

**Presentació del rector del Pla d'actuacions UPC 2018-2021
(document de treball)**

Document informatiu

Barcelona, 28/05/2018

Compromís 1

Una universitat amb **identitat i personalitat pròpia i diferenciada**

La singularitat de la UPC rau en el seu caràcter politècnic, que la situa en un lloc capdavanter en la formació dels professionals que tenen una incorporació més ràpida al mercat laboral i, per tant, amb més impacte en els diferents sectors de l'economia. L'arquitectura, l'enginyeria, la ciència i la tecnologia són els motors de creixement de la societat del segle XXI, en la qual són necessaris professionals amb uns perfils cada cop més interdisciplinaris i amb visió estratègica.

Hem de destacar el valor de la nostra singularitat, connectant tots els nostres àmbits de coneixement, per generar uns perfils professionals innovadors, interdisciplinaris, actuals i amb visió estratègica, que s'han de percebre com el nostre gran avantatge competitiu respecte d'altres universitats que no tenen el nostre caràcter politècnic.

Som la universitat que té un impacte més directe en l'economia del país. La transferència de tecnologia i de coneixement la fem no només amb els convenis i projectes de recerca amb la indústria, sinó també amb els arquitectes, enginyers i graduats que incorporem al mercat de treball i al sector productiu. Ho demostren el fet que un gran nombre d'estudiants acaba treballant en les empreses on han fet pràctiques mitjançant els convenis de cooperació educativa i també els informes de l'AQU sobre la inserció laboral de les nostres titulades i titulats.

Compromís 2

Una universitat per una **docència d'excel·lència**

L'objectiu principal de la UPC no és cap altre que la formació integral del capital humà del futur, en els àmbits de l'enginyeria, l'arquitectura, la ciència i la tecnologia. La docència a la UPC ha de ser innovadora, integradora, connectada a la societat, responsable i d'excel·lència per poder formar homes i dones capaços de desenvolupar el seu talent, ser crítics i liderar els canvis socials i tecnològics que ens han de portar un futur millor.

Així doncs, la capacitat transformadora que té la Universitat es manifesta, principalment, a través de la docència. Aquesta ha de ser un dels eixos principals i centrals de l'activitat de la Universitat. Cada vegada més, la societat demana solucions globals a problemes globals que requereixen una formació interdisciplinària, amb la col·laboració del teixit empresarial i amb la participació interdepartamental, on la UPC, i probablement només la UPC, pot excel·lir.

Una docència de qualitat inclou, inevitablement, un professorat amb motivació, experiència i coneixement, i la capacitat necessària per transmetre'l. La Universitat ha de reconèixer, com es mereix, la docència de qualitat impartida pel professorat que hi decideix centrar la seva activitat.

Compromís 3

Una universitat oberta al món

S'ha de preservar l'esforç pioner d'internacionalització de la nostra universitat que s'ha fet en els darrers anys i aprofitar el cabal d'experiència adquirit tant pel PDI com pel PAS. L'intercanvi de coneixement en un món global i interconnectat és irrenunciable per garantir una bona qualitat en tot tipus d'activitat.

Hem de potenciar les relacions amb altres universitats per tal de facilitar intercanvis entre el PDI corresponent. Aquests intercanvis han de permetre l'establiment i desenvolupament de línies de recerca conjuntes, tant noves com ja existents, per tal d'assolir un bon nivell de reconeixement de la nostra activitat de recerca en l'àmbit mundial.

Els intercanvis d'estudiants entre la nostra i altres de les millors universitats del món han de permetre al nostre estudiantat de grau, màster i doctorat adquirir formació i coneixements d'alt nivell i una ampliació del seu bagatge cultural i lingüístic. Alhora, també hem de ser una universitat receptora dels millors estudiants de tot el món.

Les relacions internacionals també han de permetre l'establiment d'aliances que permetin una millor transferència de tecnologia mitjançant la participació i el lideratge en projectes col·laboratius amb altres universitats, centres de recerca i empreses. Aquestes aliances han de possibilitar la participació en diversos tipus de convocatòries, com ara les del Plan Nacional o Horizon 2020, activant els recursos interns necessaris per fer-ho fàcil i habitual.

La cooperació per al desenvolupament també és una activitat que depèn totalment de les relacions internacionals que es puguin establir entre la UPC i països en vies de desenvolupament, en els quals la nostra contribució pugui servir per millorar les seves condicions de vida i, en particular, la formació dels seus ciutadans. El lideratge que en aquesta activitat ha tingut la nostra universitat, pel seu caràcter públic, és un actiu que cal preservar i valorar.

Compromís 4

Una universitat que valoritza la recerca i la transferència de tecnologia

Una universitat politècnica com la nostra té la transferència de tecnologia en el seu ADN. La nostra recerca és fonamentalment aplicada i això vol dir que l'establiment de contractes i convenis amb empreses i institucions sorgeix de forma natural i en molts casos deriva en la realització de patents. Som la universitat que té un nombre més gran de patents sol·licitades i explotades, de les quals es beneficia el sector industrial i empresarial. Si tenim una visió global i integradora de la missió de la Universitat, totes les activitats que ens permeten complir els objectius han de ser reconegudes i valorades degudament. La nostra universitat, a més de ser avaluada com qualsevol altra universitat científica, també ha de ser-ho considerant la transferència de tecnologia. Reivindiquem una avaluació que tingui en compte tots els aspectes inherents a la UPC, com ho són els projectes d'arquitectura i d'enginyeria.

S'ha de millorar l'eficiència per fer fàcils i còmodes les activitats de recerca i transferència de tecnologia. En aquest sentit, cal avançar en l'automatització de tasques de gestió.

D'altra banda, cal aprofitar i potenciar la flexibilitat i agilitat en la gestió que ens donen entitats com el CIT, ens creat amb l'objectiu de posar la capacitat de recerca universitària al servei de les empreses. Se n'ha d'impulsar i afavorir l'activitat per facilitar la transferència de tecnologia dels nostres centres de recerca, donant-los el suport tècnic i administratiu necessari per tirar endavant les tasques de gestió i alhora deslliurant els centres de recerca de totes aquelles tasques que no els pertocuen, a fi d'incrementar la cartera d'empreses i clients, la presència internacional, el nombre de PDI involucrat i també la creació de més spin-off.

Compromís 5

Una universitat **connectada** amb la societat

El compromís i la connexió amb la societat també es realitza amb les moltes activitats d'extensió universitària que organitzen els centres i campus. Hem de valorar també, en la seva justa proporció, les activitats d'extensió universitària del nostre professorat i aprofitar-les com un element més de retroacció, per mantenir aquesta connexió directa i irrenunciable amb la societat.

Una de les raons de ser de la Universitat és la formació dels futurs titulats i titulades. Cal atreure el millor estudiantat perquè fa i farà gran la nostra universitat. Han de veure la UPC com la universitat on poden fer realitat els seus projectes, una universitat de prestigi, de reconeixement internacional, connectada a la societat i al seu teixit empresarial, innovadora i compromesa amb el desenvolupament social i humà. La promoció és un aspecte cabdal en aquest sentit.

Compromís 6

Una universitat **compromesa** amb la societat

Ningú posa en dubte que la gran transformació que en els darrers anys ha experimentat la nostra societat, localment i globalment, ha estat catalitzada per l'aplicació de la tecnologia en les seves múltiples vessants. Tal com diuen els nostres Estatuts, som una institució de servei públic d'educació superior que prioritza els àmbits de l'enginyeria, l'arquitectura i la ciència. La nostra activitat té un impacte clar, a curt, mitjà i llarg terminis, sobre la societat. Busquem l'excel·lència en l'arquitectura, l'enginyeria i la ciència, però en cap cas no podem pensar que la nostra activitat és escèptica pel que fa als canvis socials que la tecnologia provoca. Som persones que treballem amb persones, a qui hem de formar en ciència i tecnologia, però també en els valors ètics que la societat demana. Els conceptes de sostenibilitat, el respecte al medi ambient i el respecte a la privacitat, a la llibertat de les persones i a la seva diversitat han d'impregnar la formació que rep el nostre estudiantat.

Cal incrementar la col·laboració amb la indústria i el sector empresarial. Els nostres plans d'estudis han de procurar atendre la demanda actual, però també la futura, de la indústria pel que fa a la formació dels nostres titulats. Com a universitat politècnica tenim l'obligació d'escoltar les empreses i el sector industrial. Hem d'aprofitar el perfil professional del PDI associat de què disposem a la UPC per tal que ens faciliti aquesta connexió amb la indústria i ens ajudi a tenir uns plans d'estudis actualitzats i atractius. La figura dels patronats vinculats als centres docents, així com les comissions de relacions universitat-empresa, han de ser eines útils per mantenir aquesta connexió permanent amb la societat. En aquesta línia, hem d'aprofitar el gran nombre de convenis de cooperació educativa que subscriuen els nostres centres i que permeten al nostre estudiantat fer pràctiques externes en empreses i institucions com un altre dels punts de contacte per conèixer les necessitats de les empreses i tenir el retorn necessari sobre la formació que impartim en el sector industrial.

L'accessibilitat, la inclusió, la no discriminació per raó de gènere i l'equitat són ja valors inherents a la UPC, però als quals cal continuar dedicant esforços i recursos perquè esdevinguin quotidians, com a millor indicador del seu assoliment.

Cal vetllar per la igualtat d'oportunitats de tots els col·lectius de la comunitat universitària i impulsar les tasques de formació i desenvolupament de projectes de recerca relacionats amb l'accessibilitat universal, el disseny per a tothom i la discapacitat.

Compromís 7

Una universitat **responsable, transparent, oberta a tothom i que respecta i escolta**

Tots els òrgans de govern de la Universitat tenen obligació de retre comptes de la seva actuació. Per aquest motiu, és del tot irrenunciable la transparència i l'assumpció de responsabilitats en totes i cadascuna de les actuacions que es realitzin.

Com a institució pública que som, tenim l'obligació d'estar oberts a tot i a tothom, només amb respecte a les persones, a la seva llibertat de pensament i d'expressió, i als principis ètics dels nostres Estatuts. Hem d'escoltar a tothom, no només els membres de la comunitat que s'adrecin als òrgans de govern de la Universitat, sinó que també hem de saber escoltar la societat, per fer i mantenir uns plans d'estudis que en satisfacin les demandes, i que facilitin la inserció laboral i l'èxit professional del nostre estudiantat. Alhora hem de fer una recerca que afavoreixi el desenvolupament i el creixement econòmic del país amb respecte a les persones i al medi ambient.

Volem una UPC respectuosa amb les persones i la societat, amb les seves iniciatives i amb la seva diversitat. No volem una universitat uniformitzadora, sinó una universitat amb estructura federal, que respecti les singularitats dels nostres centres i campus i que els potenciï, que no els discrimini per raó de la seva ubicació territorial, i que sigui justa i equitativa en la distribució de recursos a totes les seves unitats acadèmiques.

Només des del respecte, escoltant a tothom, oberts al món, amb responsabilitat i amb total transparència podrem complir l'encàrrec i satisfer la confiança que la societat ha dipositat en nosaltres.

REPTES I OBJECTIUS ESTRATÈGICS

1. Disposar d'una oferta acadèmica de qualitat orientada a satisfer les necessitats de la societat

MAPA DE TITULACIONS; RECURSOS NECESSARIS PER A LA DOCÈNCIA; ACTIVITAT DOCENT COM A EIX TRANSVERSAL; INNOVACIÓ DOCENT; ENQUESTES DE SATISFACCIÓ; MARC NORMATIU; ACREDITACIONS D'EXCEL·LÈNCIA.

1.1 Racionalitzar el mapa de titulacions per satisfer les demandes de la societat i afavorir la inserció laboral i l'èxit professional del nostre estudiantat

- Analitzar l'oferta acadèmica i establir criteris que defineixin el marc de de la programació acadèmica de la UPC per a l'oferta actual i per a la inclusió de nous estudis, de manera que garantim la coherència global, la singularització dels campus, si escau, i l'estabilitat del sistema.
- Definir una estratègia sobre els programes conjunts interuniversitaris i/o internacionals, fixant les àrees i entitats amb les quals ens interessa establir aliances de forma prioritària.
- Analitzar la política de centres adscrits i la nostra relació: oferta de serveis.

1.2 Vetllar per l'assignació de recursos per a la impartició de programes formatius

- Dissenyar i implantar un nou model d'encàrrec docent.
- Millorar el suport al professorat. Oferir-li un servei homogeni i de qualitat independentment del campus on sigui. Reforçar també el coneixement i ús de bones pràctiques d'eines de suport a la docència.
- Executar inversions orientades a la provisió de connectivitat i de disponibilitat d'accés a múltiples recursos en xarxa, que millorin la dotació de punts d'alimentació elèctrica en biblioteques, aularis i espais docents, i actualitzin l'equipament dels laboratoris i tallers per poder oferir una formació pràctica de qualitat.
- Millorar i incrementar l'assignació d'equipament docent: software, hardware, recursos bibliogràfics, revistes, bases de dades...

1.3 Reconèixer l'activitat docent com a eix central i bàsic de l'activitat de la Universitat, potenciant les metodologies d'innovació docent

- Revisar el model de reconeixement de les activitats del PDI que tingui en compte totes les activitats relacionades amb la docència.
- Vetllar per l'homogeneïtzació de criteris i la transparència de resultats dels processos de planificació i avaluació de l'activitat del PDI de la Universitat.
- Promoure la recerca i la formació del professorat en l'àmbit de la innovació docent.

1.4 Millorar l'activitat de la UPC a través de l'anàlisi de les enquestes de satisfacció (internes i externes)

- Elaborar un protocol d'actuació per tal de millorar les garanties de qualitat de les enquestes, tant pel que fa al professorat com a l'estudiantat.
- Fer un seguiment de les enquestes i dels plans d'actuació que se'n derivin per a una millora continuada de la docència i per abordar problemàtiques específiques.

1.5 Revisar el marc acadèmic i normatiu per garantir-ne la coherència global

- Establir el marc acadèmic que orienti les activitats docents: activitat lectiva, avaluació i permanència.
- Analitzar les normatives d'accés, matrícula, avaluació i permanència, i el calendari acadèmic, d'acord amb el marc acadèmic de referència.

1.6 Incrementar el nombre d'acreditacions d'excel·lència de titulacions

- Sistematitzar l'anàlisi dels processos d'acreditació per detectar-ne les mancances i estimular-ne la superació.
- Promoure la implicació dels centres i reconèixer-ne les iniciatives per obtenir aquestes acreditacions.

1.7 Garantir la coherència dels processos de verificació, seguiment, modificació, acreditació (VSMA)

- Aportar criteris, metodologies i eines per certificar la implementació dels SGIQ a totes les unitats de la Universitat.
- Assolir el reconeixement extern de l'AQU, com a unitat acreditada per dur a terme activitats internes d'avaluació de la qualitat universitària.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Nombre d'estudis de grau, màster i doctorat oferts
Actualment, el mapa de titulacions de la UPC el configuren 65 graus, 73 màsters i 49 programes de doctorat.
- Nombre de titulacions Erasmus Mundus
Actualment, 7 màsters Erasmus Mundus.
- Nombre de convenis internacionals de doble titulació
Actualment, 48 convenis de doble titulació internacional amb 33 universitats.
- Inversions en equipament i espais docents
Actualment, 1.265.351€.
- Taxa d'inserció laboral dels titulats de grau i màster
Actualment, el 93 % dels nostres titulats estan en situació activa i 7 de cada 10 desenvolupen funcions pròpies del seu nivell de formació.
- Grau de satisfacció dels titulats de la UPC
Actualment, 7 de cada 10 titulats repetirien la carrera i el 83 % ho faria a la UPC.
- Nombre d'acreditacions d'excel·lència dels nostres estudis
11 de les 73 titulacions de grau i màster acreditades fins ara ho han estat amb excel·lència.

2. Incrementar el nombre d'estudiants que accedeixen als estudis de la UPC

ATRACCIÓ I ACCÉS; ESTUDIANTS DE POSTGRAU I DOCTORAT; POLÍTICA DE GÈNERE EN LA CAPTACIÓ; POLÍTICA INTERNACIONAL I ATRACCIÓ DE TALENT; INCLUSIÓ SOCIAL; POLÍTIQUES ACTIVES DE FINANÇAMENT DELS ESTUDIS

2.1 Incrementar el nombre d'estudiants de grau que trien la UPC com a 1a opció, atraient les vocacions STEAM

- Ampliar i millorar les jornades d'orientació al nou estudiantat quan s'incorpora a la Universitat, oferint-li jornades específiques d'orientació als serveis que ofereix la Universitat i a les activitats extraacadèmiques existents.
- Valoritzar les activitats de promoció dutes a terme pel PDI.
- Promoure la tecnologia i la ciència entre l'estudiantat de batxillerat, secundària, cicles formatius i primària per despertar vocacions tecnològiques.
- Facilitar la formació i tutorització de professorat de secundària i FP en especialitats tecnològiques.

2.2 Incrementar l'estudiantat que cursa postgraus i doctorat

- Elaborar plans específics de promoció i captació d'estudiantat en estudis de postgrau: en estudis de màster internacionalitzant l'oferta i captant talent en el doctorat.
- Alinear les polítiques de formació continuada de la Fundació Politècnica de Catalunya (FPC) i promoure'n les activitats segons les necessitats de formació permanent de cada un dels àmbits d'activitat de la Universitat.

2.3 Incentivar l'atractiu de la UPC per a les noies

- Demostrar i visibilitzar les majors possibilitats i avantatges d'integració al món laboral de la dona llicenciada a la UPC.
- Liderar un projecte d'àmbit nacional i d'àmbit UP4 per promoure vocacions STEAM (ciència, tecnologia, enginyeria, art i matemàtiques) entre les noies.

2.4 Augmentar el nombre d'estudiants internacionals

- Afavorir la mobilitat internacional de l'estudiant (focalitzada en els *incoming*), impulsant la coordinació dels professors responsables de programes d'intercanvi internacional dels centres amb l'estudiantat per esdevenir una universitat receptora dels millors estudiants del món.
- Promoure les activitats d'internacionalització a casa (*internationalization at home*) i els programes d'acollida institucional, lingüística i cultural, especialment els programes de mentoria (*buddy programmes*), per afavorir la interrelació entre estudiants locals i internacionals, seguint les millors pràctiques d'universitats internacionalitzades.
- Promoure la cultura i les competències internacionals en tots els col·lectius UPC.
- Incrementar l'oferta d'assignatures i titulacions en anglès i ampliar els serveis de formació, acreditació i suport lingüístics del professorat que les imparteix.

2.5 Millorar la inclusió social en els estudis de la UPC

- Potenciar el III Pla d'igualtat i vetllar perquè s'apliquin correctament els protocols de protecció contra l'assetjament.
- Impulsar les tasques en formació i desenvolupament de projectes de recerca relacionats amb l'accessibilitat universal, el disseny per a tothom i la discapacitat com a instrument per a la igualtat d'oportunitats de tots els col·lectius de la comunitat universitària.
- Promoure la implicació de tota la comunitat en els plans de igualtat de gènere, inclusió i sostenibilitat.

2.6 Incrementar vies i polítiques pròpies de finançament dels estudis

- Realitzar una política activa de beques, establint noves convocatòries i augmentant els conceptes relatius a les beques per situacions sobrevingudes.
- Estudiar les beques matrícula, amb l'objectiu que cap estudiant no es quedi sense la possibilitat d'accedir a l'ensenyament universitari per motius econòmics, dins de les possibilitats pressupostàries.
- Mantenir una política activa perquè no quedin desertes diferents convocatòries de beques i ajuts als estudiants: implicació de les delegacions de l'estudiantat, difusió millor, ajuda a la sol·licitud, etc.
- Tenir una política activa quant a la promoció de programes de beques i ajuts subvencionats per l'empresa, tant en el marc de l'excel·lència com en la vessant social.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Percentatge d'estudiants nous de grau que participen en activitats d'orientació dels estudis de la UPC
Actualment, el 31 % dels estudiants nous de primer han participat en activitats d'aquesta tipologia.
- Percentatge d'estudiants de grau que demanen en 1a preferència els nostres estudis
Actualment, el 63 % de les nostres titulacions tenen una demanda en primera preferència per sobre del 90 % en relació amb l'oferta.
- Percentatge d'estudiants dones matriculades respecte al total d'estudiants
Actualment, aquest percentatge representa el 25,62 % en els estudis de grau, el 27,77 % en els de màster i el 29,34 % en els de doctorat.
- Nombre d'estudiants internacionals que cursen estudis a la UPC
Actualment, rebem uns 1.400 estudiants de grau en el marc de 125 convenis d'intercanvi internacional (no inclou acords bilaterals de programes de mobilitat).
El 34 % dels estudiants de màster i el 48 % dels de doctorat són estrangers.
- Nombre de titulacions impartides totalment en anglès
Actualment 2 titulacions de grau (de 63) i 29 de màster (de 79) s'imparteixen totalment en anglès.
- Nombre d'assignatures impartides totalment en anglès
Actualment, el 16,2 % d'assignatures són impartides en anglès (7,8 % el curs 2011-2012).

3. Aconseguir la formació integral de l'estudiantat com a eix vertebrador de l'activitat de la Universitat

RENDIMENT ACADÈMIC; OFERTA D'ESTUDIS; MOBILITAT; ACTIVITATS EXTRAACADÈMIQUES; ACOLLIDA; PARTICIPACIÓ EN LA PRESA DE DECISIONS; CAPACITACIÓ PROFESSIONAL.

3.1 Incrementar l'èxit acadèmic dels estudiants

- Revisar les normatives d'avaluació i permanència per disminuir el percentatge d'abandonament dels estudis, especialment a la fase inicial dels estudis, facilitant la millora de la progressió acadèmica de l'estudiantat, amb una atenció especial a les iniciatives d'èxit aplicades pels centres.
- Establir línies d'acció tutorial d'assessorament acadèmic a l'estudiantat.
- Potenciar les mentories entre iguals, especialment en els primers cursos, per facilitar l'adaptació.
- Dissenyar un marc per a l'acollida a l'estudiantat.

3.2 Adequar l'oferta de serveis a les necessitats dels estudiants

- Millorar el suport i el reforç a les secretaries acadèmiques del centres i altres serveis d'atenció a l'usuari, per millorar l'atenció a l'estudiantat.
- Revisar l'oferta actual d'activitats per als estudiants i adaptar-les als interessos i necessitats de l'estudiantat de grau i màster.
- Intensificar el usos de les biblioteques i aules d'estudi com a espais d'aprenentatge autònom i/o col·laboratiu.
- Orientar l'estructura administrativa per oferir serveis de més valor afegit a l'estudiantat.
- Intensificar les aplicacions TIC per incrementar l'autonomia de l'estudiantat, automatitzant processos bàsics i creant un catàleg de prestacions en autoservei.

3.3 Incentivar la mobilitat internacional dels estudiants de la UPC (*outgoing*)

- Reforçar tots els programes de mobilitat existents.
- Incentivar la participació del professorat per treure profit de les seves xarxes de col·laboració internacional, especialment dels que participen com a *partners* en projectes de recerca internacionals.
- Impulsar la coordinació dels professors responsables de programes d'intercanvi internacional dels centres amb l'estudiantat.
- Promoure l'aprenentatge de llengües i l'adquisició de competències interculturals que facilitin la mobilitat dels estudiants i potenciïn el perfil internacional dels graduats i graduades de la UPC.

3.4 Promoure les activitats extraacadèmiques de l'estudiantat com a element cohesionador

- Millorar el suport de la Universitat a les activitats extraacadèmiques de l'estudiantat, promovent l'activitat de les associacions i adequant i millorant els recursos de què disposen.
- Desenvolupar un protocol perquè, d'acord amb els centres, s'acordi un marc per a la realització de les festes de l'estudiantat.
- Potenciar la participació i la implicació dels estudiants en activitats extraacadèmiques (esportives, culturals, associatives...) de la Universitat.
- Implantar iniciatives de participació orientades a la millora del teixit associatiu de l'estudiantat.
- Impulsar el programa d'activitats culturals de la UPC, facilitant mecanismes de participació col·laborativa.

3.5 Fomentar la participació individual i col·lectiva dels estudiants en la presa de decisions i la millora de les activitats de la Universitat

- Fomentar la participació de l'estudiantat en tots els òrgans de govern on tenen representació, i analitzar la viabilitat d'aquesta en la resta d'òrgans.
- Facilitar mecanismes per a l'autoorganització i gestió dels canals i sistemes de comunicació entre l'estudiantat i entre aquest i els seus representants, per informar de les seves activitats i promocionar activitats de tipus social i cultural de les seves associacions que permetin complementar-ne i ampliar-ne la formació reglada.
- Convocar i facilitar reunions periòdiques amb els representats de l'estudiantat, per tal de debatre i atendre les seves demandes i aportacions.
- Facilitar i promoure la participació de l'estudiantat en els plans de millora de processos de la Universitat i en el disseny de les polítiques de govern que els afectin més directament.
- Impulsar i visibilitzar les bústies de suggeriments a tots els nivells orgànics i transparentitzar, quan escaigui, les actuacions derivades d'aquestes.

3.6 Millorar la capacitat professional dels estudiants

- Facilitar i potenciar els diferents mecanismes pels quals l'estudiantat participa en la recerca i la transferència de tecnologia com a via per llançar la seva carrera professional.
- Potenciar activitats de l'estudiantat en els grups, unitats i centres de recerca i també en empreses, especialment les de l'entorn, durant els seus estudis de grau i màster.
- Ampliar l'oferta per a l'estudiantat d'activitats formatives sobre emprenedoria i creació d'empreses, i en les habilitats interculturals.
- Ampliar els programes interdisciplinaris en la formació implicant-hi empreses que col·laborin en la tutorització de projectes de promoció del talent jove.
- Incentivar i prioritzar les iniciatives d'R+D+I dels grups, instituts o centres que mostrin un historial o uns objectius clars en relació amb la inserció laboral dels becaris i/o els estudiants de TFG, TFM o doctorat.
- Vetllar pel component formatiu dels programes de cooperació educativa i per una contraprestació econòmica correcta a l'estudiantat, valoritzant-ne l'aportació a les empreses i institucions.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Percentatge d'estudiants que abandonen els estudis (estudiants d'una cohort de nou ingrés que haurien d'haver acabat el curs n i que no s'han matriculat ni en aquest curs ni en $n-1$)

Actualment, la taxa d'abandonament és del 35 % en els estudis de graus i el 10 % en els de màster.

- Taxa de graduació dels estudis (estudiants que acaben la titulació en el temps previst en el pla d' estudis o en un any més en relació amb la seva cohort d'entrada)

Actualment, la taxa de graduació és del 40 % en els estudis de grau i el 70 % en els de màster.

- Taxes d'èxit (crèdits superats/presentats) i de rendiment (crèdits superats/matriculats) dels estudis de grau i màster

Actualment, la taxa d'èxit és del 81 % i el 97 % per a graus i màsters, respectivament.

Actualment, la taxa de rendiment és del 77 % i el 90 % per a graus i màsters, respectivament.

- Percentatge de titulats amb una estada acadèmica internacional

Actualment, el 28 % dels titulats de grau i el 15 % dels de màster han realitzat una estada de mobilitat internacional.

- Nombre d'estudiants que participen en activitats de recerca o de transferència de resultats

Actualment, 270 vinculats a beques d'Iniciació a la Recerca i 608 a Beques d'Investigador en Formació.

- Nombre d'estudiants que realitzen pràctiques en empreses

Actualment, prop de 5.000 estudiants participen en convenis de cooperació educativa en el marc de 2.126 convenis.

- Grau de satisfacció dels estudiants amb els recursos i serveis destinats als seus ensenyaments

Actualment, és de 3,10 en una escala d'1 a 5.

- Grau de satisfacció dels usuaris del servei de biblioteca

Actualment, és de 4,53 en una escala d'1 a 6.

4. Reforçar el vincle entre la UPC i els seus titulats (alumni)

FORMACIÓ PERMANENT; PROGRAMA UPC ALUMNI; MENTORIES

4.1 Potenciar la formació permanent dels nostres titulats

- Reforçar el paper de l’FPC com a element central de l’oferta de formació permanent de la UPC.
- Avançar la docència de postgrau en l’especialització i aprofundir en el caràcter interdisciplinari i politècnic de l’oferta.
- Impulsar que els programes de formació siguin actuals i que responguin a la demanda del mercat, com una forma més de destacar el valor la recerca i el coneixement desenvolupats a la UPC.

4.2 Potenciar el programa UPC Alumni

- Fomentar les accions amb els alumni que puguin ser prescriptors de la UPC i mentorar estudiants actuals per impulsar-ne les carreres professionals.
- Fer un seguiment dels titulats que desenvolupen la seva activitat fora del país, per tal d’aprofitar-los com a futurs prescriptors de les nostres activitats.
- Fomentar l’esperit corporatiu UPC de l’estudiantat i alumni.
- Potenciar el Pla d’actuació d’UPC alumni.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Percentatge d’estudiants de l’FPC que són alumni UPC
Actualment, prop del 15 % dels estudiants matriculats a cursos de l’FPC són titulats UPC.
- Nombre d’alumni que desenvolupen la seva activitat fora del país que actuen com a prescriptors o promotors de les nostres activitats
No disposem de valors de referència d’aquest indicador.
- Nombre de membres d’UPC Alumni
Actualment, UPC Alumni el configuren 51.400 membres bàsics, 2.900 premium i 140 protectors (dades acumulades des de l’inici de l’activitat).

5. Consolidar el posicionament de la UPC com a universitat líder en els àmbits de recerca que li són propis

GRUPS DE RECERCA; EXCEL·LÈNCIA; DOCTORAT; MOBILITAT INTERNACIONAL PDI; INFRAESTRUCTURES CIENTIFICOTÈCNIQUES; IMPACTE DE LA RECERCA; VISIBILITAT DE LA RECERCA

5.1 Captar talent per participar en els nostres grups de recerca

- Desenvolupar programes de promoció del talent que fomentin la igualtat de gènere en grups i centres de recerca.
- Posar en marxa un pla de captació de recursos destinat a oferir un programa de beques de formació de personal investigador, per captar i retenir el talent jove.
- Racionalitzar el nombre de programes de doctorat d'acord amb les línies estratègiques de recerca de la Universitat.

5.2 Fomentar la participació del nostre PDI en programes de reconeixement d'excel·lència

- Detectar convocatòries de finançament/reconeixement i donar el suport adient al PDI en la presentació de propostes.
- Generar una estructura de suport que permeti participar en programes competitius d'excel·lència.
- Posar en relleu i fer visibles els programes de reconeixement d'excel·lència de la UPC existents.
- Estimular la creació de nous programes de reconeixement d'excel·lència.

5.3 Fomentar la mobilitat internacional d'estudiants de doctorat i de PDI

- Fomentar la participació del PDI en programes d'intercanvi i mobilitat internacionals.
- Potenciar les relacions amb altres universitats per tal de facilitar intercanvis entre el PDI corresponent.
- Fomentar aliances que permetin una transferència de tecnologia millor mitjançant la participació i el lideratge de projectes col·laboratius amb altres universitats, centres de recerca i empreses.

5.4 Incentivar les línies de recerca amb més impacte social, econòmic i tecnològic

- Establir un programa específic de suport al PDI en la preparació i execució de projectes de recerca d'interès preferent, mitjançant PAS especialitzat.
- Identificar les línies de recerca amb més impacte social, econòmic i tecnològic. Cercar relacions i sinergies amb els sectors relacionats.
- Atorgar anualment un premi o reconeixement a les tres línies de recerca amb més impacte social, econòmic i tecnològic.

5.5 Adequar les infraestructures científicotècniques

- Donar suport als grups de recerca i als nostres investigadors, i potenciar el desenvolupament d'infraestructures científiques de primer nivell.
- Consolidar uns serveis de suport on conflueixin recerca, transferència i innovació, i la relació amb el teixit productiu i la societat en general (quàdruple hèlix).
- Inventariar, classificar i posar un preu d'ús a les instal·lacions i equipaments científicotècnics de la UPC que poden ser utilitzats per empreses i entitats externes.

5.6 Donar la màxima visibilitat internament i en els àmbits nacional i internacional de la producció científica

- Promoure que la valoració i l'avaluació de la recerca es fonamenti en una visió estratègica de la recerca a la UPC, que tingui en compte tant l'impacte científic com el social, i que combini mètodes quantitatius i qualitatius, tenint en compte la diversitat de disciplines i la diversitat de perfils acadèmics.
- Potenciar les polítiques d'accés obert a la ciència. Incrementar la producció científica en obert.
- Incrementar el posicionament en els rànquings de referència mundials, tant de la institució com dels àmbits i les disciplines acadèmiques.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Nombre de programes de promoció de talent amb programes de mecenatge i recursos econòmics dedicats.
Actualment, la UPC té programes com FPI-UPC o PQS/PTS.
- Nombre de reconeixements aconseguits a la UPC (ICREA, ERC, María de Maeztu...)
Actualment, tenim 6 ERC, 2 MdM i 14 ICREA Acadèmia.
- Nombre i tipologia de projectes de recerca internacionals
Actualment, tenim en marxa 160 projectes de la UE, entre els quals destaquen els 15 Marie Curie de mobilitat internacional.
- Nombre de projectes RIS3 i de sectors emergents
Actualment, participem en més de 30 projectes RIS3CAT de comunitats, PECT i sectors emergents.
- Percentatge d'implementació del catàleg de serveis científicotècnics (CT) de la UPC i ingressos derivats
El volum d'ingressos per serveis se situa en 3 M€, en més de 500 serveis CT oferts.

6. Consolidar el posicionament de la UPC com a universitat líder en transferència i intercanvi de coneixement i tecnologia

TRANSFERÈNCIA DE TECNOLOGIA; INNOVACIÓ TECNOLÒGICA; VALORITZACIÓ DE LA TECNOLOGIA; EMPRENEDORIA; SECTOR PRODUCTIU

6.1 Fomentar la participació i el lideratge en nous entorns d'innovació tecnològica

- Dissenyar, implementar i fomentar el concepte *UPC innovation ecosystem* i dissenyar l'estratègia d'incubació, serveis i accions de potenciació de companyies presents en els espais UPC (Innovation Hub).
- Definir i implementar l'estratègia de preincubació Emprèn UPC, espais de creació en els diferents *UPC innovation ecosystems*.
- Identificar i posicionar la UPC en els diferents Innovation Hub's que es creïn a Catalunya.

6.2 Reforçar els mecanismes de valorització de la tecnologia i d'incentivació de l'emprenedoria

- Definir un model de reconeixement que incentivi l'activitat de transferència i la innovació dels investigadors de la UPC.
- Dissenyar i implementar una nova estratègia de drets de propietat intel·lectual (IPR) per detectar tecnologies, patentar-les i explotar-les comercialment.
- Definir i posar en marxa un pla d'evolució de tecnologies per millorar-ne la possibilitat de transferència.
- Revisar i implementar l'estratègia de creació i potenciació de *spin-off* de la UPC.
- Redissenyar el Programa d'emprenedoria UPC per incrementar el foment de la cultura emprenedora entre l'estudiantat i els investigadors i professors de la UPC.
- Fomentar la participació de la UPC en xarxes i consorcis nacionals i internacionals d'emprenedoria i innovació.
- Dissenyar i implementar un pla d'atracció d'agents d'acceleració i incubació sectorial.
- Dissenyar un pla de cerca d'inversors, amb la finalitat d'aconseguir finançament privat per a projectes d'empresa.
- Vetllar per la transparència dels acords i convenis d'R+D+I i per garantir-ne la finalitat i les obligacions de la UPC com a universitat pública.
- Maximitzar la comunicació interna i externa de les eines i vehicles de transferència, i dels casos d'èxit, que ens permetin donar-nos a conèixer com a soci d'excel·lència.

6.3 Enfortir les relacions amb el sector productiu i l'entorn social

- Incentivar la recerca i la transferència de tecnologia (R+D+I), pel seu valor intrínsec en el progrés del país i a més com a aposta per donar impuls a la carrera professional de l'estudiantat dins de l'entorn industrial i/o d'innovació de la recerca, especialment el local.
- Potenciar acords i/o convenis amb empreses o sectors que ajudin a complir les activitats i finalitats de la UPC.
- Establir acords amb les patronals i cooperatives del sector, en especial de les petites i mitjanes empreses catalanes, per facilitar-ne el desenvolupament mitjançant la col·laboració de la UPC en transferència de tecnologia i innovació.
- Dissenyar i implantar un programa de reptes tecnològics UPC-empresa.

- Dissenyar i implementar un pla d'atracció i partenariat amb grans empreses cap als UPC *innovation ecosystems* per a la posada en marxa de programes de *corporate venture i scouting de start-up*.
- Reforçar i activar el Consell Empresarial per tal que esdevingui una eina estratègica per a la transferència, la innovació i l'emprenedoria a la UPC, i fer-lo més dinàmic mitjançant la creació de tres grups de treball estratègics en innovació i transferència de tecnologia, en formació i apoderament i en aliança social.
- Reforçar la col·laboració amb el teixit productiu en els set àmbits sectorials de referència (alimentari, químic, energia i recursos, sistemes industrials, mobilitat sostenible, disseny, salut i indústries culturals).

6.4 Orientar l'activitat cap a noves tendències tecnològiques internacionals

- Crear un observatori per a la prospecció i identificació de tendències tecnològiques.
- Identificar oportunitats de finançament en transferència i innovació.
- Crear un mapa en què es puguin identificar i visualitzar les especialitats i capacitats dels grups de recerca de la UPC.
- Orientar i incentivar segons capacitats pròpies, tendències tecnològiques i oportunitats de finançament.
- Impulsar el Doctorat Industrial a pimes innovadores.

6.5 Adequar l'estructura de suport i de gestió i els sistemes d'informació a les necessitats

- Dissenyar i desenvolupar un model sostenible i *ad hoc* de suport i de gestió (recursos humans) i de manteniment d'equips científics derivat de les noves activitats de projectes d'innovació i transferència de tecnologia, aprofitant al màxim l'ús de les noves tecnologies de la informació i la millora de processos.
- Potenciar el Centre d'Innovació i Tecnologia de la UPC (CIT-UPC) com un instrument clau de relació i transferència de tecnologia amb empreses i institucions.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Percentatge d'implementació dels UPC *innovation ecosystems*
Actualment, la UPC se situa en el 25 % de les possibilitats existents.
- Percentatge de grups de recerca excel·lents en transferència (*convenis-patents-spin-off-Doctorat Ind.*)
Actualment, el 28 % dels grups de recerca són excel·lents en transferència.
- Nombre d'empreses amb projectes d'R+D+I universitat-empresa i ingressos derivats
Actualment, rebem 600 contractes i relacions amb empreses en l'àmbit de la transferència, amb un volum de 22 M€ anuals.
- Nombre de patents llicenciades i ingressos derivats
Actualment, els ingressos per patents representen 319 K€/any.
- Nombre de *spin-off* creades i inversió mobilitzada
El volum d'inversió mobilitzada actualment és de 37,5 M€, amb una creació de 7 spin-off de mitjana anual.

7. Promoure una estructura més federal, transparent i participativa per a la UPC afavorint l'orgull de pertinença i identificació amb la institució

GOVERNANÇA; ESTRUCTURA FEDERAL; COMUNICACIÓ; PARTICIPACIÓ; TRANSPARÈNCIA

7.1. Propiciar la iniciativa, la presa de decisions i la cultura pròpia de cada àmbit, promovent una estructura més federal i transparent en la presa de decisions

- Definir les capacitats i responsabilitats de cada un dels nivells de decisió i de les unitats en particular, tot reforçant alhora la implicació amb els objectius institucionals.
- Desplegar un procés de planificació estratègica i definició de compromisos programa amb les unitats acadèmiques.
- Promoure les activitats de les associacions i la millora contínua en la gestió dels espais i serveis, d'acord amb les disponibilitats pressupostàries.
- Donar suport a les iniciatives de cada centre per transmetre el seu caràcter en els estudis que imparteix.
- Garantir l'exercici de les responsabilitats de les unitats acadèmiques amb el suport de les unitats d'administració i serveis, fent-ho amb una total complicitat i sintonia entre elles, evitant duplicitats i coordinant les actuacions, sense perdre de vista que l'objectiu final és la realització de les activitats acadèmiques.
- Donar suport als directors i directores de les unitats acadèmiques, per dur a terme els acords dels òrgans corresponents.
- Vetllar perquè tots els campus tinguin els equipaments i dotacions necessaris, dins les possibilitats pressupostàries, per portar a terme els seus objectius estratègics i promoure aquelles actuacions que reforcen la seva identitat, com ara el projecte de l'Illa d'Arquitectura o finalitzar els projectes pendents del Campus Diagonal-Besòs, o els de compromís territorial.
- Impulsar l'autogestió racional de recursos dels centres i/o campus.

7.2 Arribar eficaçment a tota la comunitat universitària i fomentar-ne la participació

- Millorar la comunicació i promoció d'activitats amb la comunitat universitària (estudiantat, PDI, PAS, alumni).
- Impulsar i adequar els canals de comunicació existents i/o crear-ne de nous.
- Consensuar amb el Consell de l'Estudiantat i les delegacions d'estudiants accions per a la millora de la comunicació per tal que les iniciatives relatives a aquest col·lectiu tinguin la millor difusió.

7.3 Potenciar el debat i la implicació del personal en objectius estratègics compartits

- Fomentar debats al Claustre sobre temes estratègics d'interès, especialment els relatius a la funció social de la UPC, per vehicular l'acció de govern.
- Aconseguir sentiment de grup i orgull de pertinença de tota la comunitat universitària, i fer que l'estudiantat i els alumni siguin els millors prescriptors de la marca UPC.
- Impulsar una comissió per recollir els millors projectes i iniciatives dels estudiants dels diferents centres per tal de millorar-ne el suport i estendre-les a tota la UPC.

- Potenciar la participació activa i la capacitat proactiva dels membres i col·lectius representats en els òrgans de govern, aprofitant mecanismes previstos en els reglaments, com ara la Mesa del Consell Acadèmic, la Comissió Permanent i les comissions del Consell de Govern, o altres mecanismes nous que es puguin acordar.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Nombre de plans estratègics desplegats a les unitats acadèmiques
Actualment, dos plans estratègics es troben en fase de disseny i dos més estan en fase de desplegament.
- Grau de satisfacció del PDI i del PAS (preguntes resum de les enquestes de satisfacció adreçades a ambdós col·lectius)
Actualment, la mitjana se situa en 3,41 (PDI) i 4,05 (PAS) en una escala d'1 a 5.
- Nombre de projectes o iniciatives de l'estudiantat valorats per la comissió corresponent.
No disposem de valors de referència per aquest indicador
- Nombre de debats o aportacions iniciats en els instruments de participació electrònica
Actualment, 37 entrades en l'instrument "la meva UPC" i 99 Comunitats vigents (2017)

8. Transformar la UPC en una universitat plenament digital

SISTEMES D'INFORMACIÓ; EINES TIC; ACCÉS A LA INFORMACIÓ; E-ADMINISTRACIÓ; SEGURETAT DE LES DADES

8.1 Facilitar, agilitzar i estandarditzar les eines TIC i de seguretat bàsiques de la comunitat UPC

- Tendir a una atenció de tipus *on line*, prou flexible i sense perdre de vista l'atenció personalitzada.
- Impulsar la política de proximitat dels serveis.
- Oferir un servei d'atenció i suport informàtic bàsic a tot el personal segons les seves necessitats laborals, independentment de la ubicació del seu lloc de treball.
- Impulsar un pla de ciberseguretat amb accions formatives, millorar les infraestructures i les mesures correctives corresponents.

8.2 Proporcionar l'accés integrat a tota la informació institucional

- Interrelacionar els diferents sistemes d'informació per facilitar l'anàlisi, l'explotació de dades i la fiabilitat de la dada única (*data warehouse*).
- Oferir accés a les dades de gestió de forma àgil, en funció dels diferents perfils de consulta i garantint la transparència i difusió.
- Connectar el sistema d'informació integral amb la visualització de les activitats de recerca i transferència.
- Millorar els sistemes d'informació de suport al professorat i de suport a la governança i presa de decisions de les unitats.

8.3 Promocionar l'elaboració del material audiovisual

- Millorar el suport a la producció de materials audiovisuals per a docència, recerca, transferència i promoció.
- Fomentar i difondre les bones pràctiques del portal virtual de l'estudiantat.

8.4 Completar l'administració electrònica

- Potenciar la seu electrònica com a punt d'accés comú de la UPC per a la realització de tràmits i consultes i registre de sol·licituds i comunicacions.
- Fer l'anàlisi de processos necessari per identificar i simplificar els tràmits que la UPC ha d'oferir electrònicament.
- Orientar la UPC cap a la responsabilitat proactiva en la protecció de dades i introduir en tots els processos de gestió administrativa, sistemes d'informació, recerca i innovació el concepte de privacitat, des del disseny i per defecte.
- Transformar el registre en l'oficina d'assistència en matèria de registres.
- Implantar una política de gestió documental i arxiu de la UPC.
- Desenvolupar l'e-Secretaria General com a portal de serveis per donar resposta a les necessitats d'informació i de realització de tràmits i consultes de les unitats acadèmiques.
- Estendre el vot electrònic en els processos electorals, en les votacions dels òrgans i en altres processos deliberatius

- Millorar l'actualització i la disponibilitat de les dades dels membres de la UPC i desenvolupar les aplicacions necessàries per obtenir censos automàticament.
- Fer els canvis normatius i tecnològics necessaris que afavoreixin la realització de reunions virtuals dels òrgans de govern i representació de la UPC.
- Facilitar la generació automàtica de les memòries de les unitats.
- Impulsar i implantar l'expedient electrònic de tot el PDI i el PAS.
- Millorar la gestió electrònica de l'expedient i els tràmits dels estudiants.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Nombre de tràmits *on line* a disposició de l'usuari
No disposem de valors de referència per aquest indicador.
- Nombre d'accessos de l'estudiantat al servei de l'e-Secretaria
Actualment es realitzen una mitjana de 120.000 accessos mensuals als serveis de l'e-Secretaria (fluctua entre 40.000 i 370.000 en funció del calendari acadèmic).
- Nombre d'accessos al portal virtual de docència Atenea (o nombre d'assignatures suportades pel portal)
Actualment, hi ha una mitjana de visites mensuals a Atenea de 720.071, el 31 % de les quals és des de dispositius mòbils.
El nombre de PDI que utilitza la plataforma de docència virtual institucional és de 2.552.
- Nombre de material audiovisual produït
Actualment, a l'OpenCourseWare hi ha disponibles 44 audiovisuals com a material docent.
- Existència del portal de l'e-Secretaria General
Actualment, existeix una intranet que cal actualitzar
- Nombre de votacions en format electrònic
Des de l'any 2008, s'han produït 78 processos electorals en format electrònic.

9. Dissenyar un pla estratègic de personal negociat amb l'Administració i d'acord amb les unitats

MODEL DE PLANTILLA; MODEL DE DISTRIBUCIÓ; DESENVOLUPAMENT PROFESSIONAL; RENOVACIÓ GENERACIONAL; ORGULL DE PERTINENÇA

9.1 Definir conjuntament amb les unitats, i especialment tenint en compte els seus àmbits d'especialització, el model de plantilla ideal per donar resposta als objectius i reptes acadèmics. Model de dimensionament com a element cabdal de negociació amb la Secretaria d'Universitats i Recerca (SUR)

- Desplegar un model que permeti definir objectius i establir estratègies clares de prioritització de recursos i desenvolupament de plantilles, cercant alhora aliances amb agents socials de cara a la negociació amb l'Administració.
- Establir el model de plantilla de PDI adient per dur a terme les activitats acadèmiques, tenint en compte les especificitats dels centres i titulacions i d'acord amb les direccions de les unitats acadèmiques.
- Alinear l'estructura organitzativa i la distribució dels llocs de treball del PAS amb els objectius estratègics de la institució, mitjançant, entre altres, l'avaluació dels serveis.

9.2 Acordar un model de carrera acadèmica que sigui la base de l'establiment de polítiques i de negociació amb els agents socials, i de renovació generacional

- Avançar en la creació de diferents perfils de professorat en el règim de dedicació, sempre que el marc legal ho permeti.
- Donar suport al PDI en formació perquè pugui desenvolupar una trajectòria docent i investigadora sòlida.
- Incrementar les places convocades en el pla de promoció del PDI per tal de garantir la promoció del PDI acreditat, d'acord amb les possibilitats pressupostàries.
- Mantenir i incrementar, d'acord amb les disponibilitats pressupostàries, el nombre de places convocades en el marc de la carrera horitzontal del professorat associat.
- Actualitzar el programa d'estabilització per al personal que inicia la seva carrera acadèmica.
- Valoritzar la participació del PDI en activitats de transferència i innovació, extensió universitària i gestió, reconeixent el valor que aquestes tasques tenen per a la UPC i ampliant el ventall d'activitats reconegudes en l'avaluació del règim de dedicació.
- Identificar les jubilacions forçoses a 10 anys vista i estimar-ne les voluntàries.
- Estudiar la possibilitat de captació de talent jove i, quan sigui possible, de procedència internacional, mitjançant la utilització dels diferents programes de les administracions.
- Estudiar les necessitats per àmbits i dissenyar el pla de futur.
- Augmentar el rendiment del PDI, rellevant-los de les tasques de gestió poc productives i centrant-los en tasques que contribueixin al progrés de la Universitat i dels seus titulats.

9.3 Definir la transició vers la plantilla ideal. Model de distribució intern

- Incrementar la contractació del PDI a temps complet per intentar assolir els valors establerts en el model de plantilla, d'acord amb les limitacions legals i les possibilitats pressupostàries.
- Distribuir aquesta nova contractació entre els diferents departaments, de forma transparent, tenint en compte la situació actual, el model definit, les jubilacions properes i els indicadors de l'activitat acadèmica dels departaments.
- Fer el seguiment del model de PDI i de PAS any rere any (en funció dels canvis reals realitzats). Revisar el model de distribució interna del PAS i fer-ne alhora un seguiment periòdic amb els agents socials.
- Definir clarament les responsabilitats en els processos dels Serveis Generals i les UTG.
- Potenciar l'especialització del PAS en tasques de gestió específiques, especialment les de més valor afegit.

9.4 Aconseguir PDI i PAS UPC d'excel·lència, motivat i implicat amb la UPC (orgull de pertinença) i referent de professionalitat en el mon universitari

- Donar suport als grups de recerca, als nostres investigadors i investigadores, i potenciar el desenvolupament d'infraestructures científiques de primer nivell.
- Potenciar l'estímul del PDI a la transferència de tecnologia i la innovació.
- Valoritzar la participació del PDI en l'extensió universitària i la gestió, reconeixent el valor que aquestes tasques tenen per a la UPC i ampliant el ventall d'activitats reconegudes en l'avaluació del règim de dedicació.
- Vetllar per l'estandardització de criteris i la transparència de resultats dels processos de planificació i avaluació del PDI de la Universitat.
- Dissenyar un pla de suport i reconeixement al PAS, que vagi acompanyat d'un procés de suport a les iniciatives d'aquest col·lectiu, de referència en la gestió universitària.
- Dissenyar un sistema formatiu per al PAS eficient, incidint en els idiomes, les habilitats tecnològiques i els coneixements normatius.
- Impulsar un pla d'acompanyament al personal que es jubila.
- Desenvolupar un programa per a la carrera professional del PAS.
- Fomentar els mecanismes per a la conciliació de la vida laboral i personal del PAS.
- Incentivar el treball en equip, especialment dirigit a la implantació de projectes i reptes institucionals transversals de durada determinada.
- Incentivar la vocació de servei del PDI i del PAS de forma coordinada i propera en el compliment dels objectius de les unitats.
- Afavorir la implicació, la integració i la complicitat de tota la comunitat universitària minimitzant les barreres de comunicació per complir millor els objectius de la Universitat.
- Revisar i reconfigurar el pla dirigit al personal de la UPC jubilat.
- Desenvolupar el pla d'actuació per a la celebració del 50 aniversari de la UPC el 2021.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Percentatge de millora de la valoració del professorat en el règim de dedicació
Actualment, el 44,8 % del PDI avaluat disposa d'una valoració AA.
- Ràtio estudiant/professor permanent
Actualment, 17.
- Percentatge de professorat a temps complet (TC)
Actualment, el 59 % del PDI té dedicació a TC.
- Adequació de la distribució inicial del PAS a la distribució proposada de les UTG
Actualment, 2 de cada 14 UTG està situada dins el valor del model de distribució.
- Percentatge de PDI i PAS amb una edat inferior als 40 anys
Actualment, el 3 % del PDI permanent i el 6 % del PAS permanent.
- Nombre d'unitats d'administració i serveis revisades
Actualment, s'està duent a terme el procés de disseny del pla de revisió.

10. Ser líders d'opinió en temes propis de la Universitat

PROJECCIÓ EXTERNA; COMUNICACIÓ

10.1 Incrementar la projecció externa i la presència en els mitjans de comunicació

- Fomentar la comunicació i la promoció d'activitats amb actors socials externs a la Universitat: centres de secundària i batxillerat, escoles de primària, associacions i organitzacions socials i empresarials, Administració pública i altres universitats/entitats de caire internacional.
- Fer d'altaveu de les accions d'èxit i de recerca al mitjans de comunicació.
- Incrementar les aparicions relacionades amb recerca i projectes de l'estudiantat en els mitjans de comunicació.
- Identificar referents interns segons les especialitzacions.
- Establir connexions amb mitjans de difusió perquè es consideri la UPC com a comunicador de referència en assumptes de tecnologia.
- Capitalitzar intervencions, articles, treballs dels membres de la comunitat UPC sota "la marca" UPC.
- Garantir la disponibilitat de versions multilingües i la qualitat lingüística dels webs i les plataformes de comunicació de la UPC.
- Fomentar i augmentar la presencialitat de referents UPC a la societat.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Nombre d'impactes controlats als mitjans de comunicació
Actualment, 13.043 a la premsa escrita i mitjans online i 468 a mitjans audiovisuals (ràdio + televisió)/curs.
- Notes de premsa, convocatòries de premsa, dossiers de premsa i rodes de premsa, entrevistes i seguiment amb mitjans de comunicació externs
Actualment, 271/curs.

11. Incrementar el compromís de la UPC amb la societat i el territori

ALIANCES ESTRATÈGIQUES; COOPERACIÓ I DESENVOLUPAMENT; SOSTENIBILITAT

11.1 Establir aliances amb el teixit empresarial del territori i les administracions públiques

- Garantir una universitat institucionalment plural, estrictament centrada en els seus objectius acadèmics, però compromesa amb la defensa de la llibertat, la democràcia, els drets fonamentals i el diàleg com a via per a la solució dels conflictes.
- Millorar les relacions de la UPC tant amb l'Administració pública com amb entitats privades per aconseguir sinergies i suport en els projectes desenvolupats per la comunitat.
- Fer una recerca que afavoreixi el desenvolupament i el creixement econòmic del país amb respecte a les persones i el medi ambient.
- Incrementar la col·laboració amb la indústria i el sector empresarial. Els nostres plans d'estudis han de procurar atendre la demanda actual, però també la futura, de la indústria pel que fa a la formació dels nostres titulats.
- Garantir el compromís amb la sostenibilitat i el medi ambient en els acords i/o col·laboracions amb entitats o empreses.
- Millorar la visibilitat i el reconeixement de la mobilitat, així com l'acollida dels col·lectius internacionals que ens visiten.

11.2 Reforçar i incrementar les accions que ja realitza la UPC vinculades a la cooperació per al desenvolupament

- Destacar el valor de les accions que ja du a terme la UPC en cooperació i desenvolupament.
- Incrementar les activitats de cooperació i inclusió.
- Incrementar la participació del PDI (i de la UPC com a institució) en activitats de cooperació i solidàries, a partir de l'anàlisi prèvia, i la millora i difusió de tots els mecanismes de reconeixement d'aquesta dedicació.
- Articular un programa de voluntariat social a la UPC, que integri les diferents iniciatives existents, les completi i doni més visibilitat al conjunt de l'activitat.
- Potenciar el nombre d'iniciatives en cooperació i desenvolupament, en la canalització de les accions dels membres de la comunitat universitària en aquest àmbit i en tasques de sensibilització i formació.

11.3. Compromís de responsabilitat social universitària

- Fer un pla de responsabilitat social universitària.
- Crear un consell d'experts com a base de reflexió per a la definició de la visió de la UPC 2030.

11.4 Incrementar el compromís de la Universitat amb una societat energèticament més sostenible

- Incentivar la instal·lació d'energies renovables als campus amb el suport dels grups de recerca especialitzats en energies renovables, com ara que s'instal·lin plaques fotovoltaïques als terrats de la Universitat.
- Iniciar una prova pilot per assegurar que l'estudiantat tingui experiències en projectes reals d'energies renovables i sostenibilitat energètica aplicats als campus.
- Aconseguir fons per millorar l'eficiència energètica d'instal·lacions als edificis de la UPC, explorant diferents vies: subvencions, patrocini i mecenatge, contractes de rendiment energètic amb estalvis garantits.
- Implicar la comunitat universitària en la reducció del consum d'energia i aigua dels edificis i campus de la Universitat.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Nombre d'organitzacions, entitats i empreses representades en òrgans de consulta (consells, patronats...) de la Universitat
No disposem de valors de referència per aquest indicador
- Percentatge d'energia renovable produïda
Actualment, estem al voltant del 2 %.
- Percentatge d'edificis amb certificació d'eficiència energètica
Actualment, 20 de 60 edificis (objectiu fixat per al 2020: 100%).
- Contenció de la despesa provinent de l'estalvi energètic
Les mesures de contenció de la despesa energètica han suposat un estalvi mitjà del 16 % de la factura respecte als preus de mercat. Això suposa una reducció de la despesa de fins a 700.000 €.
- Import dels ajuts aprovats en les convocatòries d'ajuts a accions de cooperació
Actualment, 257.927 euros/any.
- Nombre d'adhesions a través de la matrícula de l'estudiantat per a activitats de cooperació i desenvolupament
Actualment, 5.613 adhesions/curs.

12 Incrementar la sostenibilitat financera de la Universitat per garantir l'excel·lència de l'activitat acadèmica que s'hi desenvolupa

CAPTACIÓ I OPTIMITZACIÓ DE RECURSOS; TRANSPARÈNCIA; EFICIÈNCIA; RESPONSABILITAT SOCIAL UNIVERSITÀRIA

12.1 Incrementar els ingressos genèrics per tal de poder destinar els recursos adequats a l'activitat acadèmica

- Negociar amb l'Administració un nou model de finançament adaptat a la singularitat dels objectius de la UPC, que vagi acompanyat dels recursos justos i necessaris de funcionament i d'inversions.
- Cercar vies alternatives de captació de recursos: implantar un pla de captació de recursos centrat a reforçar la imatge de marca i la valorització de la nostra activitat.
- Revisar, optimitzar i maximitzar les potencialitats de les entitats del grup amb l'objectiu que les seves activitats aportin progressivament més recursos al pressupost genèric de la UPC.
- Incrementar l'atractiu dels nostres estudis per a estudiants no comunitaris, amb activitats complementàries de formació intensives, com per exemple cursos d'estiu o formació no presencial.
- Incrementar el coneixement internacional de la UPC que hi faciliti l'establiment d'acords internacionals estratègics de llarga durada d'intercanvi de persones, activitats i oportunitats de finançament.
- Reforçar les actuacions que possibiliten la captació alternativa de recursos, com ara el marxandatge o la cessió temporal d'espais.
- Reduir progressivament el deute tot mantenint l'equilibri pressupostari actual.
- Inventariar l'estat d'ocupació dels centres i optimitzar la utilització dels espais, i apostar per la sostenibilitat econòmica ambiental.

12.2 Millorar la transparència i l'eficiència en la utilització dels recursos existents

- Implantar la comptabilitat analítica amb l'objectiu de fer més transparent l'assignació i utilització dels recursos i la seva prioritització.
- Recuperar i impulsar la cultura de la millora contínua mitjançant l'avaluació permanent dels nostres serveis i activitats.
- Implantar els objectius dels plans UPC Energia 2020 i UPC Recircula amb un increment de la participació i la sensibilització de la comunitat.
- Definir una nova normativa de gestió d'espais que afavoreixi una gestió més racional i, quan sigui possible, descentralitzada, amb identificació clara de responsabilitats, i identificació de laboratoris.
- Millora de les eines de suport als comandaments i gestors, proporcionant-los eines de quadres de comandament que els permetin consultar de forma fàcil la informació referent als seus àmbits de negoci i de la Universitat en general.
- Definir una estratègia inequívoca d'integració de la prevenció de riscos laborals i l'autoprotecció en les activitats de la Universitat.
- Implantar la Llei 9/2017, de contractes del sector públic, amb els canvis quant a processos de compra que representa per a les unitats. Homologar proveïdors de compra conjunta; establir un marc de contractació i compra responsable.

- Potenciar el portal UPC Transparent com a espai d'accés a la informació i la rendició de comptes sobre l'acció de govern; l'execució del pressupost; les retribucions; l'activitat docent, de recerca, de TT, de gestió, etc.
- Publicar dades en format obert en el portal de transparència.

Indicadors base per orientar-nos en la consecució dels objectius proposats

- Percentatge de finançament de la Generalitat sobre el global d'ingressos genèrics
Actualment les transferències corrents de la Generalitat genèriques representen un 67 % dels ingressos genèrics del pressupost de la Universitat.
- Percentatge de cobertura del cost de capítol I que representa el finançament ordinari de la Generalitat
Actualment, un 86 %.
- Percentatge de l'import dedicat a inversions universitàries (PIU) respecte al pressupost total genèric
Actualment, un 1 %.
- Percentatge de recursos de les entitats externes
Actualment, el 3,68 % del finançament genèric prové d'entitats externes.
- Nivell d'endeutament bancari de la UPC
Actualment, la capacitat d'endeutament bancari és de 32 M€.
- Normativa de gestió d'espais aprovada
Actualment, en fase d'estudi.
- Model de comptabilitat analítica implantat
Actualment, en fase d'estudi.