulamentacións senón tamén ao incremento notábel da captación de

recursos de investigación, o cal aconsella unha remodelación da estrutura plasmada nas seguintes accións:

- Deseño e implementación dunha nova estrutura organizativa do CITT, que afonde no concepto de “xanela única” de xestión de actividades de investigación na USC. A nova estrutura formularase no marco da definición de dúas unidades organizativas:
 - PROXI: Promoción e Xestión da Investigación.
 - ETRI: Emprendemento e Transferencia de Resultados de Investigación.
- Creación da Oficina de Proxectos Especiais, co propósito de ofertar unha asesoría e xestión profesionalizadas aos grupos de investigación, contribuíndo a aumentar a súa capacidade de participación e de promoción de redes de investigación cooperativas ao nivel nacional e internacional.
- Creación da Unidade de Prospectiva Estratéxica da Investigación, coa misión de detectar as potencialidades internas, as liñas de traballo con posibilidades de desenvolvemento futuro e os grupos emerxentes na Universidade, e encargada de proporcionar a información e as análises necesarias para informar as políticas estratéxicas de apoio á investigación da vicerreitoría de Investigación e Innovación. A súa implementación levarase a cabo durante os anos 2007 e 2008.

»»2.3.4 Estruturas especiais de proxección científico-cultural e social

- Estacións Biolóxicas:
 - As estacións biolóxicas (a Estación de Bioloxía Mariña da Graña e a Estación de Hidrobioloxía “Encoro do Con”), veñen sendo concibidas como servizos de apoio á docencia e á investigación, como centros de formación e divulgación e como instrumentos de protección ambiental e proxección social. Revisarase a súa normativa de organización e de seguimento cos obxectivos de optimizar o seu uso, de abordar novas actividades e de mellorar a súa visibilidade.
- Estación do Courel
 - Definición e posta en marcha da Estación do Courel, que servirá de impulso estratéxico ao estudo dos agroecosistemas de montaña.
- Xardín Botánico
 - Nos anos próximos cómpre a súa posta en marcha coa colaboración do Consorcio da Cidade de Santiago de Compostela.
- Observatorio Astronómico “Ramón María Aller”
 - O noso observatorio astronómico representa unha infraestrutura singular de investigación, que está a ter unha importante proxección social e cultural e de apoio á docencia. Neste sentido consideramos imprescindible realizar un estudo do seu contributo, máis alén da investigación, co obxecto de concretar as súas necesidades e de deseñar un modelo de xestión e financiamento sustentábeis.
- Museo de Historia Natural “Luis Iglesias”

A importancia excepcional do Museo require unha organización e infraestruturas axeitadas ás súas funcións e aos seus fondos, polo que nos próximos anos abordaremos a:

- Construción dun edificio propio, localizado na finca Vista-Alegre, financiado polo Consorcio da Cidade de Santiago de Compostela.
- Definición dun novo modelo de organización e xestión do Museo.
- Elaboración dun plano de acción que promova a actividade investigadora, educativa e de divulgación relacionada co Museo, así como a súa visibilidade.

»»2.3.5 Realizarase unha avaliación dos recursos humanos e materiais específicos necesarios para o apoio á investigación en Humanidades e Ciencias Sociais.

»»2.4 PROMOCIÓN DAS ALIANZAS ESTRATÉXICAS E DE PROXECCIÓN EXTERIOR

No contexto global en que se desenvolve o labor investigador actual, o establecemento de alianzas e estratexias de colaboración con distintas institucións públicas e privadas e cos axentes socioeconómicos e do contorno local, nacional e/ou internacional, convértese nun requisito imprescindible para o crecemento e sustento da actividade investigadora e, sobre todo, para a súa proxección externa. As accións que se emprenderán nesta liña de actuación son as seguintes:

»»2.4.1 Promoción das investigacións consorciadas e en rede

Estableceranse os mecanismos de información para facilitar o contacto e a incorporación de grupos da USC en redes de investigación cooperativa.

»»2.4.2 Colaboración coas administracións Central e Autonómica

Son múltiples as posibilidades de colaboración coas administracións públicas no ámbito de centros de investigación temáticos, en casos sumándonos activamente a iniciativas externas, como o Centro Tecnolóxico Agroalimentario de Lugo (CETAL), promovido polo Ministerio de Agricultura, Pesca e Alimentación; noutros, buscando a colaboración externa, como ocorre coa Aula de Produtos Lácteos e o interese mutuo da USC e a Administración Autonómica de convertela nun importante centro tecnolóxico do sector lácteo. Así mesmo, están a desenvolverse accións dirixidas á creación do Instituto de Investigacións Sanitarias (IIS) (mixto USC-CHUS), e tamén o Centro de Investigación en Microbioloxía clínica de *Escherichia coli* Verotoxixénica Asociado ao Hospital Xeral-Calde de Lugo, ao abeiro do convenio cadro establecido coa Consellería de Saúde e o Instituto de Saúde Carlos III. Valoraranse especialmente outras iniciativas que poidan derivarse de convenios con outras administracións e institucións de prestixio.

»»2.4.3 Creación e posta en marcha de centros mixtos co CSIC.

A USC vive na actualidade un momento particularmente activo desde o punto de vista do establecemento de alianzas estratéxicas para a creación de centros de investigación de excelencia e, concretamente, Santiago será a

sede de tres dos catro centros de investigación mixtos participados polo CSIC e promovidos pola Xunta de Galicia, que se porán en marcha proximamente na nosa Comunidade Autónoma. Nesta liña de actuación, e a título de exemplo, destacan as accións encamiñadas á posta en marcha do Centro de Investigación en Ciencias e Tecnoloxías da Vida (CITEV), centro mixto USC-CSIC que, dunha perspectiva multidisciplinar, potenciará a investigación biomédica, con especial énfase nas novas tecnoloxías terapéuticas e farmacolóxicas.

»»2.4.4 Parques científico-tecnolóxicos

O contorno máis axeitado para desenvolver iniciativas investigadoras en sinerxía co contorno socioeconómico é o dos parques científico-tecnolóxicos e, por tanto, unha liña de acción prioritaria para a USC constitúea o desenvolvemento, en ambos os dous campus, do seu propio Parque Científico e Tecnolóxico (UNIPARC) e a súa relación/integración no Parque Científico-Tecnolóxico de Compostela (GALTEK). Esta liña de acción fundaméntase en que a confluencia no Parque de centros de investigación universitarios, das administracións e empresariais, dará lugar á creación dun medio dinamizador da transferencia de coñecementos que potenciará a creación de novas empresas de base tecnolóxica, de unidades mixtas público-privadas e de proxectos de investigación cooperativos e doutras fórmulas de cooperación.

»2.5 IMPULSAR A TRANSFERENCIA DOS RESULTADOS DA INVESTIGACIÓN E O EMPRENDIMENTO

O Plano Estratéxico da USC estableceu a necesidade de potenciar a transferencia de resultados de investigación ao tecido empresarial e á sociedade, e de favorecer un clima de emprendemento na comunidade universitaria e no seu contorno, por medio de accións que impulsen o desenvolvemento de iniciativas empresariais ligadas aos resultados de investigación.

As liñas de actuación concretas que se propoñen neste campo son as seguintes:

- Xestión integral e valorización dos resultados de investigación
- Dinamización do emprendemento
- Impulso á Rede Universitaria Iberoamericana de Incubación de Empresas da que a USC é coordinadora do seu Plano de Acción
- Potenciación da imaxe institucional da USC como referente da terceira misión, dedicada ao emprendemento integral e responsábel

»2.6 LOGRAR UN MAIOR E MELLOR POSICIONAMIENTO INTERNACIONAL DA USC COMO UNHA UNIVERSIDADE INVESTIGADORA

O Consello Europeo celebrado en Lisboa en marzo de 2000 acordou un ambicioso programa de mudanzas, entre as cales destaca a construción do Espazo Europeo de Investigación, para o cal o Programa Cadro é o instrumento catalizador dunha Europa máis integrada en investigación. Isto esixe unha nova focaxe da investigación, que pasa pola súa internacionalización por medio da integración en grandes redes de excelencia europeas e no establecemento de colaboracións estábeis no

cadro de grandes consorcios público-privados, que permitan aos grupos de investigación optar aos fondos que a Unión Europea dispón para I+D.

As actividades a desenvolver nesta liña están ligadas ás actuacións da Oficina de Proxectos Especiais e a accións coordinadas entre as vicerreitorías de Relacións Institucionais e de Investigación e Innovación.

»»2.6.1 Fomento da participación dos/as investigadores/as da USC en proxectos internacionais

Particularmente en proxectos europeos (VII Programa Cadro). O principal instrumento para a consecución dos nosos obxectivos será a posta en marcha da Oficina de Proxectos Especiais, que estará especialmente centrada en proxectos europeos.

»»2.6.2 Fortalecemento do programa de axudas á incorporación de investigadores/as estranxeiros/as en formación

Incrementarase a oferta de bolsas/contratos predoutorais ou posdoutorais dirixidas a estudantes estranxeiros/as, principalmente de Iberoamérica.

»»2.6.3 Atracción de estudantes de posgrao e posdoutorais doutros países

Mediante:

- A mellora da proxección exterior da nosa actividade docente e investigadora, fundamentalmente a través da páxina web da universidade e de axencias informativas estatais e internacionais.
- Apoio á creación de programas de posgrao (máster e doutoramento), interuniversitarios con universidades de prestixio e internacionais (Erasmus Mundus e outros) en ámbitos científicos estratéxicos ou nos que a USC constitúa un referente consolidado.
- Impulso á visibilidade da USC no plano internacional e ao posíbel establecemento de colaboracións, a través de actividades como a acollida de investigadores/as estranxeiros/as de prestixio.

»»2.6.4 Fomento da cooperación internacional a través da investigación dirixida aos países en vías de desenvolvemento

Con esta finalidade propóñense as seguintes accións:

- Elaborar un catálogo de actividades e proxectos de investigación dirixidos a esta finalidade.
- Identificar as liñas estratéxicas de investigación a partir do noso potencial, e desenvolver mecanismos para incentivalas.
- Difundir e sensibilizar a nosa comunidade científica e o conxunto da sociedade da necesidade de investigar sobre problemas que atinxen especialmente aos países en vías de desenvolvemento.

3. RECURSOS HUMANOS: PDI E PAS

Os retos que temos por diante non son só cuestión de recursos económicos e infraestruturas. Son fundamentalmente os nosos recursos humanos os que os farán accesíbeis. Necesitamos que o PDI e o PAS estea informado, ilusionado e implicado. Sen eses ingredientes e o compromiso firme coa institución do noso persoal teremos unha Universidade incapaz e incluso “enferma”.

Non vivimos momentos fáciles neste sentido. As transformacións que estamos a experimentar as universidades e tamén a sociedade no seu conxunto, favorecen un clima de certa incerteza e inxenuidade, ao que non é alleo o noso persoal. Por iso unha parte importante da nosa acción política nos próximos anos ten que ir dirixida a el, o principal e máis valioso recurso co que contamos.

»3.1 PERSOAL DOCENTE E INVESTIGADOR

A política de Persoal Docente e Investigador está encadrada polas posibilidades financeiras e mais os compromisos de estabilización, así como pola conformación da nova oferta de grao e posgrao, o impulso á investigación e a necesaria renovación do cadro de persoal, tendo en conta as previsións de xubilacións para os anos vindeiros. Con este punto de partida deben enfrontarse as necesidades de implantación do EEES e do EEI nun permanente compromiso coa calidade e a mellora continua.

Sobre estas bases fixamos como obxectivos para o período 2007-2010:

- Definir os criterios para o cálculo do cadro de PDI.

O modelo de cadro de persoal docente e investigador que se quere definir terá en conta as necesidades docentes, o recoñecemento do esforzo e rendemento investigadores, das responsabilidades de xestión, e da realidade bicampus da USC. Para cumprir este obxectivo será necesario:

- Fixar os criterios xerais para a valoración das actividades docentes, investigadoras e de xestión do PDI.

É necesario reconsiderar os criterios relativos ás obrigas docentes do PDI tendo en conta os estándares de calidade e de dedicación, así como o número de alumnos por grupo, que deben acompañar a implantación do EEES para a definición dos criterios estruturais de cómputo das capacidades docentes das áreas de coñecemento.

Necesitamos facer explícito o recoñecemento do esforzo e do rendemento investigadores do PDI. A definición dos criterios farase en coordinación entre as vicerreitorías de Profesorado e Organización Académica e a de Investigación e Innovación no 2007 e implementárase no curso 2008-2009.

É constatábel o incremento da actividade de xestión do PDI. Deben delimitarse claramente as actividades que ten que desenvolver o PDI e o PAS na xestión relacionada coas funcións docentes e investigadoras, buscando a profesionalización desta xestión e a súa realización polo PAS,

reducindo deste xeito o esforzo de xestión realizado polo PDI e facendo explícito o seu recoñecemento cando as ditas tarefas si procedan.

De modo acompasado á definición do cadro de PDI, debemos ir pondo en marcha ou reforzando iniciativas que permitan corrixir déficits de profesorado en certas áreas de coñecemento, nalgúns casos crónicos e especialmente intensos, planificando e favorecendo o relevo xeracional do cadro de persoal de PDI, definindo políticas de incorporación de novo PDI altamente cualificado, etc.

Por outra banda, as medidas que está adoptando o MEC no proceso de construción do EEES van supor unha eliminación de moitas das actuais limitacións en canto á asignación de docencia ás distintas áreas de coñecemento, implicando de facto unha maior permeabilidade dos actuais muros que as delimitan. Debemos aproveitar esta situación para facer unha reordenación de encargos docentes que permita un maior equilibrio entre áreas e unha utilización máis eficaz dos recursos humanos dispoñíbeis.

Tendo en conta os retos que encaramos e o antedito, acometeranse os seguintes obxectivos e accións:

»»3.1.1 Planificación da incorporación de novo PDI

Poranse en marcha dúas accións para a incorporación de PDI, que resultan en certa medida complementarios.

- Plan de choque de dotación de prazas nas áreas máis deficitarias

A distribución actual da encarga docente entre as distintas áreas de coñecemento da USC en función do seu cadro de persoal é moi desigual.

Resulta especialmente preocupante o feito de que hai áreas que non poden atender toda a oferta docente necesaria ou o fan cun sobre esforzo moi considerábel. É prioritario ir corrixindo estes desequilibrios polo que nos próximos catro anos acometerase un plano de dotación de prazas nas áreas máis deficitarias. Para isto aplicarase un plano de choque co obxectivo de que en 2010 todas as áreas poidan atender a oferta docente necesaria. Só no ano 2007, e co obxectivo de cubrir as necesidades máis prementes, o déficit calcularase cos módulos do PDA vixentes. Posteriormente, o déficit calcularase segundo os novos criterios que se establezan.

Estímase que será necesario dotar como mínimo 50 novas prazas neste período, comezando no 2007, para abordar este plano de choque; as prazas serán cubertas, en parte, coas xubilacións de áreas excedentarias.

- Plano estratéxico de dotación de PDI

Farase unha análise da oferta docente actual co fin de acadar a súa optimización. Someterase á aprobación do Consello de Goberno un plano estratéxico de dotación de profesorado, que mantendo o necesario equilibrio entre os Campus de Lugo e Santiago de Compostela, vaia avanzando nunha configuración do cadro de persoal calculada de acordo con criterios docentes e investigadores e destinada a cubrir fundamentalmente tres aspectos:

- Afrontar os retos docentes do EEES.
- Desenvolver un plano de captación de persoal a través de programas competitivos no camiño da mellora da calidade da investigación e da docencia.

Na medida en que existan programas de incorporación (Ramón y Cajal, Isidro Parga Pondal...) e de estabilización de investigadores/as (programa I3, por exemplo), consideramos de grande interese a captación de persoal docente e investigador por esta vía.

→ Anticipar o relevo xeracional no cadro de Persoal Docente e Investigador.

Por outra parte debemos ampliar o actual programa de xubilacións anticipadas, rebaixando no posíbel a idade de xubilación voluntaria e establecendo medidas de redución paulatina da encarga docente a partir dos 60 anos, buscando incentivos que permitan conciliar os intereses das persoas cos da institución.

Este Plano Estratéxico, que integrará unha análise prospectiva das necesidades das áreas, e os obxectivos a cubrir en cada unha das liñas antes definidas (mellora da calidade docente e investigadora e renovación do cadro de persoal) irase executando en función das dispoñibilidades orzamentarias e das xubilacións anuais, mais estimamos que será preciso destinar ao mesmo plano arredor de 10-15 prazas anuais como mínimo a partir da súa aprobación.

- Estabilización e promoción do PDI

O desenvolvemento dunha actividade docente e investigadora de calidade require, sobre todo, contar cun cadro de PDI altamente cualificado, que conte con expectativas de estabilización e de promoción nas súas carreiras académicas, e perciba o recoñecemento dos seus esforzos no desenvolvemento dunha actividade docente e investigadora de calidade.

Nesta liña de actuación, son obxectivos de cara ao período 2007-2010:

- Definición dun modelo de carreira docente e investigadora que mellore a competencia do noso cadro de PDI e clarifique a posible traxectoria académica das persoas.
- Culminar os procesos de estabilización do PDI contratado no marco dos compromisos adquiridos.
- Estabilización do actual PDI contratado a través de programas competitivos. Continuarase co compromiso de estabilización dos investigadores Ramón y Cajal que obteñan a avaliación positiva para participar no programa I3.
 - Reordenación interna das áreas polo que respecta ás distintas figuras de profesorado.

Estudarase a posibilidade de substituír figuras de profesorado por outras con maior dedicación á universidade se o custo económico for escaso e os departamentos o consideraren oportuno.

»»3.1.2 Promoción dos/as profesores/as de escola universitaria e profesores/as colaboradores/as

A modificación da Lei orgánica de universidades deixou as figuras de profesorado ligadas ás escolas universitarias en situación de “a extinguir”.

Atendendo ao disposto na Lei, e á vontade da USC de que o seu profesorado sexa maioritariamente doutor, fixámonos o obxectivo de

promover a transformación do profesorado nestas categorías mediante as seguintes accións:

- Promover a obtención dunha titulación superior ou grao e o doutoramento dos/as TEUs e dos/as profesores/as colaboradores/as, para o que se establecerá un acordo de interese mutuo durante un prazo inicial de tres anos (con posibilidade de prórroga en función dos resultados das actividades discentes e/ou investigadoras).
- Analizar o resultado da aplicación dos criterios aprobados para a redución docente dos/as TEUs e, no seu caso, proceder ao seu oportuno axustamento.
- Todo o profesorado titular de escola universitaria que acade a acreditación para profesor titular de universidade (segundo a Lei orgánica 4/2007, pola que se modifica a Lei orgánica 6/2001, de universidades), será integrado directamente neste último corpo nas súas propias prazas e de xeito inmediato.

»3.2 PERSOAL DE ADMINISTRACIÓN E SERVIZOS

O Equipo de Goberno traballa desde o inicio deste mandato na liña de conseguir unha maior profesionalización da xestión da USC.

Algunhas das accións realizadas nesta liña foron: a incorporación do xerente, a creación dunha estrutura xerencial co nomeamento de tres vicexerentes, a creación da Área de Calidade e Mellora de Procedementos e o establecemento da figura de responsábeis de Xestión de Centros e Departamentos. Así mesmo, estamos dando os primeiros pasos na liña de determinar as cargas e funcións, o que esperamos que nos permita dispor de toda a información necesaria para establecer unha estrutura de persoal de PAS adecuada ás necesidades de xestión da USC, tanto no presente como nun futuro próximo. Para iso propónse o seguinte obxectivo:

»»3.2.1 Adecuar o persoal de PAS ás novas necesidades de xestión e de apoio á docencia e investigación

As accións que se executarán para conseguir este obxectivo son:

- Realizar un estudo das necesidades de recursos humanos (e materiais) para a xestión e os servizos, que será analizado conxuntamente cos órganos de representación do PAS. Determinarase a estrutura de postos axeitada para responder a esas necesidades. Ao mesmo tempo, analizaranse as funcións e as cargas de traballo dos postos actuais co obxecto de adecualos, de ser o caso, á nova estrutura. Entre outros parámetros terase en conta o investimento en persoal, material, infraestruturas, etc., realizado nos últimos anos nos distintos servizos. As conclusións permitirán definir o perfil profesional (titulación, formación específica, etc.) requirido para o desenvolvemento das tarefas de cada posto.
- Executar as accións que se deriven do estudo de necesidades. Froito do citado estudo levaranse a cabo as accións necesarias (promocións, novas categorías, incremento do número de efectivos, etc.) consonte ás prioridades que nel se determinen.
- Elaboración e realización do Plano de Formación Plurianual 2008-2010.

→ Durante a segunda metade de 2007 elaborárase o Plano de Formación de PAS 2008-2010, que permita unha mellor e maior profesionalización deste persoal. No dito plano, que incluírá un curso de formación específico para todo o PAS que con carácter fixo acceda á USC, contemplárase a obrigatoriedade de realizar a avaliación de cada curso, o seu grao de aproveitamento, así como a súa utilidade/aplicabilidade por/a o/a traballador/a ao cabo de un ano. Para tal fin é intención do Equipo de Goberno chegar a destinar á formación, xa no actual mandato, o 1% da masa salarial.

→ Flexibilizar a xornada laboral

→ De xeito progresivo, en función das necesidades e posibilidades dos servizos e nun cadro de negociación sindical, irase implantando un horario flexíbel que permita a mellora na prestación dos servizos e a consecución dos obxectivos que se establezan no Plan de Igualdade de Xénero.

→ Mellora da calidade da xestión, administración e prestación de servizos

→ Existirá a necesaria coordinación entre os diferentes servizos de cada campus e entre os campus co fin de conseguir unha mellora da xestión, administración e prestación dos servizos, entre os que se inclúen os servizos dependente das grandes infraestruturas de apoio á investigación.

A progresiva avaliación dos servizos servirá tamén para fixar obxectivos cuxa consecución será incentivada mediante o correspondente complemento de produtividade.

→ Asegurar a igualdade das condicións laborais do PAS con independencia do seu carácter laboral ou funcional.

→ Promoverase a consecución dun acordo de condicións de traballo e de acceso mínimo para o conxunto do SUG que garanta unhas condicións de traballo semellantes e facilite a mobilidade dos traballadores e traballadoras das universidades galegas.

→ Implementaranse os cambios normativos derivados da LOU e do novo Estatuto do Empregado Público.

→ A Universidade elaborará un estudo de necesidades de persoal e servizos necesarios para as novas infraestruturas que se van realizar, que permita a toma de decisións ao respecto e garanta a súa cobertura no momento da súa posta en funcionamento.

→ Mellora das condicións de traballo. Promoveranse accións conducentes a garantir as condicións de seguridade dos espazos de traballo, así como a mellora das infraestruturas e equipamentos dos postos de traballo do persoal de xestión en función da dispoñibilidade orzamentaria.

→ Levaranse a cabo as medidas necesarias para que non se dean situacións de discriminación nos postos de traballo con igual responsabilidade nos campus da USC.

»3.3 PERSOAL CON CONTRATO CON CARGO A PROXECTOS DE INVESTIGACIÓN

Procederáse á elaboración e execución dun plan para o persoal contratado con cargo a proxectos de investigación que permita a materialización do acordo do Consello de Participación Sindical a este

respecto, buscando a estabilidade deste persoal na cobertura da RPT que se aprobe.

4. UNIVERSIDADE DAS PERSOAS

Non podemos deixar de ter unha especial preocupación por quen conforma a nosa comunidade universitaria, pola súa vida nos nosos campus, as súas condicións de estudo, de discencia e de traballo; pola súa saúde e seguridade... Por iso debemos atender dun modo especial aos servizos que prestamos, á cultura e ao deporte.

»4.1 MELLORA DOS SERVIZOS

A USC conta cun Servizo Universitario de Residencias e cunha Escola Infantil dos mellores de todo o Estado. Consideramos necesario a mellora continua e a sustentabilidade destes servizos, con fórmulas de xestión máis eficientes e con maior equidade e responsabilidade pública e privada, e acometer as seguintes accións:

»»4.1.1 Servizo Universitario de Residencias (SUR)

- Deseño dun plano de mellora das infraestruturas e dos servizos do SUR.
- Ampliación e mellora da oferta ás persoas con necesidades especiais.
- Desenvolvemento dun novo regulamento para o SUR e un modelo de prezos e xestión económica, en consonancia cos recursos da institución e nun cadro de colaboración co Ministerio da Vivenda, a Comunidade Autónoma e outras posíbeis institucións.

»»4.1.2 Escola Infantil

- Desenvolvemento dun novo modelo de prezos e de xestión económica para a Escola Infantil, en consonancia cos recursos da institución e nun cadro de colaboración coa Comunidade Autónoma e outras posibles institucións.
- Dotación ao Campus de Lugo dun servizo de escola infantil, mediante bono-pago conveniado con diferentes escolas infantís.

»»4.1.3 Comedores e cafetarías

A crecente mellora na valoración deste servizos debe continuarse implicando os comedores e cafetarías da USC no Plano de Desenvolvemento Sustentábel e apoiándoos na elaboración de menús máis equilibrados e saudábeis.

»»4.1.4 Transporte

Centrarémonos en conseguir novos descontos no transporte urbano de Santiago e Lugo e en amplialos mediante convenios con RENFE.

»»4.1.5 Consolidación do COIE

Dotaranse axeitadamente os servizos de información ao estudantado, en coordinación co centro de atención ao/a usuario/a da Oficina de Información Universitaria e as restantes fontes de información da USC.

»4.2 ORIENTACIÓN LABORAL E AUTOEMPREGO

O importante papel que xoga o programa de orientación laboral para os/as nosos/as egresados/as debe ser consolidado pola Administración

autonómica. Alén da nosa participación nos estudos de inserción laboral programados pola ANECA e a ACSUG,

- Adaptarase e mellorarase a guía de saídas profesionais da USC, incorporando as novas titulacións de grao e posgrao oficial.
- Crearase un foro de emprego anual para estudantes e titulados/as.
- A USC levará a cabo as negociacións necesarias coa Administración autonómica co fin de poder garantir a consolidación e a oferta continuada dos servizos da Oficina de Orientación Laboral nos dous campus, mediante a dotación do servizo, segundo o que se derive do estudo de necesidades, con persoal propio con estabilidade laboral.
- Ofertaranse cursos de formación que faciliten a busca de emprego aos/as estudantes, en coordinación cos distintos centros da USC.

»4.3 CULTURA E DEPORTE PARA A COMUNIDADE UNIVERSITARIA E PARA A SOCIEDADE

No que di respecto ao ámbito cultural, é particularmente relevante nunha universidade preocupada polas persoas e empeñada na humanización dos seus valores:

- Fomentar e fortalecer diferentes ámbitos de relación e interrelación entre a USC e a cidadanía.
- Facer do patrimonio da USC elemento central da configuración e identificación cultural dos valores da cidadanía.

»»4.3.1 O Plano de conservación, difusión e posta en valor do patrimonio científico, técnico, histórico-artístico, cultural e paisaxístico da USC

Implementará unha liña estábel de aproximación da actividade e bens da USC ao ensino medio, á cidadanía galega e aos visitantes.

Incorporará a Unidade de Conservación e Difusión do Patrimonio da USC, comportando a protección dos bens máis singulares e programas de visitas e actividades periódicos e estábeis. e integrando e cooperando coas áreas da USC e das cidades de Lugo e Santiago vinculadas á difusión do patrimonio.

Crearase, como instrumento central de toda a acción, o Museo da USC (científico, técnico, histórico-artístico, cultural e paisaxístico) para recoller, clasificar, conservar e pór en valor o noso patrimonio.

Este Plano comporta igualmente a programación de actividades artísticas estábeis e complementase coa produción de exposicións propias, e cos programas de axudas a proxectos culturais da comunidade universitaria, de cooperación e transferencia coa e á sociedade, en colaboración con diferentes administracións públicas.

»»4.3.2 Construír espazos de produción, difusión e debate universitario en liberdade

Mediante a participación estábel dos membros da comunidade universitaria.

Así mesmo, a USC está en condicións de avanzar ate constituír, en 2009, a Universidade de Verán, cuxos obxectivos específicos serán:

- Promover e pór en valor a xeración de coñecemento na USC.
- Atender á actualidade nacional e internacional.
- Transmitir a imaxe de solidez e modernidade da USC.

»»4.3.3 Dimensionar o Servizo de Publicacións e Intercambio Científico e crear a Editora da USC

Para responder ás demandas enunciadas nos obxectivos xerais e ás novas necesidades emanadas do EEI e do EEES, no período 2007-2008 abriranse liñas estábeis de apoio á docencia e á produción investigadora, particularmente de novas/os investigadoras/es, e crearanse en 2008: a Editora da USC, integrada no SPIC, coa misión fundamental da difusión e o intercambio no ámbito da investigación da USC; e a Librería Universitaria, con sedes en Santiago e en Lugo.

»»4.3.4 Impulso á produción artística e á súa proxección internacional

Creación da Área de Actividades Escénicas da USC en 2008, para integrar, articular e mellor programar e promocionar as accións neste campo, e consolidar a súa proxección e cooperación social, fortalecida cunha comisión, de carácter consultivo, coa participación de membros do PDI da USC e profesionais vinculados ao mundo das actividades escénicas.

Creación da Área de Actividades Musicais en 2009, cos mesmos obxectivos e estrutura, e a misión de crear espazos para diversos xéneros, formular novas propostas e garantir a estabilidade do Coro Universitario.

»»4.3.5 Con relación á oferta da actividade física e deportiva da USC, os principios básicos son os seguintes:

- A calidade de vida das persoas, fomentando os valores da USC.
- A acción deportiva integral, saudábel, de desfrute e para todos/as.
- O acceso e o estímulo á actividade físico-deportiva a todos os membros da comunidade universitaria e a súa extensión á cidadanía.

Estes principios articularanse a través dun:

- Modelo Deportivo da USC, marco que rexerá toda a acción e a consecución dos obxectivos enunciados nesta materia e incluírá un novo organigrama da Área de Deportes, sometido neste mesmo ano á aprobación dos órganos correspondentes, para permitir:
 - Políticas de igualdade para os colectivos máis desfavorecidos cunha Área de Fomento da práctica físico-deportiva, a ampliación de horarios das instalacións e a consolidación do programa de prácticas físico-deportivas nos centros compatibilizándoas co horario laboral.
 - Orientar os servizos e as tarefas do PAS da Área de Deportes.
 - A mellora da oferta de actividades físico-deportivas.
 - A optimización de recursos humanos e materiais.
 - A coordinación e cooperación co Servizo de Vixilancia da Saúde e co Servizo de Prevención de Riscos Laborais.
- Impulsarase unha estrutura que clarifique a acción deportiva na USC, e que dea cabimento, estructure e impulse as escolas deportivas, os clubs deportivos e o deporte federado.

→ Acometeranse reformas estruturais nas instalacións e dotarase ao Campus de Lugo de maior oferta e instalacións:

→ As principais reformas estruturais, mediante unha planificación a medio prazo, á que se alude no apartado de infraestruturas, e que terá que facerse fundamentalmente captando recursos alleos, afectan a todas as instalacións deportivas da USC, incluíndo, prioritariamente, a construción dun polideportivo funcional con salas e escritorios para os servizos de deportes en Lugo, e, polo que respecta ao Pavillón Polideportivo de Santiago, logo dun estudo económico e funcional, a posibilidade de construír a medio-longo prazo un novo que substitúa o actual.

Alén de aprofundar na cooperación con outras administracións, é obxectivo central a consecución de instalacións propias para o campus lugués, priorizadas, en dependencia da captación dos necesarios recursos externos e de solo, no Plano de Infraestruturas Deportivas, un polideportivo funcional, un campo multifuncional de fútbol-rugbi-hóquei en campo e unha piscina cuberta, con salas multiusos.

»4.4 PLANO DE IGUALDADE DE XÉNERO

Recentes disposicións legais (LO 4/2007, 12/IV) incorporan ás universidades a obriga de contaren con unidades de igualdade para o desenvolvemento das funcións relacionadas co principio de igualdade entre mulleres e homes. Convencida da importancia deste principio para o goberno, a competitividade e o progreso da institución, a USC anticipouse á obriga, creando unha Oficina de Igualdade de Xénero en xullo de 2006, primeiro paso na abordaxe dunha política activa e efectiva nesta materia.

Proponse como obxectivo inmediato desta programación plurianual a elaboración, aprobación, así como a primeira fase de execución do I Plano de Igualdade de Xénero (PIX) da USC, sometido ás seguintes accións:

- Elaborar e someter á aprobación dos órganos de goberno, antes de finais do ano 2007, un Plano de Igualdade de Xénero acordado coa representación sindical, que, cumprindo coa normativa vixente, sexa vertebrado para facer plenamente visíbel a realidade da institución en termos de xénero e romper coas desigualdades entre homes e mulleres existentes no momento presente, tanto nos ámbitos docente e investigador, como nas condicións laborais de todo o persoal da USC, facendo especial fincapé na igualdade de oportunidades aos postos de decisión e na toma de medidas destinadas a facilitar a conciliación da vida laboral, coa persoal e familiar de mulleres e homes.
- Execución do Plano de Igualdade, trianual, acompañado dunha avaliación da evolución ao longo do período antecitado.

»4.5 APROXIMAR O USO DO GALEGO NAS AULAS ÁS RATIOS DE BACHARELATO

É necesario reducir a distancia entre a Universidade como cúpula do sistema educativo e formativo e o resto do sistema educativo galego, en canto ao uso do idioma propio como mecanismo vehicular de educación.

Como obxectivo inmediato trátase de adecuar a porcentaxe de uso do idioma polos/as profesores/as ás ratios que son propias no estudantado de primeira matrícula e primeira vez, mediante un programa de

desenvolvemento e reforzo do Plano de Normalización Lingüística desde a Comisión de Normalización Lingüística do Claustro.

»4.6 AVANZAR NA IMPLANTACIÓN DA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

As TIC son unha ferramenta estratéxica para conseguir unha mellor relación cos administrados, eficaz e transparente. A administración electrónica permitirá a participación dos/as usuarios/as no deseño das actuacións, con vías de comunicación sobre os servizos que reciben, o que servirá de retroalimentación para unha mellora continua e suporá unha importante redución do custo ambiental.

- No ano 2007 establecerase un sistema que estimule as/os empregados/as da USC a continuar implicándose nos procesos de innovación na Administración, para definir os procesos susceptibles de tramitación electrónica. Isto require estimar os procedementos actuais, rediseñar os procesos, establecer procesos telemáticos e aprobar as súas normas reguladoras.
- No curso 2007-2008 creárase un rexistro telemático integrado, base para un seguimento de expedientes.
- Tamén en 2007 se establecerá un proxecto piloto de sinatura electrónica de actas, que permita avaliar un sistema de acreditación da identidade electrónica e determinar o seu soporte, para a súa posterior implantación xeneralizada.
- Posteriormente, implementárase a sinatura electrónica para despois fomentar o uso das certificacións electrónicas na USC, establecendo programas interconectados para a emisión de certificados electrónicos coa dita sinatura e favorecendo a transferencia de información entre administracións, e cumprindo a lexislación de protección de datos.
- Tamén se avanzará noutros procedementos, como o uso das tarxetas de pagamento a través de convenios para conectarse a pasarelas de pagamento xerais ou con entidades financeiras, no horizonte de 2009.

»4.7 PLANO ESTRATÉXICO DAS TIC 2007-2010 (PETIC II)

A USC desenvolveu no período 2004-2006 o seu primeiro Plano Estratéxico das Tecnoloxías da Información e das Comunicacións (PETIC 2004-2006), executado en máis do 80% en tempo e forma, avanzándose tamén noutras liñas non explicitamente recollidas no Plano.

Este é un camiño nunca completo e o valor da planificación como medio de anticipación, dinamización e aliñamento de esforzos fai imprescindible un segundo Plano Estratéxico das TIC (PETIC 2007-2010), fundamentado no modelo proposto pola Comisión Sectorial das TIC da CRUE, no que a USC desempeñou un papel de excepcional relevancia.

O PETIC-II, que será sometido en breve a aprobación por parte do Consello de Goberno, xirará arredor das seguintes liñas:

- Integración das TIC nos procesos de ensino-aprendizaxe
- Investigación e Bibliotecas
- Procesos de xestión universitaria
- Xestión e difusión da información

- Cultura e formación en TIC
- Recursos e organización das TIC
- Tender a unha substitución progresiva de software propietario por software libre nos ordenadores da USC

»4.8 SISTEMA DE INFORMACIÓN CORPORATIVO PARA A USC

A USC conta cun volume de información considerábel e de grande valor estratéxico, necesaria para o funcionamento cotián, para o rendemento de contas, para a planificación, para a toma de decisións, etc., mais non sempre accesíbel de forma instantánea, organizada e con fiabilidade plena.

Por iso, é preciso dar pasos cara a:

- Dispor dun sistema de información corporativo baseado en técnicas de xestión do coñecemento.
- Integrar toda a información relevante para a organización.
- Proporcionar unha visión oficial, fiábel, actualizada e única da realidade, baseada nun modelo validado por toda a organización.
- Fornecerlles ás distintas unidades estruturais a información que necesiten para os seus cometidos.

»4.9 ASOCIACIONISMO E VOLUNTARIADO

É preciso involucrar as asociacións de estudantes no desempeño de actividades propias da USC, a través da consolidación do Servizo de Participación e Integración Universitaria (SEPIU), facéndooas partícipes do desenvolvemento de cursos sobre cooperativismo e autoemprego, e recoñecer no nivel curricular a formación dos/das estudantes orientada á súa participación en proxectos de dimensión colectiva.

O aumento de traballos e responsabilidades que ten que levar a cabo a Oficina de Voluntariado fai necesaria a súa organización en catro áreas diferentes: de Voluntariado e Participación, de Promoción Social, de Integración Universitaria e de Innovación e Emprendemento Sociais, o que permitirá desenvolver máis eficazmente e con maior intensidade os programas de: accións solidarias (que contemple unha planificación de accións coordinadas coas ONGs, ONGDs e outros organismos), de voluntariado e participación, educación sexual, prevención de drogodependencias e hábitos adecuados de alimentación e consumo; a atención ás persoas con necesidades funcionais especiais e a súa participación en todos os ámbitos da vida universitaria. Así mesmo, coordinaranse as accións do Plano de Desenvolvemento Sustentábel coas accións solidarias, especialmente nos temas de comercio xusto, consumo responsábel e medio ambiente.

5. UNIVERSIDADE NA SOCIEDADE

A presenza social da USC é unha realidade e unha necesidade que se desenvolve por moitas rutas diferentes e con diversos instrumentos.

Require unha acción institucional coordinada e unha política de comunicación ben definida que aproveite as accións de cooperación, compromiso social e extensión cultural, que xa foron abordadas. Outra vía da proxección externa ten o mundo como referencia e concrétese no deseño dun Plano de Internacionalización que ten no fomento da mobilidade o seu eixe fulcral.

Os obxectivos e as súas accións son os seguintes:

»5.1 ACRECENTAR E MELLORAR A PRESENZA SOCIAL E INSTITUCIONAL DA USC

Mellora dos instrumentos existentes, establecemento de alianzas e sinerxías, e creación doutros novos no ámbito da comunicación.

→ Unidade de Convenios

- Garantirá a unidade de actuación, tramitación e identificación institucional externa e avanzará na xestión integral dos convenios que a USC establece con outras institucións.
- Adicionalmente, crearase este ano a Comisión Técnica de Convenios que avalíe e valide os convenios que actualmente non son revisados por ningunha comisión.

→ Cátedras institucionais da USC

- Impulsaranse como instrumento de presenza exterior, promovendo unha comunicación fluída cos seus responsábeis, establecendo un cadro normativo para a súa creación e actuación anual, apoiando a súa capacidade para captar recursos externos e deseñando estratexias de visibilización externa e interna das cátedras en sintonía coa imaxe institucional da USC.

→ Campaña para mellorar a percepción social da Universidade como instrumento principal da sociedade do coñecemento

- Negociarase coa Consellaría de Educación e Ordenación Universitaria a execución dunha campaña para mellorar a percepción social das universidades galegas.

→ Plano de Comunicación para a USC

- A elaboración e execución dun Plano de Comunicación que aborde tanto a vertente interna como externa á USC será fundamental para corrixir importantes eivas que existen na actualidade, como a dispersión das mensaxes informativas e o escaso control do “feedback”.

→ Unificación da xestión da publicidade da USC

- É precisa a unificación da xestión de creación/difusión de mensaxes publicitarias das distintas unidades da nosa universidade.

→ Sistema de comunicación externo (prensa, radio,TV)

- A partir das conclusións do Plano de Comunicación, a USC debe crear un sistema de comunicación con información textual, sonora e audiovisual, como tamén baseado en Internet.
- Creación dun centro de atención ao/á usuario/a na Oficina de Información Universitaria
 - O obxectivo é axilizar e mellorar a resposta aos usuarios coa implementación dun sistema apoiado informaticamente.

»5.2 MELLORAR E PERFECCIONAR A COMUNICACIÓN INTERNA DA USC

- Creación dun boletín electrónico de comunicación interna da USC.
 - Trátase de crear un sistema para centralizar as mensaxes internas que se produzan na Universidade.
- Implementación de soportes audiovisuais de información nos centros
 - Para mellorar a eficacia da información nos centros, creárase un sistema audiovisual que publicite os avisos diarios xerados na USC e que son de interese para a comunidade universitaria.
- Creación dunha intranet para a USC como “portal do/a empregado/a”
 - O obxectivo é mellorar o manexo e intercambio de información entre as unidades administrativas da USC e os traballadores.
Deste xeito axilizaranse moitos trámites e procedementos, ademais de crear unha ferramenta de comunicación personalizada en liña.

»5.3 DESENVOLVER O PLANO DE INTERNACIONALIZACIÓN

A internacionalización das universidades, sendo un novo obxectivo estratéxico na construción do EEEES e no cadro da mundialización, constitúe de feito un elemento central da súa mesma concepción e longa traxectoria histórica. Acometer esta tarefa coas esixencias actuais require a dispoñibilidade do conxunto da institución e de todos os seus membros; da adecuación de medios e unidades; e do establecemento de incentivos e instrumentos que a promovan. Require ademais priorizar tarefas e estar en disposición de aproveitar os recursos que promoven a internacionalización.

Para lograr estes obxectivos desenvolveremos o Plano de Internacionalización para mellorar a posición da USC como universidade europea de referencia, capaz de competir e cooperar no espazo universitario internacional, atraer estudantes estranxeiros/as de grao e posgrao, ofrecer servizos de acollida e apoio eficaces e unha forte proxección exterior da súa imaxe.

Os eixos do Plano de Internacionalización son os seguintes:

- A integración e simplificación dos procedementos de xestión das diversas accións internacionais, para proporcionar un servizo unificado e eficaz.
- A concentración da actividade internacional nas áreas de interese estratéxico para a institución: impulsando un Espazo Iberoamericano de Educación Superior na liña da Declaración de Compostela, estreitando as relacións coas universidades máis próximas e as do espazo afro-luso-americano, e consolidando a presenza en países con grande demanda de formación universitaria (profesional e investigadora) que a USC debe estar en disposición de atender.

- O Plano de Internacionalización no pode ser un documento pechado senón un proceso aberto que implique á comunidade universitaria na súa definición e redefinición.

A materialización deste Plano concrétese nas seguintes liñas:

»»5.3.1 Mellora e creación de novos instrumentos de internacionalización

A actuación internacional da USC debe ter un contido horizontal sen restrinxirse a unha única sección. Os obxectivos da estratexia *on-campus* consisten en achegar os medios dentro da propia USC para garantir a calidade das súas relacións internacionais.

- Racionalización da xestión das actividades internacionais:
- *Constitución da Comisión de Relacións Exteriores do Consello de Goberno*, adecuando e comprometendo na internacionalización os órganos de goberno ao máis alto nivel. Entre as súas competencias estará a resolución de axudas e a xestión dos programas anuais de mobilidade.
- *Elaboración do Regulamento dos/as Coordinadores/as de Intercambios*, que defina e racionalice funcións e obrigas, recoñecendo a súa imprescindíbel contribución aos programas de mobilidade. Crearase un coordinador de mobilidade en cada centro e determinarase a achega das tarefas de coordinación ao plano de traballo anual. Para isto constituirase a Comisión de Coordinación de Intercambios, formada por coordinadores/as das cinco grandes áreas.
- *Reforma e impulso da Oficina de Relacións Exteriores (ORE)*, co fin de garantir unha dotación adecuada de recursos para este obxectivo e adecuala ás novas necesidades trazadas nesta programación. Vaise avanzar na definición de tres unidades funcionais: Convenios, Mobilidade e Iniciativas internacionais, que inclúa as actividades de cooperación; completarase a dotación de persoal técnico e administrativo e promoverase a súa formación específica e a especialización profesional. Valorarase tamén a posibilidade de contar con colaboracións externas.
- Creación de novas unidades de xestión e apoio á internacionalización.
- *Unidade de Iniciativas Internacionais*: Ao servizo da comunidade universitaria para concorrer en condicións óptimas aos múltiples programas dirixidos ao fomento da internacionalización das institucións de educación superior. Facilitará a preparación de proxectos: publicidade, busca de socios, asesoramento e elaboración.
- *Centro de Benvida Internacional*. Que poida coordinar e sistematizar aqueles datos de utilidade para a estratexia internacional da USC e potenciar a imaxe exterior e interior da institución. Crearase en 2007-08
- *Punto de Mobilidade de Investigadores ERA-MORE*. Comezou a funcionar no presente ano e serve como nodo de servizo para as tres universidades galegas, atendendo aos trámites necesarios para facilitar a mobilidade internacional de investigadores: visados, permisos, asesoramento.

- *Programa de Acompañamento de Estudiantes (PAE)*. Capaz de proporcionar orientación aos/as estudantes estranxeiros/as na USC para facilitar a súa rápida integración na USC e máis en Compostela nos primeiros días da súa estadía. Crearase en 2007
- *USC International Center*: Resituación dos servizos internacionais para dar cabida ás potencialidades internacionais da nosa universidade desde un mesmo espazo físico representativo, tendo en conta as necesidades derivadas deste Plano.
- Portal web da USC en inglés. “Política un só clic”.
A estrutura e organización do portal web onde se ofrezca información en inglés redeseñarase para os seus potenciais usuarios: estudantes que desexen información sobre a USC, docentes e investigadores e responsábeis de xestión estranxeiros que necesiten información sobre a nosa institución. Crearase en 2008.
Todas as páxinas web da USC terán como idioma predeterminado o galego.
- Integración dos procedementos de xestión dos intercambios en Xescampus.
Facilitará a xestión académica eficiente e integrada da mobilidade dos estudantes da USC. Crearase no primeiro trimestre do curso 2007-2008.

»»5.3.2 Acrecentar a mobilidade internacional da comunidade universitaria. Accións de Mobilidade Internacional

Integrando o conxunto de actuacións da USC verbo da mobilidade da comunidade universitaria (PDI, PAS e estudantes). A estrutura integrada das accións de mobilidade internacional tenta achegar a eficiencia e o bo aproveitamento dos recursos.

- **Implementación do Programa Lifelong Learning (LLP) da Unión Europea** (2007-2013). A estrutura do programa (estudantes, PDI e PAS) é a seguinte:
 - Os programas *Comenius*, *Erasmus*, *Leonardo* e *Grundtvig*, nos que a USC xa dispón de ampla experiencia, en especial no programa Erasmus e mais o Leonardo.
 - O programa Jean Monnet de apoio aos estudos sobre a integración europea.
- Programa Xeral de Mobilidade da USC Integrará as actuacións da USC encamiñadas a favorecer a mobilidade desde e cara países non pertencentes á UE. A estrutura do programa é a seguinte:
 - Mobilidade de estudantes a través dos programas Bancaja-Xunta de Galicia desde/cara a universidades iberoamericanas con convenios bilaterais; bolsas predoutorais da USC para iberoamericanos/as (Banco Santander); rede ISEP de mobilidade cos EE.UU.; axudas para mobilidade desde/cara a institucións universitarias que teñen asinados convenios bilaterais coa USC.
 - Mobilidade de PDI a través das axudas para mobilidade desde/cara a universidades iberoamericanas con convenios bilaterais ca USC, para o desenvolvemento de accións institucionais específicas.

- **Potenciar os coñecementos lingüísticos da comunidade universitaria:** Promover unha mellora cualificación lingüística do estudiantado e avanzar na capacitación funcional do PAS e PDI.

»»5.3.3 Programa de atracción de estudantes estranxeiros/as

Mellorará a competitividade internacional da USC na captación de estudantes estranxeiros, especialmente de posgrao, potenciando o atractivo da nosa oferta docente e a capacidade de formación cara á investigación.

- Negociación da modificación do decreto de taxas e normativa complementaria
 - Compre lograr un cadro normativo que permita a diferenciación das taxas que deben pagar os estudantes da UE das de estudantes de fóra da UE, que neste caso tenda a cubrir os custos reais da súa formación, excepto nas accións baseadas na cooperación para o desenvolvemento.
- Programa de apoio aos centros receptores
 - Atendendo ás necesidades derivadas da súa participación no programa, trasladándoas dun xeito integrado e periodificado aos instrumentos da planificación de recursos da USC (financeiros, de profesorado e de infraestruturas).
- Promoción do programa de estudantes visitantes
 - Que permite a estudantes estranxeiros/as matricularse na USC e cursar estudos sen expedición de título, pagando taxas diferenciadas. Realízase tamén unha campaña de difusión do programa para aproveitar a demanda derivada da imaxe de calidade que a USC proxecta no estranxeiro.
- Proxectos piloto: China e Brasil
 - Analízase o tamaño e composición da demanda en China e Brasil para cursar estudos na USC.
 - Un convenio coa universidade SISU de Shangai permitirá a recepción na USC dun continxente anual reducido (máximo 20 estudantes), onde realizarán un ano de estudos de español seguidos de estudos de grao. O desenvolvemento do convenio iniciárase en 2008-2009.
A ampla rede de convenios xa asinados con universidades federais brasileiras públicas permitirá a recepción dun continxente anual de entre 50 e 100 estudantes brasileiros/as para cursaren estudos de grao. A data prevista de inicio deste programa é 2009-2010.
Este será o modelo para as accións noutros países (México, Chile, Venezuela) de grande demanda de formación universitaria, docente e investigadora.
- Apoio aos programas oficiais de posgrao (POPs)
 - Establecerase un protocolo eficaz que aproveite a rede internacional da USC para amplificar a difusión da súa oferta e conseguir convenios con institucións estranxeiras que favorezan a efectiva integración dos nosos másteres no EEES. Acompañarase dunha campaña de difusión exterior da oferta de posgrao.
- Programa de incentivos á docencia en linguas oficiais da UE.

- Aproveitando as competencias lingüísticas do PDI promoverase unha oferta de docencia en linguas oficiais da UE para aumentar o atractivo da USC cara a estudantes estranxeiros/as. Recoñecerase esta docencia no Plan de Traballo Anual do PDI.

»»5.3.4 Cooperación Universitaria para o Desenvolvemento (CUD)

A USC debe e pode aspirar a mellorar a súa posición como axente de referencia na cooperación exterior, docencia, formación de PDI, construción institucional, aplicación de resultados da I+D.

- Observatorio Galego Permanente da CUD.
 - Construír unha base de datos das actividades da CUD das universidades galegas favorecería a integración da CUD no cadro do Plano Director da Cooperación Galega co Exterior e permitiría aproveitar sinerxías coa cooperación galega e española.
- Foro para a cooperación galega no exterior.
 - Punto de encontro permanente entre as universidades e os demais axentes de cooperación (administracións, Coordinadora de ONGs, etc.), e de referencia para os axentes de cooperación na procura de apoio e asistencia.
- África e rexións de Iberoamérica.
 - Considérase unha acción estratéxica nos próximos anos o impulso das relacións universitarias con países da África Subsahariana (Angola, Namibia, Mozambique...). Coordinaranse accións cara a esta zona (cooperación, PCI...). Afondarase na cooperación coas universidades públicas do Magreb.
 - A cooperación con Iberoamérica buscará reforzar as actividades de CUD nos países priorizados pola cooperación galega e pola USC.
 - Garantirase a través da unidade de iniciativas internacionais a participación da USC nos programas internacionais de cooperación (AECI, Europe Aid, Tempus, Asia Link, etc.).
- Programa Muller, Cooperación e Desenvolvemento.
 - En colaboración coa administración, axentes interesados e ONGs para localizar investigadores de universidades e OPIs de países subdesenvolvidos que identifiquen problemas que cumpra resolver con recursos de coñecemento propios dos nosos campus, a partir de estadias na USC.
- Promover a reformulación do IGACI.
 - Instar á súa reconversión e reformulación no cadro da cooperación iberoamericana.

»»5.3.5 Desenvolver estratexias de proxección exterior da USC.

- Centro de Estudos Eurorrexionais (CEER)
 - Impulsar o CEER como instrumento de internacionalización transfronteiriza universitaria na eurorexión Galicia-Norte de Portugal. A infraestrutura creada e a experiencia acumulada permite convertelo en panca para multiplicar as relacións actuais.
- Impulso da estratexia interuniversitaria de promoción exterior das *universidades galegas*:

- Promover a internacionalización da USC e a presenza externa da nosa universidade, conxuntamente coas outras universidades galegas para chegar a onde non chegamos hoxe: presenza estable da USC nas feiras internacionais máis destacadas para mellorar a atracción de estudantes de grao e posgrao. As de posgraos: Brasil-Sao Paulo, México D.F., Chile, etc. e grandes feiras e eventos de promoción internacional da educación superior (EAIE, NAFSA, APAIE). Isto require material institucional de presentación da USC en diversas linguas, informativo e atractivo. Hai xa un acordo das tres universidades galegas e estase a negociar o apoio da Consellería de Educación e Ordenación Universitaria.
- USC-World.
 - A rede que conectará aos colaboradores da USC no mundo: antigos estudantes, emigrantes,... ou fillos de emigrantes aproveitando as redes existentes (centros galegos, lectorados,...).
- Aproveitar as posibilidades das redes en que participa a USC
 - Nomeadamente o Grupo Compostela de Universidades, potenciando as actuacións en rede con outras institucións universitarias, Cinda e Columbus, para o ámbito Iberoamericano.
- Programa de visitas institucionais.
 - Desenvolver un programa regular de visitas institucionais ás rexións estratéxicas para a acción exterior da USC (Iberoamérica, África, etc.).
- Programa de axudas ás novas actividades de internacionalización.
 - Para favorecer accións singulares e novidosas que contribúan a estender a acción internacional en ámbitos científicos nas rexións do mundo estratéxicas e mais estimular a participación da comunidade universitaria e outros axentes externos nas accións internacionais da USC.

6. DESENVOLVEMENTO DOS CAMPUS E DAS SÚAS INFRAESTRUTURAS

A planificación das infraestruturas vén determinada polas necesidades de novos espazos (ligadas á investigación, á nova oferta docente, aos requirimentos propios do EEES e á centralización e reorganización dos servizos centrais); do carácter histórico dalgúns edificios e a antigüidade doutros que obrigan a reformas en profundidade, da necesidade de mellorar a habitabilidade e acometer un axeitado ordenamento urbanístico dos campus. Para abordar esta problemática comprometemos cos seguintes obxectivos:

»6.1 DESEÑAR E EXECUTAR O PLANO DE ORDENAMENTO DOS CAMPUS

Entendemos o plan de ordenamento dos campus como un proceso a desenvolver en varias etapas, levando a cabo as seguintes accións:

»»6.1.1 Análise das novas edificacións necesarias e planificación da súa execución.

→ *Novos edificios de investigación.* Ademais de continuar coa execución dos edificios de investigación xa previstos, é necesario decidir os que se executarían na medida en que existan dispoñibilidades económicas, de solo, etc.

Os edificios de investigación que teñen financiamento externo asegurado son os seguintes (nomes provisorios): CIBUS (Centro de Investigación en Bioloxía); CIQUS (Centro de Investigación en Química); CIMUS (Centro de Investigación en Medicina); CITEV (Centro de Investigación en Ciencias e Tecnoloxías da Vida); Animalario; Estación do Courel.

Os edificios de investigación que están en fase de análise sobre as posibilidades de financiamento externo (baseada nun estudo previo de necesidades e oportunidade) e que teñen unha memoria de interese e requirimentos xa avanzada, respondendo a necesidades urxentes de espazo e infraestruturas, son os seguintes (nomes provisionais): CIFUS (Centro de Investigación en Física); CITIUS (Centro de Investigación en Tecnoloxías da Información).

En calquera caso, na elaboración do plan de ordenamento dos campus cumpriría prever a dispoñibilidade de solo para novos edificios cuxa viabilidade aínda debe ser estudada. Neste sentido, e a modo de exemplo, consideramos necesario prever solo ou localización para unha granxa-finca de prácticas e investigación en Lugo, así como outros edificios de investigación en temáticas relacionadas co medio rural, tamén en Lugo e en ciencias sociais e en humanidades, neste caso en Santiago.

→ *Reforma de centros docentes con actividade investigadora.* Son varias as facultades que teñen formuladas necesidades de reforma en profundidade: facultades de Bioloxía; Física; Ciencias de Lugo; Matemáticas; Química; Filoloxía; Xeografía e Historia; Psicoloxía e

Escola de Relacións Laborais. Tamén será necesario a medio-longo prazo abordar reformas significativas noutra serie de facultades (Farmacia, Económicas, Veterinaria...).

- *Edificios vinculados a novas titulacións*, incluíndo Enxeñaría Civil (que conta xa cun importante financiamento da Deputación de Lugo) e o edificio de aulas para Enxeñaría Informática.
- *Novos edificios para facultades que necesitan mudar de localización*. Aínda que nestes casos obteremos fondos da posta en valor dos actuais edificios ou dos terreos en que estes se asentán, non serán abondos para acometer as novas edificacións. Nesta situación están: Facultade de Medicina e Odontoloxía, Biblioteca de Ciencias da Saúde; Escola Universitaria de Enfermaría, Facultade de Ciencias da Educación, Escola de Traballo Social –adscrita á USC-, todos en Santiago de Compostela, así como a Escola Universitaria de Formación do Profesorado en Lugo.
- *Edificios necesarios para a mellora de servizos administrativos e outros*. As propostas neste campo céntranse na necesidade de prever e abordar na medida das dispoñibilidades económicas un importante número de actuacións: NEXUS; reforma do Auditorio; 2ª fase da Vicerreitoría de Coordinación do Campus de Lugo; Xardín Botánico; remodelación ou nova edificación para a área TIC; centralización de servizos administrativos en Santiago; depósito para fondos da Biblioteca; plano de actuación en edificios históricos; instalacións deportivas en Lugo; instalacións deportivas en Santiago

Como se deduce dos parágrafos anteriores, as iniciativas de obra nova e reformas de importancia en edificios xa existentes é de tal magnitude que só se poden acometer a longo prazo (incluso décadas), captando externamente unha parte importante do seu custo e/ou acudindo incluso a un endebedamento planificado e controlado. Neste escenario, o Plano de Ordenamento dos Campus será presentado antes do remate do ano 2008, coa idea de que aqueles proxectos que vaian alén da vixencia desta programación plurianual poidan recollerse no novo Plan Estratéxico da USC, que tamén aparece como un compromiso deste documento, tratando de alcanzar o consenso necesario para permitir a sucesivos equipos reitorais manter unha política continuada, e polo tanto máis eficaz, cara aos mesmos obxectivos.

»»6.1.2 Actuacións que se executarán no período 2007-2010

É importante fixar aquelas accións que queremos realizar no que resta de década, aínda que en función das circunstancias, sobre todo no relativo ás dispoñibilidades económicas, poderíanse ampliar as que aquí recolleemos.

- *Execución das obras e equipamentos que é posíbel abordar co orzamento dispoñíbel na actualidade*. Neste sentido o orzamento ordinario destinarase en primeiro lugar a executar as obras que dispoñen de cofinanciamento externo na actualidade. Na continuación recóllese unha relación e programación indicativa:

OBRA	2007	2008	2009	2010
Remate e equipamento do CIBUS	X	X		
Remate, equipamento e accesos ao NEXUS	X	X		
Remate e equipamento do Aulario de Ciencias da Saúde	X	X		
Remate da 2ª fase da Vicerreitoría de Coordinación do Campus de Lugo	X	X	X	
Reforma e equipamento da Facultade de Bioloxía	X	X	X	
Reforma e equipamento da Facultade de Ciencias de Lugo	X	X	X	
Reforma e equipamento do Auditorio	X	X		
Execución e equipamento do CIMUS	X	X	X	
Execución e equipamento do CIQUS	X	X	X	
Execución e equipamento do edificio de Enxeñaría Civil en Lugo	X	X	X	X
Execución e equipamento do Animalario		X	X	X
Execución e equipamento da Estación de Bioloxía do Courel		X	X	
Execución e equipamento do Museo Luis Iglesias		X	X	
Execución e equipamento do IBADER de Lugo	X	X	X	
Execución e equipamento do CITEV		X	X	X
Actuacións básicas nos terreos do Xardín Botánico	X	X	X	X
Actuacións en edificios históricos	X	X	X	X
Reformas nas Residencias Universitarias		X	X	X

- Redacción do proxecto daquelas obras que se executarán durante o período da presente programación plurianual para o que se buscarán fórmulas de financiamento que permitan abordalas, ou, en caso contrario, tan axiña como as posibilidades orzamentarias ordinarias o permitan.

OBRA	2007	2008	2009	2010
Facultade de Ciencias da Educación (anteproxecto, proxecto e comezo das obras)	X	X	X	X
Clínica de Odontoloxía (anteproxecto, proxecto e comezo das obras)	X	X	X	X
EU de Enfermería (anteproxecto, proxecto e comezo das obras)	X	X	X	X
Aulario para Enxeñaría Informática (anteproxecto, proxecto e comezo das obras)	X	X	X	X
Facultade de Xeografía e Historia (plano director, proxecto e comezo das obras)	X	X	X	X
Reforma da Facultade de Química (plano director, proxecto e comezo das obras)		X	X	X

- Novos edificios de investigación para os que é posíbel conseguir cofinanciamento externo a través do programa FEDER ou de anticipos do Ministerio de Educación e Ciencia. A proposta farase de acordo co procedemento establecido na epígrafe de investigación. Neste sentido

procurarase que estes edificios contribúan para dar solución ao urxente problema de espazos dalgunhas facultades e que se poidan acometer principalmente con recursos externos, para que a posíbel complementación con recursos propios non hipoteque a execución doutros proxectos xa definidos.

- Novo edificio para servizos administrativos e depósito da Biblioteca. Ao longo dos anos 2007 e 2008 a USC realizará os estudos de necesidades para estas infraestruturas, decidirá sobre a súa conveniencia e situación, e desenvolverá os anteprojectos necesarios para a súa execución.
- Son moitas máis as obras que tamén son necesarias mais dificilmente abordábeis no período desta programación plurianual. En todo o caso, o correcto exercicio do goberno esixe ir avanzando na análise de necesidades, nos estudos previos e, no seu caso, naquelas xestións que poidan anticipar a execución destas obras. Na continuación recóllese unha relación e programación orientativa.

OBRA	2007	2008	2009	2010
Biblioteca de Ciencias da Saúde	Xestión de dispoñibilidade do terreo e estudos previos			
Facultade de Medicina				
Edificio para a centralización dos servizos administrativos			Análise de viabilidade e estudos previos	
Remodelación da área TIC e servizos centrais no Campus Sur				
Novos edificios de investigación no Campus de Santiago	Análise de propostas e viabilidade		Estudos previos, no seu caso	
Novos edificios de investigación no Campus de Lugo				
Depósito Central da Biblioteca			Estudos previos	
Granxa-Finca de Prácticas en Lugo	Xestión convenio			
Instalacións deportivas en Lugo				
Instalacións deportivas en Santiago	Xestión convenios			
Reformas na Facultade de Filoloxía			Estudos previos	
Reformas do edificio de Psicoloxía				

»»6.1.3 Avanzar na humanización e mellora ambiental dos campus

Para isto, durante o ano 2007 procederase á elaboración dun estudo de tránsito nos campus co fin de establecer as medidas que permitan a súa peonilización, cando menos parcial, solucionando o problema dos estacionamentos. Así mesmo, acometerase a dignificación do contorno ambiental dos campus de Santiago e Lugo acelerando a execución do convenio co concello.

»»6.1.4 Planificar o ordenamento urbanístico e a ampliación dos campus

Procederase á elaboración do Plano Parcial do Campus Sur de Santiago e ás propostas de ordenación para o Campus de Lugo e comezarse o necesario debate sobre cadansúa ampliación, que se recollerá nunha proposta que se realizará no marco do novo Plano Estratéxico da USC

»6.2 ESTABELECER UN MODELO DE XESTIÓN DE ESPAZOS

Na actualidade existen moitas demandas de espazo, mais ao mesmo tempo temos importantes deficiencias na distribución e uso do existente.

Neste sentido resulta imprescindible acometer un modelo de xestión baseado na asignación equilibrada do espazo dispoñíbel e que resulte áxil para a súa reasignación en función das necesidades e intereses da institución, sobre todo no que atinxe ao destinado á investigación, valorando o establecemento de fórmulas de corresponsabilidade económica dos grupos e outras unidades de investigación para afrontar a amortización dos investimentos e o aumento dos gastos de mantemento.

Neste sentido elaboraremos unha proposta de criterios a aplicar para a xestión de espazos que, logo do debate coa comunidade universitaria, presentaranse para a súa aprobación en Consello Goberno antes do remate do presente ano 2007. Así mesmo procederemos ao desenvolvemento dunha aplicación informática durante os anos 2007 e 2008.

»6.3 PLANIFICAR E ACELERAR AS OBRAS DE RENOVACIÓN E MELLORA DE EDIFICIOS

»»6.3.1 Executar o Plano Plurianual de obras RAM

A proposta de plano plurianual de obras RAM xa foi aprobada polo Consello de Goberno unha vez recollidas as suxestións formuladas por decanos/as e directores/as de centros e polos/as responsábeis dos restantes edificios. Sobre a base desta proposta e de acordo coas estimacións orzamentarias, a Comisión de Economía do Consello de Goberno, a proposta da Vicerreitoría de Infraestruturas, elaborará a concreción do plano plurianual de obras RAM para cada exercicio orzamentario.

»»6.3.2 Grandes reformas de edificios

É preciso realizar unha serie de obras de grande envergadura que pola súa entidade precisarán de financiamento propio. Estas actuacións específicas irán dirixidas á: ampliación da Facultade de Física nos baixos do Monte da Condesa; utilización das terrazas para a ampliación da Facultade de Matemáticas; reparación da denominada “Casa dos Catedráticos”; reformas nas residencias universitarias; reparación das cornixas da Facultade de Veterinaria e da EPS; reforma da rede de abastecemento de auga de Lugo; solución aos problemas de subministración eléctrica no Campus Sur; actuacións para posíbeis ampliacións, con estudo previo de viabilidade técnico-económica, na Escola de Relacións Laborais; reforma e mellora das instalacións e equipamento do Animalario de Experimentación do Campus de Lugo.

»»6.3.3 Posta en marcha de planos específicos para a adecuación de instalacións á normativa vixente, prevención de riscos laborais, ergonomía dos postos de traballo, etc.

É preciso tamén acometer unha serie de actuacións que, aínda que en parte xa se están a executar dentro do Plano Plurianual de obras RAM, deberían contar con planos específicos, separándose deste a medida que se vaian definindo e dotando con financiamento propio e diferenciado. Estes

planos son: Plano para a adecuación de edificios ás normativas legais; Plano de control de accesos e seguridade nos centros; Plano de solución das deficiencias detectadas nos estudos de avaliación de riscos e planos de autoprotección; Plano de mellora da ergonomía dos postos de traballo; Plano de obras destinado ao acercamento a usuarios/as; Plano de reformas para garantir a accesibilidade de persoas con algún tipo de discapacidade aos servizos universitarios básicos.

En seguridade, resituaranse os armarios de comunicación próximos aos postos de traballo.

»»6.3.4 Elaboración e execución do Plano de instalacións

Acometerase a elaboración dun plano de reforma e mantemento de instalacións que debe incluír ademais os protocolos para o control das actuacións de mantemento correctivo e de instalación de novos equipos e as medidas necesarias para a rendibilización do POE –Plano de Optimización Enerxética. Así mesmo realizaranse as xestións adecuadas para conseguir financiamento para a posta en práctica, a partir do ano próximo, de experiencias de implantación de instalacións de enerxía solar orientadas á climatización de edificios.

»6.4 REESTRUTURACIÓN DA OXI E DA OAU

Para abordar as tarefas propostas é preciso dispor dunha oficina técnica capaz de responder en tempo e forma ás actuais necesidades e demandas dos/as usuarios/as. Para isto, antes do remate do presente ano académico, realizarase un estudo do funcionamento da OXI e da OAU, e a proposta definitiva de reestruturación da OAU e da OXI realizarase antes do remate do ano 2007, co fin de comezar a reflectir as decisións relativas a persoal na elaboración da RPT do próximo ano 2008.

7. CALIDADE E PLANIFICACIÓN

A calidade debe abarcar o conxunto da USC como institución e a todos os seus cometidos, comprometendo os axentes implicados, dando prioridade á prevención sobre a detección e corrección, establecendo obxectivos precisos e facendo un seguimento dos resultados.

Tendo en conta o Plano Estratéxico da USC, o Plano de Calidade e o Plan de Desenvolvemento Sustentábel, a vicerreitoría de Calidade e Planificación en colaboración con outras vicerreitorías implicadas acometerá as seguintes liñas de acción para o período 2007-2010:

»7.1 SISTEMAS DE GARANTÍA DE CALIDADE

A preparación das estruturas e procesos universitarios para facer fronte con garantías á conformación dos EEES e EEI convértese nunha cuestión prioritaria e urxente que deberá afectar a todas as nosas responsabilidades.

»»7.1.1 Docencia

Establecemento dun sistema de garantía de calidade, tendo en consideración os criterios e directrices para a garantía da calidade no Espazo Europeo de Educación Superior establecidos pola *European Association for Quality Assurance in Higher Education* (ENQA), e que abarcará todas as titulacións oficiais da USC, para poder garantir o axeitado cumprimento dos obxectivos dos títulos oficiais e a súa posterior acreditación.

As accións que se desenvolverán ao longo do período 2007-2010, coas cales se pretende acadar unha oferta docente, dinámica, actualizada e de alta calidade son:

- Potenciar a creación de grupos docentes.
- Establecer medidas para a mellora do rendemento académico.
- Realizar o seguimento das tarefas e actividades docentes e avaliar os seus resultados en termos de indicadores de eficacia e eficiencia, referidos ao logro de competencias formativas, instrumentais e profesionais do estudante.
- Apoiar os centros avaliados positivamente nos programas de calidade a nivel estatal ou da Unión Europea.

»»7.1.2 Mellorar integralmente a calidade da investigación.

As accións concretas que se pretenden implantar nesta liña de actuación aparecen recollidas en liñas anteriores deste documento. En calquera caso, poden resumirse nos seguintes obxectivos xerais:

- Establecemento de mecanismos de avaliación periódica (interna e externa) da actividade realizada polas distintas unidades de I+D, o que esixirá a determinación de criterios cualitativos e cuantitativos para a medida e validación da calidade e do impacto das actividades de I+D nas diferentes grandes áreas.

Esta acción podería ir asociada á fixación de medidas de apoio específico ás diferentes unidades de I+D, baseadas na programación de obxectivos estratéxicos e na avaliación periódica dos indicadores de actividade. Os primeiros pasos nesta liña de acción irán destinados a institutos e centros propios de investigación.

Así mesmo, as avaliacións deberían ter efecto noutros aspectos máis xerais, como no establecemento de criterios para a distribución de recursos e para a xestión de espazos de investigación. Tamén deben servir como instrumento para a identificación das fortalezas e debilidades da nosa actividade investigadora, que poidan ser tidas en conta á hora de implementar accións institucionais para reforzar as áreas en que se detecten necesidades ou potenciar o desenvolvemento e consolidación de áreas estratéxicas.

- Establecemento de procedementos de avaliación interna e externa dos servizos de I+D prestados a institucións e empresas que midan a satisfacción dos/as usuarios/as e que permitan cuantificar o retorno que a Universidade recibe por este tipo de actividades. Deben servir ademais como indicadores da proxección da USC no noso contorno e, claramente, como instrumento para a mellora constante.
- Implementación de medidas de responsabilidade social en investigación que impidan a prestación de servizos por parte da USC en condicións de competencia desleal coas empresas do contorno e que apoien iniciativas de investigación en desenvolvemento sustentábel.

»»7.1.3 Administración e Servizos

Dedicarase un esforzo preferente á avaliación dos servizos, fundamentalmente de xestión económica e recursos humanos, aplicando o proceso EFQM (Modelo Europeo de Xestión da Calidade) en previsión de futuras ferramentas de avaliación que neste sentido proveñan da ACSUG ou da ANECA. A partir destas avaliacións realizaranse planos de mellora global do servizo.

Garantirase o mantemento das certificacións ISO 9001 e 14001 nos servizos así como a consecución do certificado OHSAS 18001.

Implantarase un sistema de medición e análise da satisfacción laboral do Persoal de Administración e Servizos.

»7.2 PLANO DE DESENVOLVEMENTO SUSTENTÁBEL

No próximo bienio preténdese consolidar o Plano de Desenvolvemento Sustentábel que se puxo en marcha en xaneiro de 2004 e que obtivo un amplo recoñecemento no campo universitario de todo o Estado español. Coas miras postas en obxectivos de sustentabilidade aínda máis ambiciosos, propónse como acción principal no período referido a creación e mantemento da Oficina de Desenvolvemento Sustentábel para a USC, continuando con medidas e accións xa en marcha:

- Convocatoria de Bolsas de Sustentabilidade, Participación e Integración Universitaria e incremento das Bolsas de Aula Verde.
- Ambientalización curricular, incrementando as actividades formativas relacionadas co ambiente e o desenvolvemento sustentábel e establecendo programas piloto ao nivel de estudos regrados.

- Elaboración dunha normativa de compromisos ambientais e de desenvolvemento sustentábel de aplicación a edificios e zonas verdes.
- Estudo de eficiencia enerxética nos edificios e deseño de medidas de mellora.
- Campaña de mellora da mobilidade sustentábel nos distintos campus da USC.
- Mellora da separación e xestión de residuos en edificios da USC.
- Introducción de criterios de xestión ambiental nos contratos con empresas externas.
- Participación activa no Grupo de Calidade Ambiental e Desenvolvemento Sustentábel da CRUE.

»»7.2.1 Elaboración, difusión e seguimento da Memoria de Responsabilidade Social

Coa elaboración anual da súa Memoria de Responsabilidade Social (MRS), que se iniciou no 2003, a USC converteuse no referente do Estado no rendemento de contas e compromiso ambiental, social e de desenvolvemento económico do contorno. Nos próximos anos continuaremos con este proceso, elaborando e publicando unha MRS segundo os principios do GRI (Global Reporting Initiative) onde presentaremos os nosos obxectivos e os nosos compromisos perante as persoas que integran a USC e perante a sociedade que nos financia e á cal nos debemos.

Para facelos efectivos e eficaces, propoñémonos as seguintes accións:

- Difusión máxima da Memoria de Responsabilidade Social corporativa, para o que se procederá á súa presentación, ademais de en idioma galego, en español e en inglés.
- Seguimento da evolución de indicadores e dos compromisos da USC expresados na Memoria co fin de extraer as conclusións precisas para avanzar no desempeño económico, social e ambiental da nosa Universidade.
- Validación e medición da Memoria de Responsabilidade Social Corporativa (AENOR) e escrutinio externo dos seus resultados.

»»7.2.2 Planificación estratéxica

Dentro do proceso de planificación estratéxica que se iniciou coa pasada programación plurianual, continuarase impulsando os acordos de interese mutuo cos departamentos.

Para este fin, propóñense as seguintes accións:

- Sinatura dos acordos de interese mutuo cos departamentos pendentes.
- Seguimento e replanificación, no seu caso, dos acordos de interese mutuo xa asinados.

A USC é consciente da responsabilidade que ten de anticiparse ás mudanzas e de anticipar aquelas que, ao nivel interno e externo, quere promover. Neste sentido, consideramos que o actual Plano Estratéxico 2010 cumpriu o seu período vital e é necesario elaborar un novo Plano Estratéxico 2009-2015 que explicita o cadro de obxectivos e accións futuras.

8. ECONOMÍA E FINANCIAMENTO

A posibilidade de levar adiante con éxito o proxecto de Universidade a que responde esta programación plurianual pasa en grande medida por pechar definitivamente a difícil situación económica que acaba de atravesar a nosa Universidade e por alcanzar o financiamento necesario para afrontar os retos propostos. Tamén consideramos necesario afondar nos procesos de xestión e asignación de recursos baseados en principios de eficacia, eficiencia, responsabilidade e transparencia.

»8.1 INCREMENTO DOS RECURSOS PÚBLICOS

A reformulación do actual Plano de Financiamento para o SUG debe dar resposta ás necesidades en materia económica do sistema universitario galego en xeral e da USC en particular. O Plano de Financiamento vixente 2005-2010 supuxo un avance considerábel a respecto dos planos anteriores, sobre todo no seu deseño conceptual, mais é insuficiente, como xa avanzou no seu momento a USC, para responder ás necesidades presentes e aos importantes retos de futuro que temos que afrontar as universidades galegas. Por iso a USC intensificará as accións dirixidas á reformulación do actual acordo de financiamento, fundamentadas na seguinte liña argumental:

- Garantir a suficiencia e a estabilidade financeira, reclamando a necesaria equiparación co Sistema Universitario Español e un avance cara á converxencia cos sistemas universitarios europeos máis desenvolvidos, tendo en conta moi especialmente as novas necesidades que se derivaran para a universidade dos retos inmediatos que cómpre afrontar.
- Garantindo o principio de autonomía financeira, o reparto dos recursos entre as universidades galegas debe ter en conta as necesidades básicas de funcionamento que se derivan da investigación, dos servizos e iniciativas propios da terceira misión da Universidade como institución emprendedora, das necesidades en materia de infraestruturas –tanto as de obra nova como de RAM-, da conservación do seu patrimonio histórico-artístico e dos servizos á comunidade universitaria (residencias, escola infantil, deportivos, etc.).
- Incrementar a captación de recursos públicos noutros ámbitos e niveis da administración mediante fórmulas de contrato-programa que ligen a achega de recursos á consecución de obxectivos de interese mutuo, reforzando a garantía do control social do gasto. Neste sentido, a USC tomará as medidas oportunas para posicionarse nas novas liñas de financiamento que previsibelmente se abrirán ao nivel da Administración Xeral do Estado após as propostas da Comisión de Financiamento presentadas ao Consello de Coordinación Universitaria o pasado 24 de abril de 2007.

»8.2 INCREMENTO DOS RECURSOS PRIVADOS

- Ser unha universidade pública non pode facernos renunciar a incrementar de forma permanente a captación de recursos privados, senón ao contrario. Neste sentido, acometeremos as seguintes accións:

- Potenciar a actividade e a captación de recursos privados derivados da I+D+i, o asesoramento e a consultoría.
- Implantar fórmulas de xestión que nos permitan aproveitar as economías de escala e a prestación de servizos rendíbeis á sociedade.
- Desenvolver un plano de captación de recursos do sector privado que concrete fórmulas de interese conxunto no campo dos patrocinios, doazóns e mecenados.

»8.3 EFICACIA, EFICIENCIA, RESPONSABILIDADE E TRANSPARENCIA NA ASIGNACIÓN E XESTIÓN DOS RECURSOS

En correspondencia co modelo de financiamento que propugnamos como universidade pública, a USC debe adoptar políticas de xestión económica que respondan aos principios de eficacia, eficiencia, responsabilidade e transparencia. Nesta liña, as principais medidas a desenvolver nos vindeiros anos serán as seguintes:

- Planificación económica do período 2007-2010 co obxectivo de garantir a consolidación definitiva da recuperación económica e dar resposta financeira aos obxectivos desta Programación Plurianual.
- Elaborar un plano plurianual de financiamento do programa de infraestruturas recollido neste documento que, tendo en conta a súa dimensión e a previsión de cobertura das necesidades neste ámbito para os vindeiros anos, contemple fórmulas que permitan adiantar a súa execución con base en recursos de disposición futura.
- Reforzar os procedementos de control da execución orzamentaria para garantir o cumprimento do mandato orzamentario.
- Simplificar os procedementos de xestión económica, articulando a coordinación necesaria entre as diferentes unidades de gasto co obxectivo de obter unha maior economía e eficiencia nos procesos de contratación de subministracións e servizos.
- Afondar na descentralización da xestión económica e asignación de recursos atendendo a principios de corresponsabilidade e consecución de obxectivos. Tamén en correspondencia coas necesidades asociadas ao carácter bicampus da nosa universidade.
- Cuantificación do custo das actividades levadas a cabo pola USC coa finalidade de mellorar a súa xestión e as decisións de asignación de recursos.
- Incrementar as accións de acordos de interese mutuo e fórmulas de cofinanciamento coas unidades internas que garantan a necesaria corresponsabilidade na xestión dos recursos e a consecución dos obxectivos institucionais.
- Establecer un orzamento por programas que identifique recursos, obxectivos e custos, mellorando a transparencia, a avaliación e o control.
- Ampliar a información económica que se vén elaborando, articulando mecanismos de comunicación e debate sobre ela, tanto no seo da comunidade universitaria como no conxunto da sociedade.
- Elaborar o Plano de mellora da eficiencia no gasto que garanta un mellor aproveitamento dos recursos dispoñíbeis.

»8.4 AVALIACIÓN E, NO SEU CASO, REESTRUTURACIÓN DA ACTIVIDADE DESENVOLVIDA POLA USC MEDIANTE SOCIEDADES

A USC debe centrar a actividade desenvolvida mediante as súas sociedades exclusivamente naqueles ámbitos en que, para o complemento das funcións propias da universidade, sexa necesario ou máis eficiente o recurso a estas estruturas, sempre dentro das garantías de control e transparencia propias da USC. Para iso desenvolveranse as seguintes accións:

- Intensificar o proceso de análise das actividades desenvolvidas pola USC so fórmulas empresariais, valorando a súa correlación cos obxectivos da Universidade, establecendo procesos de reestruturación cando non se atinxan tales obxectivos e garantindo a máxima transparencia na toma de decisións neste ámbito, tal como establece o Plano Estratéxico de UNIXEST.
- Reconducir a presenza da USC naquelas actividades cuxo custo non se corresponda co seu carácter prioritario desde o punto de vista dos eixes da actividade e responsabilidade universitarias.

9. ABREVIATURAS UTILIZADAS NO TEXTO

Por orde de aparición

ECTS	European Credit Transfer System (Sistema de transferencia de créditos)
USC	Universidade de Santiago de Compostela
I + D	Investigación e Desenvolvemento
PDI	Persoal Docente e Investigador
PAS	Persoal de Administración e Servizos
EEES	Espazo Europeo de Educación Superior
MEC	Ministerio de Educación y Ciencia
CPTF	Centro de Posgrao Propio, Terceiro Ciclo e Formación Continua
CeTA	Centro de Tecnoloxías para a Aprendizaxe
TIC	Tecnoloxías da Información e a Comunicación
CLM	Centro de Linguas Modernas
POP	Programas Oficiais de Posgrao
SET	Suplemento Europeo ao Título
LOU	Lei Orgánica de Universidades
PDA	Plano Docente Anual
SERGAS	Servizo Galego de Saúde
RPT	Relación de Postos de Traballo
FEDER	Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional
BUSC	Biblioteca da Universidade de Santiago de Compostela
CRAI	Centros de Recursos para a Aprendizaxe e a Información
AHU	Arquivo Histórico Universitario
RIAIDT	Rede de Infraestruturas de Apoio á Investigación e ao Desenvolvemento Tecnolóxico
CACTUS	Centro de Apoio Científico e Tecnolóxico da Universidade de Santiago
SUG	Sistema Universitario Galego
CITT	Centro de Innovación e Transferencia de Tecnoloxía
PROXI	Promoción e Xestión da Investigación
ETRI	Emprendemento e Transferencia de Resultados da Investigación
CETAL	Centro Tecnolóxico Agroalimentario de Lugo
IIS	Instituto de Investigacións Sanitarias
CHUS	Centro Hospitalario da Universidade de Santiago
CSIC	Consejo Superior de Investigaciones Científicas
CITEV	Centro de Investigación en Ciencias e Tecnoloxías da Vida
UNIPARC	Parque Científico e Tecnolóxico
GALTEK	Parque Científico-Tecnolóxico de Compostela
EEI	Espazo Europeo de Investigación
TEUs	Profesores Titulares de Escola Universitaria
SUR	Sistema Universitario de Residencias
RENFE	Red Nacional de Ferrocarriles Españoles
COIE	Centro de Orientación Integral ao Estudante
ANECA	Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación
ACSUG	Axencia para a Calidade do Sistema Universitario de Galicia
SPIC	Servizo de Publicacións e Intercambio Científico
LO	Lei Orgánica
PETIC	Plano Estratéxico das Tecnoloxías da Información e a Comunicación
CRUE	Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas
SEPIU	Servizo de Participación e Integración Universitaria
ONGs	Organizacións non Governamentais
ONGDs	Organizacións non Governamentais para o Desenvolvemento
TV	Televisión
ERA-MORE	European Network of Mobility Centres (Punto de mobilidade de investigadores)
PAE	Programa de Acompañamento de Estudiantes
LLP	Lifelong Learning Program (Programa de Aprendizaxe ao longo da vida)
UE	Unión Europea
ISEP	International Student Exchange Program (Programa de mobilidade cos EEUU)
SISU	Shanghai International Studies University
CUD	Cooperación Universitaria para o Desenvolvemento
PCI	Programa de Cooperación Científica e Investigación Interuniversitario
AECI	Agencia Española de Cooperación Internacional
OPIs	Organismos Públicos de Investigación
IGACI	Instituto Galego de Cooperación Iberoamericana
CEER	Centro de Estudos Eurorrexionais

EAIE	European Association for International Education
NAFSA	Association for International Educators (Mobilidade cos Estados Unidos)
APAIE	Asia-Pacific Association for International Education
CIBUS	Centro de Investigación en Bioloxía da Universidade de Santiago
CIQUS	Centro de Investigación en Química da Universidade de Santiago
CIMUS	Centro de Investigación en Medicina da Universidade de Santiago
CIFUS	Centro de Investigación en Física da Universidade de Santiago
CITIUS	Centro de Investigación en Tecnoloxías da Información da Universidade de Santiago
NEXUS	Sede do viveiro de empresas da Universidade de Santiago
IBADER	Instituto Universitario de Biodiversidade Agraria e Desenvolvemento Rural
EU	Escola Universitaria
RAM	Reforma, Anovamento e Mellora (Programa de obras)
EPS	Escola Politécnica Superior
POE	Plano de Optimización Enerxética
OXI	Oficina de Xestión de Infraestruturas
OAU	Oficina de Arquitectura e Urbanismo
ENQUA	European Association for Quality Assurance in Higher Education (Asociación europea de axencias de calidade)
EFQM	European Foundation for Quality Mangement
ISO	International Organization for Standardization (elabora normas internacionais industriais e comerciais)
OHSAS	Occupational Health and Safety Assessment Series (Sistema de xestión de prevención de riscos laborais)
MRS	Memoria de Responsabilidade Social
GRI	Global Reporting Initiative
AENOR	Asociación Española de Normalización y Certificación
I + D + i	Investigación, Desenvolvemento e Innovación
UNIXEST	Sociedade Xestora de Intereses da Universidade de Santiago de Compostela

[2007-2010]

Por orde alfabética

ACSUG	Axencia para a Calidade do Sistema Universitario de Galicia
AECI	Agencia Española de Cooperación Internacional
AENOR	Asociación Española de Normalización y Certificación
AHU	Arquivo Histórico Universitario
ANECA	Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación
APAIE	Asia-Pacific Association for International Education
BUSC	Biblioteca da Universidade de Santiago de Compostela
CACTUS	Centro de Apoio Científico e Tecnolóxico da Universidade de Santiago
CEER	Centro de Estudos Eurorrexionais
CeTA	Centro de Tecnoloxías para a Aprendizaxe
CETAL	Centro Tecnolóxico Agroalimentario de Lugo
CHUS	Centro Hospitalario da Universidade de Santiago
CIBUS	Centro de Investigación en Bioloxía da Universidade de Santiago
CIFUS	Centro de Investigación en Física da Universidade de Santiago
CIMUS	Centro de Investigación en Medicina da Universidade de Santiago
CIQUS	Centro de Investigación en Química da Universidade de Santiago
CITEV	Centro de Investigación en Ciencias e Tecnoloxías da Vida
CITIUS	Centro de Investigación en Tecnoloxías da Información da Universidade de Santiago
CITT	Centro de Innovación e Transferencia de Tecnoloxía
CLM	Centro de Linguas Modernas
COIE	Centro de Orientación Integral ao Estudante
CPTF	Centro de Posgrao Propio, Terceiro Ciclo e Formación Continua
CRAI	Centros de Recursos para a Aprendizaxe e a Información
CRUE	Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas
CSIC	Consejo Superior de Investigaciones Científicas
CUD	Cooperación Universitaria para o Desenvolvemento
EAIE	European Association for International Education
ECTS	European Credit Transfer System (Sistema de transferencia de créditos)
EEES	Espazo Europeo de Educación Superior
EEI	Espazo Europeo de Investigación
EFQM	European Foundation for Quality Management
ENQUA	European Association for Quality Assurance in Higher Education (Asociación europea de axencias de calidade)
EPS	Escola Politécnica Superior
ERA-MORE	European Network of Mobility Centres (Punto de mobilidade de investigadores)
ETRI	Emprendemento e Transferencia de Resultados da Investigación
EU	Escola Universitaria
FEDER	Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional
GALTEK	Parque Científico-Tecnolóxico de Compostela
GRI	Global Reporting Initiative
I + D	Investigación e Desenvolvemento
I + D + i	Investigación, Desenvolvemento e Innovación
IBADER	Instituto Universitario de Biodiversidade Agraria e Desenvolvemento Rural
IGACI	Instituto Galego de Cooperación Iberoamericana
IIS	Instituto de Investigacións Sanitarias
ISEP	International Student Exchange Program (Programa de mobilidade cos EEUU)
ISO	International Organization for Standardization (elabora normas internacionais industriais e comerciais)
LLP	Lifelong Learning Program (Programa de Aprendizaxe ao longo da vida)
LO	Lei Orgánica
LOU	Lei Orgánica de Universidades
MEC	Ministerio de Educación y Ciencia
MRS	Memoria de Responsabilidade Social
NAFSA	Association for International Educators (Mobilidade cos Estados Unidos)
NEXUS	Sede do viveiro de empresas da Universidade de Santiago
OAU	Oficina de Arquitectura e Urbanismo
OHSAS	Occupational Health and Safety Assessment Series (Sistema de xestión de prevención de riscos laborais)
ONGDs	Organizacións non Governamentais para o Desenvolvemento
ONGs	Organizacións non Governamentais
OPIs	Organismos públicos de Investigación
OXI	Oficina de Xestión de Infraestruturas
PAE	Programa de Acompañamento de Estudantes
PAS	Persoal de Administración e Servizos

PCI	Programa de Cooperación Científica e Investigación Interuniversitario
PDA	Plano Docente Anual
PDI	Persoal Docente e Investigador
PETIC	Plano Estratéxico das Tecnoloxías da Información e a Comunicación
POE	Plano de Optimización Enerxética
POP	Programas Oficiais de Posgrao
PROXI	Promoción e Xestión da Investigación
RAM	Reforma, Anovamento e Mellora (Programa de obras)
RENFE	Red Nacional de Ferrocarriles Españoles
RIAIDT	Rede de Infraestruturas de Apoio á Investigación e ao Desenvolvemento Tecnolóxico
RPT	Relación de Postos de Traballo
SEPIU	Servizo de Participación e Integración Universitaria
SERGAS	Servizo Galego de Saúde
SET	Suplemento Europeo ao Título
SISU	Shanghai International Studies University
SPIC	Servizo de Publicacións e Intercambio Científico
SUG	Sistema Universitario Galego
SUR	Sistema Universitario de Residencias
TEUs	Profesores Titulares de Escola Universitaria
TIC	Tecnoloxías da Información e a Comunicación
TV	Televisión
UE	Unión Europea
UNIPARC	Parque Científico e Tecnolóxico da Universidade de Santiago de Compostela
UNIXEST	Sociedade Xestora de Intereses da Universidade de Santiago de Compostela
USC	Universidade de Santiago de Compostela

[2007-2010]