

# Presentació de les prioritats i accions del mandat

**HORITZÓ**  
**2027**

---

Quan a començaments de l'any 2023 vaig decidir presentar-me a les eleccions per ser rectora de la UPF, vaig fer-ho amb una proposta programàtica articulada al voltant de cinc eixos que reflecteixen el model d'institució al qual podem i hem d'aspirar:

- 1. Una universitat amb lideratge i visió estratègica que, des del present, pensa en el futur.**
- 2. Una universitat plural en la seva singularitat.**
- 3. Una universitat de qualitat, atrevida, innovadora i dinamitzadora en tots els àmbits de la seva actuació.**
- 4. Una universitat crítica, oberta i que s'entén millor a ella mateixa en un entorn multinivell —local i global.**
- 5. Una universitat compromesa, responsable i amb una forta projecció.**

Vaig dir aleshores —i vaig reiterar en prendre possessió— que volia que el programa d'actuacions concretes sortís del treball conjunt i compartit de l'equip de direcció. Això és el que hem fet. I aquest és el resultat: un conjunt de reptes estratègics, desplecats en una sèrie d'actuacions concretes que ens proposem dur a terme des d'ara i en l'horitzó de l'any 2027.

Us convido a llegir aquesta proposta, valorar-la i expressar les vostres opinions i suggeriments a través dels canals que teniu a la vostra disposició.

I, sobretot, us convido a treballar junts per fer-la possible, aportant cadascú el millor en la mesura de les seves possibilitats i responsabilitat.

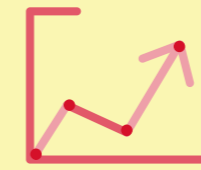
**Laia de Nadal**  
Rectora de la UPF

---

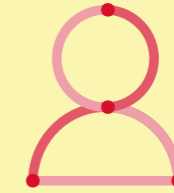
---

# Eixos del programa electoral de Laia de Nadal (2023-2027)

---



**Estratègia  
i lideratge**



**Singularitat  
i persones**



**Coneixement**



**Valors  
i projecció  
social**



**Glocal**

# I. Comunitat i persones

---

**Personal docent i investigador (PDI)**

---

**Estudiants i alumni**

---

**Personal tècnic, de gestió  
i d'administració i serveis**

---



---

## Personal docent i investigador (PDI)

---

### Una aposta per la consolidació i la renovació del talent i el lideratge docent i investigador

---

Una universitat és en primer lloc una comunitat de persones unides pel coneixement. I la consolidació d'un cos de docents i investigadors potent, reconegut i innovador ha estat sempre un dels eixos de la nostra universitat. La política de captació, estabilització i promoció del professorat de la UPF definida l'any 2016 no només ha assolit un nivell alt de consolidació, acceptació i reconeixement, sinó que ha tingut també un impacte transformador en el conjunt del sistema universitari.

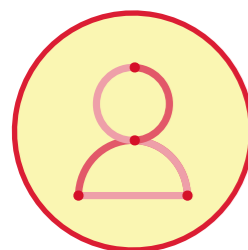
Tanmateix, mantenir la nostra posició de lideratge no és fàcil i encara menys fer-ho en un context de transformació de la composició i modalitats de PDI, de diversitat d'implicació en la docència i la gestió, d'envelliment gradual i lentitud en l'augment de dones en el conjunt del PDI, de nombroses i profundes modificacions normatives i, finalment, de variacions en el finançament.

Davant d'aquest context, des del Vicerectorat de Personal Docent i Investigador, per al període 2023-2027 ens proposem l'objectiu d'**avançar cap a una estructura de PDI autònoma i sensible a les necessitats immediates de docència, més igualitària i més jove, i amb un múscul i nivell de compromís que revertixi en la docència, la recerca, la transferència i la captació de fons competitiu**. En definitiva, volem dotar la Universitat d'una nova planta que respongui millor a les exigències sociodemogràfiques de la darrera dècada i mantingui el nostre lideratge com a centre de referència.

---

## Eixos

---



**Singularitat i persones**



**Estratègia i lideratge**

---

## Reptes estratègics

---

Elaborar un nou règim de dedicació del personal docent i investigador

Reforçar l'atracció i retenció de talent

Incrementar el percentatge de dones i rejuvenir el conjunt del personal docent i investigador

---

## Accions

---

- Elaborar i consensuar la diagnosi de la situació actual dels diferents departaments i del seu PDI
- Revisar el règim de dedicació del PDI
- Definir incentius per captar i retenir talent
- Identificar i aprovar mesures d'acció positiva per captar, estabilitzar i promocionar el PDI
- Revisar i aprovar les categories contractuals d'investigadors postdoctorals
- Convocar els nous concursos de professorat associat
- Definir i implantar les mesures per al PDI vinculades al pla de xoc de la Generalitat
- Regular la figura de professor o professora substitut
- Actualitzar la normativa d'emeritatge
- Elaborar i aprovar el reglament de sabàtics
- Reforçar el pla per captar i retenir persones beneficiàries dels programes ERC i ICREA
- Ampliar el ventall de serveis que s'ofereix al PDI
- Crear la borsa treball de professors substituïts
- Implementar els canvis que introdueix la LOSU: contractació de professorat associat indefinit, revisió de les figures contractuals i règim de dedicació
- Definir els serveis dirigits al PDI internacional per captar talent
- Fer un estudi analític del pressupost de planificació d'activitats docents

---

## Estudiants i alumni

---

Una comunitat d'estudiants i alumni compromesos personalment, acadèmicament i professionalment durant i després de la seva etapa formativa

---

Els estudiants són els primers destinataris del nostre model d'universitat, tant pel que fa a l'oferta formativa com a l'estratègia docent, i el reben amb motivació i ganes de participar. Des de la UPF tenim clar que volem consolidar i tenir cura d'una comunitat d'estudiants que participi en la UPF més enllà de la implicació acadèmica i ho fem a través de l'oferta cultural, la promoció de l'associacionisme i d'altres eines i formats.

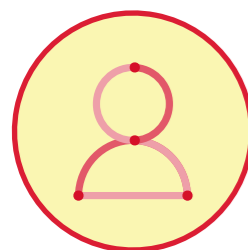
Al mateix temps, són diversos els reptes actuals que se'ns plantegen a l'hora de fer que l'experiència de l'alumnat de la UPF sigui més enriquidora, personalment, acadèmicament i professionalment. L'augment dels problemes de salut mental dels estudiants d'ençà de la pandèmia —per als quals no sempre disposem de recursos suficients— o la recent entrada en vigor de la LOSU, que obliga a regular alguns aspectes de l'àmbit dels estudiants, són dos exemples dels factors que, juntament amb els eixos programàtics de l'equip de govern, ens han ajudat a traçar les línies d'actuació prioritàries en matèria d'estudiants i alumni.

Així, des del Vicerectorat de Planificació Acadèmica i Estudiants ens hem plantejat per al període 2023-2027 l'objectiu de **consolidar una comunitat d'estudiants que, més enllà de les activitats de formació acadèmica, se senti inclosa, escoltada i compromesa al llarg de la vida, molt més enllà de la seva etapa formativa.**

---

## Eixos

---



**Singularitat  
i persones**



**Valors  
i projecció  
social**

---

## Reptes estratègics

---

Millorar la prestació de serveis dirigits als estudiants

---

Revisar les regulacions normatives d'alguns òrgans que afecten als estudiants

---

Impulsar les activitats dels estudiants i de les seves associacions

---

Consolidar el paper dels alumni en els àmbits estratègics de la Universitat

---

## Accions

---

- Elaborar un catàleg de serveis per als estudiants de la UPF
- Celebrar l'Any de l'Esport Universitari
- Coordinar els Campionats de Catalunya Universitaris 2023-2024
- Consolidar el nou model de la Mostra d'Associacions
- Dissenyar mesures de suport a les associacions o grups sense personalitat jurídica
- Revisar els criteris de concessió dels ajuts a les associacions d'estudiants
- Augmentar la dotació econòmica de la convocatòria d'ajuts a les associacions d'estudiants
- Redissenyar la difusió i la comunicació de les activitats de les associacions
- Regular les activitats lúdiques organitzades per associacions
- Reeditar el programa La Benvinguda per a estudiants de grau de nou accés amb la integració de les associacions
- Regular el Consell d'Estudiants (Reglament) per adaptar-lo als Estatuts de la UPF
- Revisar la normativa d'associacions de la UPF
- Regular l'aturada acadèmica
- Implementar els canvis normatius en la gestió de les pràctiques d'estudiants
- Estudiar la viabilitat del reforç del Servei d'Atenció Psicològica (SAP)
- Avaluar i millorar la digitalització dels processos de gestió de l'àmbit dels estudiants
- Integrar l'àmbit d'UPF Saludable a l'oferta d'activitat física de la UPF
- Consolidar el procés d'identificació i de captació del talent dels alumni UPF
- Establir l'estratègia i les accions per construir relacions amb els alumni UPF
- Dissenyar estratègies de suport als Chapters Alumni UPF existents arreu del món i crear-ne de nous

---

## Personal tècnic, de gestió, i d'administració i serveis (PTGAS)

---

Un equip sòlid tècnic, de gestió, i d'administració i serveis implicat, competent i altament qualificat

---

Juntament amb el personal docent i investigador, els estudiants i els alumni, la potent fisonomia institucional de la UPF es deu també al fet que sempre ha tingut uns equips de gestió molt compromesos, competents i que funcionen amb un alt grau de professionalitat, també en un context de rigideses, canvis, relleu generacional i acceleracions com el que estem vivint des de fa uns anys.

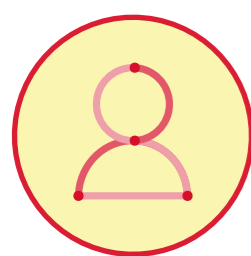
Això no obstant, la UPF és una de les universitats públiques amb un nombre d'efectius més reduït, fet que resulta encara més significatiu si tenim present que ser una universitat intensiva en recerca comporta una major pressió tant pel que fa al volum de feina com a la seva complexitat.

En aquest context, des de l'equip de Gerència hem plantejat per al període 2023-2027 l'objectiu de **repensar la distribució dels efectius, potenciar la tecnificació de la plantilla i planificar el relleu generacional per tal d'alinejar-la al màxim amb les aspiracions de la UPF a mitjà i llarg termini.**

---

## Eixos

---



**Singularitat  
i persones**

---

## Reptes estratègics

---

Potenciar la tecnificació del PTGAS i aprofitar-ho per fer un acurat relleu generacional

---

Redistribuir els efectius per consolidar l'estructura organitzativa en l'àmbit de l'administració i els serveis

---

## Accions

---

- Finalitzar els processos d'estabilització
- Iniciar els processos de consolidació dels funcionaris de carrera i laborals indefinits que ocupen el lloc de manera provisional
- Implementar l'acord de teletreball a la UPF
- Definir la política de desconexió digital
- Crear la borsa de treball del PTGAS funcionari
- Definir un pla de relleu generacional per al PTGAS
- Elaborar un pla d'acollida del PTGAS

# II. Planificació acadèmica

---

## Planificació acadèmica

---





---

## Planificació acadèmica

---

### Oferta i docència singulars i innovadores per a una comunitat d'estudiants compromesos al llarg de la vida

---

Una oferta formativa competitiva i una docència compromesa és el primer vincle que establím amb els nostres estudiants i el punt de partida que ens identifica com a universitat. Des de la UPF hem apostat sempre per un ventall de títols de grau que ens singularitzés en qualitat i especialització i, alhora, també han esdevingut segells UPF la transversalitat dels estudis i l'aposta per la innovació en la tasca docent.

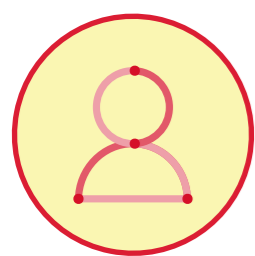
Els reptes, però, no són pocs. Tenir una visió estratègica, coherent i flexible de l'oferta formativa, engrescar el personal docent a investigar i aplicar un ensenyament innovador i capdavanter que respongui als reptes actuals i construir una comunitat d'estudiants que aculli tothom —sense que la situació econòmica o la conciliació laboral siguin impediments insalvables— i convidi a la participació i coresponsabilització són reptes clau per al Vicerectorat de Planificació Acadèmica i Estudiants.

Així, pel que fa a l'oferta formativa i l'estratègia docent, des del Vicerectorat de Planificació Acadèmica i Estudiants ens hem plantejat per al període 2023-2027 l'objectiu de **definir una estratègia de titulacions i innovació docent que consolidi la nostra singularitat, competitivitat i bona acollida**.

---

## Eixos

---



**Singularitat  
i persones**



**Valors  
i projecció  
social**



**Coneixement**

---

## Reptes estratègics

---

Definir una estratègia de titulacions de grau diferenciada i competitiva

Potenciar la formació transversal com a marca UPF

Promoure una cultura de la innovació docent que posi en valor l'ensenyament i que sigui permeable a tot el professorat

---

## Accions

---

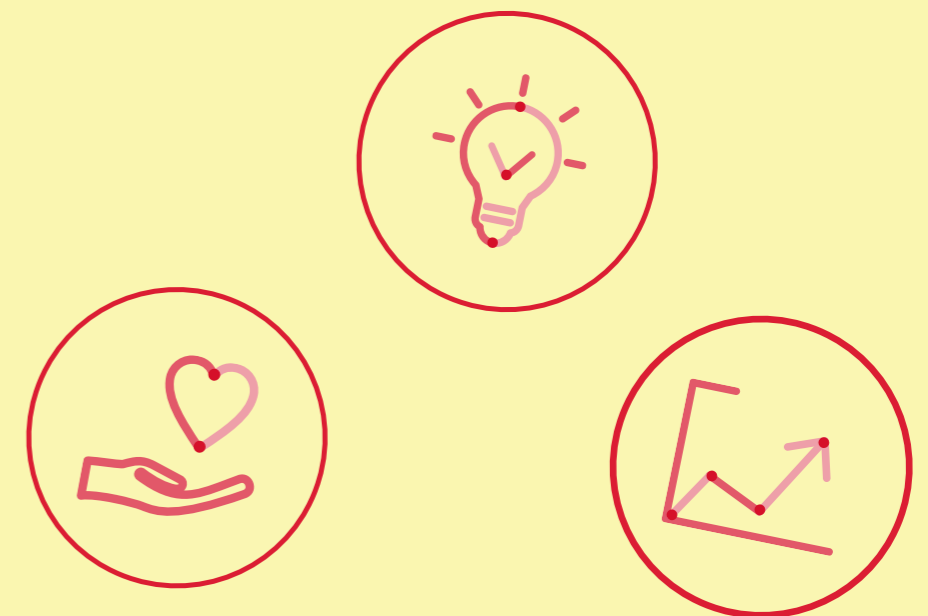
- Dissenyar una estratègia i un model de gestió per a la formació al llarg de la vida (entre d'altres, les microcredencials)
- Elaborar un mapa de titulacions de grau
- Planificar estratègicament les titulacions amb els centres
- Analitzar estratègicament les titulacions internacionals
- Analitzar estratègicament el creixement de la formació transversal
- Analitzar l'impacte de la IA en els estudis: avaluació, plagi i incorporació de la IA en la formació atenent els canvis en el món laboral
- Dissenyar estratègicament la innovació docent a cada centre a partir del model EDvolució
- Definir els incentius per a la innovació docent, dins del càlcul del règim de dedicació del PDI i altres
- Fer el seguiment de la darrera fase del projecte Passaport UPF
- Implementar l'estructura de gestió per a la formació al llarg de la vida

# III. Recerca i política científica

---

## Recerca i política científica

---



---

## Recerca i política científica

---

Una cultura de la recerca transversal i global que apuntali l'activitat i la qualitat universitària

---

La recerca és un eix clau de l'activitat universitària tant pel que fa a la generació de nou coneixement i la natural incidència i retroalimentació sobre la docència i la transferència de coneixement, com pel que significa per al finançament i el sosteniment econòmic de la Universitat. La dada més il·lustrativa en aquest sentit és que el 30% del pressupost de la UPF prové de la captació de fons de recerca competitiu.

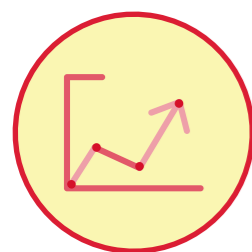
La recerca és, per tant, una qüestió transversal en termes d'innovació científica, d'interrelació amb la docència i la transferència i de concreció dels condicionants materials de l'activitat del conjunt de la Universitat.

Cal transmetre una cultura de la recerca que entengui aquest paper transversal i global; i és per això que des del Vicerectorat de Recerca hem definit com a objectiu general del període 2023-2027 **consolidar la recerca com a eix clau de la Universitat a través de la captació de fons, la comunicació de la recerca i un model de ciència oberta i de qualitat.**

---

## Eixos

---



**Estratègia  
i lideratge**



**Valors  
i projecció  
social**



**Coneixement**

---

## Reptes estratègics

---

Incrementar la competitivitat de captació de recursos a tots els departaments

---

Augmentar la captació de fons de recerca internacionals

---

Promoure la visibilitat de la nostra recerca en l'àmbit autonòmic, estatal i internacional

---

Encarar la transició cap a un nou model de ciència oberta

---

Incidir en el disseny de l'avaluació de departaments que farà l'AQU

---

Reforçar l'Escola de Doctorat i la seva projecció

---

---

## Accions

---

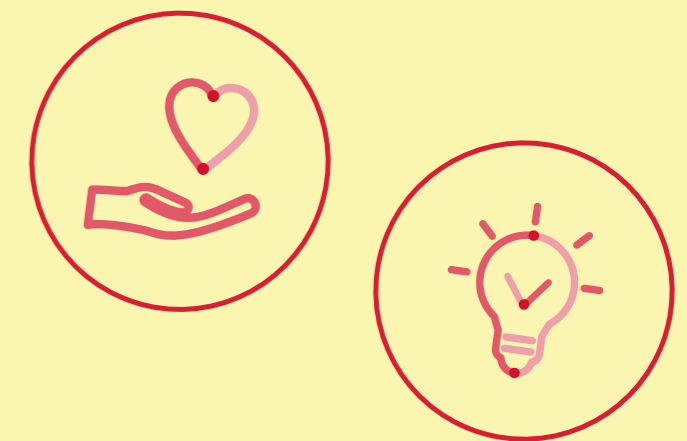
- Reforçar i actualitzar el Servei de Recerca (SdR) amb perfils tècnics i eines específics.  
Estudiar una reorganització de l'SdR per a un possible creixement
- Ajudar els serveis científics de suport a la recerca existents i proveir-ne de nous
- Promocionar la cultura científica i la visió transversal de la recerca
- Estudiar i millorar la difusió i la disseminació interna i externa dels resultats de recerca obtinguts. Dossier de recerca per presentar-lo a les parts interessades (*stakeholders*)
- Estudiar i millorar les eines i les plataformes disponibles per a la transició al model de ciència oberta
- Enfortir la Comissió Institucional de Revisió Ètica de Projectes i els instruments de suport d'anàlisi i formació ètica en la recerca
- Impulsar els doctorats industrials
- Reforçar els espais d'acompanyament dels estudiants de doctorat
- Fomentar el professorat estable com a IP o membre de projectes de recerca actius (especialment en *tenure-track*). Impulsar la presentació de convocatòries de finançament competitives
- Crear els Scientific Advisory Boards (SAB) departamentals
- Augmentar el pressupost disponible del COFRE
- Dissenyar noves accions dels departaments per a l'àmbit de la recerca
- Internacionalitzar els programes de doctorat
- Captar recursos humans en els programes satèl·lit d'EUTOPIA
- Promocionar la invitació de professorat visitant i l'organització d'activitats acadèmiques
- Augmentar l'eficiència i l'agilitat dels processos administratius, sobretot en l'àmbit de la contractació
- Impulsar el pla UPF Alumni

# IV. Transferència del coneixement

---

## Transferència del coneixement

---



---

## Transferència del coneixement

---

### Una intensificació de la projecció social de la Universitat a través de la seva columna vertebral: el coneixement

---

La transferència del coneixement generat a les universitats és un eix pel qual la UPF ha apostat en els darrers temps i que està acompanyat d'un context social propici, en què cada cop s'entén millor la relació bidireccional entre universitats i societat. La política de transferència de coneixement de l'últim mandat a la UPF ha permès consolidar una estructura organitzativa al voltant de la Unitat d'Innovació i potenciar alguns programes, com Start UPFlama o UPF INNOValora, que s'han traduït en resultats positius com el nombre de patents, els ingressos per llicències, les *spin-offs* o la col·laboració amb el teixit empresarial i institucional.

Però la transferència té reptes importants, com la diversitat de les maneres de concebre i de concretar la transferència des de diferents àrees i disciplines de coneixement, o el paper del personal docent i investigador, que a la seva tasca d'ensenyament i recerca ha de sumar una nova visió de la difusió i valorització del coneixement que reverteixi més enllà dels límits de la Universitat i arribi a la societat.

A partir d'aquest context, des del Vicerectorat de Transferència del Coneixement proposem com a objectiu general del període 2023-2027 **acompanyar la Universitat en el camí per convertir-se en un centre intens en transferència de totes les seves àrees de coneixement, tant a través de la incidència sobre el PDI perquè s'obri a les empreses i la societat, com a través de la incidència sobre les empreses i les institucions perquè busquin la col·laboració amb la Universitat.**

---

## Eixos

---



**Valors  
i projecció  
social**



**Coneixement**

---

## Reptes estratègics

---

Reestructurar els serveis de suport a la transferència

---

Potenciar l'estratègia institucional de comunicació i divulgació tant en l'àmbit intern com extern

---

Promoure la cultura emprenedora i d'innovació a la comunitat UPF

---

Promocionar les relacions institucionals amb impacte en transferència del coneixement

---

## Accions

---

- Visibilitzar les accions de transferència de tots els departaments
- Fomentar un pla de comunicació i de divulgació adaptat a les necessitats i les tendències actuals en l'àmbit de la transferència del coneixement
- Estudiar les necessitats per adaptar els serveis de transferència (incloent-hi emprenedoria i innovació). Reorganitzar la Unitat d'Innovació - UPF Business Shuttle
- Crear un pla de suport al personal investigador per a la transferència del coneixement
- Crear un pla d'actuacions d'incidència política per establir incentius i eines per a la transferència
- Crear un grup de treball de transferència interdepartamental del coneixement de la UPF
- Establir sinergies amb les unitats María de Maeztu en transferència i emprenedoria
- Llançar i consolidar el Fòrum Social i Empresarial de la UPF
- Consolidar els esdeveniments relacionats amb el NODE UPF
- Llançar i posar en marxa el programa NODE UPF X per aproximar les empreses al coneixement integral de la Universitat
- Consolidar programes propis de transferència i emprenedoria (UPF INNOValora i Start-UPFlama) i identificar i conèixer la viabilitat de programes complementaris
- Redefinir UPF Ventures
- Definir estratègies de suport a estudiants emprenedors
- Consolidar la base de dades UPF Innovation Mentors amb la incorporació d'alumni
- Fidelitzar i incorporar càtedres institucionals i d'empresa
- Simplificar i actualitzar la normativa de càtedres
- Definir una estratègia integrada de gestió dels espais d'incubació de la UPF
- Difondre casos d'èxit i promocionar nous doctorats industrials
- Fer un estudi estratègic de fonts i de xarxes internacionals de transferència del coneixement

# V. Internacio- nalització

---

## Internacionalització

---





---

## Internacionalització

---

### Reconeixement, incidència i capital humà a través de la internacionalització

---

La internacionalització és una estratègia clau per a la UPF tant pel que fa al reconeixement i la incidència que com a universitat volem tenir globalment com pel que fa al foment d'una comunitat de docents, investigadors i estudiants crítics que tinguin una visió rica i complexa del món global en què vivim.

La UPF ja gaudeix d'una presència i un reconeixement internacionals rellevants, i participa, de manera activa, en diverses accions i projectes de caràcter global. La focalització de la internacionalització en diversos àmbits clau —com els estudiants, la recerca, la docència o la transferència— i la millora en la qualitat, la coordinació i la comunicació són alguns dels àmbits on convé incidir per consolidar l'estratègia d'internacionalització de la UPF.

Des del Vicerectorat d'Internacionalització hem dissenyat, per tant, tres objectius clau per al període 2023-2027, que passen per **intensificar les accions i els projectes internacionals d'alta qualitat, millorar la comunicació i la visibilitat interna i externa dels projectes, organitzar accions i esdeveniments internacionals i, finalment, coordinar els equips i els recursos humans de la UPF relacionats vinculats a la internacionalització.**

---

## Eixos

---



**Valors  
i projecció  
social**



**Glocal**

---

## Reptes estratègics

---

Consolidar la internacionalització dels estudiants a través de millores en l'equitat, l'hospitalitat i la integració

Incidir en els programes docents internacionals a través de la mobilitat i l'oferta docent o la creació de nous programes

Incrementar la projecció internacional de la UPF i la representació institucional a diversos organismes

Consolidar les xarxes i aliances i millorar-ne la comunicació entre la comunitat universitària

Millorar la comunicació i la coordinació en els àmbits intern i extern

---

---

## Accions

---

- Elaborar el protocol de treball i de comunicació continuats amb els departaments per donar suport a iniciatives d'excel·lència
- Estudiar i revisar l'oferta docent dels programes internacionals (BAPIS i BISS amb una nova manera de fer convocatòries per proposar assignatures)
- Optimitzar la participació de la UPF en l'aliança europea EUTOPIA
- Consolidar la participació en els grups de treball de la xarxa internacional The Guild
- Donar suport a la participació de la comunitat universitària en altres xarxes i aliances (coordinació A4U)
- Impulsar la participació activa institucional en organismes internacionals
- Crear un programa d'internacionalització a casa
- Dissenyar un programa d'integració dels estudiants internacionals a la UPF
- Redefinir funcionalment el Global Advisory Board
- Revisar els convenis d'intercanvi
- Analitzar nous programes internacionals vinculats a d'altres universitats
- Reorganitzar el servei d'Erasmus+
- Reorganitzar els equips de relacions internacionals, de relacions institucionals, i xarxes i aliances (activació de Chapters i Alumni)
- Elaborar un pla de projecció internacional i dissenyar un pla de comunicació i de projecció d'estratègia internacional

# VI. Cultura i comunicació

---

## Cultura i comunicació

---



---

## Cultura i comunicació

---

### El potencial genuí de la cultura per al coneixement i la transformació social

---

La cultura té un potencial de coneixement i transformació social cabdal i complementari a aquell que es fa través de la docència, la recerca i la transferència de coneixement. La Universitat, per tant, no se'n pot quedar al marge i ha d'entendre's també com un agent generador, transmissor i preservador de cultura que incideix tant en la comunitat universitària com en la societat en general.

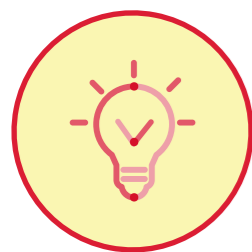
El programa cultural de la UPF ja té una llarga trajectòria i compta amb un gran potencial de creixement patrimonial i professional. Alhora, l'aposta cultural de la UPF té alguns punts febles com la discontinuïtat o la invisibilitat d'alguns projectes, la definició i la connexió amb els públics a què es dirigeix o els recursos i estructures disponibles per assolir la consecució de projectes de certes dimensions.

Des d'aquesta visió i condicionants de partida, el Vicerektorat de Cultura i Comunicació ha focalitzat el període 2023-2027 en tres objectius complementaris: **potenciar la programació, la creació i la divulgació culturals; donar visibilitat al patrimoni material i suport a la dimensió digital de la cultura, i establir mecanismes de coordinació amb els àmbits de la formació i la recerca.**

---

## Eixos

---



**Coneixement**



**Valors  
i projecció  
social**

---

## Reptes estratègics

---

Reordenar l'entramat cultural de la UPF en estructures, processos i tres eixos d'actuació: formació, creació i patrimoni

Definir les línies conceptuals i operatives de la programació cultural anual

Coordinar les activitats culturals amb les funcions de gestió del projecte cultural de la Universitat

Incorporar la dimensió cultural de la Universitat en els espais curriculars i extracurriculars de la comunitat universitària i la societat en general

Posar en valor la cultura i la diversitat cultural en el desenvolupament d'acord amb l'objectiu 4.7 de l'Agenda 2030 i els objectius de desenvolupament sostenible (ODS)

---

## Accions

---

- Fer el seguiment del procés d'obtenció de la qualificació BCIN del Dipòsit de les Aigües i del finançament per restaurar-lo, rehabilitar-lo i conservar-lo
  - Treballar per a una bona comunicació i integració dels diversos espais de cultura de la Universitat (Universitat i Cultura, SACU, Art Track, etc.)
  - Celebrar l'Any Tàpies
  - Fomentar una col·laboració estable amb l'Institut de Cultura de Barcelona (ICUB)
  - Planificar i fer el seguiment del Programa de Cultura anual
  - Fer el seguiment del mínor en Creació i Pràctiques Culturals
  - Resoldre els projectes d'artistes en residència iniciats en l'etapa anterior
  - Fer el seguiment i el replantejament del portal UPF Knowledge
  - Estudiar la incorporació de la col·lecció papirologica Palau-Ribes
  - Crear la Càtedra Antoni Tàpies
  - Consolidar la Càtedra Fundació Joan Miró-UPF
-

# VII. Compromís social i sostenibilitat

---

## Compromís social i sostenibilitat

---



---

## Compromís social i sostenibilitat

---

### Una universitat compromesa amb la igualtat de les persones i la sostenibilitat del planeta

---

El compromís social i mediambiental de la UPF es materialitza en diferents unitats, plans i actuacions que han anat creixent i fent-se més complexos al llarg dels anys tot tractant d'abordar amb solidesa, rigor i sensibilitat la complexitat dels seus diferents àmbits d'actuació.

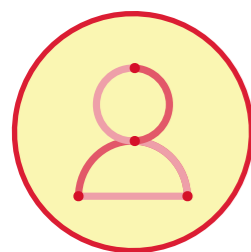
Això no obstant, el grau d'assoliment dels plans dissenyats, la seva actualització d'acord amb unes conjuntures i reptes socials canviants, la coordinació d'àmbits i mesures que sovint conflueixen i poden coincidir i, finalment, els requeriments establerts amb la recent aprovació de la LOSU fan necessari un abordatge de les competències del Vicerectorat de Compromís Social i Sostenibilitat que se centri en la planificació, l'estructura i l'organització que en permetin la materialització en actuacions específiques.

A partir d'aquí, des del Vicerectorat de Compromís Social i Sostenibilitat hem definit com a objectius generals del període 2023-2027 cohesionar **la unitat d'acció entre les diferents unitats que formen part del Vicerectorat, elaborar i/o actualitzar els plans estratègics clau de les unitats vinculades a la nova SAC+ i, finalment, posicionar la UPF com a universitat pionera en la sostenibilitat ambiental, la transició ecològica i el benestar de les persones.**

---

## Eixos

---



**Singularitat  
i persones**



**Valors  
i projecció  
social**



**Estratègia  
i lideratge**

---

## Reptes estratègics

---

Definir i consolidar una nova estructura integrada de les unitats que formen part del Vicerectorat de Compromís Social i Sostenibilitat

Posicionar la UPF com una universitat pionera en sostenibilitat ambiental, transició ecològica i el benestar de les persones

Implantar progressivament i transversalment la igualtat i la diversitat als àmbits de la docència, la recerca i la transferència

---

---

## Accions

---

- Redefinir i reestructurar el nou Servei de Sostenibilitat, Acció i Compromís Universitaris (SACU), que integra tot allò relacionat amb les polítiques de la sostenibilitat integral: mediambiental, social, governança i impacte social; foment de la igualtat de gènere, la diversitat, la inclusió
- Crear la Unitat d'Igualtat i Diversitat
- Elaborar i aprovar el Pla d'Igualtat i Diversitat adaptat a la nova normativa: LOSU i Protocol-Guia de la Generalitat
- Elaborar un pla integral de formació, prevenció i resolució de conflictes
- Participar en accions conjuntes vinculades a la sostenibilitat en el marc específic de les aliances internacionals de la UPF, i desenvolupar-les
- Participar en les accions proposades en l'àmbit de la sostenibilitat, en el marc de les institucions universitàries de l'Estat: CRUE Sostenibilidad i Compromís Social del CIC, i desenvolupar-les
- Coordinar-se entre les diferents unitats i serveis interns de la UPF que gestionen qüestions vinculades a la sostenibilitat, en coherència amb les polítiques desplegades tant en l'àmbit internacional com en l'àmbit de l'Estat esmentades anteriorment
- Avaluar el Pla de Sostenibilitat Ambiental 2021-2024
- Elaborar el Pla Estratègic de Sostenibilitat de la UPF 2025-2028, que ha d'incorporar, en coherència amb els punts anteriors, els diferents àmbits de la sostenibilitat
- Analitzar i reestructurar les diferents accions de compromís social desenvolupades per la UPF: accions de cooperació internacional; programes i iniciatives d'atenció als refugiats; compromís amb l'Agenda 2030 i els 17 ODS; accions d'impacte social en l'entorn proper
- Enfortir la col·laboració amb els centres adscrits (ESCI, BSM, Tecnocampus i Escola d'Infermeria) en relació amb les polítiques d'igualtat de gènere i els plans d'Igualtat i Diversitat respectius
- Reformar la Comissió Permanent contra la Violència Masclista i l'LGBTI-fòbia

# VIII. Política lingüística

---

## Política lingüística

---





---

## Política lingüística

---

Una aposta ferma pel foment del català com a llengua de docència, recerca i transferència, unida a una vocació de lideratge internacional

---

Un dels trets de la identitat de la UPF és el compromís amb la llengua, la societat i la cultura catalanes. La nostra voluntat de fer avançar el país a través de la generació i la transferència de coneixement té sempre present com a punt de partida un ferm compromís amb la promoció i la protecció del català, consolidant-lo com a llengua de docència, recerca i transferència de coneixement.

Aquesta política de foment de l'ús del català com a llengua de ciència conviu amb la nostra vocació d'internacionalització i la voluntat de consolidar-nos com a referent europeu i més enllà. Volem preparar els estudiants per incorporar-se en un mercat laboral, un entorn social i un context cultural cada cop més globalitzats. La promoció ineludible de la llengua catalana com a llengua de creació, de cohesió social i de transmissió del coneixement conflueix, doncs, amb la necessitat de promoure una formació acadèmica que garanteixi el domini avançat d'una tercera llengua que demana el món d'avui. Per assolir-ho, apostem per una política de foment de l'ús del català a través d'incentius i d'estímul que consolidin el seu ús multifuncional.

És a partir d'aquesta aposta que des del Comissionat de Política Lingüística ens proposem com a objectius generals prioritaris del període 2023-2027, per una banda, **aprofundir en l'anàlisi i la planificació de l'ús del català i, per l'altra, incrementar i desplegar mesures específiques per fomentar l'ús de la llengua catalana en docència, transferència i recerca en un entorn multilingüe**

---

## Eixos

---



**Glocal**

---

## Reptes estratègics

---

Analitzar i planificar l'ús de la llengua catalana en docència, transferència i recerca en un entorn multilingüe

---

Incrementar i desplegar mesures específiques per fomentar l'ús de la llengua catalana en docència, transferència i recerca

---

## Accions

---

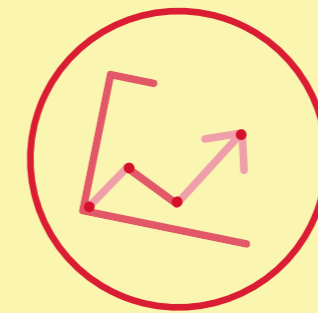
- Analitzar i fer el seguiment de l'execució dels acords i compromisos del Pla d'Enfortiment de la Llengua Catalana del CIC i de les recomanacions de la Carta Universitària de la Llengua de la Xarxa Vives. Adaptar, aprovar i executar el Pla d'Increment de la Docència en Català (PIDOC)
  - Revisar i actualitzar el Pla d'Acció pel Multilingüisme (PAM). Incorporar un nou pla de suport a la docència en català i un pla de foment del català a la recerca
  - Fer el monitoratge de l'ús de les llengües en la docència de graus i màsters: definició d'eines i seguiment
  - Incrementar la docència en català de graus i màsters a través de plans de mesures i incentius. Adaptar el PIDOC a la realitat de cada centre
  - Oferir formació específica i fer crides al professorat per tal que acreditin el seu nivell de català
  - Implementar estratègies innovadores (paquet de benvinguda, cursos *ad hoc*, programes de descoberta cultural) de foment del català per a estudiants i PDI internacional abans i durant l'estada a la UPF
  - Acreditar, el PDI, el nivell d'anglès i altres terceres llengües així com d'espanyol
  - Fer campanyes de difusió del Pla d'Acció pel Multilingüisme (PAM) i de la seguretat lingüística a La Benvinguda i a l'inici de cada trimestre entre professorat i alumnat
  - Coordinar totes les polítiques lingüístiques que es desenvolupen en diverses unitats de la UPF a través de la creació d'un grup transversal (Grup Operatiu de Llengües), que executa les polítiques lingüístiques aprovades per la Comissió de Política Lingüística de la UPF
  - Implementar programes i activitats de foment de la cultura catalana per potenciar els valors de catalanitat cultural i d'internacionalització de la UPF vinculats a la imatge de Barcelona i de Catalunya
  - Elaborar estratègies, plans i mesures a disposició de doctorands, investigadors i grups per a la recerca, la divulgació i la transferència en català
-

# IX. Grup UPF

---

## Grup UPF

---



---

## Grup UPF

---

### Diversitat formativa i especialització amb segell UPF

---

La UPF és una universitat de dimensions petites però potent, amb una clara aposta per la innovació, la intensificació de la recerca i la transferència, i la consolidació d'una comunitat d'alumni que es formi al llarg de la vida. En aquest marc, els centres adscrits hi juguen un paper important, ja que enriqueixen i diversifiquen l'aposta docent i la comunitat UPF.

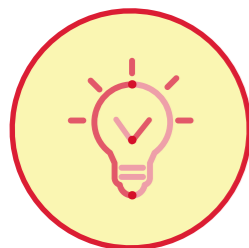
La construcció d'un Grup UPF en què centres integrats i adscrits treballin plegats per un projecte conjunt, coherent i cohesionat té el repte, per tant, de consolidar estratègicament l'adscripció dels centres tot incidint, especialment, en aquells que presenten un potencial de canvi transformador per al conjunt del Grup UPF.

És amb aquest enfocament que des del Comissionat del Grup UPF ens hem proposat com a objectius del període 2023-2027 **centrar-nos a promoure la potencialitat i la capacitat de transformació i d'innovació dels centres adscrits del Grup UPF.**

---

## Eixos

---



**Coneixement**



**Estratègia  
i lideratge**

---

## Reptes estratègics

---

Establir elements estratègics de futur per aconseguir el màxim alineament amb els objectius de la UPF

Impulsar estratègies per intensificar l'aposta qualitativa del TecnoCampus

Consolidar la qualitat i la potencialitat innovadora de la BSM

---

## Accions

---

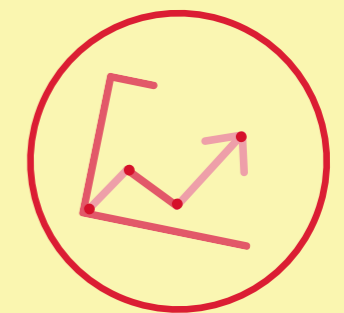
- Impulsar l'especialització en emprenedoria als centres adscrits
- Definir l'oferta formativa als centres adscrits
- Seguir la consecució de les acreditacions als centres adscrits
- Implementar estratègies innovadores (microcrèdits, escoles d'estiu/hivern, innovació docent...) dels centres adscrits

# X. Gerència

---

## Gerència

---



---

## Gerència

---

### Una gestió sòlida i eficient per a un projecte innovador i rejuenidor

---

La UPF es troba en un moment de canvi a l'equip de direcció i a la Gerència, fet que genera oportunitats d'establir noves maneres de fer, de fixar prioritats i de promoure propostes a curt i mitjà termini. Al mateix temps, el conjunt de la Universitat inicia un relleu generacional, que ha de permetre generar canvis culturals i de gestió amb la incorporació de noves persones.

Tot plegat conflueix amb el fet que, internament, les unitats i els comandaments es troben en una situació de forta pressió que cal tenir ben present a l'hora de dirigir la transició desitjada d'una manera integradora, sense generar confusió ni afegir fatiga. I externament, el desplegament de la LOSU imposa una sèrie de condicionants que tracen també transformacions importants que afecten diferents àmbits de la Gerència i la Universitat.

És a partir d'aquest context que ens proposem per al període 2023-2027 **posar la Gerència al servei dels objectius fixats per l'equip de direcció, així com participar en la seva elaboració, buscant la gestió eficient, la tranquil·litat institucional i el manteniment de la singularitat de la UPF.**

---

## Eixos

---



**Estratègia  
i lideratge**

---

## Reptes estratègics

---

Alinear les finances, l'organització i la gestió amb les prioritats establertes per la direcció

---

Renovar, tecnificar, assignar personal i gestionar el PTGAS d'acord amb els objectius fixats

---

Incrementar els recursos públics i privats

---

Gestionar el patrimoni i els espais d'immobles presents i futurs, tot considerant elements de sostenibilitat

---

## Accions

---

### Gerència

- Establir un pla de reforma de la Gerència i altres unitats
- Col·laborar en la definició d'un nou model de finançament de les universitats públiques catalanes
- Analitzar la reforma d'espais i primeres actuacions en espais i mobiliari
- Reformar la dotació de personal de les UGA
- Reformar el finançament de les UCA
- Fomentar l'automatització a totes les àrees
- Reformar la Gerència

### Economia

- Implementar un sistema de comptabilitat analítica
- Establir un pla director d'inversions en infraestructures
- Fomentar la participació en l'elaboració del pressupost dels vicerektorats i de les unitats administratives
- Establir un pla de viabilitat dels deutes en infraestructures
- Millorar la informació financera amb centres adscrits i incrementar recursos
- Definir procediments i calendari de compres
- Formar els gestors per incorporar compra estratègica (social, mediambiental) i reduir els contractes menors
- Incrementar les consultes preliminars al mercat per afavorir la concurrència
- Consolidar i incrementar la contractació conjunta amb el Grup UPF i l'ús dels sistemes de racionalització
- Establir el Pla d'Estalvi i Eficiència Energètica 2023-2027
- Desenvolupar les actuacions vinculades a les obres de l'Antic Mercat del Peix
- Elaborar un marc pressupostari de caràcter pluriennal
- Planificar pluriennalment els expedients de contractació no menors i els principals projectes de recerca
- Consolidar el model de relació econòmic UPF-Grup UPF
- Definir un codi de bones pràctiques en la despesa pública
- Crear una base de dades de proveïdors col·laborativa
- Definir un pla d'usos dels espais de treball i docents, i el mobiliari associat, per adaptar-los als nous models educatius i al teletreball
- Modernitzar instal·lacions: espais de docència, serveis i recerca
- Regularitzar el patrimoni immobiliari i les assegurances

- Finalitzar les obres d'edificació de l'Antic Mercat del Peix, primera fase de l'edifici del Dipòsit de les Aigües i planificar l'actuació a l'edifici de Wellington
- Captar recursos extraordinaris per a grans inversions, especialment per millorar l'eficiència energètica dels immobles

### Persones i desenvolupament organitzatiu

- Implementar els canvis que introdueix la LOSU: contractació de professorat associat indefinit i revisió de l'actual règim de dedicació de les figures contractuals
- Revisar el diccionari de competències
- Triar una eina digital d'organització del treball i oferir-la a les unitats
- Triar i implantar una eina informàtica de gestió de convocatòries de concursos del PTGAS i del PDI
- Millorar els processos de contractació del personal de suport a la recerca (PSR) i buscar una eina informàtica de suport
- Desenvolupar les disposicions de la nova Llei de la ciència catalana sobre PRL
- Definir els plans d'actuacions derivats dels resultats de les avaluacions de riscos i de la darrera enquesta de riscos psicosocials
- Adaptar el model de prevenció de riscos laborals a la nova realitat del treball híbrid (teletreball/presencial)
- Acordar jornada i horaris del PTGAS laboral (en línia de l'acord del PTGAS funcionari)
- Reglamentar una borsa de PTGAS funcionari i una borsa de professors substituïts
- Adequar totes les figures contractuals de professorat
- Actualitzar la plantilla
- Definir un pla de relleu generacional del PTGAS i identificar els nous perfils professionals requerits
- Desplegar un pla de relleu generacional per al PDI
- Ajustar el pla de formació, el desenvolupament professional i la selecció al nou diccionari de competències
- Desenvolupar el projecte de benvinguda/desvinculació del personal de la UPF (PTGAS i PDI)
- Elaborar catàlegs i cartes de serveis de les unitats de gestió
- Desplegar territorialment i segons l'especialització per campus l'organització de l'activitat preventiva de riscos laborals
- Coordinar l'activitat preventiva de nous espais docents i de recerca específics
- Desplegar els plans d'actuacions derivats dels resultats de les avaluacions de riscos i de la darrera enquesta de riscos psicosocials
- Actualitzar els programes de gestió dels riscos químics i biològics (campus del Mar)

## Recerca, transferència del coneixement i innovació

- Reorganitzar la Vicegerència de l'Àrea de Recerca, Transferència del Coneixement i Innovació
- Millorar i reorganitzar la gestió econòmica dels ajuts de recerca i transferència
- Analitzar possibilitats de col·laboració en la gestió amb altres agents del sistema de recerca i transferència tant públics com privats
- Definir i implementar una estratègia d'incubació a la UPF
- Identificar, prioritzar i participar activament en xarxes i programes de l'ecosistema de recerca, transferència i empenedoria
- Adaptar a la nova legislació i necessitats normatives vinculades a la recerca i la transferència (cànons, adscripcions, propietat industrial...)
- Definir i automatitzar la recollida de dades i indicadors de recerca i transferència
- Definir i implementar un quadre de comandament de gestió de la recerca i la transferència
- Dissenyar i implementar un pla integral de suport al personal investigador per a la transferència del coneixement
- Impulsar programes de formació en transferència i empenedoria, especialment adreçats a PhD i postdoc
- Revisar i consolidar els programes de suport a la transferència (UPF INNOValora) i l'empenedoria (Start-UPFlama)
- Definir un pla de formació/assessorament integral de programes de recerca europeus per a PDI
- Consolidar la presència UPF en l'ecosistema de recerca, transferència i empenedoria
- Revisar i consolidar l'estratègia i l'estructura de suport a la transferència i l'empenedoria

## Docència

- Reformar l'Àrea de Docència. Estructuració i reorganització dels serveis
- Reorganitzar la gestió de les aplicacions informàtiques de l'àmbit de la docència amb una nova coordinació amb el Servei d'Informàtica i les UGA
- Revisar i actualitzar les normatives dels ensenyaments de grau, màster i doctorat adaptades als reials decrets vigents
- Implementar un nou model relacional de l'àrea de docència i les UGA
- Finalitzar i desplegar els projectes SIGMA acadèmic: Dipòsit de Tesis en Línia; edició i publicació de les guies docents; projecte "Erasmus Withoutpaper"
- Avançar en la signatura digital dels documents de l'àmbit de la docència: optimització de l'ús de la PAE i de les evidències SIGMA
- Desenvolupar les propostes de microcredencials amb certificacions digitals

## Tecnologies i recursos d'informació

- Implantar la telefonia IP per al PTGAS
- Dissenyar un pla pilot de ciberseguretat amb l'Agència Catalana de Ciberseguretat
- Elaborar el Pla de Transformació Digital
- Elaborar el Pla d'Espais i de Serveis a Biblioteca/CRAI
- Implantar el carnet UPF Mòbil estudiants
- Implantar el carnet UPF Mòbil PDI i PTGAS
- Robotitzar procediments (RPA)
- Posar en marxa la prova pilot Dashboard de seguiment d'indicadors operatius al Servei d'Informàtica
- Finalitzar el pla de mobilitat TIC per al PTGAS (portàtils i accessoris)
- Gestionar canvis a Google Workplace
- Posar en marxa la prova pilot de realitat virtual i augmentada
- Analitzar les necessitats TIC als diferents campus
- Elaborar un pla de transformació d'espais i serveis de la Biblioteca/CRAI
- Implantar un nou sistema d'accés remot a recursos d'informació electrònics
- Reorganitzar la Vicegerència en base als plans elaborats i aprovats
- Implantar la telefonia IP per al PDI
- Governar la dada
- Implementar el Pla de Transformació Digital
- Transformar l'equipament del lloc de feina presencial del PTGAS

## Projectes transversals i de comunitat universitària

- Integrar el SACU i l'àmbit del compromís social, amb un *front office* únic i un *back office* que treballi per projectes transversals i interseccionals
- Crear la Unitat d'Igualtat i Diversitat i elaborar els plans d'Igualtat i Diversitat
- Millorar els processos de les UGA en l'àmbit econòmic
- Elaborar i aprovar el nou Reglament del Consell d'Estudiants de la UPF (CEUPF)
- Potenciar l'àmbit de la inclusió dels estudiants amb necessitats especials mitjançant la millora dels recursos que s'ofereixen de manera personalitzada
- Fomentar el benestar emocional de la comunitat universitària ampliant serveis i oferint noves activitats
- Desenvolupar el pla de sostenibilitat ambiental de la UPF
- Coordinar els Campionats de Catalunya Universitaris (curs 2024-2025) i visibilitzar l'esport universitari a la UPF



- Reformular el portal del SACU i noves estructures de contingut del portal de cultura i d'igualtat i diversitat
- Ampliar les col·laboracions amb entitats estratègiques de l'entorn cultural
- Elaborar el catàleg de serveis del nou SACU
- Millorar el suport del teixit associatiu de la UPF, tant en l'àmbit econòmic com en el de gestió
- Millorar els processos de les UGA en l'àmbit de la docència
- Identificar les millores en les aplicacions de gestió dels processos relacionats amb docència, persones i economia
- Establir la nova regulació de la normativa de creació de càtedres a la UPF
- Dissenyar del pla director de captació de recursos
- Consolidar el SACU i l'equip de treball en activitats i accions de cultura, benestar emocional i igualtat i diversitat
- Coordinar i fer el seguiment del Pla d'Igualtat i Diversitat
- Millorar els processos de les UGA en l'àmbit de professorat: contractació de personal no permanent
- Millorar processos i revisar circuits de l'àrea de gestió econòmica i organització de suport a partir de la nova estructura de finances que s'estableixi
- Millorar els processos de l'àmbit de l'organització d'activitats i les eines de suport a la gestió
- Reforçar les estructures de gestió de les UGA amb canvis organitzatius en funció dels serveis pendents
- Elaborar el catàleg de serveis dels processos de treball on intervenen les UGA
- Executar el pla d'accions per obtenir més ingressos i el corresponent pla de comunicació

### Fundació UPF

- Definir el model de finançament de l'actuació de la UPF a l'Antic Mercat del Peix
- Definir l'abast de projecte GURU, el model de gestió futur i la governança en el marc del pla de transformació digital de la UPF
- Implementar el Pla Estratègic d'alumni
- Consolidar el model d'encàrrecs de gestió, per continuar mantenint l'alt nivell del conjunt de programes vinculats a Pràctiques i Servei de Carreres i a Idiomes UPF
- Implementar el final del model de gestió integral de les pràctiques acadèmiques externes
- Redefinir l'escola d'Idiomes (oferta, tarifes, personal docent)
- Definir el paper d'Idiomes UPF en la política lingüística de la Universitat
- Impulsar el rol del Patronat de la Fundació en la definició i la consecució dels objectius de la Fundació (i de la Universitat)

- Definir tots els protocols de relació de la Fundació amb la Universitat (espais, serveis)
- Impulsar i acompanyar les diferents actuacions relacionades amb la Ciutadella del Coneixement
- Coordinar executivament el projecte de l'Antic Mercat del Peix
- Construir i posar en funcionament l'edifici UPF a l'Antic Mercat del Peix
- Consolidar el col·lectiu d'alumni en els àmbits estratègics de la Universitat
- Professionalitzar el Servei de Carreres Professionals
- Estudiar estratègicament els ingressos extraordinaris de la Fundació UPF
- Definir la DLT i el pla de carrera professional del personal de la Fundació UPF
- Tecnificar l'Àrea de Gestió Econòmica i RH de la Fundació UPF

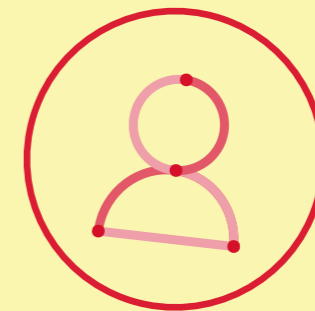


# XI. Gabinet del Rectorat

---

## Gabinet del Rectorat

---



---

## Gabinet del Rectorat

---

### Estratègia, estructura i innovació per als reptes comunicatius de la universitat actual

---

La definició de l'estratègia i l'execució diària de la promoció d'estudis, la comunicació interna i externa i les relacions institucionals són els eixos de treball del Gabinet del Rectorat. Això significa que ens movem en el difícil equilibri entre dissenyar estratègies i actuacions globals a mitjà i llarg termini i respondre i executar, alhora, les actuacions ordinàries del dia a dia i l'abordatge dels temes urgents sobrevinguts.

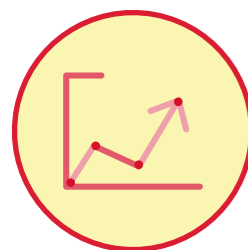
A la inèrcia i la trajectòria acumulada del treball diari del Gabinet —incloses les innovacions del passat que han esdevingut ja feina estructural—, l'evolució actual del món universitari, cada cop més competitiu, planteja nous reptes als quals cal donar una resposta tant estratègica com executiva i per a la qual des del Gabinet no sempre tenim l'estructura ni els recursos per dur-los a terme.

Des del Gabinet del Rectorat hem definit, per tant, com a objectiu general del període 2023-2027 **garantir un alineament estratègic de totes les accions que depenen del Gabinet, amb especial incidència en la millora de la comunicació interna i externa i la qualitat i la innovació com a horitzó de treball, alhora que ens proposem consolidar una estructura i un equip de treball que respongui als reptes actuals.**

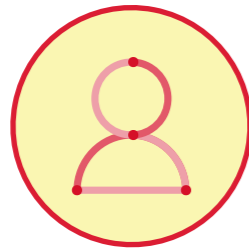
---

## Eixos

---



**Estratègia  
i lideratge**



**Singularitat  
i persones**

---

## Reptes estratègics

---

Consolidar la nova estructura del Gabinet del Rectorat

Repensar la comunicació interna per fer front a les necessitats actuals

Promoure l'acompanyament i l'acollida dels estudiants

Millorar el retiment de comptes i incorporar les dades a la presa de decisions

Consolidar la qualitat dels estudis de la UPF

Promoure l'administració electrònica

---

## Accions

---

- Incorporar la figura del director o directora de comunicació
- Redefinir els perfils de cap de màrqueting i direcció creativa per coordinar les unitats del Servei de Projectió Institucional
- Elaborar una estratègia de governança integral de comunicació, per a una major coordinació amb serveis principals i UGA
- Crear el Consell Assessor de Comunicació
- Elaborar un pla de comunicació interna
- Dissenyar una estratègia vinculada a la gestió de la premsa i els mitjans de comunicació
- Dissenyar una estratègia per a la divulgació científica, incloent una redefinició del rol de la Unitat de Cultura Científica
- Elaborar una proposta d'indicadors de qualitat de la recerca i el pla de comunicació i projecció
- Repensar les campanyes institucionals
- Dissenyar i desplegar una campanya institucional vinculada al benestar emocional de la comunitat
- Consolidar programes de benvinguda als estudiants de grau, màster, doctorat i programes internacionals
- Dissenyar i implementar la nova web de la UPF
- Estudiar nous formats narratius audiovisuals, enfocats als diversos públics de la web i les xarxes socials
- Elaborar protocols i manuals per organitzar actes institucionals
- Implementar el CRM en les relacions institucionals
- Establir un pla d'acció per a les relacions institucionals en l'àmbit de Catalunya i internacional
- Elaborar el nou Pla Estratègic de la UPF
- Incrementar les dades disponibles a través d'un visualitzador de dades, per ajudar a la presa de decisions (eina d'Oracle o PowerBI)
- Posar en marxa un grup de treball que dissenyi una estratègia de governança de dades
- Dissenyar informes plantilla per garantir l'automatització d'alguns dels estudis
- Establir un pla d'obtenció de l'acreditació institucional de tots els centres integrats de la UPF, inclosa l'Escola de Doctorat, tal com marca l'AQU
- Assolir l'Acreditació Institucional de tots els centres adscrits a la UPF, tal com indica l'AQU
- Incorporar els títols propis als Sistemes de Garantia Interna de la Qualitat dels centres
- Dissenyar una estratègia de treball per als diferents rànquings
- Definir el projecte científic de l'edifici de la UPF en l'Antic Mercat del Peix
- Dissenyar un sistema de governança per al complex de l'Antic Mercat del Peix i la Ciutadella del Coneixement

# XII. Secretaria General

---

## Secretaria General

---



---

## Secretaria General

---

### Una administració i gestió documental eficaces i actualitzades en matèria regulatòria i digital

---

La Secretaria General és responsable del desenvolupament normatiu, el funcionament dels òrgans de govern col·legiats i l'administració electoral, les relacions ordinàries amb el Consell Social i la síndica de Greuges, els temes d'integritat institucional i transparència, tot fent funcions d'acompanyament a la Gerència i altres àmbits pertinents, la planificació institucional i l'organització administrativa i la política sobre recursos materials, sistemes d'informació i l'administració electrònica.

Al desenvolupament ordinari de les seves competències, cal sumar-hi aquelles conjuntures o canvis socials que incideixen directament en la Secretaria tot plantejant projectes o reptes addicionals, com són les adaptacions i els desplegaments de reglaments quan hi ha canvis normatius o les actualitzacions en les infraestructures digitals per optimitzar-les i evitar que quedin obsoletes.

Des d'aquesta doble vessant, per tant, la Secretaria General ha focalitzat el període 2023-2027 en dos objectius generals: **per una banda, assegurar la continuïtat i la millora progressiva de les tasques ordinàries que són competència de la Secretaria General pel que fa a la seva racionalització i sistematització i a l'optimització de temps i recursos que s'hi esmercen, i, per l'altra, fer front als reptes extraordinaris que presenta el context actual i que incideixen en diversos àmbits clau**, com el desplegament de la LOSU i l'estructuració de l'entramat normatiu consegüent, l'avenç en la digitalització i millora de l'administració electrònica i l'arxiu UPF, i la gestió integrada i l'optimització de la informació i la documentació.

---

## Eixos

---



**Estratègia  
i lideratge**

---

## Reptes estratègics

---

Elaborar uns nous Estatuts de la UPF i vetllar pel seu desplegament i la coherència de l'entramat normatiu

---

Adaptar a les novetats legislatives les normes i recursos sobre transparència i integritat

---

Sanejar i digitalitzar l'arxiu administratiu i millorar la interfície amb l'administració electrònica

---

Millorar i integrar la gestió de la documentació i la informació

---

---

## Accions

---

- Elaborar els Estatuts (ponència dels Estatuts i Claustre)
  - Establir les bases del desplegament normatiu derivat de l'aprovació dels Estatuts
  - Adaptar les normes i els recursos afectats per la Llei de protecció d'informadors i de lluita contra la corrupció
  - Analitzar el funcionament de les normes i dels recursos disponibles en l'àmbit de la transparència i la integritat (integritat i Línia Ètica)
  - Aconseguir avenços substantius en la digitalització de documents de l'Arxiu
  - Millorar la gestió de la informació en l'àmbit de l'administració electrònica
  - Endreçar l'entramat normatiu i establir criteris operatius per a la tria de mecanismes formals que es fan servir per plasmar l'acció de govern (simplificar tràmits normatius)
  - Sanejar l'Arxiu
  - Crear el registre de convenis
  - Reordenar la gestió de convenis (coordina: Gerència)
-

# HORITZÓ 2027