

2012-2015

# PLA ESTRATÈGIC



VNIVERSITAT Đ VALÈNCIA



*« La Universitat de València, en tant que servei públic, té com a missió impartir els ensenyaments necessaris per a la formació dels estudiants, la preparació per a l'exercici d'activitats professionals o artístiques i l'obtenció, si escau, dels títols acadèmics corresponents, així com per a l'actualització permanent del coneixement i de la formació del seu personal i del professorat de tots els nivells d'ensenyament.*

*La Universitat de València fomenta la recerca, tant bàsica com aplicada, i el desenvolupament científic i tecnològic.*

*Així mateix, amb les garanties de racionalitat i universalitat que li són pròpies, és una institució difusora de cultura en el si de la societat.*

*La Universitat de València facilita, estimula i acull les activitats intel·lectuals i crítiques en tots els camps de la cultura i del coneixement. »*

*[Article 3 dels Estatuts de la Universitat de València]*





**Esteban Morcillo**  
**Rector**

La Universitat de València va finalitzar el desenvolupament del seu primer Pla Estratègic entre els anys 2008 i 2011.

En el context actual, de profunda i persistent crisi econòmica que minva els recursos del Sistema Universitari i alhora obliga a repensar la relació universitat-societat en el marc de la responsabilitat social de la institució universitària; amb un marc institucional i normatiu incert, alhora que amb una assentada cultura de normalització, garantia, avaluació i certificació de la qualitat de les activitats desenvolupades pel Sistema Universitari; en un moment d'intensificació creixement dels processos d'internacionalització de l'ensenyament universitari i de la recerca, la Universitat de València, caracteritzada per la seua doble dimensió d'arrelament i compromís amb el seu territori, persegueix també el caràcter universal del saber i la ciència.

És en aquest marc en el qual la Universitat de València ha aprovat el seu segon Pla Estratègic, fruit d'un procés de reflexió que ha comportat una nova estratègia, tot i identificant els objectius i les prioritats que marcaran l'acció de la Universitat en l'horitzó temporal 2012-2015.





# Índex

<b>Índex</b>	<b>4</b>
<b>Introducció</b>	<b>5</b>
<b>Missió</b>	<b>8</b>
<b>Visió</b>	<b>10</b>
<b>Valors</b>	<b>12</b>
<b>Àmbits d'activitat</b>	<b>23</b>
<b>Factors Clau d'Èxit</b>	<b>34</b>
<b>Objectius institucionals</b>	
<b>Ensenyament</b>	<b>44</b>
<b>Recerca</b>	<b>47</b>
<b>Transferència</b>	<b>51</b>
<b>Vida de Campus i Participació</b>	<b>54</b>
<b>Estructura i desplegament del Pla Estratègic</b>	<b>58</b>
<b>Més informació</b>	<b>61</b>





## Introducció

Són diversos els factors que justifiquen i impulsen la revisió i elaboració d'un nou pla estratègic per a la Universitat de València.

Per fer-ho, hi ha causes i raons immediates i interes, però també factors de context que exigeixen la realització d'un procés de reflexió que culmine amb una nova estratègia en què s'identifiquen els objectius i les prioritats que marcaran l'acció de la Universitat de València en els propers anys.

Entre les causes immediates es troben la conclusió del pla estratègic de la Universitat, desenvolupat entre els anys 2008 i 2011 i l'elecció, el 2010, del Dr. Esteban Morcillo com a rector. La seua candidatura va presentar un programa electoral àmpliament explicat i debatut, l'execució del qual compromet l'equip de direcció actual.

Els factors de context i reptes que ha d'afrontar la institució són múltiples.



- La persistència i profunditat de la crisi econòmica global, i el seu impacte específic sobre la Comunitat Valenciana, que obliga a repensar la relació universitat-societat en el marc de la responsabilitat social universitària. La tercera missió indica que les universitats han de transferir el coneixement al teixit productiu, a través del desenvolupament de programes d'aprenentatge permanent i d'activitats de R+D+I, entre d'altres.
- Marc institucional i normatiu incert i, de vegades, hostil.
- L'assentament d'una cultura de normalització, garantia, avaluació i certificació externa de la qualitat de les activitats en l'àmbit de l'ensenyament i de la recerca. S'avaluen tant els serveis oferts com els processos de prestació i les persones que els presten.
- En paral·lel, es desenvolpen sistemes d'informació que assenyalen, classifiquen i estableixen ordres de prelación. Aquestos sistemes pretenen reduir les asimetries d'informació, indicant als diferents usuaris el potencial dels diversos concurrents. Així, s'introdueix la dinàmica competitiva en el SUE.
- El desenvolupament de sistemes d'indicadors i sistemes de costos que pretenen avaluar l'eficiència dels processos que suporten les diferents activitats de les universitats.



- La proposta de programes de finançament que pretenen vincular el rendiment amb l'assignació de recursos, alhora que fomentar la millora de l'eficiència.
- La creixent intensificació dels processos d'internacionalització de l'ensenyament universitari i de la recerca, que es visualitzen en creixents taxes de mobilitat d'estudiants i investigadors i investigadores.

En aquest sentit, convé no oblidar que les institucions universitàries – i la Universitat de València, en particular – sempre tenen una doble dimensió: estan arrelades a un territori i, alhora, persegueixen el saber i la ciència, que tenen un caràcter universal: 'glocalització'.



La missió de la Universitat de València explicita la raó de ser de la institució, atès el marc legal i estatutari.

El procés de reflexió estratègica realitzat per definir el Pla Estratègic de la Universitat de València 2008-2011 va donar lloc a la definició de la missió de la Universitat.

Entenem que aquest enunciat segueix plenament vigent, si bé la seua consecució requerirà objectius i línies d'acció diferents que centren l'atenció en els nous reptes i circumstàncies.

## Missió





*« La Universitat de València té com a missió formar professionals competents en l'àmbit europeu i fomentar una recerca de prestigi i d'impacte internacional que contribuïska al desenvolupament de la nostra societat.*

*La formació i la recerca fomenten les tasques que també realitza en l'àmbit de difusió de la ciència i la cultura i en la reafirmació dels valors democràtics de la societat en general, i de la valenciana en particular. »*





## Visió

En el marc de la missió de la Universitat de València, i definit el seu àmbit d'activitat (ensenyament, recerca, transferència i cultura), és possible explicitar el propòsit de la institució en forma de metes que defineixen i qualifiquen la nostra oferta de serveis i concreten les fites que volem aconseguir en el marc temporal d'aquest Pla Estratègic 2012-2015.

A partir d'aquesta visió és possible identificar els objectius de la institució en cadascun dels quatre àmbits d'activitat i els objectius estratègics que permeten aconseguir les metes assenyalades, amb la qual cosa es configura el Pla Estratègic de la Universitat de València per al període 2012-2015.



La Universitat de València vol ser reconeguda en el futur per:

1. Ser una institució d'ensenyament superior amb una oferta de qualitat, àmplia, internacional i oberta a tothom, que abaste les necessitats de formació permanent al llarg de les diverses fases del cicle de vida dels usuaris i usuàries.
2. La capacitat d'oferir una orientació integral al seu alumnat, que es concreta en la qualitat de l'experiència universitària en la Universitat de València i en una qualificació que potencia la inserció professional i l'ocupabilitat dels titulats i titulades.
3. El volum i impacte dels resultats de recerca generats pels seus equips.
4. La capacitat de captar recursos especialitzats de recerca: captant i desenvolupant talent i concorrent a les convocatòries competitives de caire internacional.
5. La capacitat d'oferir una àmplia varietat de serveis de transferència i de serveis científicotècnics, a través de processos visibles, accessibles i fàcilment comprensibles pels usuaris i usuàries actuals i potencials.
6. La capacitat d'establir relacions de llarg recorregut amb els usuaris dels serveis de transferència, i d'oferir-los solucions integrals que van més enllà de transaccions puntuals.
7. L'amplitud, la qualitat i la riquesa de la seua oferta cultural i de participació en la vida universitària, que contribueix a oferir una 'experiència UV' que satisfà les necessitats dels seus usuaris i usuàries.
8. Ser un referent cultural en la societat valenciana, amb especial atenció a la seua cultura i la seua llengua.





## Valors

Tota institució té una cultura sustentada en un conjunt de valors que impregnen els principis que regeixen la seua actuació.

Els valors de la Universitat de València s'han anat forjant al llarg de la seua història i han estat reflectits en els Estatuts de la Universitat.

L'explicitació dels valors de la Universitat de València té per objectiu establir un marc de referència sòlid que dirigeix el comportament i les actituds de la institució, que influeix en les seues decisions i en la manera en què exerceixen les seues activitats, i constitueixen els eixos que articulen els diferents àmbits de la Responsabilitat Social Universitària (RSU) de la Universitat de València.

Així doncs, els valors que impregnen l'acció de la Universitat de València, i que serveixen de fonament per a l'elaboració del Pla Estratègic 2012-2015, són els següents:

- **Compromís identitari**
- **Excel·lència**
- **Innovació**
- **Progrés social i econòmic**
- **Transparència**
- **Justícia**
- **Igualtat**
- **Solidaritat i cooperació**
- **Sostenibilitat**





## COMPROMÍS IDENTITARI

La Universitat de València es una institució fortament arrelada al territori i vinculada a la realitat valenciana, per aquest motiu presta especial atenció a la protecció i la promoció de la cultura i la llengua que li són pròpies, així com a l'estudi de totes les manifestacions culturals del seu entorn territorial i cultural proper.

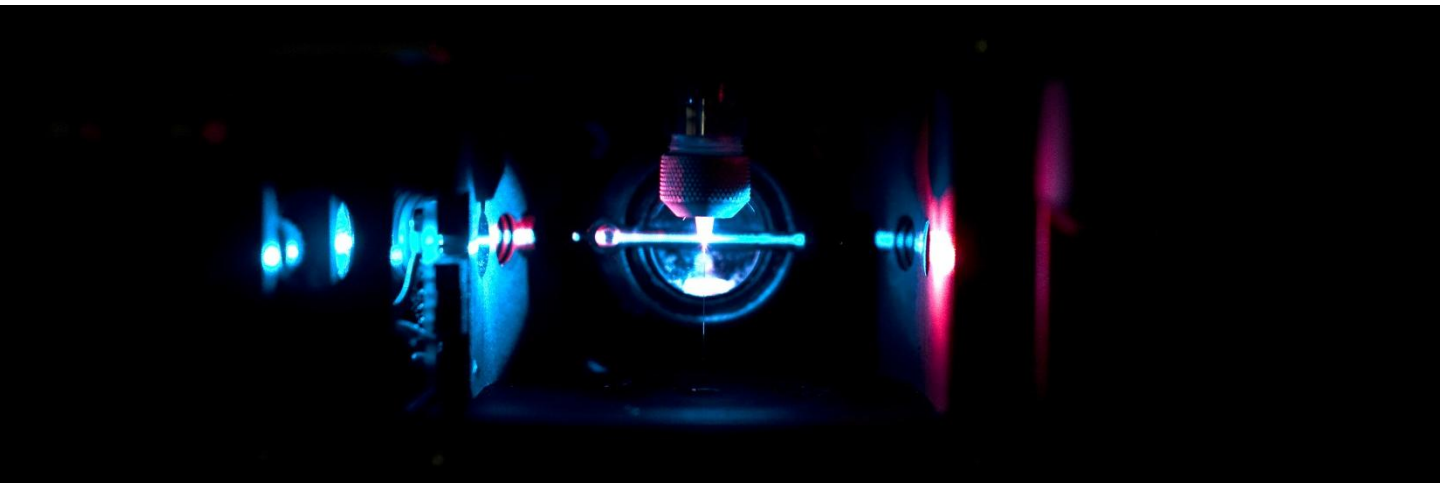




## EXCEL·LÈNCIA

Excel·lència en la realització de totes les nostres activitats d'ensenyament, recerca, transferència i difusió cultural.

Aquest valor es concreta en el nostre compromís amb la qualitat, l'avaluació i la millora contínua.



## INNOVACIÓ

La Universitat de València realitza la seua vocació de lideratge intel·lectual des dels principis de racionalitat i universalitat que li són propis, facilitant, estimulant i acollint les activitats intel·lectuals i crítiques en tots els camps del saber i del coneixement.



## PROGRÉS SOCIAL I ECONÒMIC

Progrés social i econòmic que es concreta en el compromís de la Universitat de València amb el desenvolupament intel·lectual i material dels pobles i l'avanç del coneixement.





## TRANSPARÈNCIA

Transparència en la gestió i diàleg obert amb la societat, que fomenta la participació, la confiança i el compromís amb la institució.

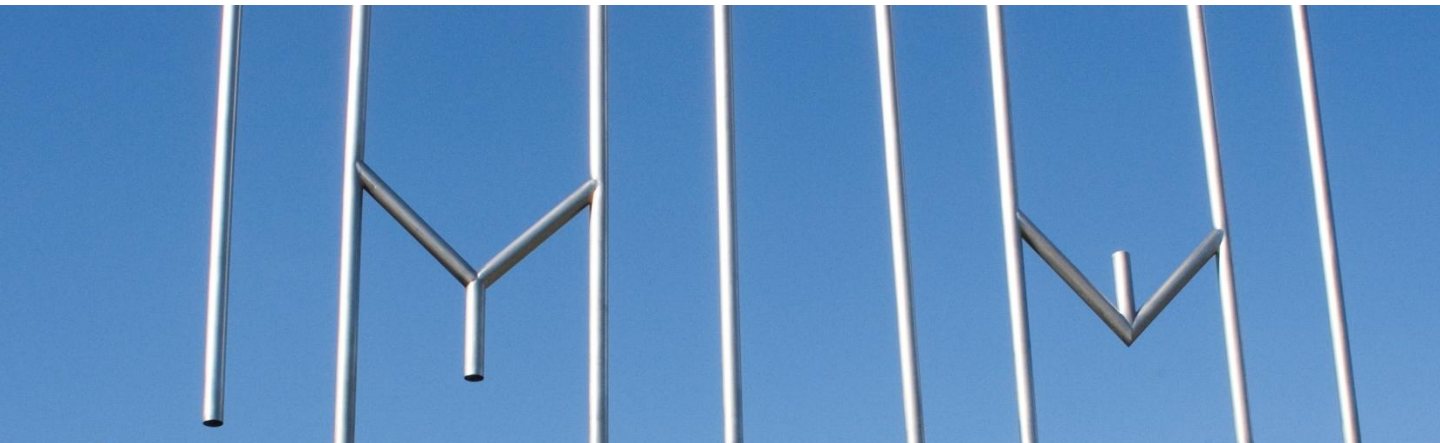
Facilitar la comunicació interna i el coneixement mutu entre els diferents grups d'interès que integren la comunitat universitària per fer possible el desenvolupament harmònic dels coneixements destinats al perfeccionament de les persones i de la seua convivència en una societat plural i democràtica.



## JUSTÍCIA

Justícia, que es concreta en el respecte a la igualtat de drets i oportunitats de totes les persones, sense que es produisca cap discriminació per raó de naixement, raça, sexe, opinió, llengua, religió o qualsevol altra condició o circumstàncies personals o socials.

En l'àmbit intern, la Universitat de València promou mesures de reforç positiu a favor de la participació igualitària de tots els membres de la institució i en defensa de la llengua i cultura pròpies que constitueixen el nucli de la seua identitat. Igualment es promouen accions positives perquè les persones amb discapacitat puguen desplegar de manera plena i efectiva la seua activitat universitària.



## IGUALTAT

La Universitat de València compleix les seues funcions i realitza tota la seua activitat (docent, investigadora, cultural i de gestió) sota el principi d'igualtat d'oportunitats entre dones i homes, i ho desenvolupa i aplica mitjançant el corresponent 'Pla d'Igualtat'.



## SOLIDARITAT I COOPERACIÓ

Solidaritat i cooperació amb els distints grups d'interès amb què la institució interacciona en l'àmbit social, cultural, econòmic i acadèmic.

En l'àmbit acadèmic, la Universitat de València es compromet amb la creació d'oportunitats i condicions equitatives per al major nombre de persones (dimensió social de l'ensenyament superior).

Igualment, la Universitat de València coopera amb altres universitats i institucions acadèmiques, amb especial atenció a les universitats valencianes i a les pertanyents a l'àrea lingüística catalana, integrades en la xarxa de l'actual Institut Joan Lluís Vives.





## SOSTENIBILITAT

La Universitat de València està al servei de la defensa ecològica i del medi ambient i promou i aplica mesures actives per a la protecció i millora de la salut dels membres de la comunitat universitària.

La Institució desenvolupa aquest valor mitjançant l'aplicació activa de les vint-i-cinc polítiques que integren el programa 'Campus Sostenible. Educació i Investigació per a la Sostenibilitat'.

## Àmbits d'activitat

La Universitat de València exerceix la seua funció en diferents àmbits d'activitat, en cadascun dels quals la institució ofereix un conjunt de serveis i productes diferents a un conjunt de grups d'interès concrets, amb expectatives específiques, en un context determinat.

En conseqüència, entenem que la formulació de l'estratègia de la Universitat de València comença amb la identificació clara dels àmbits d'activitat.

La Universitat de València, en l'article 3 dels seus Estatuts, es defineix com una institució de dret públic que té com a missió impartir ensenyament, el foment de la recerca bàsica i aplicada i el desenvolupament científic i tecnològic. Així mateix, estimula el desenvolupament d'activitats intel·lectuals i crítiques en tots els camps de la cultura.

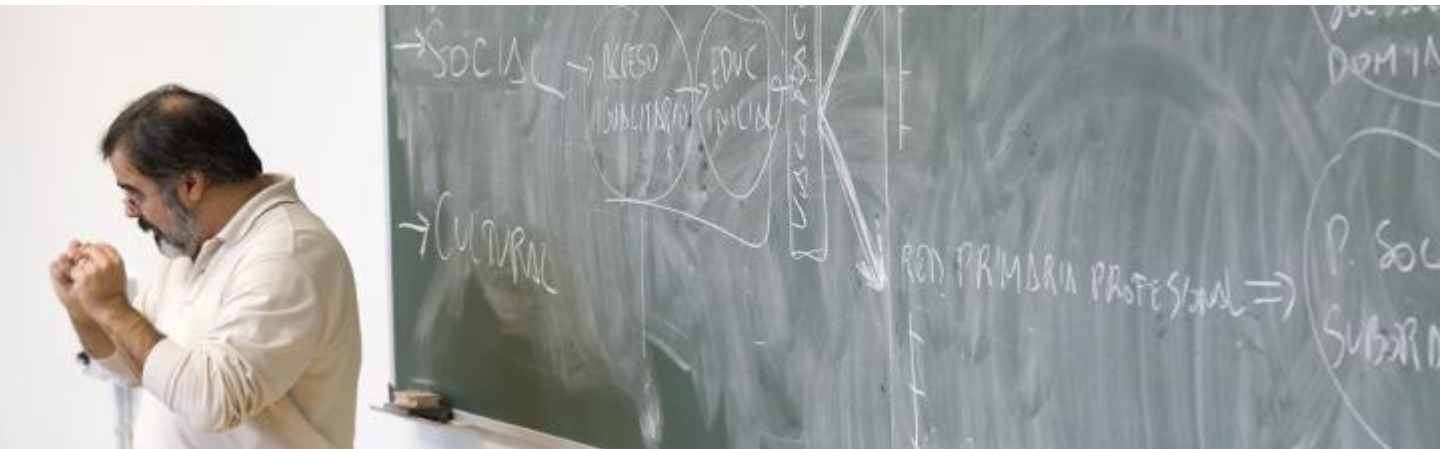


En el desenvolupament d'aquestes activitats participa la comunitat Universitat de València, que és integrada per: l'alumnat, el PDI, el PAS, els sindicats i el Consell Social.

Igualment, la institució interactua de manera global amb entitats que configuren i condicionen el seu entorn, com ara els proveïdors de béns i serveis, el Sistema Universitari Valencià (SUV) i el Sistema Universitari Espanyol (SUE), les diferents administracions públiques (ajuntaments, ens comarcals, diputacions, Generalitat Valenciana, ministeris i altres institucions d'àmbit europeu i supranacional), els mitjans i les xarxes de comunicació, entre altres.

En conseqüència, en el marc d'un context comú, es defineixen quatre àmbits d'activitat: **ensenyament, recerca, transferència i vida de Campus i participació.**

A continuació s'identifica la finalitat, grups d'interès, organitzacions que concorren en l'activitat i els desafiaments a què cal respondre.



## ENSENYAMENT

La Universitat de València imparteix els ensenyaments necessaris per a la formació dels estudiants, la preparació per a l'exercici d'activitats professionals o artístiques i l'obtenció, si escau, dels títols acadèmics corresponents.

### Grups d'interès específics

Sense ànim de ser exhaustius, s'ha considerat els estudiants de la Universitat, el sistema educatiu, els orientadors de secundària, els pares i mares dels alumnes, els i les egressades, col·legis professionals empreses i ocupadors i associacions empresarials.





### Àmbit de prestació del servei

Tendeix a ser global, si bé segueix prevalent l'entorn cultural i/o geogràfic més proper, entès com la província de València, la Comunitat Valenciana, Espanya, Europa, Iberoamèrica i la conca de la Mediterrània.

### La concurrència

Està conformada per totes les organitzacions que presten serveis d'ensenyament superior, tant de titularitat pública com privada, en l'àmbit geogràfic abans esmentat.

El desafiament comú A què s'enfronten les institucions que concorren en aquest àmbit d'activitat és la formació de persones amb capacitat de desenvolupar-se en un món global. Aquest desafiament es concreta en termes d'ocupabilitat'. En la mesura que el nombre d'organitzacions concurrents s'ha ampliat, i que la demanda potencial s'ha estancat, la capacitat d'atracció d'estudiants i estudiantes constitueix el segon dels desafiaments.



## RECERCA

La Universitat de València fomenta la recerca i el desenvolupament científic i tecnològic. Aquesta és una activitat netament global en què s'interactua amb la comunitat científica internacional.

### Grups d'interès específics

Comunitat científica internacional, administracions públiques (autonòmiques, nacionals, europees i internacionals) que realitzen activitats de foment i suport a la recerca, organitzacions privades que fomenten i donen suport a la recerca.



### Àmbit d'actuació

Global, ja que competim en els mercats globals del coneixement.

### La concurrència

Està conformada per totes les organitzacions, públiques i privades, que desenvolupen i difonen recerca científica i tecnològica.

El principal desafiament en aquest àmbit d'activitat és mantenir la capacitat de captació i desenvolupament de recursos per a la recerca humans (talent), relacionals i financers.

Per fer-ho és clau ser ben visibles a través dels sistemes que avaluen l'activitat de recerca i que permeten establir un ordre de posicionament i prelación en els processos d'assignació de recursos entre les diferents institucions.





## TRANSFERÈNCIA

La Universitat de València fomenta la recerca aplicada i el desenvolupament de coneixement transferible a institucions, organitzacions i empreses.

### Grups d'interès específics

Sense ser exhaustius: empreses del 'Parc Científic', administracions públiques, empreses (de titularitat pública o privada), associacions empresarials, col·legis i associacions professionals, emprenedors i emprenedores, ONGs i societat en general.





### Àmbit d'actuació

En el sentit geogràfic, és en primer lloc regional i nacional i en segon terme europeu i internacional (global).

### La concurrència

Està conformada per totes les organitzacions que desenvolupen i comercialitzen serveis de transferència científicotècnica.

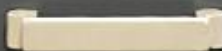
El principal desafiament en aquest àmbit d'activitat és definir i visualitzar la imatge de la Universitat de València com a universitat amb capacitat de transferència d'una àmplia varietat de serveis i, en última instància, de 'solucions integrals' que requereixen el concurs d'equips i l'establiment d'una xarxa de relacions estables i de llarg recorregut.

AH 5/ 1



PAÍS  
VALENCIÀ

2



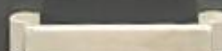
PAÍS  
VALENCIÀ

3



PAÍS  
VALENCIÀ

4



CASTELLÓ  
PROVINCIA I  
COMARQUES



## VIDA DE CAMPUS I PARTICIPACIÓ

La Universitat de València fomenta la participació i la creació cultural de la comunitat universitària; la conservació, valorització, difusió i comunicació del patrimoni cultural de la Universitat; l'acostament i divulgació de la cultura universal en el seu entorn proper; el foment de la innovació social i cultural; i la representació dels valors de la Universitat com a servei públic.



### Grups d'interès específics

Sense ser exhaustius: comunitat universitària (estudiants, PDI i PAS), sistema educatiu, institucions arrelades al territori més pròxim, egressats i agressades, agents culturals, associacions culturals, mitjans de comunicació i societat en general.

### Àmbit d'actuació

En el sentit geogràfic, és en primer lloc, i de manera preferent, el territori pròxim i, en segon terme, estatal i internacional, amb especial referència a Iberoamèrica i la conca de la Mediterrània.

### La concurrència

Està conformada per totes les organitzacions que produeixen, difonen o donen suport a activitats de caràcter cultural.



El principal desafiament en aquest àmbit d'activitat és visualitzar l'ingent esforç de la Universitat de València i la qualitat de la seua oferta cultural, i també contribuir a ampliar la dimensió i la qualitat de l' 'experiència universitària' dels membres de la comunitat Universitat de València i a millorar la imatge de la Universitat entre el teixit institucional (administracions públiques, entre altres) radicat en el territori més proper.

Igualment, l'activitat cultural ha de servir d'instrument per establir i desenvolupar relacions profitoses entre la Universitat de València i les organitzacions proveïdores dels recursos que la institució requereix per al desenvolupament de les seues activitats en qualsevol dels quatre àmbits definitis (ensenyament, recerca, transferència i cultura).





## Factors Clau d'Èxit

Els Factors Clau d'Èxit (FCE) recullen, de manera sistemàtica, els principis i les pautes d'actuació proposats per l'equip de direcció en el seu programa electoral.

Aquests FCE orienten l'acció de la institució i constitueixen els elements fonamentals per generar valor en cadascun dels quatre àmbits d'activitat definits.

Es corresponen amb la manera en què definim i quantifiquem la nostra oferta de productes i serveis.

Sorgeixen de la definició de la manera com hem decidit que volem fer les coses i expressen les nostres prioritats, allò en què centrarem la nostra atenció i els nostres recursos.



La definició dels FCE permet establir un marc de referència comú per identificar, definir i desplegar el sistema d'objectius estratègics que contribueixen a l'assoliment dels objectius institucionals.

Al mateix temps, els objectius estratègics s'implementen a través de les línies d'acció estratègica, que s'executen a través de programes d'actuació proposats en el pla operatiu anual.

El grau de consecució dels objectius institucionals i estratègics es mesurarà a través d'un Sistema d'Indicadors Estratègics, que es presenten en el document 'Sistemes d'Indicadors'.

Igualment, el grau d'execució de les línies d'acció estratègica es mesurarà a través d'un conjunt d'indicadors d'esforç, identificats en el document 'Línies d'Actuació Estratègica, que reflecteixen el nivell d'activitat desplegat per la institució en cadascuna de les accions de caràcter estratègic identificades en el Pla Estratègic 2012-2015.



Els FCE proporcionen un esquema metodològic que pretén afavorir la concreció i el desplegament de l'estratègia cap a les unitats que integren la Universitat de València així com la definició i aplicació coordinada de les polítiques de caràcter transversal (comunicació, cooperació, igualtat, responsabilitat social, persones, política lingüística i gestió de recursos físics, organitzatius, d'informació i econòmics) que donen suport a les quatre activitats de la Universitat de València (ensenyament, recerca, transferència i vida de campus i participació).

D'aquesta manera es facilita la definició d'objectius i criteris d'actuació que atenguen les necessitats específiques dels diferents àmbits d'activitat i es fomenta la implicació de totes i tots els responsables d'unitat en la consecució dels objectius relacionats amb aquestes polítiques en l'àmbit de la seua responsabilitat.



Així doncs, el que es pretèn és que totes les unitats organitzatives que integren la Universitat de València puguen dissenyar i desplegar els seus objectius, accions i programes d'actuació seguint una lògica comuna, 'QRITERIS', que facilite la traçabilitat i l'acció coordinada, així com una clara visualització de la cadena 'mitjans-fins'.

Definit el concepte de FCE i la seua utilitat i finalitat, a continuació es presenten els Factors Clau d'Èxit en el desenvolupament de les activitats de la Universitat de València.





## CRITERIS

- Qualitat
- Responsabilitat Social Universitària
- Internacionalització
- Transparència
- Eficàcia
- Recursos Humans
- Innovació
- Suficiència



## CRITERIS

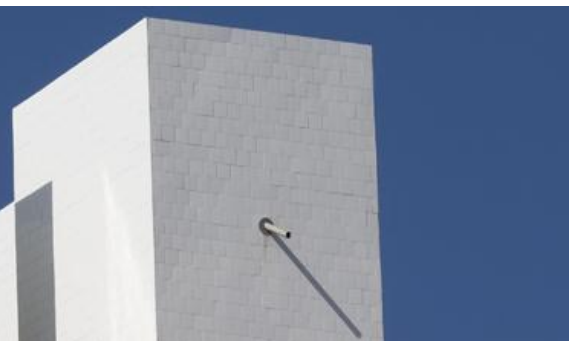
### ■ Qualitat

Concepció i disseny. Conformitat amb les especificacions definides per l'entorn institucional que regula les nostres activitats. Reconeixement extern de l'excel·lència (certificació i/o acreditació), que ens visualitza i ens diferencia. Identificació i estandarització dels processos. Qualitat percebuda per l'usuari (intern i/o extern)

### ■ Responsabilitat Social Universitària

L'acció de la Universitat de València s'ha de regir pels valors que sustenten la seua cultura organitzativa i defineixen la seua identitat.





### ▪ Internacionalització

Abast i posició internacional de les nostres activitats i de la nostra capacitat de captació de recursos i prestació de serveis.

### ▪ Transparència

Comprendre les necessitats de tots els grups d'interès amb els quals interactuem en el nostre àmbit d'activitat i comunicar-s'hi, tant en el context intern (comunitat Universitat de València), com en l'extern: com escoltem el que la societat demana a la Universitat de València i com comuniquem i projectem la nostra aportació a la societat.





## ▪ Eficàcia

Consecució dels objectius exigits per la societat (i per la institució).

Compliment de les expectatives i valor aportat als diferents grups d'interès de la Universitat de València (persones, entitats i col·lectius que utilitzen els nostres serveis o que ens aporten els recursos que necessitem per desenvolupar les nostres activitats).

## ▪ Recursos Humans

Disposar, en totes les nostres activitats, de persones competents, potenciades i compromeses.

Com gestionem el talent del personal de la Universitat de València (PAS i PDI).







### ▪ Innovació

Novetat, rellevància i creativitat dels nostres serveis i productes, així com dels processos i estructures organitzatives a través dels quals desenvolupem les nostres activitats.

### ▪ Suficiència

Disposar dels mitjans materials, tècnics, organitzatius i d'informació adequats i actualitzats per a la realització de les diferents activitats.

Captació i assignació eficient dels recursos financers.

Ús adequat, eficient i sostenible dels recursos que la societat posa a la nostra disposició.





## Objectius institucionals

A continuació es presenten els objectius institucionals de la Universitat de València desagregats per àmbits d'activitat.

Aquests són:

- **ENSENYAMENT**
- **RECERCA**
- **TRANSFERÈNCIA**
- **VIDA DE CAMPUS I PARTICIPACIÓ**





## ENSENYAMENT

- Oferir un ensenyament de qualitat en el marc de l'Espai Europeu d'Ensenyament Superior (EEES)
- Assegurar i enfortir la nostra capacitat d'atracció de nous alumnes de grau i postgrau.



- **Oferir un ensenyament de qualitat en el marc de l'Espai Europeu d'Ensenyament Superior (EEES)**

Formar en aquelles competències que l'alumnat requerirà per a l'acompliment futur de les seues diferents facetes vitals (professional i ciutadana).

Establir un marc de relació Universitat-alumnat en què la institució orienta i ajuda que l'alumnat aprenga i es desenvolupe.

Millorar la coordinació entre els diferents membres de la comunitat Universitat de València mitjançant processos eficients, accessibles i orientats a les necessitats de l'usuari.

Realitzar les nostres activitats en el marc d'un entorn sostenible i saludable.

La qualitat de l'activitat d'ensenyament se sustenta sobre dos pilars: l'eficàcia en termes de graduats que adquireixen competències valuoses (adaptades a les demandes d'un món canviant i global, on l'ocupabilitat és un bé escàs a l'abast d'aquells que tenen accés a una formació de qualitat reconeguda i especialitzada), i la satisfacció de l'alumnat amb la seua experiència universitària en la Universitat de València, que inclou la dimensió acadèmica i també la vida de campus i participació, tot això sustentat sobre un conjunt de processos de servei i un entorn físic orientat a les necessitats de l'usuari.





- **Assegurar i enfortir la nostra capacitat d'atracció de nous alumnes de grau i postgrau.**

Mantenir i millorar el grau d'ajust entre les necessitats i expectatives de l'alumnat i l'oferta d'ensenyament de la Universitat de València.

Aconseguir taxes de cobertura òptimes amb estudiants de primeres opcions, gràcies a una millor comunicació i orientació de l'usuari i del seu entorn de prescriptors.

Les expectatives de l'alumnat, en el marc del Pla Estratègic de la Universitat se substancie en termes d'orientació vocacional i professional, així com en la millora del seu potencial grau d'ocupabilitat. La institució ha de respondre a aquestes necessitats a través d'una oferta de qualitat reconeguda, diversa i que cobrisca les diverses necessitats de les diferents fases del cicle vital del nostre alumnat – aprenentatge permanent -.

La nostra oferta d'ensenyament ha de ser un vector de transmissió dels nostres valors, en la mesura en la qual constitueixen els senyals d'identitat que ens diferencien d'altres entitats d'ensenyament superior.

En aquest sentit, la nostra oferta d'ensenyament tindrà en compte les polítiques previstes en el 'Pla d'Igualtat' i en el 'Campus Sostenible. Educació i Investigació per a la Sostenibilitat'.



## RECERCA

- Incrementar la producció científica  
d'impacte
- Incrementar la productivitat de recerca
- Captar i desenvolupar talent
- Incrementar la captació de recursos per a la  
recerca



▪ **Incrementar la producció científica d'impacte**

Els sistemes d'avaluació i senyalització, així com els sistemes de finançament, identifiquen la *producció d'impacte* com un factor determinant de l'acompliment de la institució.

Per tant, és necessari incrementar el volum de *producció científica* dins dels paràmetres marcats pels diferents marcs de referència establerts i acceptats per la comunitat científica i pels diferents sistemes universitaris.

La consecució d'aquest objectiu requereix incrementar la capacitat de la Universitat de València de captar talent i recursos financers potenciant la recerca competitiva.

Finalment, la nostra producció científica d'impacte és un vector de projecció dels nostres valors.

En aquest sentit, la Universitat de València, a través del seu programa 'Campus Sostenible. Educació i Investigació per a la Sostenibilitat' pretén identificar i facilitar la recerca d'impacte en sostenibilitat i salut, tot potenciant la seua transferència en el marc de la Responsabilitat Social Universitària de la Universitat de València.





#### ▪ Incrementar la productivitat de recerca

Millorar la productivitat investigadora del personal de la Universitat de València amb capacitat reconeguda per fer recerca.

Es tracta de corregir les asimetries en els actuals nivells de *productivitat*, a partir de les capacitats actuals de la institució.

L'increment de la producció científica l'ha de dur a terme un conjunt més ampli de la plantilla amb capacitat investigadora de la Universitat de València, de manera que l'esforç siga sostenible i s'assente sobre les capacitats col·lectives de la institució.

La consecució d'aquest objectiu requereix que un major nombre d'investigadors i investigadores de la Universitat de València es comprometa i done suport a l'esforç de produir recerca d'impacte.

#### ▪ Captar i desenvolupar talent

Renovar i incrementar la dotació de talent investigador per nodrir el nostre potencial com a institució de recerca bàsica i aplicada de qualitat.

La consecució d'aquest objectiu requereix la potenciació de la plantilla investigadora actual, així com definir i dotar d'una plantilla de perfil netament investigador.







▪ **Incrementar la captació de recursos per a la recerca**

Diversificar les fonts de finançament, mantenint i incrementant, si és possible, el volum de recursos específics per sostenir l'activitat de recerca.

La consecució d'aquest objectiu depén fonamentalment de la capacitat de la institució d'obtenir recursos de les convocatòries competitives de caràcter internacional.





## TRANSFERÈNCIA

- Incrementar el volum i el retorn de la transferència de la nostra recerca
  
- Posar en valor els resultats de recerca de la Universitat de València



▪ **Incrementar el volum i el retorn de la transferència de la nostra recerca**

Els sistemes d'avaluació i senyalització, així com els sistemes de finançament, identifiquen la transferència com un dels factors determinants de l'acompliment de la institució.

Per tant, és necessari incrementar el nombre de programes i iniciatives de transferència alhora que millorar la nostra capacitat de captació de recursos.

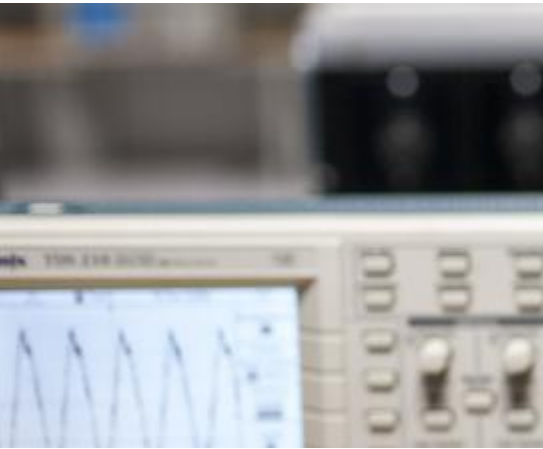
Per fer-ho, és necessari crear, desenvolupar i potenciar la imatge de la Universitat de València com a institució amb capacitat d'oferir una àmplia gamma de serveis de transferència.

Igualment s'ha de millorar la satisfacció dels usuaris actuals, facilitant el desenvolupament de relacions estables Universitat de València – usuari i incrementant la gamma de serveis que se'ls presta.

En la mesura que s'aconsegueixca un increment en el volum i la qualitat dels serveis de transferència prestats, la correcta comunicació interna d'aquests assoliments facilitarà el canvi cap a una cultura organitzativa que legitime l'activitat de transferència.







▪ **Posar en valor els resultats de la recerca de la Universitat de València**

Visualitzar les capacitats que es deriven del coneixement creat i acumulat al si de la Universitat de València, així com del coneixement a què es té accés gràcies a les xarxes de treball teixides per la institució amb altres entitats científicotècniques.

Identificar les demandes explícites o latents a què podem respondre amb una proposta de valor elaborada a partir de la nostra àmplia base de coneixement i de saber fer.

La transferència constitueix un dels canals a través dels quals la Universitat de València pot donar carta de naturalesa als valors de la institució. Per açò, i en el marc de la Responsabilitat Social Universitària de la Universitat de València es facilitaran aquells resultats de transferència que compleixen amb les polítiques del 'Pla d'Igualtat' i del programa 'Campus Sostenible', entre altres.

L'assoliment d'aquest objectiu fa necessari crear, desenvolupar i potenciar la imatge de la Universitat de València com a institució amb capacitat d'oferir una àmplia gamma de serveis de transferència caracteritzats pel rigor i la innovació.





## VIDA DE CAMPUS I PARTICIPACIÓ

- Millorar la participació i l'oferta cultural de la Universitat, afavorint el desenvolupament de valors, la formació integral i el compromís cívic, i ampliant el nombre de persones que participen en les activitats al si de la comunitat universitària
- Contribuir a abordar els reptes de la societat actual, i visualitzar i posar en valor el patrimoni i els serveis de la Universitat. Fer que la societat (el públic objectiu predefinit en cada cas) conega i valore el que fem
- Reordenar l'activitat cultural de la Universitat, d'acord amb les potencialitats de les TIC, en clau *'glocal'*





- **Millorar la participació i l'oferta cultural de la Universitat, afavorint el desenvolupament de valors, la formació integral i el compromís cívic, i ampliant el nombre de persones que participen en les activitats al si de la comunitat universitària**

Els valors de la Universitat de València que emanen de l'anàlisi dels seus Estatus i la seua missió, i que estan explícitament presents en el programa electoral de l'actual equip de direcció són: justícia, igualtat, solidaritat, cooperació, progrés (social i econòmic), innovació, sostenibilitat i transparència i excel·lència.

En aquest Pla Estratègic la institució posa èmfasi en el desenvolupament del valor de la igualtat, potenciant la visibilitat de les dones en el món de la cultura i la participació social a través del desenvolupament de polítiques transversals contingudes en el 'Pla d'Igualtat'.

Per tant, en aquelles activitats i línies d'acció que contribueixen a la consecució d'aquest objectiu hem de conèixer quins valors i principis ha percebut l'assistent, si l'impacte sobre la imatge de la Universitat de València és positiu i si aquest impacte ajuda a definir i diferenciar la imatge de la Universitat de València.

Per aprofundir en aquest objectiu cal conèixer en profunditat el conjunt d'activitats culturals que fem i, alhora, que ens fixem en quins són els destinataris de les activitats i quins són els valors de què són portadores les accions realitzades.



- **Contribuir a abordar els reptes de la societat actual, i visualitzar i posar en valor el patrimoni i els seveis de la Universitat. Fer que la societat (el públic objectiu predefinit en cada cas) conega i valore el que fem**

La Universitat de València oferirà un espai públic per al debat dels diferents assumptes que són objecte de preocupació ciutadana.

En aquest sentit, hem de veure quines activitats compleixen aquesta funció i com aconseguen incorporar-hi els diferents agents socioeconòmics.

El repte que tenim davant és aconseguir incrementar l'obertura de la institució a la societat valenciana.

Visualitzar suposa **notorietat** i **record**. Es tracta que el públic objectiu a què ens adrecem s'assebente del que és la Universitat de València i de qui impulsa i/o organitza l'activitat.

Posar en valor implica que el grup de persones a què ens adrecem pugua **conèixer** i **apreciar** el valor del nostre coneixement científicotècnic, del nostre **patrimoni** històric, cultural i identitari i de les nostres capacitats creatives per una banda i de conservació per l'altra; també significa que el públic objectiu a què ens adrecem pugua adonar-se'n de la diversitat i de la qualitat de la nostra oferta en ensenyament i recerca.

Finalment, posar en valor significa que la societat en general, i el públic objectiu a què ens adrecem en particular, milloren la seua valoració i estima per la institució.



- **Reordenar l'activitat cultural de la Universitat, d'acord amb les potencialitats de les TIC, en clau 'glocal**

La cultura del segle XXI és, alhora, cultura local – identitat com a poble – i cultura global – pertinença universal -.

Per tant, la Universitat de València ha de renovar i enfortir el seu compromís amb la preservació, l'enriquiment i la difusió dels nostres trets d'identitat en totes les seues expressions.

D'una banda, en una institució com la Universitat de València, primera universitat del Sistema Universitari Públic Valencià (SPUV) en nombre d'alumnes estrangers rebuts i líder del SPUV en termes d'alumnes matriculats, tenim una oportunitat privilegiada per traslladar el nostre patrimoni cultural i identitari al món i alhora ajudar perquè la comunitat universitària, en primer lloc, i el nostre entorn més pròxim pugua accedir, gaudir i enriquir-se amb el patrimoni cultural internacional.





## Estructura i desplegament del Pla Estratègic

L'estructura documental del Pla Estratègic es compon dels documents següents:

- **Pla Estratègic:** document principal que conté el conjunt d'objectius per a cada àmbit d'activitat
- **Sistema d'Indicadors del Pla Estratègic**
- **El Pla d'execució plurianual de les línies d'acció estratègica 2012-2015**, que conté les línies d'acció estratègica (LAE) necessàries per a la consecució dels objectius del Pla Estratègic, la unitat responsable d'executar-les i l'indicador que mesura l'esforç i/o el grau d'execució de cada línia
- **El Pla Operatiu anual**, document que conté les LAE que s'ha de desenvolupar en cada anualitat i, si escau, els programes, projectes o accions en què es desagreguen
- **L'informe de gestió anual**, document informatiu directament vinculat al Pla Estratègic i al Pla Operatiu anual. Aquest informe reflecteix el grau d'execució de les LAE corresponents al període que abaste, així com el nivell d'assoliment dels objectius del Pla Estratègic
- **Quadre de comandament**, eina que facilita el desplegament de l'estratègia cap a les diferents unitats de la Universitat de València i que assegura la traçabilitat de la cadena mitjans-finalitats



### **Procés de desplegament**

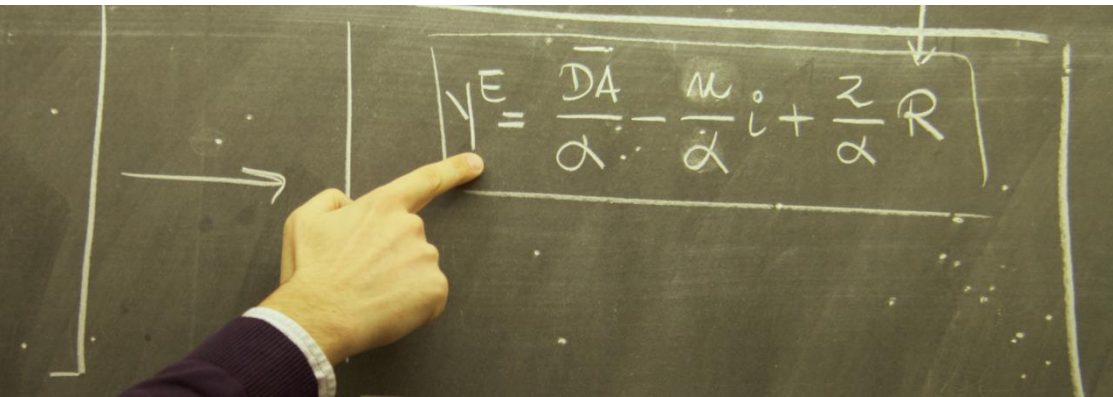
El procés de desplegament s'inicia pels serveis centrals i els serveis de suport de la Universitat de València, per continuar pels centres i els seus serveis, els departaments i les seues unitats de gestió i les estructures d'investigació i unitats de gestió.

### **Eines de desplegament**

Les eines de desplegament són les següents:

- El Quadre de Comandament
- El Pla d'Execució Plurianual de les Línies d'Acció Estratègica 2012-2015
- El Pla Operatiu Anual





### Seguiment del Pla Estratègic

El Sistema d'Indicadors del Pla Estratègic 2012-2015 és l'eina que permet mesurar el grau d'assoliment dels objectius institucionals i estratègics.

Les comissions assessores del Pla Estratègic 2012-2015 (Comissions Assessoras de Seguiment de l'Estratègia en Ensenyament, Investigació, Transferència i Vida de Campus i Participació), integrades per membres del Consell de Direcció, caps de servei implicats i implicades en l'execució de les estratègies i entre quatre i sis membres de la comunitat universitària, a més del delegat del rector per al Pla Estratègic realitzaran el seguiment del desplegament del Pla en cadascun dels àmbits d'activitat definits.



## Més informació

Per conèixer més sobre el Pla Estratègic de la Universitat de València 2012-2015, així com sobre el primer Pla Estratègic de la institució, que es va desenvolupar entre els anys 2008 i 2011, podeu accedir a la web [www.uv.es/plaestrategic](http://www.uv.es/plaestrategic)

També us podeu adreçar als serveis tècnics responsables de la redacció i seguiment de l'execució d'aquest Pla a través de la següent adreça de correu electrònic: [plaestrategic@uv.es](mailto:plaestrategic@uv.es)



El Pla Estratègic de la Universitat de València 2012-2015 va ser aprovat per Acord del Consell de Govern de la Universitat en sessió celebrada el dia 30 de juliol de 2012, adoptat amb 35 vots favorables, cap vot en contra i dues abstencions.

Aquest Acord (ACGUV 181/2012) va ser ratificat pel Consell Social de la Universitat.

Podeu llegir la notícia de l'aprovació del Pla Estratègic 2012-2015 a la web de la Universitat de València:

<http://www.uv.es/uvweb/universitat/ca/llista-noticies/universitat-es-dota-nou-pla-estrategic-periode-2012-2015-1285846070123/Noticia.html?id=1285861214217>



2012  
2015

**PLA  
ESTRATÈGIC**

Aquesta és una informació sobre el Pla Estratègic de la Universitat de València desenvolupada pel Vicerectorat de Comunicació i Relacions Institucionals a partir del document de Pla Estratègic aprovat pel Consell de Govern de la Universitat.

© Universitat de València, 2012.

**Rector**

Dr. Esteban Morcillo

**Vicerectora de Sostenibilitat,  
Campus i Planificació**

Dra. Clara Martínez

**Delegat del rector per al Pla  
Estratègic**

Dr. Tomás González

**Vicerectora de Comunicació i  
Relacions Institucionals**

Dra. Silvia Barona

**Disseny i continguts d'aquest  
document**

Joan Enric Ubeda

**Fotografies**

Arxiu fotogràfic de la Universitat

Ana Ponce

Ivo Rovira

Miguel Lorenzo

Abel Fullerat

Joan Enric Ubeda



# VNIVERSITAT DE VALÈNCIA

[www.uv.es/plaestrategic](http://www.uv.es/plaestrategic)