

# PLAN ESTRATÉGICO DA FACULTADE DE CIENCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

2016-2020

Segundo Proceso P01-PE-01 do SGIC da Facultade de Ciencias Económicas e  
Empresariais

## INDICE

1. Introducción
2. Misión, visión e valores
3. Análise DAFO
4. Liñas estratéxicas, obxectivos e accións
5. Análise CAME
6. Cadro de mando

## 1. INTRODUCCIÓN

A elaboración do Plan Estratéxico xurde a iniciativa das comisións do Grao en Economía e do Grao en Administración e Dirección de Empresas, no momento da realización das Memorias de Calidade do curso 2014-15, propoñéndose como unha acción de mellora a realizar no curso 2015-16. A proposta foi aprobada pola Comisión de Calidade da Facultade, na data 27/06/2016. A primeira reunión da Comisión de Calidade do centro para a elaboración do Plan Estratéxico ten lugar o 27/04/2016. Nesa reunión propónse facer unha análise da situación e de prospección do futuro da Facultade, establecéndose catro liñas de actuación nas que se vai a estruturar o Plan Estratéxico. A responsable de Calidade do Centro e a Decana se encargaron de propor un borrador, seguindo as directrices do Plan Estratéxico da Universidade de Santiago de Compostela, que sería remitido á Comisión de Calidade para as oportunas suxestións.

Enviado o borrador á Comisión e recibidas as suxestións correspondentes que se engadiron ao documento, o 27 de xuño de 2016 o Plan Estratéxico foi presentado polo equipo Decanal do centro a Comisión de Calidade e sometido á súa análise polos seus integrantes. Nesa comisión acordouse, unha vez incorporadas as modificacións debatidas, facer público o borrador do Plan Estratéxico do centro entre os diferentes grupos de interese (PDI, PAS, alumnado, e unha comisión de expertos), para que poidan enviar a secretaría da facultade todas as suxestións que estimen oportunas.

O Plan Estratéxico da Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais ten como referencia para a súa elaboración o Plan Estratéxico da Universidade de Santiago de Compostela para o período 2011-2020. Neste senso, establécense catro grandes bloques de liñas de actuación:

- 1. Ámbito das persoas**
- 2. Ámbito da oferta de titulacións**
- 3. Ámbito da xestión**
- 4. Ámbito de relación coa contorna**

O proceso para a elaboración deste Plan Estratéxico iníciase coa definición da misión, visión e valores da Facultade. A continuación faise unha análise pormenorizada do entorno, co obxectivo de detectar posibles oportunidades e ameazas, así como unha análise interna, para detectar os puntos fortes e debilidades do centro. A partir da análise DAFO deséñase o Plan Estratéxico do centro no que se establecen os obxectivos a alcanzar, así como as accións que se deberán levar a cabo para súa consecución.

## **2. MISIÓN, VISIÓN E VALORES**

### **Misión**

A Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais da Universidade de Santiago de Compostela ten como misión a transmisión e difusión do coñecemento de xeito socialmente responsable, coa finalidade de formar a futuros profesionais con profundos coñecementos teóricos e prácticos, capaces de xestionar todo tipo de empresas (públicas, privadas, industriais ou de servizos), satisfacendo as necesidades do mercado laboral neste ámbito, e comprometidos co desenvolvemento socioeconómico sostible mediante programas de ensino de calidade. Ademais, é unha facultade comprometida coa investigación para mellorar a comprensión da realidade económica e favorecer o progreso da sociedade.

### **Visión**

- Manter un forte compromiso coa formación de máxima calidade, propoñendo unha oferta de estudos adaptada ás necesidades do tecido empresarial e da sociedade en xeral.
- Establecer vínculos de colaboración co mundo empresarial co obxecto de mellorar a formación académica do alumnado e facilitar a súa incorporación ao mercado laboral.
- Promover unha investigación orientada á transmisión de coñecementos para mellorar o desenvolvemento económico e social da nosa contorna

### **Valores**

- Promoción dun entorno de traballo respectuoso cos/cas empregados/das da facultade.
- Desenvolvemento do traballo con responsabilidade.

- Respecto aos dereitos de todas as persoas e, en particular, do noso alumnado e dos/das traballadores/ras.
- Procura permanente da excelencia en todas as actividades do centro.
- Compromiso coa transparencia, a eficiencia e a eficacia na xestión dos recursos.
- Compromiso cunha xestión baseada no diálogo, a participación, a confianza e a responsabilidade compartida.
- Compromiso cun desenvolvemento sostible e respectuoso co medioambiente.
- Compromiso coa transferencia de coñecemento á sociedade como contribución ao desenvolvemento social e económico de Galicia.
- Promoción do traballo en equipo e en base a proxectos.
- Contacto continuo co tecido empresarial máis próximo.
- Compromiso de servizo á sociedade.
- Impulso á igualdade de xénero na Facultade e eliminación de todo comportamento discriminatorio.

### 3. ANÁLISE DAFO

Para a elaboración do Plan Estratéxico é imprescindible realizar unha diagnose da Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais. A análise DAFO constitúe un dos métodos máis sinxelos e eficaces para coñecer a situación actual e previsible de calquera tipo de organización. Ademais, axuda a expor posibles liñas estratéxicas para aproveitar as oportunidades detectadas, facer fronte ás posibles ameazas, tendo en conta os puntos fortes e débiles do noso centro.

Como se expuxo previamente, esta análise faise considerando catro dimensións: as persoas, a oferta de titulacións, a xestión e a relación coa contorna do centro, que constituirán as liñas estratéxicas de actuación.

Débase sinalar que tanto para elaboración da análise DAFO como para o deseño do Plan Estratéxico da Facultade, hai aspectos que non dependen exclusivamente das accións do propio centro, xa que en moitos casos son competencia dos departamentos, dos grupos de investigación, da xerencia da universidade ou de diferentes vicerreitorías.

	DEBILIDADES
<b>PDI</b>	Redución constante do profesorado por xubilacións e rescisións de contratos da Facultade debido, fundamentalmente aos recortes orzamentarios.
	Baixo número de profesorado en formación, o que pon en perigo a renovación do cadro de profesorado.
	Asimetría na carga docente entre os departamentos responsables das materias que se imparten nas titulacións do centro.
	Baixa participación do PDI nas actividades de formación promovidas polo programa de formación e innovación docente da USC.

	Necesidade de redistribución do traballo.
	Reducido número de cursos de formación en materia de xestión axustados as necesidades reais de formación.
<b>ALUMNOS</b>	Alumnado cunha nota de acceso non moi elevada.
	Falta de motivación e de curiosidade académica por parte do alumnado, que leva a unha reducida implicación nas actividades organizadas no centro.
	Alta taxa de abandono nos primeiros cursos das titulacións.
	Falta de habilidades sociais.
	Ausencia das competencias clave determinadas polo Ministerio de Educación, entre elas as informacionais e dixitais, que son aquelas relacionadas co uso creativo, crítico e seguro das tecnoloxías da información e a comunicación para alcanzar os obxectivos relacionados co traballo, a empregabilidade, a aprendizaxe, o uso do tempo libre, a inclusión e a participación na sociedade.
<b>OFERTA TITULACIÓNS</b>	Dificultade para implantar dobres títulos co Grao en ADE, derivada de compartir un título con outro campus.
	Oferta de títulos pouco diferenciada con respecto a outros centros da mesma universidade.
	Limitado alumnado matriculado en algún dos títulos de Máster ofertados no centro.
	Imposibilidade de ofertar un dobre título de Grao con unha universidade do estranxeiro por parálise institucional na dirección da USC.
	Dificultade para implantar dobres títulos co Grao en ADE, derivada de compartir un título con outro campus.
<b>XESTIÓN DO CENTRO</b>	Equipos de xestión reducidos, poucas persoas implicadas na xestión o que supón unha elevada carga de traballo e dificultade para a especialización en áreas de xestión.
	Elevado número de comisións.
	Dificultades de comunicación, fundamentalmente co alumnado.
	Reducida dispoñibilidade de recursos económicos para levar a cabo distintas accións.
	Rixidez das estruturas organizativas e pedagóxicas do centro, fronte á necesidade de moita flexibilidade para implementar a formación nas competencias clave transversais esixidas polo EEES (lingüísticas, dixitais, informacionais...) nos estudos de Grao.
	Escasa coordinación e colaboración co servizo de Biblioteca que redundan nun uso limitado e no escaso aproveitamento dos recursos e servizos que ofrece.
<b>RELACIÓN COA CONTORNA</b>	Dificultade para establecer mecanismos de comunicación e colaboración cos centros de Ensinanza Secundaria e Bacharelato.
	Dificultade para manter comunicación co alumnado egresado.
	Escasas relacións con universidades estranxeiras para establecer títulos conxuntos.

	<b>AMEAZAS</b>
<b>PDI</b>	Reducida taxa de reposición do profesorado.
	Elevado número de profesorado próximo á xubilación.
	Dificultade de promoción de PDI.
	Dificultade de consolidación do profesorado.
<b>PAS</b>	Políticas universitarias de consolidación do persoal.
	Falta de criterios claros para asignación de efectivos ao centro.

	Taxa de reposición do 0%
<b>ALUMNOS</b>	Posibilidade de perda de alumnado por non ofertar dobres títulos ou materias en outros idiomas.
	Diminución de alumnado debido á pirámide poboacional.
	Incremento do número de titulacións de formación profesional no ámbito da empresa.
<b>OFERTA DE TITULACIÓNS</b>	Incerteza sobre a duración futura dos graos e máster.
	Oferta de títulos por centros de ensinanza profesional.
	Nova oferta de títulos de carácter privado en Galicia.
	Oferta académica flexible por parte da universidade a distancia e de títulos ofertados de forma non presencial por outras universidades.
	Oferta dos mesmos títulos noutras universidades galegas, e dentro da mesma universidade noutros campus.
<b>XESTIÓN DO CENTRO</b>	Plan de Financiamento da Universidade restritivo que limita e dificulta a xestión da Facultade pola escaseza de recursos económicos para facer determinadas melloras.
	Cambios continuos de normativas da USC que se reflicten nunha carga de traballo de carácter administrativo importante.
	Esixencias burocráticas excesivas e cambiantes que dificultan a dispoñibilidade da equipa de dirección para levar a cabo accións estratéxicas.
<b>RELACIÓN COA CONTORNA</b>	Entorno e demandas cambiantes. A contorna esixe unha adaptación continua dos contidos e programas formativos.
	Redución da oferta de emprego para os egresados debido á crise económica.
	Falta dun marco lexislativo sobre competencias clave no currículo do alumnado de estudos universitarios.

	<b>FORTALEZAS</b>
<b>PDI</b>	Longa traxectoria docente cun alto porcentaxe de profesorado con experiencia docente contrastada.
	Incremento da produción científica nos últimos anos.
<b>PAS</b>	Persoal axeitado para desempeñar as labores requiridas na Facultade.
	Persoal de Administración e Servizos motivado e implicado.
	Persoal altamente cualificado para desenvolver tarefas de formación en competencias clave transversais, a través dos servizos con presenza no centro (Biblioteca, ATIC ...).
<b>ALUMNOS</b>	Prestixio dos títulos ofertados pola Universidade de Santiago de Compostela.
	Aumento da nota media de acceso do alumnado.
	Porcentaxe elevado de alumnado que escolle como primeira opción as titulacións impartidas no centro.
<b>OFERTA DE TITULACIÓNS</b>	Alta oferta de prácticas en empresas a dispoñibilidade do alumnado, tanto de grao como de Máster.
	Posibilidade de intercambio con universidades nacionais e estranxeiras.
	Versatilidade dos títulos ofertados.
	Valor de marca (traxectoria e historia formativa no ámbito da xestión empresarial).
<b>XESTIÓN DO CENTRO</b>	Propósito de cambio e mellora.
	Dimensión do centro adaptada aos cambios da contorna.
	O centro conta cun punto de servizo de Biblioteca, dotado de infraestrutura, amplos recursos e persoal capacitado para servir de apoio á docencia, a aprendizaxe e a investigación, especialmente a través da formación en

	competencias informacionais.
<b>RELACIÓN COA CONTORNA</b>	Amplio número de convenios de prácticas con empresas.
	Alta consideración polo tecido empresarial do alumnado formado no centro.
	Relacións coas institucións e asociacións empresarias intensas.

	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>PDI</b>	Plans de formación orientados a PDI.
	Alta cualificación de potenciais candidatos a prazas de PDI.
	Posibilidade de contar con profesorado profesional.
<b>PAS</b>	Amplio número de programas formativos orientados a PAS.
	Creación de unidade centralizada de xestión no centro.
	Recursos humanos formados e dispostos para traballar en colaboración: profesores/as e bibliotecarios/as.
<b>ALUMNOS</b>	Demanda por parte do mercado de estudantes con formación empresarial.
	Convenios Bilaterais con Latinoamérica e convenios Erasmus, que facilitan a recepción de alumnado estranxeiro (centro que recibe o número máis alto de alumnado estranxeiro do campus).
	Alumnado estranxeiro para doutoramento e máster.
<b>OFERTA DE TITULACIÓNS</b>	Si se alcanza o número de estudantes preciso, impartir unha materia en cada curso das titulacións en inglés.
	Equiparación dos títulos a nivel europeo.
	Posta en marcha de dobres títulos na propia USC.
	Posta en marcha de dobres títulos con universidades estranxeiras.
<b>XESTIÓN DO CENTRO</b>	Recursos proporcionados que faciliten a xestión.
<b>RELACIÓN COA CONTORNA</b>	Vínculos universidade-empresa a través de programas de <i>mentoring</i> .
	Posibilidade de ofertar formación continua para a empresa.
	Alta implicación das Administracións e o tecido empresarial.
	Aproveitar os contactos con universidades estranxeiras para a posta en marcha de dobres titulacións.
	Marco europeo para a aprendizaxe por competencias clave, entre elas a competencia dixital (informacional) (EEES, EEI, DIGCOMP, Horizon 2020...).
	Marco legislativo estatal sobre competencias, especificamente sobre competencia dixital, nos currículos de Primaria, Secundaria y Bachillerato, previos ao acceso á Universidade.
	Resolución reitoral da USC para o recoñecemento de créditos nas titulacións de grao pola adquisición de competencias informacionais.
O repositorio institucional da USC Minerva, creado para albergar, difundir e preservar os documentos dixitais resultantes das actividades de investigación e docencia da USC, facilita a difusión dos resultados da investigación realizada na USC e incrementa o seu impacto e visibilidade.	

#### 4. LIÑAS ESTRATÉXICAS, OBXECTIVOS E ACCIÓNS

Como se expuxo previamente, a definición das diferentes liñas estratéxicas que constitúen o Plan Estratéxico do centro, faise considerando catro dimensións: as persoas, a oferta de titulacións, a xestión e a relación coa contorna do centro, que constituirán as liñas estratéxicas de actuación.

En base a análise DAFO efectuado anteriormente, estrutúrase o plan estratéxico en 7 grandes liñas estratéxicas, dentro das cales se establecen os correspondentes obxectivos estratéxicos para desenvolver, así como as accións necesarias para alcanzalos.

LIÑAS ESTRATÉXICAS
1. O alumnado, valor presente e futuro
2. Un modelo de recursos humanos baseado na eficacia, a flexibilidade e a sostibilidade
3. Oferta de titulacións adaptada ás necesidades da sociedade
4. Xestión simple, eficaz e transparente
5. Relación intercampus
6. Transferencia efectiva de coñecemento e compromiso coa sociedade
7. Relacións con outras universidades

## Ámbito das persoas

### *Liña estratéxica 1: O alumnado, valor presente e futuro*

Entendemos que o estudiantado é o principal protagonista do proceso ensino-aprendizaxe, polo que asumimos o compromiso de fomento da cultura do traballo, o esforzo e a responsabilidade.

#### ***Obxectivo 1: Incrementar o talento a través da atracción de alumnado con mellores expedientes académicos.***

Resulta clave fomentar o talento e a creatividade do alumnado e deseñar estratexias que permitan a atracción de estudantes motivados e con maiores capacidades. Para promover a captación de alumnado con mellores expedientes académicos, a Facultade debe deseñar mecanismos que lle permitan poñer en valor a súa traxectoria formativa e a da USC.

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 1.1. Participar en todas as actividades de promoción e captación de alumnado de ensinanzas medias e formación profesional impulsadas polo programa A Ponte e por outras iniciativas.
- 1.2. Impulsar actividades de comunicación sobre os programas formativos impartidos na Facultade.
- 1.3. Promover novos programas formativos atractivos para o alumnado.
- 1.4. Establecer relacións de colaboración cos diferentes centros educativos de ensinanza secundaria e bacharelato e de formación profesional.
- 1.5. Promover a participación do alumnado de secundaria na Olimpíada de Economía a nivel local e nacional
- 1.6. . Organizar unha xornada de benvida para o alumnado de novo ingreso.

## **Obxectivo 2: Contribuír á formación integral do alumnado.**

A sociedade en xeral e o tecido empresarial en particular demanda unha formación integral dos alumnos e alumnas que vai máis alá dos coñecementos establecidos no deseño curricular das distintas titulacións, e que debe incluír unha formación en valores e actitudes que lles permitan adquirir competencias e habilidades para poder integrarse no mercado laboral.

Tradicionalmente distínguense as competencias específicas (propias da titulación que se estuda, formada polos coñecementos teóricos e prácticos vinculados ao sector profesional), e as competencias transversais, que toda a cidadanía debe adquirir.

Trátase de aportar á sociedade profesionais capaces de dar a súa opinión con sentido crítico, de resolver problemas mediante a súa creatividade e de por en práctica os seus coñecementos de xeito ético e independente.

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 2.1. Organización de conferencias, seminarios, cursos, visitas a empresas, que complementen a formación teórico-práctica recibida polo alumnado nas aulas.
- 2.2. Fomentar a participación do alumnado nos órganos de dirección do centro e naquelas actividades que se consideren relevantes para complementar a actividade académica.
- 2.3. Dotación e mantemento de equipamento e materiais docentes.
- 2.4. Difusión a través dos instrumentos de comunicación do centro de actividades formativas extracurriculares organizadas no propio centro ou por outras entidades.
- 2.5. Impulsar a creación da figura de representante/delegado de curso, que actúe como interlocutor ante o/a profesor/a coordinador/a de curso, e permita coñecer dun modo máis directo as necesidades do alumnado.
- 2.6. Implementación gradual das competencias informacionais nos estudos de Grao mediante a inclusión na guía docente das accións formativas desenvolvidas pola Biblioteca Universitaria e adaptadas ás necesidades específicas dos alumnos e ás demandas do tecido empresarial.
- 2.7. Identificar e promover o uso da Biblioteca da Facultade como centro activo de recursos para a docencia, a aprendizaxe e a investigación (CRAI), seguindo as indicacións do Plan Estratégico da USC 2011-2020. Deste xeito, a Biblioteca do centro facilitará o acceso e a difusión dos recursos de información, e colaborará nos procesos de creación de coñecemento, co fin de contribuír á consecución dos obxectivos institucionais da Universidade.



### ***Obxectivo 3: Mellorar a empregabilidade dos egresados***

A Facultade debe establecer accións que axuden ao alumnado e aos egresados na procura de emprego e que permitan sistematizar o contacto entre estes e a contorna empresarial.

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 3.1. Oferta dunha formación de grao e posgrao mellorada e adaptada á demanda e necesidades da sociedade e do tecido empresarial.
- 3.2. Elaboración e consolidación de convenios de colaboración con empresas e institucións do tecido empresarial lucense para a realización de prácticas curriculares e extracurriculares, que axuden á incorporación futura do alumnado da Facultade ao mercado laboral.
- 3.3. Dinamización das relacións co colectivo de egresados.
- 3.4. Difusión de información sobre ofertas laborais entre o colectivo de egresados.
- 3.5. Organización e participación en xornadas e eventos de emprendemento e orientación profesional.
- 3.6 Aumentar a comunicación e colaboración co servizo de Biblioteca para a difusión, a través das redes sociais nas que esta está presente, de calquera tipo de información relacionada coa organización de eventos na Facultade, na cidade, ou que en xeral teñan que ver con bolsas, ofertas de emprego, convenios con empresas, etc. de interese para o alumnado/egresados do centro.

### ***Liña estratéxica 2: Un modelo de recursos humanos baseado na eficacia, a flexibilidade e a sostibilidade***

Compartimos a idea recollida no Plan Estratéxico da USC, na que se incide na relevancia das persoas para o desenvolvemento de calquera organización. Por isto, consideramos o capital humano o activo máis relevante e estimamos necesario optimizar o seu aproveitamento poñendo en valor o talento das persoas. A análise das persoas estrutúrase en tres apartados: Alumnado, persoal docente e investigador e persoal de administración e servizos.

#### **A. En relación ao Persoal Docente e Investigador**

##### ***Obxectivo 4: Incrementar a participación do PDI nas actividades do centro.***

O traballo do PDI non se limita exclusivamente á impartición da docencia que ten asignada no POD e á realización da investigación relacionada coa súa área de coñecemento, senón que tamén é a súa responsabilidade a colaboración ou participación nas actividades organizadas desde o centro, como poden ser: asistencia

ás Xuntas de Facultade, comisións, actividades de difusión da Facultade, conferencias, talleres, seminarios, campus de verán, etc. Polo tanto, establécese como obxectivo fomentar a participación do PDI en todas aquelas actividades organizadas pola Facultade que contribúan á mellora da oferta académica e á formación do alumnado.

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 4.1. Diseñar as comisións do centro de forma que o PDI que as integre represente todos os puntos de vista e sensibilidades deste colectivo.
- 4.2. Involucrar ao PDI nas decisións importantes do centro.
- 4.3. Involucrar ao PDI en todas as actividades formativas, de investigación e sociais organizadas no centro.
- 4.4. Promover a comunicación fluída e transparente entre o PDI.

***Obxectivo 5: Mellorar a excelencia do PDI en docencia e investigación.***

A implantación do EEES supuxo un cambio de modelo ensino-aprendizaxe que implica un cambio na metodoloxía docente que require unha maior formación do PDI para a súa aplicación. Asemade, na universidade actual a maioría dos complementos de produtividade do profesorado, os sistemas de acreditación do PDI e dos títulos impartidos, baséanse na calidade da investigación realizada. De aí que resulte clave incrementar a implicación do PDI nun proceso de aprendizaxe e innovación permanente.

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 5.1. Diseñar un mecanismo para detectar as carencias formativas que se poidan producir en determinados momentos en docencia e investigación entre o PDI.
- 5.2. Impulsar accións formativas axeitadas ás carencias detectadas. En especial, impulsar a colaboración coa Biblioteca Universitaria para solicitar deste servizo unha formación específica en competencias informacionais/dixitais dirixida a este colectivo.
- 5.3. Promover accións colaborativas con outros centros ou grupos de investigación de dentro ou de fóra da USC.
- 5.4. Levar a cabo unha política de observación das actividades realizadas polo PDI de universidades punteiras para aproveitar as súas experiencias de éxito.
- 5.5. Creación de produtos orientados a xestionar o coñecemento, facilitando acceso a fontes de información de calidade e contribuíndo a difundir a produción científica da USC a través da Biblioteca do centro.
- 5.6. Contribuír á difusión e visibilización da produción científica e investigadora da USC, especialmente a través do repositorio institucional Minerva.

- 5.7. Establecer unha colaboración activa entre a Biblioteca do centro e o PDI, na que se preste un apoio adaptado ás novas necesidades docentes e de investigación derivadas da implantación do EEES e o EEI.
- 5.8 Colaborar coa Biblioteca do centro no estudo das necesidades do profesorado e persoal investigador por áreas e liñas de investigación, desenvolvendo ferramentas que contribúan a implementar, por áreas temáticas, novos recursos e servizos que apoiem a súa labor investigadora.

## **B. En relación ao Persoal de Administración e Servizos**

***Obxectivo 6: Xestionar o Persoal de Administración e Servizos da Facultade con criterios máis eficientes que permitan un mellor aproveitamento do potencial do seu persoal.***

A Unidade de Apoio a Xestión de Centros e Departamentos (en diante UAXCD) é a encargada de coordinar a xestión da actividade administrativa derivada da xestión académica, económica e recursos humanos do centro, e de prestar apoio aos órganos de goberno da facultade. A UAXCD da Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais está integrada polo persoal administrativo do centro (Responsable da Unidade, Responsable de Asuntos Económicos e Secretaría de Decanato) e polo persoal de Conserxería (Conserxe e catro Auxiliares (dous son Técnicos Informáticos), dous en quenda de mañá e dous en quenda de tarde). A facultade conta con un posto base, así como con persoal administrativo de departamentos, que colabora noutras tarefas segundo asignación do responsable da UAXCD. Ademais hai unha persoa que depende dos servizos informáticos da Universidade asignada á facultade. Doutra banda, na Biblioteca da facultade hai un Responsable do servizo, dous técnicos, e seis auxiliares (tres en quenda de mañá e tres en quenda de tarde).

A adaptación ao Espazo Europeo de Educación Superior e outras circunstancias motivaron que a carga de traballo da UAXCD sufrise variacións importantes: maior número de titulacións oficiais cos seus respectivos procesos de verificación, seguimento e acreditación, traballos de fin de grao/máster, prácticas externas xestionadas directamente pola facultade, mobilidade de estudantes, incremento do uso das aulas de informática para docencia, etc.

Neste contexto cambiante cobra especial importancia a distribución de tarefas entre o persoal, incidindo na flexibilidade da xestión e respectando ao mesmo tempo as funcións que establece a relación de postos de traballo (RPT) para cada un deles, este é un obxectivo importante para esta facultade.

As ***accións*** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 6.1. Elaborar unha programación administrativa anual que se utilizará como ferramenta para a xestión eficiente do traballo da unidade. Nesta programación

estarán recollidas as principais tarefas a desenvolver ao longo do curso académico, con indicación do período e da persoa ou persoas que as levarán a cabo.

- 6.2. Elaborar unha programación das tarefas da área de conserxería para a xestión eficiente do traballo. Esta programación recollerá as tarefas, o período de realización e a persoa ou persoas que as levarán a cabo.

***Obxectivo 7: Favorecer a formación do Persoal de Administración e Servizos naqueles campos que dean resposta directa ás necesidades do seu posto de traballo.***

Aínda que a programación da formación do PAS é competencia dos servizos centrais da USC, dende a Facultade pódense levar a cabo accións que favorezan que o seu persoal se forme nas materias propias do seu posto de traballo, incidindo nos campos relacionados coa xestión da calidade, o EEES, as tecnoloxías da información e da comunicación, o desenvolvemento sostible e a prevención de riscos laborais.

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 7.1. Detectar as necesidades de formación no ámbito do PAS da Facultade e comunicalas á Sección de Formación do Servizo de Planificación e Programación de PAS.
- 7.2. Informar ao PAS da Facultade da oferta formativa de institucións alleas á USC que poda ser interesante para a súa formación (EGAP, sindicatos, etc.)
- 7.3. Facilitar, respectando as necesidades dos servizos, a participación do PAS nos programas formativos de interese que oferten a USC e outras institucións.

### **Ámbito da oferta de titulacións**

#### ***Liña estratéxica 3: Oferta de titulacións adaptada ás necesidades da sociedade***

A sociedade está en constante cambio e xorden novas necesidades no mercado laboral que deben ser tidas en conta e aproveitadas na reestruturación e configuración da oferta académica da Facultade. Por outra banda, debe terse en conta os novos marcos legais que poidan xurdir e que modifiquen o escenario da educación superior.

***Obxectivo 8.- Elaborar unha oferta de grao e posgrao axustada á realidade e ás necesidades da contorna.***

É fundamental analizar constantemente a oferta académica do centro para adaptala á realidade do mundo empresarial e social e poder ser competitivos.

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 8.1. Comprobar se existe axuste entre as competencias específicas e transversais dos títulos e as demandas do mercado laboral, establecendo indicadores cuantitativos e cualitativos que axuden a medir este obxectivo.

- 8.2. Levar a cabo unha política de observación continua dos títulos implantados en universidades punteiras para aproveitar as súas experiencias de éxito.
- 8.3. Colaborar na mellora da oferta de formación de posgrao do centro.

***Obxectivo 9: Incrementar a demanda de alumnos/as en todos os títulos ofertados polo centro.***

A competencia entre as distintas universidades na captación de alumnado fai necesario, ademais de ofertar titulacións de calidade e adaptadas ás necesidades da contorna, levar a cabo unha estratexia de comunicación que permita dar a coñecer ao noso público obxectivo as características e as vantaxes de cursar os seus estudos universitarios na nosa Facultade. Asemade, consideramos importante establecer unha comunicación constante co colectivo de egresados do centro.

As ***accións*** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 9.1. Promover o funcionamento da comunidade de alumnos/as egresados do centro, fomentando unha comunicación e colaboración continua.
- 9.2. Diseñar estratexias de promoción das titulacións poñendo en valor a calidade formativa nas mesmas.
- 9.3. Promover melloras nas políticas de comunicación do centro de cara ao exterior (feiras de titulacións, foros de emprego, páxina web, vídeos, charlas, visitas, folletos, medios de comunicación, redes sociais, etc.).
- 9.4. Pór en valor e promover os servizos que a USC ofrece ao alumnado, tales como os servizos TIC, a Biblioteca Universitaria, o Centro de Linguas Modernas, a rede de Residencias universitarias, as axudas ao estudo (bolsas, convenios, prácticas en empresas...), etc.

***Obxectivo 10: Coordinación entre as materias impartidas nas titulacións da Facultade.***

Na procura dunha formación de calidade e adaptada ás necesidades do alumnado, consideramos fundamental evitar solapamentos e duplicidades entre materias, tanto a nivel horizontal (dentro dun mesmo curso) como vertical (entre diferentes cursos) e entre títulos. Para solucionar este problema, é precisa a participación activa do profesorado nas reunións de coordinación de cursos e titulacións.

As ***accións*** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 10.1. Mellorar a coordinación dos contidos entre as materias da mesma titulación.
- 10.2. Mellorar a coordinación dos contidos entre as materias de diferentes títulos.
- 10.3. Mellorar a coordinación das actividades levadas a cabo nas materias do mesmo título no mesmo curso.

10.4. Analizar as posibles sinerxías existentes entre os títulos impartidos na Facultade e outros impartidos noutros centros.

## Ámbito da Xestión

### Liña estratéxica 4: Xestión simple, eficaz e transparente

Nun contexto como o actual no que existe unha importante limitación de recursos económicos resulta imprescindible a utilización eficiente dos medios de que dispoñemos. Ademais, cada vez resulta máis importante para a sociedade levar a cabo unha xestión dos recursos públicos baseada na transparencia e a eficiencia.

#### **Obxectivo 11: Incrementar a Xestión Transparente.**

Debemos ter en conta que para unha toma de decisións máis axustada ás necesidades dos distintos colectivos resulta imprescindible a transmisión de información en ambos sentidos.

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 11.1. Difundir as decisións tomadas no ámbito da Facultade a todos os colectivos implicados.
- 11.2. Participación de todos os colectivos implicados na toma de decisións a través das comisións oportunas.
- 11.3. Crear un comité de expertos.
- 11.4. Simplificar, organizar e unificar a información sobre normativas e procedementos.
- 11.5. Fomentar a igualdade de oportunidades entre homes e mulleres, promovendo a igualdade de xénero.
- 11.6. Elaboración e mantemento do rexistro de documentos do SGIC.

#### **Obxectivo 12: Optimización do uso dos recursos.**

Nunha Facultade cunha taxa de persoal (fundamentalmente PDI) reducida en relación ao número de estudantes, é importante a implicación e participación de todos os recursos humanos na xestión do centro, así como a súa organización para un mellor aproveitamento do tempo e dos medios de que dispoñemos. Asemade, para ofrecer unha docencia de calidade, é imprescindible contar cos recursos materiais adaptados as necesidades do cadro de persoal do centro e dos alumnos.

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 12.1. Redefinir/simplificar o número e atribucións das comisións existentes evitando duplicidades.

- 12.2. Analizar e corrixir a estrutura organizativa da Facultade para levar a cabo unha xestión máis áxil e eficaz.
- 12.3. Propoñer calendarios e horarios que favorezan a conciliación persoal, familiar e laboral.
- 12.4. Identificar necesidades de recursos.
- 12.5. Mantemento e reparación de instalacións e mobiliario.
- 12.6. Mellora dos medios técnicos para traballar co alumnado nas clases interactivas.
- 12.7. Dotación e mantemento de equipos das aulas de informática.
- 12.8. Mantemento da avaliación de riscos.
- 12.9 Responder ás demandas dos novos métodos de aprendizaxe a través dunha infraestrutura axeitada, dotada de espazos multifuncionais e adecuado equipamento tecnolóxico.
- 12.10 Velar pola mellora continua dos espazos, o equipamento e as instalacións na Biblioteca do Centro para dar soporte ao novo modelo de aprendizaxe e docencia
- 12.11 Promover o uso dos recursos e servizos que a Biblioteca pon á disposición da comunidade universitaria, facendo unha difusión permanente dos mesmos entre alumnado, PDI e PAS.

#### **Liña estratéxica 5: Relación intercampus**

Tendo en conta que parte da oferta de estudos da Facultade de CC. Económicas e Empresariais é compartida coa facultade de ADE de Lugo, resulta fundamental establecer mecanismos de coordinación e colaboración.

#### **Obxectivo 13: Incrementar a comunicación entre as Facultades da USC.**

Aproveitar e mellorar os mecanismos de coordinación xa creados é un obxectivo clave para incrementar a eficacia da xestión e para aproveitar oportunidades que poidan xurdir.

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 13.1. Reunións periódicas das comisións de coordinación de títulos compartidos con outras facultades.
- 13.2. Establecer mecanismos de relación cos departamentos implicados na docencia dos distintos títulos.
- 13.3. Participación nas xuntanzas do Colexio de Decanos.

## Ámbito de relación coa contorna

### *Liña estratéxica 6: Transferencia efectiva de coñecemento e compromiso coa sociedade*

Unha das funcións principais das universidades é a transmisión do coñecemento a través da docencia e a súa xeración por medio da investigación. Mais o proceso de investigación non está completo ata que non se informa dos seus resultados a través da comunicación científica.

A comunicación científica é o mecanismo principal de existencia e desenvolvemento da ciencia, que persigue un obxectivo fundamental: divulgar, difundir os resultados científicos.

Cada vez máis a sociedade demanda a participación da Universidade no desenvolvemento económico e social da súa contorna, e dicir, a transferencia do coñecemento.

#### ***Obxectivo 14: Incrementar o compromiso da Facultade coa transferencia de coñecemento cara ao súa contorna.***

Resulta clave a relación da Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais co tecido empresarial que permita aproveitar sinerxías.

Do mesmo modo, é clave tamén a comunicación dos resultados da investigación desenvolvida no centro, a través de distintas canles (formais, -como libros ou revistas científicas-; e informais, -como pre-prints ou working papers-), e en distintos formatos (monografías, teses, artigos científicos...)

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 14.1. Fomentar acordos de colaboración coas empresas da área de influencia da facultade.
- 14.2. Mellorar a visibilidade da facultade no ámbito de transferencia do coñecemento.
- 14.3 Acercar a Biblioteca e os seus servizos e coleccións á sociedade e ás empresas, facilitando o acceso á información a tódolos usuarios
- 14.4 Difusión e visibilización cara á sociedade da produción científica e investigadora da USC a través do repositorio institucional Minerva.
- 14.5 Promover e difundir os beneficios do acceso aberto para a comunicación científica, promovendo entre o PDI do centro o depósito dos resultados da súa investigación en Minerva.

#### ***Obxectivo 15: Incrementar a visibilidade da facultade no seu ámbito de influencia.***

Debemos transmitir de forma clara os resultados obtidos no proceso de ensinanza-aprendizaxe e no ámbito da investigación.



As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 15.1. Fomentar convenios de colaboración coas entidades públicas locais.
- 15.2. Proxección social da Facultade.

### **Liña estratéxica 7: Relacións con outras universidades**

Nun entorno globalizado como o actual débese facilitar ao alumnado a posibilidade de vivir experiencias formativas noutras universidades, así como convivir no ámbito académico da propia Facultade con alumnado procedente doutras universidades .

#### **Obxectivo 16: Avanzar no proceso de internacionalización da Facultade.**

A Facultade ten firmado convenios de estudos con outras universidades que habería que tratar de incrementar para facer máis atractiva esta oferta ao nosos alumnado. Asemade, cómpre manterse nunha das primeiras posicións na recepción de alumnado estranxeiro no campus.

As **accións** a realizar para acadar este obxectivo son:

- 16.1. Potenciar e facilitar a mobilidade do estudantado, PDI e PAS.
- 16.2. Fomentar a internacionalización da actividade investigadora.
- 16.4. Incrementar o número de convenios con outras universidades.
- 16.5. Impartir algunha materia en linguas estranxeiras.

A continuación, nas seguintes táboas, preséntase un resumen das liñas estratéxicas, obxectivos e accións do Plan estratéxico da Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais.

<b>LIÑA ESTRATÉXICA 1. O ALUMNADO, VALOR PRESENTE E FUTURO</b>
<b>OBXECTIVOS ESTRATÉXICOS</b>
1. Incrementar o talento a través da atracción de alumnos con mellores expedientes académicos.
2. Contribuír á formación integral do alumnado.
3. Mellorar a empregabilidade dos egresados.
<b>OBXECTIVO ESTRATÉXICO 1</b>
<b>ACCIÓNS ESTRATÉXICAS</b>
1.1. Participación en actividades de promoción e captación de alumnos.
1.2. Impulsar actividades de comunicación sobre os programas formativos impartidos na Facultade.
1.3. Promover novos programas formativos.
1.4. Colaboración con centros educativos de ensinanza secundaria e bacharelato e de formación profesional.
1.5. Promover a participación do alumnado de secundaria nas Olimpíadas de Economía.
1.6. Fomentar a participación do alumnado nas xornadas de benvida o alumnado de Grao e Máster.

<b>OBXECTIVO ESTRATÉXICO 2</b>
<b>ACCIÓNS ESTRATÉXICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1. Organización de conferencias, cursos, seminarios,...</li> <li>2.2. Fomentar a participación do alumnado nos órganos de xestión.</li> <li>2.3. Dotación e mantemento de equipamento e materiais docentes.</li> <li>2.4. Difusión das actividades formativas extracurriculares organizadas polo centro.</li> <li>2.5. Impulsar a creación da figura de representante/delegado de curso.</li> <li>2.6. Implementación gradual das competencias informacionais nos estudos de Grao.</li> <li>2.7. Identificar e promover o uso da Biblioteca da Facultade como centro activo de recursos para a docencia, a aprendizaxe e a investigación (CRAI).</li> </ul>
<b>OBXECTIVO ESTRATÉXICO 3</b>
<b>ACCIÓNS ESTRATÉXICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>3.1. Oferta dunha formación adaptada ás necesidades da sociedade.</li> <li>3.2. Impulsar convenios de prácticas con empresas.</li> <li>3.3. Dinamización das relacións co colectivo de egresados.</li> <li>3.4. Difusión de información sobre ofertas laborais entre o colectivo de egresados.</li> <li>3.5. Organización e participación en xornadas de emprendemento e orientación profesional.</li> <li>3.6. Aumentar a comunicación e colaboración co servizo de Biblioteca.</li> </ul>

<b>LIÑA ESTRATÉXICA 2. UN MODELO DE RECURSOS HUMANOS BASEADO NA EFICACIA, A FLEXIBILIDADE E A SOSTIBILIDADE</b>
<b>OBXECTIVOS ESTRATÉXICOS</b>
4. Incrementar a participación do PDI nas actividades do centro.
5. Mellorar a excelencia do PDI en docencia e investigación.
6. Xestión eficiente do persoal de administración e servizos.
7. Favorecer a formación do Persoal de Administración e servizos.
<b>OBXECTIVO ESTRATÉXICO 4</b>
<b>ACCIÓNS ESTRATÉXICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>4.1. Participación representativa do PDI nas comisións.</li> <li>4.2. Involucrar ao PDI nas decisións importantes do centro.</li> <li>4.3. Involucrar ao PDI en actividades formativas, de investigación e sociais.</li> <li>4.4. Promover a comunicación fluída e transparente entre o PDI.</li> </ul>
<b>OBXECTIVO ESTRATÉXICO 5</b>
<b>ACCIÓNS ESTRATÉXICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>5.1. Detectar carencias formativas do PDI.</li> <li>5.2. Impulsar accións formativas axeitadas ás carencias detectadas.</li> <li>5.3. Promover accións colaborativas entre centros e grupos de investigación.</li> <li>5.4. Observar as actividades realizadas polo PDI de universidades punteiras.</li> <li>5.5. Creación de produtos orientados a xestionar o coñecemento a través da Biblioteca do centro.</li> <li>5.6. Contribuír á difusión e visibilización da produción científica e investigadora da USC a través do repositorio institucional Minerva.</li> <li>5.7. Establecer unha colaboración activa entre a Biblioteca do centro e o PDI.</li> <li>5.8. Colaborar coa Biblioteca do centro no estudo das necesidades do PDI.</li> </ul>
<b>OBXECTIVO ESTRATÉXICO 6</b>
<b>ACCIÓNS ESTRATÉXICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>6.1. Elaboración dunha programación administrativa anual.</li> <li>6.2. Elaboración dunha programación das tarefas da área de conserxería.</li> </ul>
<b>OBXECTIVO ESTRATÉXICO 7</b>

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>
7.1. Detectar necesidades de formación do PAS.
7.2. Informar ó PAS da oferta formativa allea a USC.
7.3. Facilitar a participación do PAS en programas formativos.

<b>LIÑA ESTRATÉGICA 3. OFERTA DE TITULACIÓN ADAPTADA ÁS NECESIDADES DA SOCIEDADE</b>
<b>OBXECTIVOS ESTRATÉGICOS</b>
8. Elaborar unha oferta de grao e posgrao axustada a realidade e ás necesidades da contorna.
9. Incrementar a demanda de alumnos/as en todos os títulos ofertados polo centro.
10. Coordinación entre as materias impartidas nas titulacións da Facultade
<b>OBXECTIVO ESTRATÉGICO 8</b>
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>
8.1. Comprobar a adaptación das competencias específicas e transversais dos títulos ás necesidades do mercado laboral.
8.2. Observar os títulos impartidos en universidades punteiras.
8.3. Mellorar a oferta de formación de posgrao do centro.
<b>OBXECTIVO ESTRATÉGICO 9</b>
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>
9.1. Establecer mecanismos de comunicación constante cos egresados do centro.
9.2. Diseñar estratexias de promoción das titulacións do centro.
9.3. Mellorar a política de comunicación do centro.
9.4. Pór en valor e promocionar os servizos que a USC ofrece ao alumnado.
<b>OBXECTIVO ESTRATÉGICO 10</b>
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>
10.1. Mellorar a coordinación dos contidos das materias da mesma titulación.
10.2. Mellorar a coordinación dos contidos entre as materias de diferentes títulos.
10.3. Mellorar a coordinación entre materias do mesmo curso académico e titulación.
10.4. Analizar sinerxías entre os títulos impartidos na Facultade e outros impartidos noutros centros.

<b>LIÑA ESTRATÉGICA 4. XESTIÓN SIMPLE, EFICAZ E TRANSPARENTE</b>
<b>OBXECTIVOS ESTRATÉGICOS</b>
11. Incrementar a Xestión Transparente.
12. Optimización do uso dos recursos.
<b>OBXECTIVO ESTRATÉGICO 11</b>
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>
11.1. Difusión das decisións adoptadas na Facultade entre os colectivos implicados.
11.2. Implicar a todo o persoal na toma de decisións.
11.3. Crear un Comité de Expertos.
11.4. Simplificar, organizar e unificar a información sobre normativas e procedementos.
11.5. Fomentar a igualdade de oportunidades entre homes e mulleres.
11.6. Nomeamento dun responsable de igualdade de xénero.
11.7. Elaboración e mantemento do rexistro de documentos do SGIC.
<b>OBXECTIVO ESTRATÉGICO 12</b>
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>
12.1. Evitar duplicidades entre as competencias das comisións.
12.2. Xestión organizativa áxil e eficaz.

- 12.3. Propoñer calendarios e horarios que favorezan a conciliación persoal, familiar e laboral.
- 12.4. Identificar necesidades de recursos.
- 12.5. Mantemento e reparación de instalacións e mobiliario
- 12.6. Mellora dos medios técnicos para traballar co alumnado nas clases interactivas.
- 12.7. Dotación e mantemento de equipos das aulas de informática.
- 12.8. Mantemento da avaliación de riscos.
- 12.9. Responder ás demandas dos novos métodos de aprendizaxe a través dunha infraestrutura axeitada.
- 12.10 Velar pola mellora continua dos espazos, o equipamento e as instalacións na Biblioteca do Centro.
- 12.11 Promover o uso e difundir os recursos e servizos que a Biblioteca pon á disposición da comunidade universitaria.

#### **LIÑA ESTRATÉXICA 5. RELACIÓN INTERCAMPUS E NO MARCO DO CAMPUS TERRA**

##### **OBXECTIVO ESTRATÉXICO**

- 13. Incrementar a comunicación entre as Facultades da USC.

##### **OBXECTIVO ESTRATÉXICO 13**

##### **ACCIÓNS ESTRATÉXICAS**

- 13.1. Reunións periódicas das comisións de coordinación de títulos entre facultades.
- 13.2. Establecer mecanismos de relación cos departamentos.
- 13.3. Participación nas xuntanzas do Colexio de Decanos.

#### **LIÑA ESTRATÉXICA 6. TRANSFERENCIA EFECTIVA DE COÑECEMENTO E COMPROMISO COA SOCIEDADE**

##### **OBXECTIVOS ESTRATÉXICOS**

- 14. Incrementar o compromiso da Facultade coa transferencia de coñecemento cara a súa contorna.
- 15. Incrementar o a visibilidade da facultade no seu ámbito de influencia.

##### **OBXECTIVO ESTRATÉXICO 14**

##### **ACCIÓNS ESTRATÉXICAS**

- 14.1. Fomentar acordos de colaboración con empresas.
- 14.2. Mellorar a visibilidade da facultade no ámbito de transferencia do coñecemento.
- 14.3. Acercar a Biblioteca e os seus servizos e coleccións á sociedade e ás empresas.
- 14.4. Difusión e visibilización cara á sociedade da produción científica e investigadora da USC a través da repositorio institucional Minerva.
- 14.5. Promover e difundir os beneficios do acceso aberto para a comunicación científica.

##### **OBXECTIVO ESTRATÉXICO 15**

##### **ACCIÓNS ESTRATÉXICAS**

- 15.1. Fomentar convenios de colaboración coas entidades públicas locais.
- 15.2. Proxección social da Facultade.

#### **LIÑA ESTRATÉXICA 7. RELACIÓNS CON OUTRAS UNIVERSIDADES**

##### **OBXECTIVO ESTRATÉXICO**

- 16. Avanzar no proceso de internacionalización da Facultade.

##### **OBXECTIVO ESTRATÉXICO 16**

##### **ACCIÓNS ESTRATÉXICAS**

- 16.1. Potenciar e facilitar a mobilidade do PDI, PAS e estudantes.
- 16.2. Fomentar a internacionalización da actividade investigadora.
- 16.3. Incrementar o número de convenios con outras universidades.

## 5.- ANÁLISE CAME

Unha vez expostas as diferentes liñas estratéxicas da Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais, así como os diferentes obxectivos que integran cada liña estratéxica e as accións necesarias para alcanzalos, emprégase a análise CAME<sup>1</sup> para analizar a confluencia entre oportunidades-ameazas e fortalezas-debilidades. A partir desta análise propóñense 4 liñas estratéxicas: (1) liñas estratéxicas de reforzo ou ofensivas, (2) liñas estratéxicas correctoras ou defensivas, (3) liñas estratéxicas de acción ou de orientación e (4) liñas estratéxicas reactivas ou de supervivencia.

Tendo en conta que o Plan Estratéxico da Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais inclúe sete liñas estratéxicas e dezaseis obxectivos, consideramos oportuno facer este análise en base aos obxectivos definidos para alcanzar as estratexias propostas. Na seguinte táboa, aparecen definidos os catro grandes bloques de obxectivos estratéxicos (liñas) tendo en conta a análise DAFO previamente realizada.

---

<sup>1</sup> A análise CAME pretende corrixir as debilidades, afrontar as ameazas, manter as fortalezas e explotar as oportunidades.

<p style="text-align: center;"><b>Factores Externos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Alta cualificación de potenciais candidatos a prazas de PDI</li> <li>– Plans de formación para PDI e PAS</li> <li>– Alta demanda estudantes con formación en xestión empresarial.</li> <li>– Convenios Bilaterais con Latinoamérica e Erasmus.</li> <li>– Dobres títulos</li> <li>– Captación de alumnado de doutoramento estranxeiro</li> <li>– Implicación das Administracións e tecido empresarial</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMEAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Reducida taxa de reposición de PDI e PAS.</li> <li>– Profesorado próximo á xubilación</li> <li>– Saturación do mercado de titulados/das universitarios.</li> <li>– Incerteza sobre a duración dos graos e posgraos.</li> <li>– Competencia doutras titulacións.</li> <li>– Plan de financiamento da universidade.</li> <li>– Exceso de burocracia.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Experiencia do profesorado en docencia.</li> <li>– Incremento da produción científica nos últimos anos</li> <li>– PAS motivado e implicado.</li> <li>– Prestixio das titulacións.</li> <li>– Aumento da nota media de acceso</li> <li>– Oferta de prácticas.</li> <li>– Intercambios con universidades españolas e estranxeiras.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Obxectivos estratéxicos de reforzo ou ofensivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Elaborar unha oferta de grao e posgrao axustada á realidade e ás necesidades da contorna</li> <li>– Incrementar a participación do PDI nas actividades do centro</li> <li>– Favorecer a formación do PAS</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Obxectivos estratéxicos correctores ou defensivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Contribuír á formación integral do alumnado</li> <li>– Mellorar a empregabilidade dos egresados</li> <li>– Reorganización da xestión administrativa adaptándose as novas necesidades</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Reducida taxa reposición de persoal</li> <li>– Desaxuste entre horario laboral do PAS e a distribución da carga de traballo.</li> <li>– Escaso número de profesorado en formación</li> <li>– Asimetría no reparto de carga docente entre áreas.</li> <li>– Oferta de títulos pouco diferenciada.</li> <li>– Dificultases para implantar dobres titulacións</li> <li>– Equipos de xestión reducidos e elevada carga de traballo.</li> <li>– Falta de recursos económicos.</li> <li>– Dificultade de relación coa contorna e visibilidade no exterior.</li> <li>– Dificultade para comunicarse cos egresados</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Obxectivos estratéxicos de acción ou reorientación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Incrementar o compromiso da Facultade coa transferencia de coñecemento cara a súa contorna</li> <li>– Incrementar a visibilidade da Facultade no seu ámbito de influencia</li> <li>– Avanzar no proceso de internacionalización da Facultade</li> <li>– Incrementar a comunicación entre as facultades da USC</li> <li>– Procurar a excelencia do PDI en docencia e investigación</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Obxectivos estratéxicos reactivos ou de supervivencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Incrementar o talento a través da atracción de alumnado con mellores expedientes académicos</li> <li>– Incrementar a demanda de alumnos/as en todos os títulos ofertados polo centro</li> <li>– Incrementar a xestión transparente</li> <li>– Optimización do uso dos recursos</li> <li>– Mellorar a coordinación entre as materias impartidas nas titulacións da facultade</li> </ul>

## 6. CADRO DE MANDO

O cadro de mando é un conxunto de indicadores clave vinculados aos obxectivos estratéxicos. Debe informar sobre a situación e evolución dos obxectivos, e permite avaliar a efectividade das accións postas en marcha en función do seu efecto sobre o logro dos obxectivos estratéxicos, e polo tanto da consecución das estratexias definidas.

A maioría dos indicadores utilizados para medir o nivel de cumprimento dos obxectivos fixados e as accións emprendidas están establecidos no SGIC. Asemade, consideramos oportuno definir outros indicadores que complementan a información proporcionada polos indicadores do SGIC.

Nas seguintes táboas se establecen para cada liña estratéxica, e tendo en conta os obxectivos e accións deseñadas, os indicadores que se poden utilizar para analizar o grao de cumprimento do plan estratéxico.

LIÑA ESTRATÉXICA 1. O ALUMNADO, VALOR PRESENTE E FUTURO	
OBXECTIVOS/ACCIÓNS	INDICADORES
<p><b><i>Obxectivo 1. Incrementar o talento a través da atracción de alumnado con mellores expedientes académicos</i></b></p> <p>1.1.- Participación en actividades de promoción e captación de alumnos            1.2.- Impulsar actividades de comunicación sobre os programas formativos impartidos na Facultade            1.3.- Promover novos programas formativos            1.4.- Colaboración con centros educativos de ensinanza secundaria e bacharelato e de formación profesional            1.5.- Organizar xornadas de benvida para o alumnado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Matrícula de novo ingreso</li> <li>– Nota media de acceso por preinscrición</li> <li>– Porcentaxe de estudantes que acceden a titulación con puntuación igual o superior a 6</li> <li>– Ratio de estudantes preinscritos en 1ª opción matriculados por primeira vez sobre as prazas ofertadas</li> <li>– Porcentaxe de matriculados de inicio de estudos sobre prazas ofertadas</li> <li>– Nº de matriculados en máster no centro/nº de graduados do centro</li> <li>– Nº de alumnos de ensinanza secundaria e bacharelato e de formación profesional que participan nas xornadas de presentación dos títulos do centro</li> <li>– Nº de centros educativos de ensinanza secundaria e bacharelato e de formación profesional visitados</li> <li>– Nº de profesores que participan no programa a ponte da USC co ensino medio</li> </ul>
<p>Obxectivo 2. Contribuir á formación integral do alumnado</p> <p>2.1.- Organización de conferencias, cursos, seminarios...</p> <p>2.2.- Fomentar a participación do alumnado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Enquisa de satisfacción de mobilidade saínte</li> <li>– Procedencia-Destino dos estudantes participantes en programas de mobilidade</li> <li>– Nº de conferencias, seminarios, cursos...,</li> </ul>

<p>nos órganos de xestión</p> <p>2.3.- Dotación e mantemento de equipamento e materiais docentes</p> <p>2.4.- Difusión das actividades formativas extracurriculares organizadas polo centro</p> <p>2.5.- Impulsar a creación da figura de representante/delegado de curso</p> <p>2.6.- Revisión e difusión dos programas de mobilidade</p> <p>2.7.- Implementación gradual das competencias informacionais nos estudos de Grao.</p> <p>2.8.- Identificar e promover o uso da Biblioteca da Facultade como CRAI.</p>	<p>organizados no centro</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nº de asistentes ás actividades propostas</li> <li>– Solicitudes recibidas no Decanato para participar nas comisións e na Xunta de Facultade</li> <li>– Nº de equipos informáticos renovados</li> <li>– Nº de representantes/delegados</li> <li>– Creación dun grupo de traballo integrado por PDI e persoal da Biblioteca para a coordinación das tarefas relacionadas coa adquisición das competencias informacionais</li> <li>– Nº de materias que inclúen na súa Guía docente as accións formativas en competencias informacionais desenvolvidas pola Biblioteca Universitaria</li> <li>– Nº de materias que inclúen as accións formativas en competencias informacionais desenvolvidas pola Biblioteca Universitaria como elemento de avaliación, asignándolle un valor cuantitativo.</li> <li>– Porcentaxe de alumnado que recibe formación en competencias informacionais por niveis (básico, avanzado, especialización)</li> <li>– Porcentaxe de profesores que colaboran nas actividades de promoción da Biblioteca como servizo de apoio á aprendizaxe</li> <li>– Nº de materiais de autoformación elaborados pola Biblioteca do centro</li> <li>– Grao de satisfacción da comunidade universitaria do centro co servizo de formación de usuarios prestado pola BUSC</li> <li>– Actividades, folletos e outro material promocional dos servizos da Biblioteca do centro</li> </ul>
<p><b>Obxectivo 3. Mellorar a empregabilidade dos egresados</b></p> <p>3.1.- Oferta dunha formación adaptada ás necesidades da sociedade</p> <p>3.2.- Impulsar convenios de prácticas con empresas</p> <p>3.3.- Dinamización da relación co colectivo de egresados</p> <p>3.4.- Difusión de información sobre ofertas laborais entre o colectivo de egresados</p> <p>3.5.- Organización e participación en xornadas de emprendemento e orientación profesional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Informe da enquisa de satisfacción de egresados/as</li> <li>– Inserción laboral dos egresados da USC</li> <li>– Informe da enquisa de satisfacción dos/as titores/as profesionais coas prácticas externas</li> <li>– Informe da enquisa de satisfacción do alumnado coa docencia recibida</li> <li>– Nº de convenios de prácticas firmados con empresas ou institucións</li> <li>– Nº de xornadas sobre emprendemento</li> <li>– Nº de ofertas laborais difundidas a través das redes sociais</li> </ul>



3.6.- Aumentar a comunicación e colaboración co servizo de Biblioteca.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taxa de éxito</li> <li>- Taxa de graduación</li> <li>- Eficiencia dos titulados</li> <li>- Nº de entradas nas redes sociais da Biblioteca sobre eventos/bolsas/convocatorias... das que a Facultade deu conta á Biblioteca</li> </ul>
--	--

LIÑA ESTRATÉXICA 2. UN MODELO DE RECURSOS HUMANOS BASEADO NA EFICACIA, A FLEXIBILIDADE E A SOSTIBILIDADE	
OBXECTIVOS/ACCIÓNS	INDICADORES
	-
<p><b>Obxectivo 4. Incrementar a participación do PDI nas actividades do centro</b></p> <p>4.1.- Participación representativa do PDI nas comisións</p> <p>4.2.- Involucrar ao PDI nas decisións importantes do centro</p> <p>4.3.- Involucrar ao PDI en actividades formativas, de investigación e sociais</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cursos de formación do PDI con docencia na Facultade</li> <li>- Informe da enquisa de satisfacción media do PD coas actividades formativas desenvolvidas</li> <li>- Solicitudes recibidas no Decanato para participar nas comisións</li> <li>- Porcentaxe de asistencia do PDI aos órganos de decisión do centro (Xunta de Facultade e Comisións)</li> <li>- Nº de actividades de formación e difusión de investigación promovidas polo PDI</li> </ul>
<p><b>Obxectivo 5. Mellorar a excelencia do PDI en docencia e investigación</b></p> <p>5.1.- Detectar carencias formativas do PDI</p> <p>5.2.- Impulsar accións formativas axeitadas ás carencias detectadas</p> <p>5.3.- Promover accións colaborativas entre centros e grupos de investigación</p> <p>5.4.- Observar as actividades realizadas polo PDI de universidades punteiras</p> <p>5.5.- Creación de produtos orientados a xestionar o coñecemento a través da Biblioteca do centro.</p> <p>5.6.- Contribuír á difusión e visibilización da produción científica e investigadora da USC a través do repositorio institucional Minerva.</p> <p>5.7.- Establecer unha colaboración activa entre a Biblioteca do centro e o PDI.</p> <p>5.8.- Colaborar coa Biblioteca do centro no estudo das necesidades do PDI.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cursos de formación do PDI con docencia na Facultade</li> <li>- Informe da enquisa de satisfacción media do PDI coas actividades formativas desenvolvidas</li> <li>- Nº de grupos de investigación interdisciplinares</li> <li>- Nº de actividades de formación e difusión de investigación promovidas polo PDI</li> <li>- Porcentaxe de PDI doutor sobre o PDI total</li> <li>- Porcentaxe de PDI funcionario sobre o PDI total</li> <li>- Porcentaxe de PDI con sexenios sobre o PDI total</li> <li>- Nº cursos de formación en competencias informacionais dirixidos ao PDI impartidos pola BUSC</li> <li>- Porcentaxe de PDI que recibe formación en competencias informacionais</li> <li>- Informe da enquisa de satisfacción do PDI respecto dos cursos impartidos pola BUSC</li> <li>- Eventos (cursos, conferencias...) para a promoción e fomento do uso do repositorio institucional Minerva</li> </ul>

<p><b>Obxectivo 6. Xestión eficiente do persoal de administración e servizos</b>          6.1.- Elaboración dunha programación administrativa anual          6.2.- Elaboración dunha programación das tarefas da área de conserxería</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe da enquisa de satisfacción do Persoal de Administración e Servizos</li> <li>- Grao de cumprimento da programación administrativa anual</li> </ul>
<p><b>Obxectivo 7. Favorecer a formación do Persoal de Administración e Servizos</b>          7.1.- Detectar necesidades de formación do PAS          7.2.- Informar ao PAS da oferta formativa allea á USC          7.3.- Facilitar a participación do PAS en programas formativos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cursos de formación do PAS da Facultade de ADE</li> <li>- Informe da enquisa de satisfacción media do PAS coas actividades formativas desenvolvidas</li> </ul>

LIÑA ESTRATÉXICA 3. OFERTA DE TITULACIÓNS ADAPTADAS ÁS NECESIDADES DA SOCIEDADE	
OBXECTIVOS/ACCIÓNS	INDICADORES
<p><b>Obxectivo 8. Elaborar una oferta de grao e posgrao axustada a realidade e ás necesidades da contorna</b>          8.1.- Comprobar a adaptación das competencias dos títulos ás necesidades do mercado laboral          8.3.- Observar os títulos impartidos en universidades punteiras          8.4.- Mellorar a oferta de formación de posgrao do centro</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe da enquisa de satisfacción de egresados/as</li> <li>- Inserción laboral dos egresados da USC</li> <li>- Informe da enquisa de satisfacción do alumnado coas prácticas externas</li> <li>- Informe da enquisa de satisfacción dos/as titores/as profesionais coas prácticas externas</li> <li>- Participación nas reunións de CONFEDE</li> <li>- Enquisa de satisfacción ás empresas que acollen alumnado en prácticas</li> </ul>
<p><b>Obxectivo 9. Incrementar a demanda de alumnos/as en todos os títulos ofertados polo centro</b>          9.1.- Establecer mecanismos de comunicación constante cos egresados do centro          9.2.- Deseñar estratexias de promoción das titulacións do centro          9.3.- Mellorar a política de comunicación do centro          9.4.- Pór en valor e promocionar os servizos que a USC ofrece ao alumnado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe da enquisa de satisfacción de egresados/as</li> <li>- Inserción laboral dos egresados da USC</li> <li>- Informe de procedencia xeográfica</li> <li>- Nº de centros educativos de ensinanza secundaria e bacharelato e de formación profesional visitados</li> <li>- Nº de profesores que participan no programa a ponte da USC co ensino medio</li> <li>- Nº de profesores do centro que participan en actividades promocionais</li> <li>- Porcentaxe de inversión en promoción e márketing dos servizos da USC</li> <li>- Nº post nas redes sociais propias relativos á promoción dos servizos da USC</li> <li>- Nº post nas redes sociais alleas relativos á promoción dos servizos da USC</li> <li>- Actividades, folletos e outro material promocional dos servizos da USC</li> </ul>
<p><b>Obxectivo 10. Coordinación entre as materias impartidas nas titulacións da</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe da enquisa de satisfacción do profesorado coa docencia impartida</li> </ul>

<p><b>facultade</b></p> <p>10.1.- Coordinar os contidos das materias da mesma titulación</p> <p>10.2.- Coordinar os contidos entre as materias de diferentes títulos</p> <p>10.3.- Coordinación entre materias do mesmo curso académico e titulación</p> <p>10.4.- Analizar sinerxías entre os títulos impartidos na Facultade e outros impartidos noutros centros</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nº de reunións de coordinación por curso e titulación</li> <li>– Nº de acordos sobre propostas de coordinación</li> </ul>
--	--

<b>LIÑA ESTRATÉXICA 4. XESTIÓN SIMPLE, EFICAZ E TRANSPARENTE</b>	
<b>OBXECTIVOS/ACCIÓNS</b>	<b>INDICADORES</b>
<p><b>Obxectivo 11. Incrementar a Xestión Transparente</b></p> <p>11.1.- Difusión das decisións adoptadas na Facultade entre os colectivos implicados</p> <p>11.2.- Implicar a todo o persoal na toma de decisións</p> <p>11.3.- Crear un Comité de expertos</p> <p>11.4.- Simplificar, organizar e unificar a información sobre normativas e procedementos</p> <p>11.5.- Fomentar a igualdade de oportunidades entre homes e mulleres</p> <p>11.6.- Nomeamento dun responsable de igualdade de xénero</p> <p>11.7.- Elaboración e mantemento do rexistro de documentos do SGIC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Informe da enquisa de satisfacción do profesorado coa docencia impartida</li> <li>– Informe da enquisa de satisfacción do Persoal de Administración e Servizos</li> <li>– Grao de satisfacción xeral dos egresados coa titulación</li> <li>– Nº de comisións do centro</li> <li>– Nº de iniciativas que promovan a igualdade entre homes e mulleres</li> </ul>
<p><b>Obxectivo 12. Optimización do uso dos recursos</b></p> <p>12.1.- Evitar duplicidades entre as competencias das comisións</p> <p>12.2.- Xestión organizativa áxil e eficaz</p> <p>12.3.- Propoñer calendarios e horarios que favorezan a conciliación persoal, familiar e laboral</p> <p>12.4.- Identificar necesidades de recursos</p> <p>12.5.- Mantemento e reparación de instalacións e mobiliario</p> <p>12.6.- Mellora dos medios técnicos para traballar co alumnado nas clases interactivas</p> <p>12.7.- Dotación e mantemento de equipos das aulas de informática.</p> <p>12.8.- Mantemento da avaliación de riscos</p> <p>12.9.- Respostar ás demandas dos novos métodos de aprendizaxe a través dunha infraestrutura axeitada.</p> <p>12.10.- Velar pola mellora continua dos espazos, o equipamento e as instalacións na Biblioteca do Centro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nº de comisións do centro e competencias de cada comisión</li> <li>– Grao de cumprimento dos prazos de presentación de documentación da USC</li> <li>– Inventario de equipamento do centro/relación das principais infraestruturas e equipamentos</li> <li>– Porcentaxe de inversión na modernización de equipos</li> <li>– Porcentaxe de inversión na reparación de equipos</li> <li>– Enquisa satisfacción dos usuarios respecto das infraestruturas e equipamento do centro (aulas TIC, Biblioteca...)</li> <li>– Grao de uso dos recursos/servizos da Biblioteca do centro desagregada por colectivos da Facultade (Alumnado, PDI, PAS)</li> <li>– Actividades, folletos e outro material promocional da Biblioteca do centro</li> </ul>

12.11.- Promover o uso e difundir os recursos e servizos que a Biblioteca pon á disposición da comunidade universitaria.	
--	--

<b>LIÑA ESTRATÉXICA 5. RELACIÓNS INTERCAMPUS E NO MARCO DO CAMPUS TERRA</b>	
<b>OBXECTIVOS/ACCIÓNS</b>	<b>INDICADORES</b>
<p><b>Obxectivo 13. Incrementar a comunicación entre as Facultades da USC</b></p> <p>13.1.- Reunións periódicas das comisións de coordinación de títulos entre facultades</p> <p>13.2.- Establecer mecanismos de relación cos departamentos</p> <p>13.3.- Participación nas xuntanzas do colexio de decanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nº de reunións das comisións de títulos intercampus</li> <li>– Nº de reunións do colexio de decanos</li> </ul>

<b>LIÑA ESTRATÉXICA 6. TRANSFERENCIA EFECTIVA DE COÑECEMENTO E COMPROMISO COA SOCIEDADE</b>	
<b>OBXECTIVOS/ACCIÓNS</b>	<b>INDICADORES</b>
<p><b>Obxectivo 14. Incrementar o compromiso da Facultade coa transferencia de coñecemento cara a súa contorna</b></p> <p>14.1.- Fomentar acordos de colaboración con empresas</p> <p>14.2.- Mellorar a visibilidade da facultade no ámbito de transferencia do coñecemento</p> <p>14.3.- Acercar a Biblioteca e os seus servizos e coleccións á sociedade e ás empresas.</p> <p>14.4.- Difusión e visibilización cara á sociedade da produción científica e investigadora da USC a través do repositorio institucional Minerva.</p> <p>14.5.- Promover e difundir os beneficios do acceso aberto para a comunicación científica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nº de conferencias impartidas por empresarios/ras ou directivos/vas de empresas</li> <li>– Nº consultas á biblioteca por parte dos usuarios externos</li> <li>– Participación do profesorado en congresos de investigación</li> <li>– Nº de publicacións científicas do profesorado</li> <li>– Nº publicacións científicas producidas na Facultade depositadas en Minerva</li> <li>– Nº consultas/descargas destas publicacións en Minerva</li> <li>– Actividades, folletos e outro material promocional do repositorio Minerva</li> <li>– Actividades, folletos e outro material promocional do acceso aberto</li> <li>– Actividades, folletos e outro material promocional da BUSC dirixido ás empresas/sociedade</li> </ul>
<p><b>Obxectivo 15. Incrementar o a visibilidade da facultade no seu ámbito de influencia</b></p> <p>15.1.- Fomentar convenios de colaboración coas entidades públicas locais</p> <p>15.2.- Proxección social da facultade</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nº de conferencias, seminarios, cursos..., organizados no centro</li> <li>– Convenios de colaboración con entidades</li> </ul>

<b>LIÑA ESTRATÉXICA 7. RELACIÓNS INTERCAMPUS E NO MARCO DO CAMPUS TERRA</b>	
<b>OBXECTIVOS/ACCIÓNS</b>	<b>INDICADORES</b>
<p><b>Obxectivo 16. Avanzar no proceso de internacionalización da Facultade</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Enquisa de satisfacción de mobilidade saínte</li> </ul>

<p>16.1.- Potenciar e facilitar a mobilidade do PDI, PAS e estudantes</p> <p>16.2.- Fomentar a internacionalización da actividade investigadora</p> <p>16.3.- Incrementar o número de convenios con outras universidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Procedencia-Destino dos estudantes participantes en programas de mobilidade</li> <li>– Informe da enquisa de satisfacción de mobilidade entrante</li> <li>– Evolución dos indicadores de mobilidade do profesorado</li> <li>– Nº de estudantes estranxeiros recibidos na Facultade</li> <li>– Participación do profesorado en congresos de investigación internacionais</li> <li>– Nº de publicacións en revistas internacionais</li> </ul>
--	--