



UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI

Pla estratègic de la 3a Missió

Claustre Universitari

Sessió ordinària de 28 de maig de 2009



UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI

PLA ESTRATÈGIC DE LA TERCERA MISSIÓ

El coneixement al servei de la societat

Coneixement al servei de la societat

**Compromís
amb les
persones**



**Compromís
amb l'entorn
local i global**

**Compromís
amb la ciència**



**Compromís
amb els valors**

maig 2009

Les universitats d'arreu del món són avui motors del desenvolupament de les seves regions i base de la construcció de la societat del coneixement. Ja no és qüestió per a ningú que, a les missions tradicionals de docència i de recerca que la societat encomana a la universitat, s'hi afegeixi una tercera missió, la de la transferència immediata de coneixement, en un sentit molt ampli. És en aquest marc que vam explicitar el compromís de l'equip de govern d'enfocar la tercera missió amb un clar component social, lligat al caràcter de servei públic que defensem per a la institució universitària. Una activitat que, en tots els nivells, ha d'orientar-se a millorar la qualitat de vida, en el seu sentit més extens, de la societat actual i de les generacions futures, acomplint el mandat que recull l'Estatut de la universitat: "Assumir el paper de motor d'un desenvolupament humà, responsable i sostenible, sobretot en l'àmbit social, cultural i econòmic de les comarques meridionals de Catalunya, mitjançant la recerca independent, la transmissió i l'aplicació del coneixement."

De fet, aquesta ha estat la visió de la nostra Universitat des dels seus inicis: el rigor formatiu, la ciència que fa avançar la societat i el compromís amb la transferència de coneixement a aquesta societat. A partir de la solidesa de la missió docent i de la missió de recerca i de l'ampli conjunt d'actuacions que ja duem a terme en l'àmbit de la tercera missió, aquest pla estratègic té per objectiu enfortir la nostra transmissió de coneixement cap a la societat que ens ha creat i especialment cap a la més immediata, les comarques meridionals de Catalunya, a les quals ens devem per llei.

El Pla Estratègic de la Tercera Missió se centra a definir els principis i els objectius que ens corresponen, organitza conceptualment i enforteix les actuacions que ja duem a terme, proposa noves actuacions i potencia l'establiment de sinergies per construir una dimensió completa de la tercera missió que permetrà un millor servei a la societat. Una dimensió que abasta cinc eixos: d'extensió cultural; social, de voluntariat i de cooperació al desenvolupament; d'internacionalització territorial; socioeconòmic i de governança regional, i de transferència de coneixement i de tecnologia. I es complementa amb un sisè eix de caràcter transversal dedicat a l'organització i els recursos.

El Pla Estratègic de la Tercera Missió, a més, impulsa la connexió territorial amb la internacional mitjançant l'encaix amb el Pla Estratègic d'Internacionalització. Dos plans que, conjuntament amb els plans estratègics de docència i de recerca, permeten configurar la visió de la nostra Universitat en l'horitzó de 2017, l'any en el qual començarem el nostre segon quart de segle de vida, en un context de ple desenvolupament dels espais europeus de recerca i d'educació superior.

En definitiva, una estratègia de dimensió territorial per enfortir la Universitat Rovira i Virgili com l'estructura pública del coneixement del sud de Catalunya, amb solidesa i reconeixement internacional com a pol de formació, recerca i innovació, que orienta la generació i transmissió de coneixement al desenvolupament de la nostra societat, com a reflex del nostre compromís amb les persones, amb l'entorn local i global, amb la ciència i amb els valors d'una societat democràtica que basa la presa de decisions col·lectiva en el pensament lliure i crític.

Francesc Xavier Grau Vidal
Rector de la Universitat Rovira i Virgili

ÍNDEX

1. Introducció	4
2. Visió i missió de la universitat en el territori	6
2.1. Territori i universitat, dues realitats que conflueixen	6
2.2. La missió de la URV amb el seu territori	13
3. Identificació de projectes de tercera missió a la URV	20
4. Estratègia i prioritats	25
4.1. Principis inspiradors del model d'estratègia territorial de la URV	25
4.2. Línies estratègiques	27
4.3. Eixos, prioritats i objectius	28
4.4. Actuacions associades i accions estratègiques	30
Annex 1. Anàlisi de debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats (DAFO)	39
Annex 2. Estudi comparatiu d'activitats de tercera missió de la URV	43

1. Introducció

El Pla Estratègic de la Tercera Missió respon a la voluntat planificadora de la Universitat Rovira i Virgili, i s'integra en el conjunt conformat pel Pla Estratègic de Recerca, pel Pla Estratègic de Docència, per l'elaboració paral·lela del Pla Estratègic d'Internacionalització, i conflueixen tots en la vertebració del document Horitzó 2017.

Durant el més de setembre del 2006, els vicerektorats implicats en qüestions relatives a la Tercera Missió -Relacions Externes, Comunitat Universitària, Transferència i Innovació, i Direcció del Campus de les Terres de l'Ebre-, conjuntament amb la Vicegerència i el cap del Gabinet del Rector, iniciaren un seguit de reunions amb agents implicats en la visió territorial de la Universitat i les seves relacions amb la societat, i recolliren així l'expertesa de la reflexió teòrica ja iniciada i els resultats i orientacions del treball que s'estava desenvolupant. Fruit d'aquestes reunions va sorgir la proposta de plantejar al Claustre del 14 de novembre del 2007 la constitució d'una comissió per a l'elaboració del Pla Estratègic de la Tercera Missió, conformada per:

Dr. Francesc Xavier Grau – Rector (president)
Dr. Santiago J. Castellà – Vicerector de Relacions Externes
Dr. Josep Pallarès – Vicerector de Transferència i Innovació
Dra. Maria Bargalló – Vicerectora d'Estudiants i C. Universitària
Dra. Azael Fabregat – Delegat del Rector Terres de l'Ebre
Gerent o persona en qui delegui (Sra. Sílvia Sancho – Vicegerent)
Dr. Agustí Segarra – Coordinador del Pla Estratègic del Camp
Dr. Josep Antón Ferré – Director general de la FURV
Dr. Jordi Gavalrà – Secretari del Consell Social
Sra. Josepa Garreta – Responsable tècnica del projecte Campus Extens (GR)
Sra. Marina Casals – Coordinadora de la Unitat d'Internacionalització (GTR)
Sr. David Basora – Cap del Gabinet del Rector
Sr. Joan Fuster – Tècnic del Centre de Cooperació al Desenvolupament - URV Solidària
Sra. Maria Cinta Olivé – Cap del SGEU
Sra. Lourdes Jané – Directora del CTTI-FURV
Sr. Sergi de Lamo – Director de l'OTRC

Estudiant a proposta del Consell d'Estudiants de la URV

La Comissió es reuní diverses vegades per presentar l'avanç dels seus treballs en el Claustre del novembre del 2008, recollí el conjunt de documents de treball relatius a aquestes qüestions i consultà la diversitat d'agents implicats de la Universitat i de les institucions territorials.

La Universitat, tot cercant una visió compartida de la tercera missió amb el Consell Social, i atenent que aquest organisme orienta part de les seves actuacions en l'àmbit de la tercera missió, l'ha incorporat mitjançant la inclusió d'un representant seu en la Comissió per a l'elaboració del Pla Estratègic.

Durant el primer semestre del 2009 inicià els treballs de redacció, i configurà el present document en el qual, en primer lloc, i sota el títol Visió i Missió de la Universitat en el Territori, analitza la configuració de la Universitat com a motor del desenvolupament i creixement de les oportunitats territorials, i l'especial relació de la nostra universitat amb el seu territori per a les característiques pròpies tant del mandat que va assolir amb el seu naixement com de la natura territorialment dispersa dels seus campus, així com per a la vocació regional permanentment manifestada pel conjunt de la comunitat universitària.

En un segon apartat, es fa una diagnosi de la situació actual en què s'analitzen els diferents programes i actuacions posats en marxa al voltant de la tercera missió, i se'n veu la definició, l'orientació i les diverses implicacions. Idees totes complementades amb un estudi DAFO construït de manera participativa per la comissió redactora i els agents implicats en tercera missió de la URV en què es defineixen les febleses i forteses internes i les amenaces i oportunitats del context extern, així com amb un estudi comparatiu de diversos entorns regionals i universitaris - de les Illes Balears, la Universitat Politècnica de València, la demarcació de Limburg, el conjunt del sistema universitari andalús i el sistema britànic.

Finalment, la proposta estratègica per a la tercera missió a la Universitat Rovira i Virgili, que resta configurada per a un conjunt de principis d'actuació que construeixen el model d'estratègia territorial de la URV, i per a sis grans línies estratègiques que concentren en els programes i actuacions de la tercera missió la responsabilitat d'interrelacionar la Universitat amb el seu territori, tot cercant una relació sòlida amb els agents territorials que generi interaccions eficients i de benefici mutu des d'una visió integrada del conjunt de la tercera missió.

Definits estratègicament els grans àmbits d'activitat, ordenats al voltant de sis eixos - Extensió cultural (1); Social, de voluntariat i de cooperació al desenvolupament (2); Internacionalització territorial (3); Socioeconòmic i de governança regional (4); Transferència de coneixement i de tecnologia (5), i Organització i els recursos (6) - , cadascun ve definit per la prioritat que comporta, els objectius que pretén assolir, les accions associades que es fan o estan programades i les accions estratègiques que ajudaran a assolir els objectius desitjats.

2. Visió i missió de la universitat en el territori

2.1. Territori i Universitat, dues realitats que conflueixen

2.1.1. Desenvolupament territorial en la societat del coneixement

Iniciat el segle XXI i instal·lats en ple procés d'allò que hom anomena la construcció d'una "societat del coneixement", la transformació i el progrés social estan afectats per les dinàmiques induïdes per la globalització, l'economia basada en el coneixement, el canvi tecnològic, el desenvolupament de la societat del benestar i la sostenibilitat mediambiental.

I cal assenyalar que l'impacte dels canvis que s'estan produint amb aquests processos es concentra especialment a escala regional - sovint descrita com a territorial -, en permanent interacció amb el context global, i és consegüentment a aquest nivell d'enfocament on s'orienten totes les polítiques i accions amb la finalitat de generar progrés i benestar.

El territori, l'àmbit regional o subregional, esdevé així avui com l'expressió de l'espacialització del poder, com l'enclavament físic i simbòlic d'un conjunt de relacions de cooperació i conflicte identificables. Pren forma conceptual i real el territori en tant que esdeveniment històric, social i econòmic, més enllà fins i tot del seu grau d'institucionalització política. De fet, tota relació social té un enclavatge territorial i és finalment expressable en formes de territorialitat. Avui el territori, en aquesta dinàmica global/local, esdevé, doncs, l'escenari concret de relacions socials diverses i complexes, no solament com un pur marc espacial, sinó com un àmbit real de poder, o potser millor, d'interacció cooperativa i conflictual entre actors diversos i heterogenis.

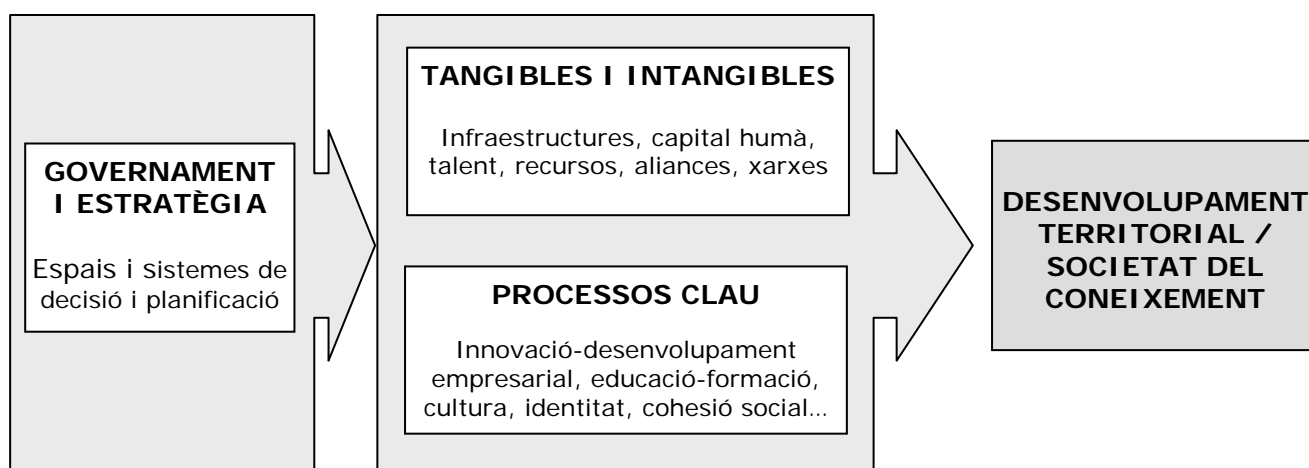
D'aquesta manera, en un mateix espai territorial – regional -, hi trobem la concurrència de moltes territorialitats diverses - veïnals, locals, regionals, nacionals, estatals, mediterrànies, europees i globals - que configuren finalment moltes lleialtats ciutadanes potencialment concurrents i compatibles. El territori-regió esdevé, així, el catalitzador de la percepció de l'existència d'un espai funcional real que vertebrava realitats econòmiques, productives, socials, ciutadanes i polítiques molt diverses però confluents, que el representen amb avantatges competitius en el marc d'una economia global i en el mapa de les noves geografies de la producció.

En definitiva, estem assistint al naixement d'un nou concepte de territori, allunyat progressivament del factor d'enclavament espacial, al mateix temps i de manera paral·lela a l'emergència de les tendències mundialitzadores en forma de globalització econòmica i productiva. La relació local/global ens permet afirmar que avui, quan parlem de territori, ja no parlem simplement del suport espacial a les activitats productives, o com un mer espai de poder polític delimitat, sinó, sobretot, com el conjunt de relacions entre agents diversos i elements econòmics, socials, culturals, polítics i institucionals que, amb un origen concret i una regulació difusa, interactuen en l'articulació de processos determinats: districtes industrials, sistemes de producció locals, conurbacions productives, regions del coneixement o diferents expressions per parlar de processos de desenvolupament endogen o de formes més flexibles d'acumulació i ordenació de factors productius en els processos de creixement i canvi estructural.

Així ho ha entès perfectament la Unió Europea, quan revisa la seva política estratègica i potencia l'àmbit territorial com a actor central de l'actuació i el desenvolupament socioeconòmics; i quan reorienta les polítiques de cohesió en fer-se evident que, malgrat l'existència durant anys dels fons de cohesió, la distància tecnològica i la capacitat d'innovació entre territoris/regions de la UE no sols no disminueix, sinó que sovint es va fent més gran.

I així ho practiquen els països més desenvolupats de les diferents parts del planeta (Finlàndia, Canadà, Austràlia) que especialitzen les seves regions estratègicament i les doten de nous sistemes i capacitats estratègiques per anticipar-se al futur d'un món canviant i global, i així ho estan fent de forma creixent tots aquells altres països, regions i territoris que volen incrementar significativament el seu grau de desenvolupament i el seu posicionament competitiu en el planeta.

Les respostes dels territoris que estan generant progrés i benestar sostenible i que afronten els reptes actuals adequadament és coneguda, està documentada, hi ha evidències palpables dels seus resultats on es destaca també la conclusió que no es tracta solament de posar més recursos, sinó especialment de prioritats adients, visió, voluntat i lideratge: d'enfocament estratègic a resultats a partir d'uns elements clau, com es visualitza en l'esquema següent:



Vegem ara, descrits sintèticament, alguns dels aspectes clau que han caracteritzat els territoris que estan aconseguint un nivell de més desenvolupament i més gran capacitat de transformació cap a la construcció d'una societat del coneixement, seguint els indicadors de l'esquema anterior.

GOVERNANÇA

- Impulsen una governança territorial intel·ligent (basada en anàlisis i perspectives rigoroses), participativa i propera als ciutadans, que fomenta compromisos que van més enllà dels cicles polítics o institucionals, i que rebutja la pervivència d'interessos no orientats a l'obtenció del bé comú públic, alhora que hi incorpora la sostenibilitat com a element transversal d'acció.
- Planifiquen la seva estratègia cooperativament (municipis, universitats, administració territorial, empreses/sectors, agents socioculturals, etc.) alhora que es doten d'espais flexibles de

consens i institucionalitzen estructures àgils d'actuació territorial que desenvolupin la seva acció a partir dels principis, valors i objectius compartits.

RECURSOS TANGIBLES I INTANGIBLES

- Inverteixen en infraestructures que faciliten el flux de persones, béns i informació.
- Estableixen un entramat d'aliances intraterritorials i interterritorials i globals que generen valor als agents socioeconòmics.
- Creen xarxes formals i informals, multidisciplinàries i interdisciplinàries, de bescanvi d'idees i coneixements utilitzant les noves tecnologies.
- Generen "marca" i practiquen accions de màrqueting territorial fomentant una presència activa en llocs de decisió.
- Capten en el mercat global els recursos i el talent necessaris per al seu desenvolupament, alhora que mapen el conjunt de complicitats que genera fora del territori.

CIÈNCIA-TECNOLOGIA-EMPRESA EN LA INNOVACIÓ I EL DESENVOLPAMENT EMPRESARIAL

- Impulsen la recerca a les universitats sobre àmbits del coneixement que interessin al territori (humanístics, salut, social...).
- Construeixen un sistema d'innovació territorial per potenciar la competitivitat dels sectors econòmics existents i d'altres sectors emergents, orientant especialment la seva acció a les PIME i a noves empreses basades en el coneixement i potenciant l'emprenedoria en tots els segments educatius i formatius.
- Implanten, amb participació dels agents socioeconòmics i del coneixement, plans integrals i serveis facilitadors per donar suport a la creació i desenvolupament de les empreses.

EDUCACIÓ, FORMACIÓ I OCUPABILITAT

- Posen l'educació com a primera prioritat (inversió i millora permanent del procés d'ensenyament-aprenentatge i de la gestió), fomentant la seva incardinació amb altres polítiques socials i de benestar i incidint decisivament en l'aprenentatge al llarg de tota la vida.
- Integren estratègicament i de manera operativa els sistemes educatius i formatius (primària, secundària, universitat, formació permanent, formació en el lloc de treball) per generar un capital humà qualificat (orientat a les potencialitats i necessitats d'ocupabilitat del territori) amb les habilitats i coneixements adients, a la vegada que formen les persones amb esperit crític i capacitat de transformació.

CULTURA I SOCIETAT

- Potencien la cultura multidimensionalment: com a element de cohesió territorial, com a factor definidor de la qualitat de vida dels seus ciutadans, com a factor d'atracció, i fomenten la relació entre cultura, creixement econòmic i ocupació.
- Valoren socioeconòmicament els seus trets històrics, paisatgístics, lingüístics, culturals, gastronòmics: la seva identitat, generadora de valor afegit i de capital-marca.

Un nou enfocament que comporta l'evolució i la transformació de les estructures i formes d'actuació dels agents implicats. Assenyallem algunes de les implicacions més significatives que aquestes línies d'actuació comporten:

- 1) Els agents que incideixen en el territori s'han d'acostumar a treballar plegats, respectant (i, per tant, primer coneixent, repensant i planificant) la missió pròpia de cadascú, però alhora alineant-se en l'estratègia territorial conjunta com a referent principal (una visió compartida).
- 2) El territori ha d'anar guanyant poder de decisió, de planificació, d'obtenció i de repartiment de recursos.
- 3) La incardinació ciutats-territori és essencial. Les ciutats esdevenen actors clau, tenen un paper molt significatiu en les accions descrites, esdevenen nodes imprescindibles que han d'apostar pel territori.
- 4) Es requereixen agents i institucions fortes en el territori, amb professionals preparats, i crear espais i noves estructures territorials de coordinació, anàlisi, planificació i actuació.

Però, en tot aquest esquema, l'element més nuclear i característic en tots els processos és el coneixement. El que és més rellevant és que la majoria de les accions estan basades en el coneixement, el necessiten o hi incideixen. Això implica que la capacitat d'un territori de progressar i generar benestar depèn de manera determinant de la capacitat d'incorporar el coneixement als seus sistemes principals: polític, sociocultural, econòmic, i científic i tecnològic.

Com a conseqüència, els territoris (i els seus agents socioeconòmics) cerquen en els agents del coneixement, les universitats principalment, el motor del canvi i les respostes per fer front a les seves necessitats. Aquesta cerca es tradueix en demandes explícites de serveis i complicitats, que generen una interacció amb la universitat d'una intensitat i abast que fins ara mai no s'havia produït.

Cal, per tant, abans d'analitzar la interacció territori-universitat (punt 2) fer una reflexió sobre el paper actual de la universitat i el procés de transformació en què està immersa, quins rols està assumint, quins reptes té i què estan fent les universitats de referència per afrontar-los.

2.1.2. Els rols i els reptes de la universitat del segle XXI

Sembla útil recordar que, fins fa pocs anys, teníem poques universitats (i pocs professors consegüentment) que formaven una elit nacional, generaven lliurament coneixement orientat al saber i tenien un paper dinamitzador social i cultural en els llocs on s'ubicaven. Exercien, doncs, una acció docent a una minoria, una recerca de la "ciència per la ciència" no orientada a les necessitats conjunturals de la societat i s'implicaven escassament amb el territori.

En els darrers 25-30 anys, un període curt quan s'aplica a institucions, el panorama universitari ha canviat radicalment, propiciat majoritàriament pels mateixos processos que han incidit sobre els canvis en les dinàmiques de desenvolupament territorial descrites anteriorment, les quals han comportat noves demandes a les universitats i respostes adaptatives, com esquematitza la figura de la pàgina següent:

Activitat	Noves demandes a la universitat
Docència	Incorporació d'un percentatge elevat d'estudiants Estratègia adaptativa de noves titulacions Capacitació per a l'ocupabilitat Formació permanent
Recerca	Recerca de valor socioeconòmic Activitats d'innovació i desenvolupament tecnològic
Servei a la comunitat	Assessoria, assistència tècnica Acció social i solidaritat Activitats culturals Foment de l'emprenedoria i creació d'empreses Dinamització socioeconòmica, <i>networking</i> Enfortiment del valor cultural i del referent social Participació en la governança territorial
Govern	Rendiment de comptes Processos de qualitat de les activitats Augment de la internacionalització

PERFILS ADAPTATIUS:
Proactivitat:
Universitat emprenedora
Agents diversos:
Universitat dels observadors
Diversificació d'activitats:
Universitat multitasca
Capacitat d'acció:
Universitat que respon

Actualment, tenim articulats un sistema d'educació superior amb moltes universitats relativament noves (i altres institucions que també formen en el nivell superior) on s'incorporen entre el 25% i el 35% de la població jove (37-38% a Finlàndia, els Estats Units o el Japó), majoritàriament del territori, i que són vistes també com un agent necessari per a la formació permanent.

La recerca, en què també han aparegut amb força nous actors (centres de recerca, multinacionals, etc.), utilitza ara recursos molt significatius, és altament competitiva i està orientada per plans i programes (europeus, estatals i nacionals) que emfatitzen la seva aplicabilitat a les necessitats socials i econòmiques més immediates. Una recerca que genera un creixement exponencial del coneixement global existent en totes les branques del saber i que, un cop socialitzat mitjançant les publicacions científiques, és a la vegada emprat pels agents d'innovació (empreses, centres tecnològics, parcs científics i tecnològics) per generar nous o renovats processos, productes i serveis de valor.

En paral·lel, les universitats, que ara abasten un ampli marc geogràfic en un procés de descentralització del coneixement sense precedents històrics, van incrementant els seus efectes sobre l'entorn on s'ubiquen de manera multidimensional, i incideixen en tots els aspectes de la societat:

1. En l'àmbit demogràfic, té efectes positius sobre la dimensió, l'estructura, la mobilitat i la internacionalització de la població.
2. En l'àmbit econòmic, millora la renda local i regional, l'estructura productiva, el mercat de treball i la seva mobilitat.
3. En l'àmbit tecnològic, contribueix a la difusió més àmplia de l'estat de la tecnologia i de la ciència, genera externalitats de coneixement que potencien la innovació empresarial i

fomenta la creació d'empreses de base tecnològica que revitalitzen els sectors existents i en fomenten de nous.

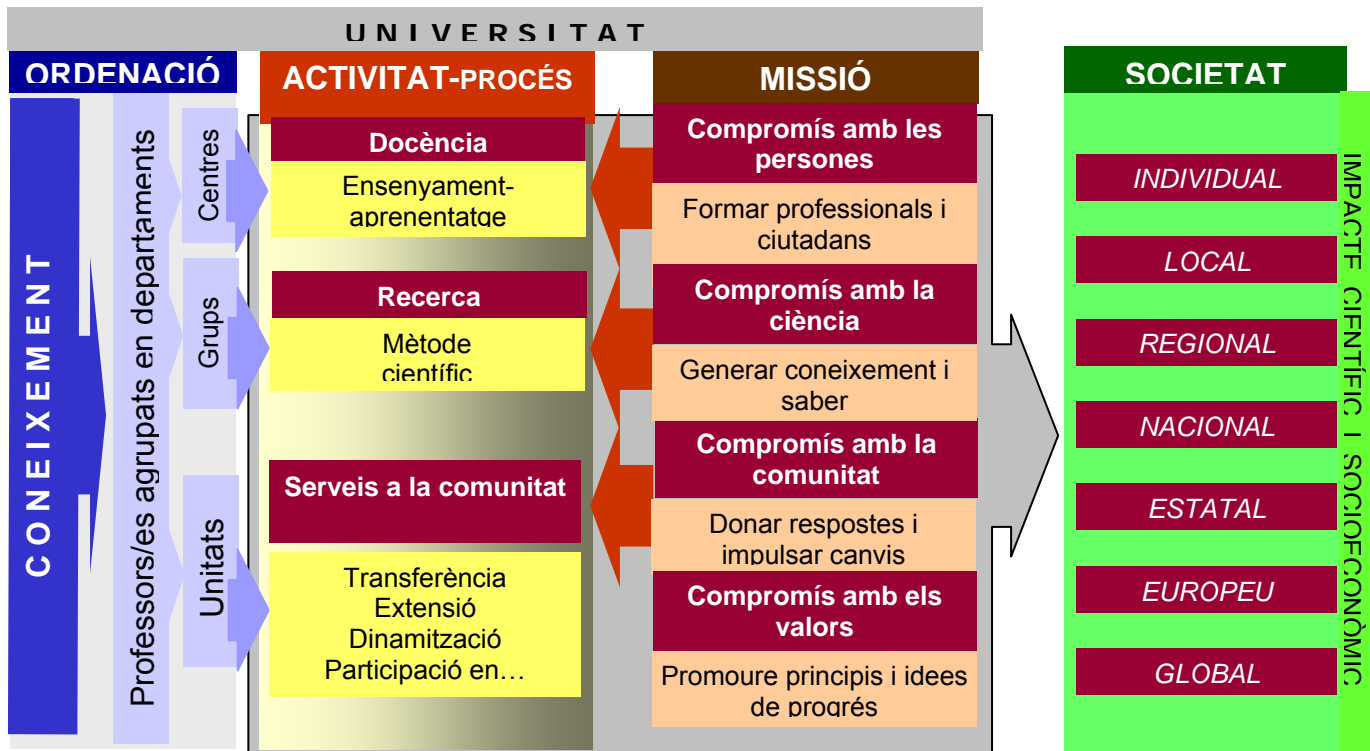
4. En l'àmbit urbanístic, té efecte sobre la revalorització dels espais urbans i rurals, així com també sobre l'habitatge i l'activitat comercial.
5. En l'àmbit cultural, activa l'oferta i la demanda de productes i serveis culturals, i en especial sobre el clima cultural de la regió.
6. En l'àmbit educatiu, té efectes positius sobre la qualitat i la taxa d'activitat, atès que la proximitat dels centres redueix el cost de l'educació superior per a l'estudiant i, consegüentment, incrementa la demanda d'estudis superiors.
7. En l'àmbit social, millora la qualitat de vida i la influència dels estudiants, la influència sobre la imatge de la regió i la identitat regional, alhora que la universitat pot esdevenir una plataforma ideal per projectar cap a la societat les idees de sostenibilitat.
8. En l'àmbit de la governança, esdevé com un actor dinàmic impulsor dels processos de planificació territorial, i un agent generador de coneixement qualificat per a l'acció política.

Tots aquests elements que configuren la vinculació de la universitat envers el seu territori més immediat constitueixen el que s'ha anomenat la tercera missió de les universitats o missió regional, la qual apareix a bastament referenciada arreu i és objecte fins i tot de finançament específic i de capacitat de captació de recursos extraordinaris per al seu desenvolupament.

2.1.3. Canvis en la missió i activitats de les universitats

SOBRE LA MISSIÓ

- Malgrat que tothom parla d'una nova raó de ser de la universitat, la tercera missió, els compromisos bàsics que té no han variat (vegeu figura). El que ha variat substancialment és el que s'espera d'ells i qui ha al darrere, i la incorporació d'un valor afegit en la interrelació amb el territori.
- Així, el compromís amb les persones s'ha ampliat amb la formació permanent i els aprenentatges incorporen habilitats i capacitats, i no sols coneixements.
- El compromís amb la ciència no ha canviat tampoc, el que ha passat és que al coneixement generat a través de la recerca s'hi busca ara una aplicabilitat socioeconòmica, a més, com havia estat fins ara, de servir de base per construir, a través de la comprensió del perquè, el saber, que porta a entendre el significat de les coses.
- El compromís amb la comunitat s'ha reforçat significativament. Com s'ha anat comentant, les demandes són diferents i la tipologia de respostes ho ha de ser.
- El compromís amb els valors, ser un referent per la societat, continua sent un element significatiu i inherent a la raó de ser.



SOBRE L'ORDENACIÓ I LES ACTIVITATS

- Les universitats continuen ordenant-se primàriament en departaments de coneixements, per disciplines científiques, i aquests coneixements s'agreguen en centres per realitzar activitats docents (en els països anglosaxons ho fan directament els departaments), en grups de recerca per realitzar activitats d'R+D+i i en unitats diverses, on s'inclouen també departaments, centres i grups, per donar serveis a la comunitat.
- Els serveis a la comunitat augmenten molt significativament, es diversifiquen, hi ha molta demanda desagregada (per exemple, transferència de coneixement a PIME) i que no es pot programar (fet que xoca amb la poca flexibilitat a la universitat). La majoria de la demanda prové del territori.
- També l'extensió universitària s'ha ampliat significativament i ha esdevingut un agent generador d'activitat cultural en el sentit més ampli del terme; ha ofert activitats complementàries per a la formació integral dels estudiants, el desenvolupament professional dels seus membres i les interaccions amb la societat i el territori.
- S'incrementen significativament les activitats vinculades a docència i recerca que estan sota condicions de mercat (formació continuada, transferència de coneixement, empreses de base tecnològica...).

SOBRE LA SOCIETAT

- Les activitats noves que s'incorporen tenen com a objecte el territori (individus, ciutats, subregió/regió) en un percentatge molt elevat.
- A més d'impacte científic, ara es persegueix (es demana) impacte tecnològic, impacte social i impacte econòmic.

- La societat està fent desplaçar la universitat del concepte “al servei de” al d’“universitat útil per a”.
- L’acció esdevé ara *glocal*: local i global alhora, dues dimensions que, lluny de ser excloents, són dues cares de la mateixa moneda, estan impulsades per les mateixes forces motrius i s’alimenten i retroalimenten mútuament. Amb això també desapareix la idea que implicar-se en el territori implica renunciar a fer aportacions globals.

2.2. La missió de la URV amb el seu territori

Tant el marc normatiu universitari general, configurat per la Llei Orgànica d’Universitats i la Llei d’Universitats de Catalunya, com el propi de la nostra Universitat concretat en la seva Llei de creació i el seu Estatut estableixen amb claredat la missió territorial de la Universitat Rovira i Virgili. És important ressaltar la progressiva i clara incorporació a la legislació universitària general de la missió regional de les universitats entesa com un nou àmbit d’activitat que, sumant-se a les tradicionals missions de docència i recerca, configura el que avui entenem per tercera missió de les universitats. És la Declaració del Consell Europeu de Lisboa de l’any 2000 la que marca el tret de sortida d’aquesta nova concepció de les universitats com a institucions clau per al progrés de la societat i l’economia del coneixement, amb el precedent de la Conferència Mundial sobre Educació de la UNESCO el 1998, que ja havia afirmat el paper clau de la universitat per a la creació d’una nova societat formada per persones cultes, motivades i integrades, que estimin la humanitat i es guiïn per la saviesa. Aquesta manifestació de la UNESCO s’emmarca en la mateixa Declaració Universal dels Drets Humans que, articulada al voltant de la idea de dignitat intrínseca de la persona humana, afirma a l’article 27.1: “Tota persona té dret a prendre part lliurement en la vida cultural de la comunitat, a fruit de les arts i a participar del progrés científic i dels beneficis que en resultin.”

Així, la Llei orgànica 6/2001, de 21 de desembre, d’universitats (BOE, suplement núm. 2, 16/01/2002), modificada per la Llei orgànica 4/2007, de 12 d’abril (BOE, suplement núm. 15, 16/04/2007), ja en l’exposició de motius fa moltes referències a aquesta tercera missió, que cal assenyalar que són incorporades per l’encara recent modificació del 2007, i afirma, entre d’altres, que “la nostra societat confia avui més que mai en les seves universitats per respondre a nous reptes, els derivats de la societat del coneixement en les albors d’aquest segle”. Far pivotar el procés de transformació de les universitats sobre aquesta nova missió regional tot afirmant que: “Si reconeixem que les universitats ocupen un paper central en el desenvolupament cultural, econòmic i social d’un país, cal reforçar-ne la capacitat de lideratge i dotar les seves estructures de la màxima flexibilitat per respondre a estratègies diferenciades en el marc d’un escenari vertebrat. [...] Aquests nous escenaris i desafiaments requereixen noves formes d’abordar-los i el sistema universitari espanyol és en el millor moment històric per respondre a un repte de transcendència enorme: articular la societat del coneixement al nostre país.” I reclamant entre els objectius de la nova normativa universitària l’aprofundiment de les relacions de les institucions d’ensenyament superior amb la societat, tot afirmant reiteradament idees com: “És una Llei de la societat per a la universitat, en la qual ambdues disposen dels mecanismes adequats per intensificar la col·laboració necessària i fructífera.”

Ja en el text articulat, l'article primer, quan s'estableixen les funcions mitjançant les quals "la universitat realitza el servei públic de l'educació superior mitjançant la recerca, la docència i l'estudi", afirma que:

"Article 1.2. Són funcions de la universitat al servei de la societat:

- a) La creació, el desenvolupament, la transmissió i la crítica de la ciència, de la tècnica i de la cultura.
- b) La preparació per a l'exercici d'activitats professionals que exigeixin l'aplicació de coneixements i mètodes científics i per a la creació artística.
- c) La difusió, la valoració i la transferència del coneixement al servei de la cultura, de la qualitat de la vida i del desenvolupament econòmic.
- d) La difusió del coneixement i la cultura a través de l'extensió universitària i la formació al llarg de tota la vida."

Incorpora els apartats c) i d) com a expressió del que entenem com a tercera missió, però alhora integra i amara les missions més clàssiques de la universitat —la docència i la recerca— de la filosofia pròpia de l'anomenada tercera missió. Al mateix temps, i en coherència amb aquesta idea, en l'article 39, per exemple, afirma que:

"Article 39. La recerca i la transferència del coneixement.

1. La recerca científica és fonament essencial de la docència i una eina primordial per al desenvolupament social a través de la transferència dels seus resultats a la societat. Com a tal, constitueix una funció essencial de la universitat, que deriva del seu paper clau en la generació de coneixement i de la seva capacitat d'estimular i generar pensament crític, clau de qualsevol procés científic."

És interessant assenyalar, en el terreny en què ens movem, la incorporació d'un article específicament dedicat a les activitats culturals de la universitat, en què s'afirma que:

"Article 93. De la cultura universitària.

És responsabilitat de la universitat connectar l'universitari amb el sistema d'idees vives del seu temps. Amb aquesta finalitat, les universitats han d'arbitrar els mitjans necessaris per potenciar el seu compromís amb la reflexió intel·lectual, la creació i la difusió de la cultura. Específicament, les universitats han de promoure l'acostament de les cultures humanística i científica i s'han d'esforçar per transmetre el coneixement a la societat mitjançant la divulgació de la ciència."

Anterior en el temps, i pendent de modificació, la Llei 1/2003, de 19 de febrer, d'universitats de Catalunya (DOGC núm. 3826, 20/02/2003), fa també nombroses referències a l'espai de la tercera missió de la universitat, tant en el preàmbul, quan afirma que

"Les universitats catalanes es troben, en aquest principi de segle, davant de noves realitats, nous reptes i noves oportunitats. [...] D'altra banda, l'evolució ràpida de l'entorn econòmic i social demana una adaptació constant dels ensenyaments i dels mètodes operatius de les universitats a fi de permetre combinar de manera efectiva la creació i la transmissió de coneixements científics, tècnics i humanístics amb la preparació per a l'exercici professional i amb el foment del pensament crític, el pluralisme i els valors propis d'una societat democràtica",

com en l'article 3, quan defineix els objectius fonamentals del sistema universitari de Catalunya:

- a) La creació, la transmissió i la difusió de la cultura i dels coneixements científics, humanístics, tècnics i professionals, i també la preparació per a l'exercici professional.
- b) El foment del pensament crític i de la cultura de la llibertat, la solidaritat, la igualtat i el pluralisme, i la transmissió dels valors cívics i socials propis d'una societat democràtica.
- c) L'enriquiment del patrimoni intel·lectual, cultural i científic de Catalunya, amb l'objectiu del progrés general, social i econòmic i el seu desenvolupament sostenible.
- d) La incorporació de la llengua catalana a tots els àmbits del coneixement i la contribució al procés de normalització de l'ús científic, cultural i social del català."

Tot i tractar-se d'una llei del 2003, anterior a la llei orgànica, i realitzada en un moment en què la missió regional no estava encara plenament incorporada al discurs de les missions universitàries europees, cal fer esment que aquesta filosofia que ja recorre tot el text, i que trobarem també molt present en les lleis de creació de les universitats, es concreta de manera prou nítida en algunes disposicions del text articulat, i és interessant una referència que figura a l'article 26, dedicat a la transferència de tecnologia i de coneixements; a l'article 24, referit als parcs científics i tecnològics, i les referències a l'extensió cultural en les missions universitàries.

El Pacte Nacional per a la Recerca i la Innovació (PNRI), signat el 21 d'octubre del 2008, ha esdevingut un instrument polític catalitzador de moltes de les tendències que estan en els fonaments de la tercera missió universitària, quan s'hi estableix com a raó de ser que "a Catalunya:

- La recerca i la innovació han de ser **al capdavant de l'agenda** política, social i econòmica.
- Les empreses, l'administració i els serveis públics han d'incorporar la innovació com una pràctica sistemàtica.
- Cal enfortir el sistema científic.
- Cal articular la relació ciència/tecnologia – empresa/societat.
- La **governança** (qui fa què i com) en recerca i innovació ha de ser més eficient i eficaç.
- Cal esmerçar més recursos i esforços en recerca i innovació, tant en l'àmbit públic i com en el privat".

Però es segurament el Llibre Blanc de la Universitat de Catalunya, resultat dels treballs de reflexió de l'Associació Catalana d'Universitats Públiques, el que reflecteix més bé la visió contemporània d'"una Universitat compromesa amb la societat, els valors democràtics i la cultura catalana", alhora que postula "una Universitat que sigui motor de desenvolupament, innovació i benestar". Com assenyala en la visió de futur aquest important document: "D'acord amb la seva tradició democràtica i il·lustrada, la Universitat s'ha de comprometre amb la societat que l'envolta, la fa possible i en justifica la raó de ser. De fet, aquest compromís social és part de la seva identitat. Avui dia, ningú dubta que l'ensenyament superior és un factor clau per al

desenvolupament humà i la transformació social.” I, més endavant, ressalta que “la Universitat de Catalunya pretén ser, en aquest context i sota les premisses que estableix la UE, un vertader motor de desenvolupament, innovació i benestar”. En termes generals, a dia d’avui, les universitats catalanes estan preparades per participar com a principals agents generadors de coneixement, en la creació i consolidació de la societat i l’economia del coneixement. Assenyalant com a estratègies a seguir:

- Promoure la transferència i la difusió de coneixements a través de la incorporació de graduats i doctors al teixit social, econòmic i laboral (estratègia 28).
- Desenvolupar un model d’universitat pública basat en la tercera missió, que aportí un equilibri entre desenvolupament social i enfortiment econòmic (estratègia 29).
- Fomentar i valorar la tercera missió entre el PDI (estratègia 30).
- Impulsar una política d’innovació basada en l’entorn dels parcs científics i tecnològics (estratègia 31).
- Incorporar la funció de la tercera missió per objectius al finançament universitari (estratègia 32).

La Llei de Creació de la URV i l’Estatut de la URV deixen constància del compromís de la URV amb el progrés social i del seu entorn territorial.

La **Llei 36/1991**, de 30 de desembre, **de creació de la URV**, diu que:

- La Universitat Rovira i Virgili ha d’integrar i ordenar els diversos ensenyaments universitaris que actualment s’imparteixen en les comarques meridionals i els de nova creació que han de servir de base per al desenvolupament d’una universitat nova amb personalitat pròpia.
- Els objectius que es persegueixen són, entre d’altres, la millora de l’organització territorial i de la qualitat i les potencialitats del servei públic de l’ensenyament superior per facilitar l’exercici del dret a l’educació i l’augment i la millor estructuració de l’oferta de places en el conjunt de Catalunya.

L’**Estatut de la URV** diu que la Universitat orienta la seva raó de ser a:

- Facilitar l’accés del màxim nombre possible d’estudiants d’arreu a l’educació superior.
- Afavorir el pensament crític, la cultura de la llibertat i el pluralisme, i la transmissió dels valors propis d’una societat democràtica, oberta i solidària; en particular, el respecte als drets humans i al medi ambient, l’educació per la pau i la cooperació internacional, especialment amb els països empobrits.
- Assolir els nivells d’excel·lència més alts en els processos d’ensenyament i aprenentatge de nivell superior, amb la finalitat de proporcionar a les persones el màxim grau de capacitació al llarg de la vida, contribuint al seu desenvolupament com a ciutadans i com a professionals.
- Generar, transferir i socialitzar el coneixement amb la finalitat d’ajudar al progrés sostingut i sostenible de la societat.
- Assumir el paper de motor d’un desenvolupament humà, responsable i sostenible, sobretot en l’àmbit social, cultural i econòmic de les comarques meridionals de

Catalunya, mitjançant la recerca independent, la transmissió i l'aplicació del coneixement.

- Reivindicar la universalitat del coneixement, inherent a la Universitat, com a vehicle de comunicació i diàleg entre els pobles, tot fomentant la màxima internacionalització de les activitats universitàries.

Amb tot aquest paraigua legal, estratègic i conceptual, és fàcil donar resposta a la qüestió si és el progrés territorial una missió de la URV. Indiscutiblement podem afirmar que la nostra Universitat ha d'actuar com a motor del seu territori en àmbits propis de la tercera missió com són el desenvolupament de les persones com a ciutadans i bons professionals, la generació de coneixement, el fet de facilitar l'exercici del dret a l'educació, la transferència i socialització del coneixement, la transmissió de valors, l'extensió cultural, la cooperació al desenvolupament i el desenvolupament sostenible.

Així ho entén també el programa que recull el compromís de l'actual mandat rectoral i en què s'opta de manera contundent per una visió de la tercera missió allunyada de les concepcions economicistes que volen reduir-la a ser una font d'ingressos extraordinària per a la Universitat o un embolcall a la comercialització de serveis i transferència a la societat. El programa electoral afirma amb rotunditat que:

“Proposem un enfocament de tercera missió amb un clar component social, lligat al caràcter de servei públic que defensem per a la institució universitària: l'activitat de la universitat, en tots els àmbits, ha d'orientar-se a la millora de les condicions de vida, en el seu sentit més ampli, de la societat d'ara i de les generacions futures; en una universitat amb fort component territorial com la nostra, aquesta responsabilitat ha de començar, però no acabar, amb l'atenció a les necessitats econòmiques i socials del nostre entorn. Des d'aquest punt de vista, l'actuació en transferència de coneixement i tecnologia a la URV ha de cobrir des d'esforços de comercialització de les nostres capacitats, buscant el seu màxim aprofitament i la incorporació del nou coneixement a les empreses en pro de la millora de la seva competitivitat i la generació d'empreses de base tecnològica, incrementant l'activitat empresarial d'alt valor afegit al mateix temps que promovent l'esperit emprenedor a la nostra comunitat, fins al foment del desenvolupament cultural, amb la participació del coneixement generat a la URV, a través de la implicació dels membres de la comunitat universitària en l'entramat de centres d'activitat cultural del nostre territori i, fins i tot, el treball social i l'acció solidària.”

I en aquest sentit proposa més d'una vintena d'accions per desenvolupar progressivament, entre les quals destaquem:

- Completar els projectes de parcs científics i tecnològics iniciats.
- Impulsar la creació dels centres tecnològics que han de promoure la transferència de coneixement i tecnologia a les empreses.
- Promoure les empreses de base tecnològica originades a partir de l'activitat URV seguint l'impuls a l'emprenedoria, la creació de llocs de treball, especialment per a doctors, i la generació d'activitats econòmiques d'alt valor afegit per al territori.

- Tenir presència i participar en les iniciatives de coordinació d'actuacions d'agents socials i econòmics del territori.
- En la mateixa direcció, però en sentit invers, promoure el reconeixement de les entitats amigues de la URV, sota l'impuls del Consell Social, i buscar la seva implicació en la definició d'objectius en matèria de relació universitat-societat.
- Desenvolupar la política de compensació a la Universitat per les activitats de transferència que impliquin transacció econòmica mitjançant l'adaptació de la normativa d'aplicació de cànons.
- Promoure la vertebració d'una xarxa de centres d'estudis culturals i locals i reconèixer, mitjançant els convenis corresponents, la dedicació acadèmica del professorat de la URV que hi estigui implicat.
- Impulsar els consells assessors de centre o ensenyament com a instruments d'incardinació i relació directa dels centres amb la societat i els agents socioeconòmics més particularment implicats.
- Dinamitzar i fomentar les càtedres URV com una eina directa per a la relació universitat-societat, que permeti potenciar la investigació, el desenvolupament i la innovació, així com treballar per diferents causes socials i culturals.
- Impulsar el Servei de Publicacions URV com a instrument de projecció immediata, en temps i àmbit d'influència, del coneixement desenvolupat a la URV, especialment a l'àmbit cultural.
- Mantenir una política lingüística coherent que palesi la plena normalitat de l'ús del català en tots els àmbits de comunicació, com a llengua oficial del país i de la Universitat.
- Potenciar l'Aula de Debat com a instrument d'impuls a la lliure confrontació d'idees, en un moment que la nostra societat necessita, particularment, obrir-se a noves maneres de pensar i, fins i tot, a nous valors.
- Potenciar l'Aula de Teatre, la d'Art, la de Cinema, la Coral i l'Orquestra URV com a instruments de projecció de les inquietuds culturals de la comunitat URV i d'impuls d'aquestes activitats en el nostre territori.
- Estendre les activitats de les Aules de la Gent Gran, tant territorialment, desenvolupant-ne en comarques en què no hi ha prou presència de la URV, com en intensitat, i reconèixer la participació en aquesta activitat docent i de comunicació en el conjunt de dedicació acadèmica del professorat.
- Desenvolupar el Campus Extens, com a sistema per a facilitar la presència de la Universitat en totes les capitals comarcals i les principals ciutats, particularment del Baix Penedès i les Terres de l'Ebre, i apropar així la URV als ciutadans i donar a aquests punts de contacte i interacció el caràcter d'antena del coneixement.
- Impulsar la Universitat d'Estiu de la URV com a espai de reflexió i debat fora del calendari acadèmic ordinari, divulgar el coneixement en el territori, obrir la Universitat al conjunt de la ciutadania, de manera que serveixi com a eina estratègica per visibilitzar la recerca de qualitat.
- Vertebrar la participació de la URV en els diferents organismes públics en els quals té representació, des d'una reflexió estratègica sobre el paper que la nostra Universitat

hi ha de tenir, atenent l'opinió dels àmbits acadèmics directament afectats i cercant la coherència del conjunt de la nostra actuació amb la missió de dinamització del desenvolupament territorial.

- Contribuir activament a consolidar l'espai universitari català a través de la participació en associacions i entitats compartides, particularment l'Institut Joan Lluís Vives i l'Associació Catalana d'Universitats Públiques.

Tot aquest esforç que comparteixen les universitats, les administracions educatives i la societat mateixa ha estat fins ara extraordinari, i és per això que ara, conscients del camí recorregut, també som conscients que és necessària una nova ordenació de l'activitat universitària. D'una manera coherent i global, ha de sistematitzar i actualitzar els múltiples aspectes acadèmics, de docència, de recerca i de gestió, que permetin a les universitats abordar, en el marc de la societat de la informació i el coneixement, els reptes derivats de la innovació en les formes de generació i transmissió del coneixement.

El Pla Estratègic ha de ser, per tant, congruent amb el paper del territori en la raó de ser de la URV: posar el coneixement al servei de la societat.

3. Identificació de projectes de tercera missió a la URV

La URV té un fort compromís amb el territori, impulsa amb decisió la transferència de coneixement a la societat a través de dues grans línies: d'una banda, la destinada a transferir coneixement i tecnologia al sector econòmic i productiu i, d'una altra, la centrada en la transferència de coneixement cap a la societat en general.

- **Activitats d'extensió cultural**

Aquestes activitats es promouen a través de les **Aules d'Extensió Universitària**, que tenen la finalitat de contribuir a divulgar la cultura, la ciència, la tècnica, les arts i el coneixement com a bases del progrés social. Aquestes aules són: l'Aula d'Art, l'Aula de Cinema, l'Aula de Teatre, la Coral Universitària, l'Orfeó URV, l'Orquestra de la URV, l'Aula de Debat, Senderisme URV, les Aules de la Gent Gran, la URV Ciutadana i la Universitat d'Estiu.

El Campus Extens - Antena del Coneixement és una xarxa de centres de la URV distribuïts per les poblacions del territori de les comarques tarragonines per apropar el coneixement a la societat mitjançant la difusió de la cultura, la ciència i la tecnologia.

EsportsURV és l'organització encarregada de fomentar la pràctica de l'activitat física a la URV.

- **Acció social i voluntariat**

El **Centre de Cooperació al Desenvolupament URV Solidària** és l'òrgan de la Universitat encarregat de realitzar accions relacionades amb la cooperació per al desenvolupament vinculades a la formació o a la recerca: projectes, cursos, organització d'esdeveniments de sensibilització, etc. A més, aquest Centre disposa d'una borsa de voluntaris.

L'Oficina del Voluntariat té com a objectius canalitzar les inquietuds dels universitaris que vulguin col·laborar en activitats de voluntariat, així com posar en contacte aquests voluntaris amb les associacions que treballen en l'atenció de diverses necessitats socials a les comarques de Tarragona.

- **Internacionalització**

La URV disposarà en breu d'una estructura, el Centre Internacional (I-CENTER), que actuarà com a finestreta única de l'estudiantat internacional de la URV en els àmbits de captació, acollida, mobilitat, informació i assistència (tràmits administratius, preinscripció i beques, etc.).

- **Vertebració socioeconòmica**

Amb l'objectiu d'apropar-nos als futurs estudiants i la societat en general, la URV participa en fires i salons del territori, organitza xerrades informatives, conferències divulgatives i realitza activitats a la universitat mateix com les Jornades de Portes Obertes, així com altres que consideri adients per facilitar la **transició des de l'ensenyament secundari**.

El **Consell d'Entitats d'Amigues** de la URV i el Programa "**Carnet d'Amic de la URV**" pretenen mantenir els vincles amb els titulats i les persones i entitats del territori que es vulguin implicar amb els compromisos de la Universitat.

La URV, junt amb la Diputació de Tarragona, ha creat el projecte Oficina **Tarragona Regió del Coneixement**, ens que té com a missió promoure la innovació i la competitivitat de les empreses ubicades al seu territori d'actuació.

La **Mesa Socioeconòmica del Camp de Tarragona**, coordinada per la URV i en la qual participen les patronals, els sindicats i la cambra de comerç, ha elaborat el Pla Estratègic del Camp de Tarragona, en el qual es defineixen les actuacions centrals que cal realitzar per millorar el desenvolupament de les comarques més septentrionals del sud de Catalunya.

Així mateix, com a universitat, la URV disposa d'una **borsa de treball** adreçada a la inserció laboral dels seus estudiants. Aquest servei va més enllà de la gestió de l'oferta laboral de les empreses i organitza activitats de formació i orientació (presentacions d'empreses, fires, jornades, col·loquis, etc.) per facilitar l'arribada al món laboral dels professionals que la URV forma a les seves aules.

La **Botiga URV** té a la venda diferents articles, entre els quals podem trobar: vi, fruit del desenvolupament de la docència enològica; roba; música (Coral Universitària); papereria, i objectes de regal.

- **Transferència de coneixement i de tecnologia**

La Fundació URV és l'entitat creada per la URV per promoure la relació entre la Universitat i la societat, amb la finalitat d'identificar i satisfer les necessitats de l'entorn socioeconòmic mitjançant la transferència de coneixements, la formació permanent i la innovació. Per desenvolupar aquestes activitats, la Fundació URV disposa de dos centres:

- Centre de Transferència de Tecnologia i Innovació (CTTI).
- Centre de Formació Permanent (CFP).

Els serveis oferts per aquests centres van des de la transferència de tecnologia, innovació i coneixement a empreses i organitzacions i a la comunitat universitària, la gestió de la propietat intel·lectual i industrial, l'oferta de formació permanent, formació a mida, la creació d'Empreses de Base Tecnològica (EBT) a través del trampolí tecnològic de la Universitat o la gestió de cessió d'espais fins a la gestió d'oferta científica i tecnològica. Actualment, hi ha set empreses en les quals participa la URV.

La URV disposa de quatre parcs científics i tecnològics (PCT) sectorials que pretenen donar cobertura i resposta especialitzada als principals sectors productius de la demarcació. El PCT de Tarragona centra la seva activitat en la química i en la cultura; el Tecnoparc és el parc tecnològic del camp a Reus, els seus àmbits d'investigació corresponen a la Nutrició i la Salut; el PCT de la Indústria Enològica, a Falset, i el PCT del Turisme i Oci, ubicat a Vila-Seca.

La **investigació** constitueix una funció essencial de la Universitat com a fonament de la docència i mitjà per al progrés de la societat. Per aquest motiu, la URV disposa d'un total de 15 d'estructures diferents que faciliten aquesta tasca. Aquestes estructures es divideixen en 5 **instituts de recerca** que tenen per objectiu organitzar, desenvolupar i avaluar els programes de recerca bàsica i aplicada. També col·laboren amb la resta de la Universitat i la societat proporcionant assessorament tècnic i impulsen l'actualització i renovació científica i pedagògica, així com la formació permanent, en 7 **centres d'innovació** i 3 **centres de recerca**; aquests centres comparteixen funcions amb els instituts, però se'n diferencien perquè poden ser creats per la Universitat o bé compartits amb altres universitats o entitats o simplement vinculats a la Universitat mitjançant un conveni.

Les **càtedres** són una eina que permet potenciar la investigació, el desenvolupament i la innovació, així com treballar per diferents causes socials i culturals. Fins ara a la URV n'hi ha sis: tres formalitzades amb empreses, dues amb la UNESCO i una amb institucions.

Publicacions URV neix amb l'objectiu d'editar i distribuir, a través de diverses col·leccions, obres universitàries de caràcter institucional, docent, investigador i divulgatiu.

La taula següent mostra la vinculació de cada actuació amb els eixos definits. En color intens, l'eix en el qual s'ha considerat que incideix en major mesura i en color pàl·lid, en menor.

Actuacions/Eixos		Extensió Cultural	Acció Social	Acció Internacional.	Vertebració Socioecon.	Transferència Coneixement
1	Aules d'extensió cultural					
2	Campus Extens: antenes del coneixement					
3	Aules de la Gent Gran					
4	Universitat d'Estiu					
5	Divulgació del coneixement científic					
6	URV Ciutadana					
7	Voluntariat i programes d'acció social					
8	Centre de Cooperació al Desenvolupament-URV Solidària					
9	Internacionalització regional					
10	Regió Euromediterrània					
11	Acollida i captació d'estudiants					
12	Amics i antics alumnes de la URV					
13	Plans Estratègics Territorials					
14	Transició ensenyament secundari					
15	Càtedres Universitat/Empresa					
16	Parcs Científics i Tecnològics					
17	Empreses de base tecnològica					
18	Formació al llarg de la vida					
19	Oficina Tarragona Regió del Coneixement					
20	Propietat industrial i intel·lectual					
21	Vigilància tecnològica					
22	Gestió d'ajuts					
23	Contractes R+D+i d'assessorament i assistència tècnica per empreses					
24	Cessió d'ús d'espais					
25	Botiga de la URV					
26	Esports					
27	Orientació, dinamització i inserció laboral					
28	Servei de Recursos Científics i Tècnics					
29	Instituts de Recerca					
30	Publicacions URV					

La taula següent recull el nombre d'accions que s'han identificat en cadascuna de les actuacions vigents l'any 2008. La X indica un conjunt d'actuacions.

	Actuacions/Eixos	Extensió Cultural	Acció Social	Acció Internacional.	Vertebració Socioecon.	Transferència Coneixement
1	Aules d'extensió cultural	8				
2	Campus Extens: antenes del coneixement	6				
3	Aules de la Gent Gran	16				
4	Universitat d'Estiu	1				
5	Divulgació del coneixement científic (Setmana Ciència, vídeos)	2				
6	URV Ciutadana		X			
7	Voluntariat i programes d'acció social		X			
8	Centre de Cooperació al Desenvolupament-URV Solidària		X			
9	Internacionalització regional			X		
10	Regió Euromediterrània			X		
11	Acollida i captació d'estudiants			X		
12	Amics i antics alumnes de la URV				X	
13	Plans Estratègics Territorials				X	
14	Transició ensenyament secundari				X	
15	Càtedres Universitat/Empresa			2	1	3
16	Parcs Científics i Tecnològics					4
17	Empreses de base tecnològica (EBT)					7
18	Formació al llarg de la vida					1
19	Oficina Tarragona Regió del Coneixement				X	
20	Propietat industrial i intel·lectual (registres+sol.licituds+CECT)					27
21	Vigilància tecnològica					11
22	Gestió d'ajuts					17
23	Contractes R+D+i d'assessorament i assistència tècnica per empreses					236
24	Cessió d'ús d'espais					
25	Botiga de la URV				X	
26	Esports	X				
27	Orientació, dinamització i inserció laboral				CAE+27	
28	Servei de Recursos Científics i Tècnics					X
29	Instituts, Centres de Recerca i Centres d'Innovació					15
30	Publicacions URV					X

La taula següent resumeix la dependència estructural de cadascuna de les actuacions. La nomenclatura utilitzada és la següent:

- VRECU: Vicerectorat d'Estudiants i Comunitat Universitària
- VRE: Vicerectorat de Relacions Externes
- VRIRIS: Vicerectorat de Recerca i Institucions Sanitàries
- VRPRI: Vicerectorat de Postgrau i Relacions Internacionals
- VRTI: Vicerectorat de Transferència i Innovació
- VGER: Vicegerència
- SGEU: Servei de Gestió de l'Extensió Universitària
- GR: Gabinet del Rector
- SGR: Servei de Gestió de la Recerca
- CCD: Centre de Cooperació al Desenvolupament-URV Solidària
- GTR: Gabinet Tècnic del Rectorat
- EPD: Escola de Postgrau i Doctorat
- CAE: Centre d'Atenció a l'Estudiant
- FURV: Fundació URV

	Actuacions/Eixos	Extensió Cultural	Acció Social	Acció Internacional.	Vertebració Socioecon.	Transferència Coneixement
1	Aules d'extensió cultural	VRECU, SGEU				
2	Campus Extens: antenes del coneixement	VRE, GR				
3	Aules de la Gent Gran	VRECU, SGEU				
4	Universitat d'Estiu	VRE, SGEU				
5	Divulgació del coneixement científic	VRIRIS, SGR				
6	URV Ciutadana		VRECU, SGEU			
7	Voluntariat i programes d'acció social		VRECU, SGEU			
8	Centre de Cooperació al Desenvolupament-		VRE, SGEU			
9	Internacionalització regional			GTR		
10	Regió Euromediterrània			VRPRI, GR		
11	Acollida i captació d'estudiants			VRPRI, EPD		
12	Amics i antics alumnes de la URV				VRE	
13	Plans Estratègics Territorials				GR	
14	Transició ensenyament secundari				VRECU, CAE	
15	Càtedres Universitat/Empresa					VRTI, FURV
16	Parcs Científics i Tecnològics					VRTI, FURV
17	Empreses de base tecnològica					VRTI, FURV
18	Formació al llarg de la vida					VRTI, FURV
19	Oficina Tarragona Regió del Coneixement				VRTI	
20	Propietat industrial i intel·lectual					VRTI, FURV
21	Vigilància tecnològica					VRTI, FURV
22	Gestió d'ajuts					VRTI, FURV
23	Contractes R+D+i d'assessorament i					VRTI, FURV
24	Cessió d'ús d'espais					VRTI, FURV
25	Botiga de la URV				VRECU, CAE	
26	Esports	VRECU, CAE				
27	Orientació, dinamització i inserció laboral				VRECU, CAE, FURV	
28	Servei de Recursos Científics i Tècnics					VGER
29	Instituts de Recerca					VRTI
30	Publicacions URV					VRECU

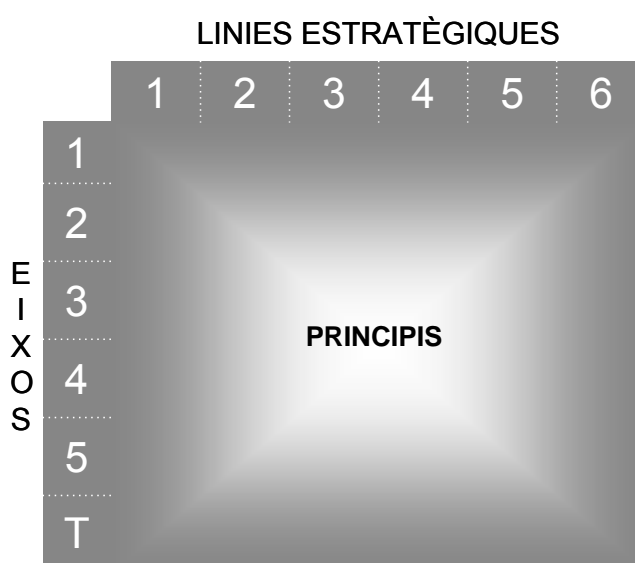
També el Consell Social de la Universitat ha dut a terme una tasca creixent d'actuacions de tercera missió, algunes de les quals de suport a les mateixes accions de la Universitat i d'altres de manera complementària, que de forma succinta i cronològica, des de l'any de la implantació, estan actualment vigents les següents:

2003: - Inserció laboral - Ajuts estudiants dificultats especials	2005: - Càtedra Emprenedoria - Ajuts a emprenedors - Observatori ocupació - Subvenció solidària - Ajut solidari
2006: - Publicacions any cultural - Oficina del Voluntariat - Beques patrocinades - Pla acollida alumnes internacionals postgrau	2007: - Internacionalització màsters - Premi recerca secundària - Esportistes alt nivell
2008: - R2B - Fires i promocions - EEES	2009: - Internacionalització

4. Estratègia i prioritats

L'estratègia que es planteja està configurada per tres elements principals: **els principis**, que impregnen tot el model i, per tant, són objecte de referència per a tota l'actuació i estratègia, les **línies estratègiques**, que defineixen l'actuació a du a terme i, finalment, **els eixos i les prioritats**, que articulen les diverses tipologies d'actuació de la Universitat en tercera missió i quina prioritat principal incorporen.

Els **principis** són la base sobre la qual reposa tota l'actuació en tercera missió, una actuació definida per la intersecció matricial a partir de les **línies estratègiques** i **els eixos** d'actuació, els quals donen suport a totes les línies.



4.1. Principis inspiradors del model d'estratègia territorial de la URV

La Universitat Rovira i Virgili desenvolupa l'estratègia de tercera missió prenent en consideració que:

1. La construcció d'una societat del coneixement es basa a disposar d'estructures generadores de coneixement, en què la Universitat és el nucli essencial, i jugar un paper de transmissor a la societat que l'envolta.
2. El protagonisme que prenen les universitats com a generadores i difusores de coneixement.
3. El paper que prenen les universitats en un sistema laboral en què predomina la formació al llarg de la vida i en què l'oferta formativa pren una dimensió més flexible i finalista.
4. El repte del conjunt d'Europa per reduir la distància entre el potencial de recerca i la capacitat innovadora de les empreses.

5. La necessitat d'articular una realitat territorial en xarxa en què la complementarietat, la coordinació i l'especialització en funció de les capacitats i les habilitats de la formació determinen qui, com i on es duran a terme els processos de generació de coneixements.

I l'estratègia de tercera missió de la URV incorpora els principis següents:

1. *Principi de la cooperació pública i privada*

Avui els territoris dinàmics destaquen per la seva capacitat per trobar aliances estratègiques entre els actors privats i les administracions. La cooperació amb les altres institucions i entitats afavorirà la solidesa i l'assoliment dels objectius de les actuacions de tercera missió.

2. *Principi de la subsidiarietat*

La distribució de rols i de tasques és imprescindible en una estratègia de canvi basada en el conjunt de les parts del territori. La responsabilitat de les administracions i les institucions està en el fet de crear les condicions adients perquè els actors particulars materialitzin les seves aspiracions.

3. *Principi de la prioritització*

L'acció política comporta prioritzar les actuacions en funció del volum de recursos a l'abast. Abordar el conjunt d'una col·lectivitat és una tasca feixuga que corre el risc de caure en la dispersió; per tant, cal fer un esforç per determinar les actuacions crítiques que és imprescindible que es duguin a terme i les que poden generar-se de manera induïda.

4. *Principi de la heterogeneïtat*

La tercera missió incideix sobre realitats socials, territorials i culturals diferents. La diversitat de les deu comarques de la demarcació de Tarragona, lluny de ser un entrebanc, esdevé una riquesa que cal preservar i fomentar.

5. *Principi de la complementarietat*

Les actuacions derivades del Pla Estratègic han de tenir present quins altres actors duen a terme actuacions amb el mateix objectiu i, per tant, han de voler intentar sumar voluntats.

6. *Principi de la confiança activa*

Un element clau del Pla Estratègic consisteix a incrementar la capacitat cooperativa entre les administracions i les institucions implicades. I per cooperar és imprescindible gaudir d'un nivell mínim de confiança entre les parts implicades.

7. *Principi de densitat*

En general, aquelles activitats que per la seva naturalesa impliquin una presència física de la URV en el territori caldrà ordenar-les i prioritzar-les atenent, entre d'altres, al principi de densitat de població, així com a les peculiaritats pròpies de la població (membres de la comunitat universitària residents, estudiants de secundària, institucions locals de

coneixement...) que rebrà els serveis, i caldrà cercar col·laboracions entre diferents municipis, estructures comarcals o intercomarcals on l'eficàcia de l'actuació ho faci recomanable. Aquest principi no va en detriment que certes actuacions no el prenguin en consideració atenent a altres principis.

4.2. Línies estratègiques

1. Responsabilitzar les actuacions de tercera missió de la interrelació amb el territori.
2. Promoure i participar en el desenvolupament de les capacitats estratègiques territorials en benefici de les persones.
3. Construir una relació sòlida amb els agents del territori.
4. Generar interaccions eficients i de benefici mutu amb els agents territorials.
5. Impulsar actuacions a través de la potencialitat de la recerca i enfortir projectes transversals amb els agents del territori.
6. Articular una visió integrada de la tercera missió.

1. Responsabilitzar les actuacions de tercera missió de la interrelació amb el territori

Podríem escollir altres models de construcció universitària, com el que fa recaure la interrelació de la universitat amb el seu territori més proper sobre la missió docent, i configurar-nos així com una universitat que entén que el seu paper en la formació i capacitació de les persones del seu àmbit territorial més proper és la ròtula sobre la qual pivota la relació amb el territori; o potser com una universitat que articulés la seva relació amb el territori exclusivament en la potenciació de la seva missió investigadora, que fes de la recerca la ròtula relacional. Però entenem que és una decisió estratègica clau per a la URV comprendre i decidir que la seva forta aliança amb el territori, al qual per llei presta serveis, se singularitza per un desenvolupament potent de la tercera missió, tenint present, però, el model d'universitat de la URV i l'estratègic paper territorial que tant la missió docent com la recerca exerceixen. Per tant, els programes i les activitats que en són pròpies incideixen transversalment en les altres missions i alhora interactuen proactivament en la dimensió binària local/global.

2. Promoure i participar en el desenvolupament de les capacitats estratègiques territorials en benefici de les persones

Mitjançant la identificació dels processos clau en l'evolució del territori cap a la construcció d'una societat del coneixement, aportant la visió humanista, social i ambiental basada en els valors i principis propis de la universitat i promovent els espais de coordinació i de governabilitat per a la planificació estratègica regional de manera que inciti a la participació concurrent del conjunt d'agents territorials implicats.

3. Construir una relació sòlida amb els agents del territori

Més enllà de relacions conjunturals amb els agents del territori, es tracta de cercar relacions sòlides basades en la presa de consciència de les missions que cada institució i agent té encomanades i les interseccions que permeten compartir projectes comuns des d'una visió consensuada de les estratègies i els processos de desenvolupament del territori, cercant espais i estructures de diàleg permanent quan la natura de la relació ho faci recomanable.

4. Generar interaccions eficients i de benefici mutu amb els agents territorials

Fruit d'aquestes sòlides relacions amb els agents del territori, han de cercar-se interaccions en els diversos terrenys —docència, recerca, transferència, innovació, cultura, serveis,...— que permetin realitzar millor les missions universitàries de docència i de recerca i al mateix temps aconseguir objectius més amplis mútuament beneficiosos per a la Universitat i les institucions i agents del territori.

5. Impulsar actuacions a través de la potencialitat de la recerca i enfortir projectes transversals amb els agents del territori

Fer de la recerca, i en el marc del Pla Estratègic de la URV, l'eix principal de la contribució de la nostra Universitat als processos de creixement i desenvolupament territorial, i propiciar la progressiva vertebració d'una economia del coneixement basada en la innovació estratègica en els sectors productius clau del territori i en la construcció d'aliances estratègiques per dur a terme projectes transversals.

6. Articular una visió integrada de la tercera missió

Allunyats conceptualment de la dicotomia entre els programes propis de la tercera missió referits només a la transferència tecnològica i de coneixement, i els altres centrats en la funció social i la contribució de la Universitat des dels valors que li són propis, cal cercar una visió unitària d'aquesta missió, basada no solament en l'equilibri dinàmic entre els diferents programes i actuacions, sinó sobretot en l'articulació de mecanismes de definició estratègica comuns i en la coherència de direcció, així com en l'agregació d'indicadors per al seguiment i l'avaluació.

4.3. Eixos, prioritats i objectius

A continuació s'estableixen els cinc eixos d'actuació en tercera missió de la URV (enumerats de l'1 al 5) més un eix transversal (ET) de l'organització i recursos. Per cada eix se'n defineix la prioritat i s'estableixen un total de setze objectius, estructurats per eixos però enumerats correlativament amb independència de l'eix del qual formen part.

Eix 1. Extensió cultural

P1. Promoure la ciència i l'humanisme com a elements d'excel·lència cultural de la societat.

O1. Estendre la cultura i el coneixement a tot el territori i la majoria de la població tot incorporant-hi actuacions específiques per al col·lectiu de gent gran.

O2. Promoure la cultura de formació al llarg de tota la vida.

O3. Difondre els valors de la ciència i l'humanisme arreu del territori.

Eix 2. Social, de voluntariat i de cooperació al desenvolupament

P2. Promoure accions de caràcter social, de voluntariat i de cooperació al desenvolupament per a un millor progrés de la societat tant local com dels països menys desenvolupats i de foment dels valors que incorporen, així com altres actuacions en el marc de la responsabilitat social i de creació de valor de campus.

O4. Impulsar el voluntariat i la cooperació al desenvolupament i la implicació en programes d'acció social, i fomentar els valors de la solidaritat i la cooperació.

O5. Fomentar el valor de campus per al territori.

Eix 3. D'internacionalització territorial

P3. Afavorir la internacionalització del territori a través de la dimensió internacional de la URV.

O6. Potenciar la internacionalització del territori, d'acord amb el que preveu el Pla Estratègic d'Internacionalització, i l'enfortiment com a universitat euromediterrània.

Eix 4. Socioeconòmic i de governança regional

P4. Impulsar la realització i consolidació de projectes i actuacions de caràcter socioeconòmic a escala territorial com a element d'impuls a un millor progrés col·lectiu.

O7. Enfortir la relació amb les persones externes amb vincles a la URV.

O8. Enfortir la marca de la Universitat a escala territorial, en especial per als antics estudiants i per a l'ensenyament secundari.

O9. Enfortir les actuacions vers l'entorn socioeconòmic i generar espais de trobada i col·laboració amb les administracions i els organismes del territori.

Eix 5. De transferència de coneixement i de tecnologia

P5. Impulsar la transferència de coneixement i tecnologia vers el sistema econòmic i productiu a fi d'afavorir la construcció d'una economia més basada en el coneixement.

O10. Impulsar la transferència de coneixement i de tecnologia mitjançant l'R+D i projectes d'innovació tot enfortint la col·laboració Universitat-empresa.

O11. Fomentar l'esperit emprenedor, la creació d'empreses d'alt valor afegit i la generació de propietat industrial i intel·lectual.

Eix transversal. De l'organització i els recursos

PT. Potenciar i optimitzar l'organització per complir els objectius i captar finançament per desenvolupar les accions.

- O12.** Potenciar la visió de conjunt dels projectes de tercera missió i la interrelació entre les unitats de tercera missió i d'aquestes unitats amb la resta d'estructures de la missió docent i de la missió de recerca.
- O13.** Identificar les estructures i els processos de la tercera missió d'acord amb els objectius establerts.
- O14.** Maximitzar la captació de finançament extern per a cadascuna de les actuacions amb coordinació institucional.
- O15:** Impulsar la coordinació i l'actuació conjunta en tercera missió amb el Consell Social, òrgan de participació de la societat en la Universitat.
- O16.** Valorar el conjunt de la tercera missió de la URV.

4.4. Actuacions associades i accions estratègiques

A continuació s'identifiquen les actuacions associades actuals i altres de noves (**N**), a partir dels objectius definits en el punt anterior. Totes donen suport principalment a un objectiu, però cal tenir present que també afecten l'acompliment d'altres objectius, si bé s'han situat en el marc d'aquell objectiu al qual contribueixen més. La numeració de les actuacions és AN.M, on N fa referència al número d'objectiu i M, al número d'actuació.

	OBJECTIUS	ACTUACIONS ASSOCIADES
EIX 1	O1. Estendre la cultura i el coneixement a tot el territori i la majoria de la població tot incorporant-hi actuacions específiques per al col·lectiu de gent gran	A1.1. Aules d'extensió cultural A1.2. Campus Extens: antenes del coneixement A1.3. Aules de la Gent Gran A1.4. URV Ciutadana
	O2. Promoure la cultura de formació al llarg de tota la vida	A2.1. Formació al llarg de la vida (CFP – FURV) A2.2. Universitat d'Estiu A2.3. Trimestre d'Estiu (N)
	O3. Difondre els valors de la ciència i l'humanisme arreu del territori	A3.1. Càtedra de Ciència i Humanisme A3.2. Divulgació del coneixement científic
EIX 2	O4. Impulsar el voluntariat i la cooperació al desenvolupament i la implicació en programes d'acció social i fomentar els valors de la solidaritat i la cooperació	A4.1. Programes de voluntariat i d'acció social A4.2. Centre de Cooperació al Desenvolupament URV Solidària A4.3. Iniciatives d'aprenentatge-servei i de recerca basades en la comunitat (N)
	O5. Fomentar el valor de campus per al territori	A5.1. Esports A5.2. CRAI A5.3. Residències universitàries i Borsa d'Habitatge
EIX 3	O6. Potenciar la internacionalització del territori, d'acord amb el que preveu el Pla Estratègic d'Internacionalització, i l'enfortiment com a universitat euromediterrània	A6.1. Càtedres UNESCO A6.2. Internacionalització regional euromediterrània A6.3. Captació d'estudiants
EIX 4	O7. Enfortir la relació amb les persones externes amb vincles a la URV	A7.1. Programa Carnet d'Amic de la URV (N) A7.2. Consell d'Entitats Amigues de la URV (N) A7.3. Tutories d'estudiants en pràctiques (N) A7.4. Professorat visitant (N)
	O8. Enfortir la marca de la Universitat a escala territorial, en especial per als antics estudiants i per a l'ensenyament secundari	A8.1. Conferències a secundària A8.2. Jornades de portes obertes A8.3. Fires i altres esdeveniments A8.4. Comunicació i màrqueting A8.5. Marxandatge i promoció
	O9. Enfortir les actuacions vers l'entorn socioeconòmic i generar espais de trobada i col·laboració amb les administracions i els organismes del territori	A9.1. Participació en organismes i projectes de desenvolupament territorial A9.2. Oficina Tarragona Regió del Coneixement (OTRC)

EIX 5	O10. Impulsar la transferència de coneixement i de tecnologia mitjançant l'R+D i projectes d'innovació tot enfortint la col·laboració Universitat-empresa	A10.1. Parcs científics i tecnològics A10.2. Càtedres Universitat-empresa A10.3. Cerca i gestió d'ajuts A10.4. Contractes d'R+D i d'innovació A10.5. Servei de Recursos Científics i Tècnics A10.6. Programa de relació Universitat-empresa (N) A10.7. Transferència de coneixement i de tecnologia – CTTI (FURV)
	O11. Fomentar l'esperit emprenedor, la creació d'empreses d'alt valor afegit i la generació de propietat industrial i intel·lectual	A11.1. Càtedra de Foment de l'Emprenedoria A11.2. Càtedra per al Foment de la Innovació Empresarial A11.3. Empreses de base tecnològica A11.4. Propietat industrial i intel·lectual A11.5. Orientació, dinamització i inserció laboral
EIX T	O12. Potenciar la visió de conjunt del projectes de tercera missió i la interrelació entre les unitats de tercera missió i d'aquestes unitats amb la resta d'estructures de la missió docent i de la missió de recerca	A12.1. Sistema d'informació global de les actuacions de tercera missió (N) A12.2. Comissió de tercera missió (N) A12.3. Pla anual de prioritització d'actuacions (N) A12.4. Comunicació i màrqueting (N)
	O13. Identificar les estructures i processos de la tercera missió per assolir els objectius establerts	A13.1. Memòria d'estructures i processos (N)
	O14. Maximitzar la captació de finançament extern per a cadascuna de les actuacions amb coordinació institucional	A14.1. Pla de captació de finançament vinculat a A12.3 i a A13.1 (N)
	O15: Impulsar la coordinació i l'actuació conjunta en tercera missió amb el Consell Social, òrgan de participació de la societat en la Universitat	A15.1. Actuacions de tercera missió impulsades pel Consell Social en el marc de la URV
	O16. Valorar el conjunt de la tercera missió de la URV	A16.1. Indicador sintètic de la tercera missió (N)

Les accions estratègiques són les que s'acorden dur a terme, que principalment se centren, d'una banda, en l'establiment de sinergies entre les actuacions actuals, i d'altra banda, en la proposta d'inici de noves actuacions.

La numeració en les accions estratègiques és AEN.O, on N fa referència al número d'objectiu i O, al número d'acció estratègica. Les numeracions de les actuacions associades i de les accions estratègiques són independents.

Eix 1. Extensió cultural

Objectiu 1. Estendre la cultura i el coneixement a tot el territori i la majoria de la població tot incorporant-hi actuacions específiques per al col·lectiu de gent gran.

Actuacions associades:

- A1.1.** Aules d'extensió cultural
- A1.2.** Campus Extens: antenes del coneixement
- A1.3.** Aules de la Gent Gran
- A1.4.** URV Ciutadana

Accions estratègiques:

- **AE1.1.** Connectar les aules d'extensió cultural amb el projecte Campus Extens, per a l'enfortiment mutu de les dues actuacions.
- **AE1.2.** Establir un projecte de relació de les Aules de la Gent Gran amb la URV Ciutadana.

- **AE1.3.** Estendre les antenes del coneixement a diferents poblacions del territori tenint en compte, a més dels interessos propis del projecte, els principis de la densitat de població i distància a les mateixes.
- **AE1.4.** Posar en contacte l'actuació A1.2 amb l'actuació Divulgació del coneixement científic (A3.2).
- **AE1.5.** Fer de les antenes del coneixement punt d'informació general de la URV al territori i d'atenció en primera instància i ser punt de suport per al desenvolupament de les actuacions, des de l'eix cultural fins a l'econòmic, que no disposen d'estructura presencial en l'àmbit comarcal.

Objectiu 2. Promoure la cultura de formació al llarg de tota la vida

Actuacions associades: **A2.1.** Formació al llarg de la vida – Centre de Formació Permanent (FURV)
 A2.2. Universitat d'Estiu
 A2.3. Trimestre d'Estiu (**N**)

Accions estratègiques:

- **AE2.1.** Impulsar una nova actuació: Trimestre d'Estiu. Organització d'una nova activitat de juny a setembre que integri amb visió única el seguit d'activitats de formació de caràcter obert. Així, és imprescindible la participació de l'actuació Formació al llarg de la vida i la Universitat d'Estiu i de les actuacions d'Study Abroad del programa internacional de la URV.
- **AE2.2.** Establir sinergies entre les actuacions d'aquest objectiu amb els Contractes d'R+D i d'innovació (A10.4).

Objectiu 3. Difondre els valors de la ciència i l'humanisme arreu del territori

Actuacions associades: **A3.1.** Càtedra de Ciència i Humanisme
 A3.2. Divulgació del coneixement científic

Accions estratègiques:

- **AE3.1.** L'actuació de divulgació del coneixement científic, que és integrada per un conjunt d'accions diverses dutes a terme per part d'uns quants actors, hauria de disposar d'un pla d'actuació conjunt anual que permetés decidir-ne la dimensió i l'abast territorial sota una anàlisi cost-benefici.
- **AE3.2.** Identificar una unitat que disposi de la visió de conjunt de totes les actuacions que poden ser susceptibles d'etiquetar-se com a divulgació del coneixement científic.

Eix 2. Social, de voluntariat i de cooperació al desenvolupament

Objectiu 4. Impulsar el voluntariat i la cooperació al desenvolupament i la implicació en programes d'acció social i fomentar els valors de la solidaritat i la cooperació

Actuacions associades: **A4.1.** Programes de voluntariat i d'acció social
 A4.2. Centre de Cooperació al Desenvolupament URV
 Solidària

A4.3. Iniciatives d'aprenentatge-servei i de recerca basades en la comunitat (N)

Accions estratègiques:

- **AE4.1.** Impulsar aquestes actuacions amb el màxim d'interrelació possible amb altres organismes i entitats del territori.
- **AE4.2.** Promoure programes d'acció social.
- **AE4.3.** Consolidar l'actuació A4.2 en totes les seves dimensions, la relació amb les ONGD del territori i la interrelació amb l'actuació A4.1.
- **AE4.4.** Iniciar una línia de treball de l'actuació A4.2 centrada en el turisme solidari.
- **AE4.5.** Tenir present que l'actuació de solidaritat i cooperació internacional, si bé amb objectius propis, forma part de la dimensió internacional de la universitat.
- **AE4.6.** Impulsar una nova actuació fomentant les iniciatives ja existents per enfortir l'aprenentatge-servei i de recerca basada en la comunitat que pugui incorporar-se en les metodologies docents dels ensenyaments de grau i màster.

Objectiu 5. Fomentar el valor de campus per al territori

Actuacions associades: **A5.1.** Esports
 A5.2. CRAI
 A5.3. Residències universitàries i Borsa d'Habitatge

Accions estratègiques:

- **AE5.1.** Situar els CRAI de la URV com a centre de la vinculació general del Campus de la URV amb la societat de l'entorn.
- **AE5.2.** Fer dels CRAI un instrument de possible ús per a altres actuacions, de manera especial, per a totes les actuacions associades a l'Objectiu 2 i per a les actuacions Programa Carnet d'Amic de la URV (A7.1), Consell d'Entitats Amigues de la URV (A7.2), Programa de relació Universitat-empresa (A10.6) i Orientació, dinamització i inserció laboral (A11.5).
- **AE5.3.** Interrelacionar les actuacions A5.1 i A5.3 amb l'actuació Captació d'estudiants (A6.3).
- **AE5.4.** Connectar l'actuació A5.3 amb el Career Development Center que planteja el Pla Estratègic d'Internacionalització.

Eix 3. D'internacionalització territorial

Objectiu 6. Potenciar la internacionalització del territori, d'acord amb el que preveu el Pla Estratègic d'Internacionalització, i l'enfortiment com a universitat euromediterrània

Actuacions associades: **A6.1.** Càtedres UNESCO
 A6.2. Internacionalització regional euromediterrània
 A6.3. Captació d'estudiants

Accions estratègiques:

- **AE6.1.** Establir aliances i projectes conjunts de caire internacional amb els agents del territori per afavorir la internacionalització mútua.
- **AE6.2.** Interrelacionar les actuacions d'aquest objectiu amb l'estratègia internacional de la Universitat.

- **AE6.3.** Connectar l'actuació A6.3 amb el Centre Internacional de la URV.

Eix 4. Socioeconòmic i de governança regional

Objectiu 7. Enfortir la relació amb les persones externes amb vincles a la URV

Actuacions associades:

- A7.1.** Programa Carnet d'Amic de la URV (N)
- A7.2.** Consell d'Entitats Amigues de la URV (N)
- A7.3.** Tutories d'estudiants en pràctiques (N)
- A7.4.** Professorat visitant (N)

Acció estratègica:

- **AE7.1.** Establir quatre noves actuacions Programa Carnet d'Amic de la URV, Consell d'Entitats Amigues de la URV, Tutories d'estudiants en pràctiques i Professorat visitant, que aportin valor tant a escala institucional com per a les persones amb diferent vinculació a la URV.

Objectiu 8. Enfortir la marca de la Universitat a escala territorial, en especial per als antics estudiants i per a l'ensenyament secundari

Actuacions associades:

- A8.1.** Conferències a secundària
- A8.2.** Jornades de portes obertes
- A8.3.** Fires i altres esdeveniments
- A8.4.** Comunicació i màrqueting
- A8.5.** Marxandatge i promoció

Accions estratègiques:

- **AE8.1.** Establir un programa conjunt entre totes les actuacions d'aquest objectiu.
- **AE8.2.** Interrelacionar l'actuació de fires i altres esdeveniments amb l'actuació de comunicació i màrqueting, tant per a actuacions a escala local, regional, nacional i estatal com a escala internacional.
- **AE8.3.** Situar l'actuació de Comunicació i màrqueting d'aquest objectiu també a l'objectiu 12.

Objectiu 9. Enfortir les actuacions vers l'entorn socioeconòmic i generar espais de trobada i col·laboració amb les administracions i els organismes del territori

Actuacions associades:

- A9.1.** Participació en organismes i projectes de desenvolupament territorial
- A9.2.** Oficina Tarragona Regió del Coneixement (OTRC)

Accions estratègiques:

- **AE9.1.** Potenciar la realització de projectes d'R+D per part de les empreses situades al territori a través de l'Oficina Tarragona, Regió del Coneixement.
- **AE9.2.** Connectar l'actuació A9.2 amb la de Transferència de coneixement i de tecnologia (CTTI – FURV) (A10.7), vinculada principalment a la transmissió de necessitats de transferència de coneixement i d'innovació cap al CTTI que l'OTRC hagi pogut detectar.

- **AE9.3.** Connectar l'actuació A9.2 amb l'actuació Campus Extens: antenes del coneixement (A1.2).

Eix 5. De transferència de coneixement i de tecnologia

Objectiu 10. Impulsar la transferència de coneixement i de tecnologia mitjançant l'R+D i projectes d'innovació tot enfortint la col·laboració Universitat-empresa

Actuacions associades:

- A10.1.** Parcs científics i tecnològics
- A10.2.** Càtedres Universitat-empresa
- A10.3.** Cerca i gestió d'ajuts
- A10.4.** Contractes d'R+D i d'innovació
- A10.5.** Servei de Recursos Científics i Tècnics
- A10.6.** Programa de relació Universitat-empresa (**N**)
- A10.7.** Transferència de coneixement i de tecnologia Centre de Transferència de Tecnologia i Innovació (FURV)

Accions estratègiques:

- **AE10.1.** Connectar el Servei de Recursos Científics i Tècnics amb l'Objectiu 5, principalment, pel valor de campus cap al sistema econòmic i productiu.
- **AE10.2.** Posar en valor per a la resta d'actuacions d'aquest objectiu i de l'objectiu anterior el Servei de Recursos Científics i Tècnics (A10.5).
- **AE10.3.** Dissenyar un programa de relació Universitat-empresa que posi en valor les diferents dimensions de la URV per a l'empresa i afavoreixi l'establiment de projectes conjunts entre les diferents actuacions de la URV vers l'empresa.
- **AE10.4.** Articular el programa de relació Universitat-empresa en dos eixos principals: 1) multinacionals i grans empreses i 2) petites i mitjanes empreses, tenint present que el primer eix té com a valor la dimensió global de la URV i, per tant, s'ha d'interrelacionar amb altres actuacions associades a altres objectius i el segon té com a valor la dimensió territorial i, per tant, té com a suport les estructures amb presència comarcal.
- **AE10.5.** Identificar els centres tecnològics que formen part de l'actuació A10.1 com a instruments de l'estratègia de l'actuació A10.7.
- **AE10.6.** Identificar el CTTI com a centre integral per a la transferència de coneixement vers el teixit econòmic i industrial de tot el territori, on disposa de centres tecnològics especialitzats per realitzar la seva funció.
- **AE10.7.** Potenciar el nivell d'informació entre les actuacions d'aquest objectiu i l'actuació Oficina Tarragona Regió del Coneixement (A9.2).
- **AE10.8.** Connectar l'actuació A10.6 amb l'actuació Consell d'Entitats Amigues de la URV (A7.2)

Objectiu 11. Fomentar l'esperit emprenedor, la creació d'empreses d'alt valor afegit i la generació de propietat industrial i intel·lectual

Actuacions associades:

- A11.1.** Càtedra de Foment de l'Emprenedoria
- A11.2.** Càtedra per al Foment de la Innovació Empresarial
- A11.3.** Empreses de base tecnològica

A11.4. Propietat industrial i intel·lectual

A11.5. Orientació, dinamització i inserció laboral

Accions estratègiques:

- **AE11.1.** Donar valor a l'actuació A11.5 per assolir l'objectiu 5 i interrelacionar-lo amb l'actuació Programa de relació Universitat-empresa (A10.6).
- **AE11.2.** Interrelacionar les actuacions A11.3 i A11.4, i aquestes amb les actuacions Parcs científics i tecnològics (A10.1), Transferència de coneixement i de tecnologia (CTTI – FURV) (A10.7) i l'Oficina Tarragona Regió del Coneixement (A9.2).
- **AE11.3.** Posar en contacte les actuacions A11.1 i A11.2 amb l'Oficina Tarragona Regió del Coneixement (A9.2).

Eix transversal. De l'organització i els recursos

Objectiu 12. Potenciar la visió de conjunt dels projectes de tercera missió i la interrelació entre les unitats de tercera missió i d'aquestes unitats amb la resta d'estructures de la missió docent i de la missió de recerca

Actuacions associades:

A12.1. Sistema d'informació global de les actuacions de tercera missió **(N)**

A12.2. Comissió de tercera missió **(N)**

A12.3. Pla anual de prioritització d'actuacions **(N)**

A12.4. Comunicació i màrqueting **(N)**

Accions estratègiques:

- **AE12.1.** Crear un sistema d'informació global dels projectes de tercera missió de consulta àgil i fàcil per part de tots les unitats responsables de tercera missió per tal d'afavorir el coneixement mutu i poder actuar, de manera individual, donant una visió de conjunt de la tercera missió.
- **AE12.2.** Crear una comissió de tercera missió conformada per un nivell polític i per un nivell tècnic.
- **AE12.3.** Atesa la necessitat de prioritzar les actuacions que cal realitzar en tercera missió, es proposa dissenyar un pla anual d'actuacions.
- **AE12.4.** Fer de l'actuació de Comunicació i màrqueting una actuació de caire transversal de suport a l'assoliment de la resta d'objectius.
- **AE12.5.** Identificar les estructures de tercera missió amb presència a escala comarcal com a punt d'informació i de suport a les actuacions en tercera missió de la URV, en què el nivell de subsidiarietat és l'actuació Campus Extens: antenes del coneixement (A1.2).
- **AE12.6:** Establir mecanismes de comunicació interna de l'estratègia, els objectius i les actuacions de la tercera missió per tal de potenciar la visió de conjunt.

Objectiu 13. Identificar les estructures i processos de la tercera missió per assolir els objectius establerts

Actuacions associades:

A13.1. Memòria d'estructures i processos **(N)**

Acció estratègica:

- **AE13.1.** Establir una memòria d'estructures i processos per realitzar associada al Pla anual de prioritització d'actuacions. (A12.3)

Objectiu 14. Maximitzar la captació de finançament extern per a cadascuna de les actuacions amb coordinació institucional

Actuacions associades: **A14.1.** Pla de captació de finançament vinculat a les actuacions Pla anual de prioritització d'actuacions (A12.3) i a la Memòria d'estructures i processos (A13.1) **(N)**

Acció estratègica:

- **AE14.1.** Les possibilitats de finançament de les actuacions de tercera missió, atesa la seva dimensió social i les possibilitats de col·laboració amb altres entitats, fan que siguin elevades. A més, també existeix la possibilitat de finançar-les a través de convocatòries competitives. Tanmateix, l'atomització de moltes actuacions en diferents unitats responsables fa necessària una certa coordinació d'esforços que permeti una major fortalesa institucional. Es proposa que anualment es dissenyi un pla de captació de finançament que designi responsabilitats, interlocucions i objectius de finançament lligats al Pla anual d'actuacions que s'acordi (A12.3).

Objectiu 15. Impulsar la coordinació i l'actuació conjunta en tercera missió amb el Consell Social, òrgan de participació de la societat en la Universitat.

Actuacions associades: **A15.1.** Actuacions de tercera missió impulsades pel Consell Social en el marc de la URV.

Acció estratègica:

- **AE15.1.** Impulsar la participació del Consell Social en la programació de les activitats de tercera missió de la Universitat.

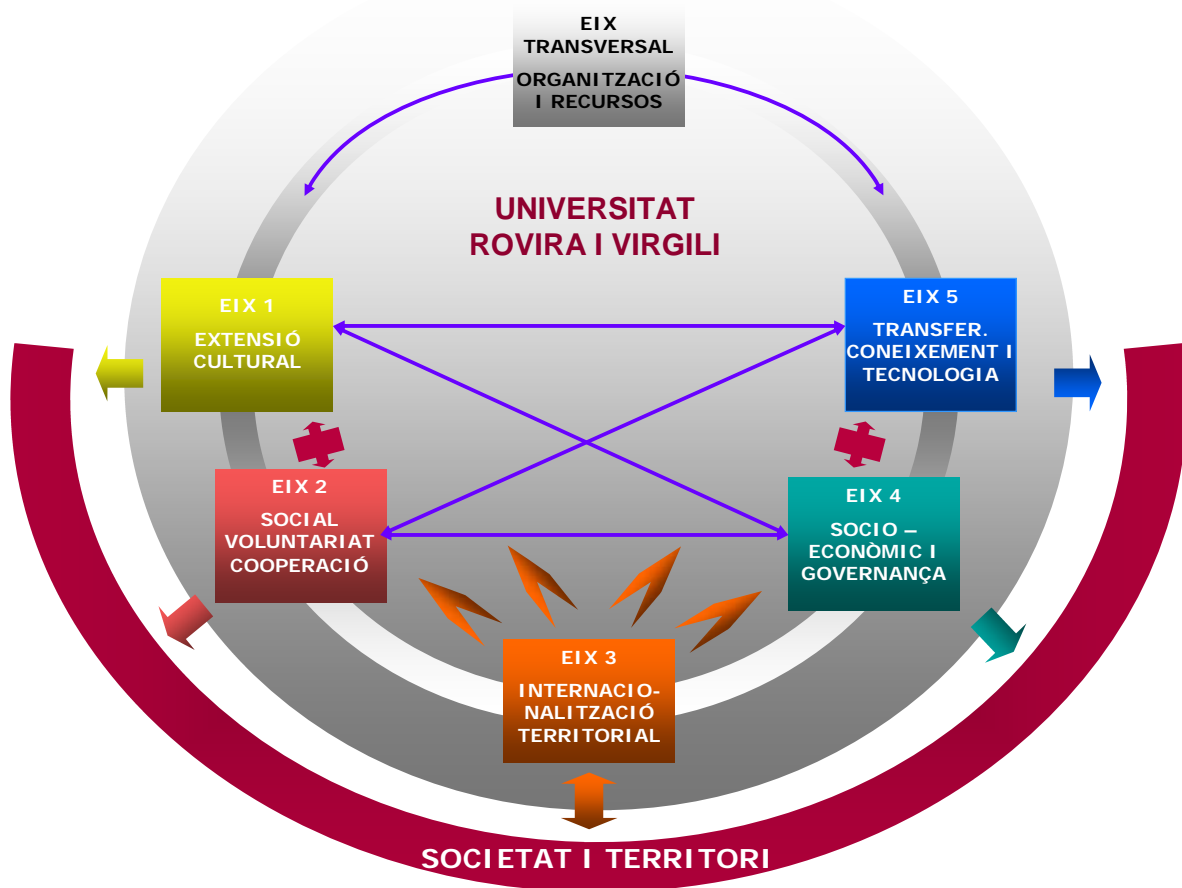
Objectiu 16. Valorar el conjunt de la tercera missió de la URV

Actuacions associades: **A16.1.** Indicador sintètic de la tercera missió **(N)**

Acció estratègica:

- **AE16.1.** Es proposa la creació d'un indicador sintètic de la tercera missió que permeti disposar d'una visualització àgil de l'evolució de tota l'actuació de la URV en tercera missió. Aquest indicador sintètic ha d'incorporar la valoració de cada actuació que es realitza, al màxim nivell de desagregació possible, i tant en l'àmbit quantitatiu com qualitatiu. Caldrà assignar pesos per a cada actuació en l'assoliment de cada objectiu, hi estiguin o no vinculats de manera prioritària. D'acord amb l'estructura proposada d'eixos estratègics i objectius, es disposarà també d'un subindicador de cada eix, si bé el resultat valoratiu ha de ser l'expressat per l'evolució de l'indicador sintètic. Data de fi de projecte: juny del 2010.

Esquemàticament, l'estratègia global del tercera missió de la URV és la següent. Les accions estratègiques impulsen, d'una banda, les actuacions associades a cada eix i, d'una altra, la interrelació entre les actuacions emmarcades en diferents objectius i eixos.



ANNEX 1

Anàlisi de debilitats, amenaces, fortaleses i oportunitats (DAFO)

Tot seguit es resumeix l'anàlisi de les debilitats i fortaleSES de la URV i les amenaces i oportunitats que troba en l'entorn per dur a terme la seva tercera missió.

FACTORS INTERNS	
FEBLESES	FORTALESES
ASPECTES GENERALS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Baix sentiment de pertinença a la URV 2. Manca d'una estratègia comunicativa més global que incorpori plenament la tercera missió 3. Baixa institucionalització de les actuacions de tercera missió 4. Poca informació interna sobre projectes i instruments de tercera missió 5. Pèrdua de coherència per la transmissió parcel·lada de diversos perfils 6. Manca de claredat en l'assumpció de la tercera missió 7. Existència d'actuacions de tercera missió no identificades institucionalment 8. Perfil poc definit de la tercera missió 9. Manca d'informació/comunicació sobre els diferents ens vinculats a la URV 10. Falta de definició de polítiques d'actuacions tercera missió (existents o noves) 11. Manca de sistemes per controlar la hiperactivitat i la dispersió d'esforços) 12. Manca de criteris de prioritització entre les tres missions i a l'interior de cadascuna 13. Manca d'articulació amb el sector productiu en el dia a dia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Massa crítica en primera missió i segona missió 2. Compromís de la Universitat envers la tercera missió 3. Concepte de tercera missió incorporat al discurs polític 4. Territori definit pel decret de creació i no pel nom 5. Molta activitat en tercera missió 6. Bona imatge de la URV, dins i fora del territori 7. Bona capacitat de comunicació 8. Presència física en el territori 9. Capacitat de lideratge territorial 10. Consell Social sensible a la millora de la identitat i comunicació corporativa 11. Possibilitats d'establir sinergies entre la tercera missió i la resta d'activitats de la URV
TERCERA MISSIÓ AMB RELACIÓ A LA PRIMERA MISSIÓ (FORMACIÓ/DOCÈNCIA)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Manca d'articulació més dinàmica de la participació dels agents socials i econòmics en el disseny de plans d'estudis 2. Manca d'un programa de seguiment i d'avaluació dels egressats 3. Manca d'un projecte integral d'inserció laboral 4. Manca d'estratègia de captació dels més grans de 25 anys i altres 5. Manca de canals de coordinació entre secundària i la Universitat 6. Cal fer aflorar les pràctiques docents vinculades al territori 7. Manca d'identificació de la URV com a possibilitat de redireccionament de la carrera professional dels titulats 8. Necessitat d'incorporar continguts amb components de solidaritat 9. Poca o nul·la participació dels alumnes en els òrgans de presa de decisions 10. Manca d'interès general per l'excel·lència en la docència 	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'oferta acadèmica de la URV cobreix totes les branques de coneixement 2. Existència de pràctiques curriculars 3. Bona inserció del professorat en el territori 4. Bona utilització de la figura del professor associat

TERCERA MISSIÓ AMB RELACIÓ A SEGONA MISSIÓ (RECERCA)	
1. Desequilibri en els nivells de visibilitat de les diferents branques de coneixement 2. Baixa protocolarització de la transferència 3. Manca d'una estructura comercial proactiva 4. Mancances en la divulgació científica 5. Manca de programes destinats al foment de projectes de recerca de caràcter transversal entre les àrees i els grups de recerca de la URV 6. Els centres d'innovació i els instituts de recerca cal que articulin col·laboracions per integrar perfils jurídics i econòmics que facilitin l'aplicació correcta dels drets de propietat i el registre de patents 7. Poc pes real de la investigació aplicada i, en conseqüència, poca influència en les empreses del territori. Alguns centres d'innovació fan pocs projectes per a empreses	1. Identificació estratègica de camps de recerca d'excel·lència vinculats al territori 2. Presència en xarxes de promoció de la transferència de coneixement i de tecnologia 3. Existència d'una bona xarxa d'instituts de recerca i centres d'innovació 4. Creixement progressiu de la xarxa de càtedres universitat-empresa Identificació de camps de recerca vinculats al territori-2403
TERCERA MISSIÓ I INTERNACIONALITZACIÓ	
1. Estratègia internacionalitzadora incipient 2. Manca de seguiment i fidelització i partenariat dels estudiants de mobilitat internacional i col·laboradors 3. Baixa xarxa de relacions efectives amb les institucions d'educació superior i centres de recerca internacionals 4. Manca d'una estratègia de captació i de coordinació d'accions de diferents serveis/unitats/departaments 5. Manca estratègia euromediterrània efectiva de la URV	1. Presència de la URV en fòrums i jornades de formació internacionals 2. La URV té capacitat per generar activitats científiques i acadèmiques d'impacte internacional 3. La diversificació de l'oferta acadèmica i científica 4. La ubicació geogràfica: capitalitat mediterrània
ORGANITZACIÓ, RECURSOS I GESTIÓ	
1. Baixa estructuració organitzativa dedicada a la tercera missió 2. Manca de procediments estructurats de gestió que afecten la tercera missió 3. Manca de professionalització en els nous projectes de tercera missió 4. Manca d'indicadors que permetin el seguiment i el control de qualitat 5. Rigidesa en els procediments de primera missió i segona missió per a la tercera missió 6. Manca de coordinació dels projectes de tercera missió 7. Baixa externalització de projectes socioculturals 8. Manca de marc de compensació acadèmica de l'activitat de tercera missió 9. Cada vegada més burocràcia i control: alentiment dels processos 10. Massa entitats que fan el mateix: competència interna	1. Personal amb capacitat d'adaptació als nous rols 2. Persones amb empena promouen i empenyen projectes 3. Diversitat de perfils: moltes persones que poden ser actives en molts camps 4. Capacitat externalitzadora 5. Capacitat de captació de recursos 6. Centres d'innovació potencien la seva activitat amb empreses
FACTORS EXTERNS	
AMENACES	OPORTUNITATS

ENTORN GENERAL	
<p>1. Indefinició del marc de la política universitària de tercera missió</p> <p>2. Entorn canviant i un augment de l'exigència de la societat al voltant de la universitat</p> <p>3. Regulació rígida en el règim jurídic de les universitats</p> <p>4. Projectes de tercera missió no incorporats al model de finançament ordinari</p> <p>5. Perifèrics respecte als mitjans de comunicació</p> <p>6. La crisi econòmica global i local</p> <p>7. La URV podria ser diluïda dins el sistema Universitat de Catalunya</p>	<p>1. Existència d'un sistema educatiu que convergeix amb els de la resta de la UE</p> <p>2. Convocatòria del programa Campus Internacional d'Excel·lència des del Ministeri que tracta de crear un entorn acadèmic, científic, emprenedor i innovador adreçat a aconseguir visibilitat internacional</p> <p>3. L'espai geogràfic on s'ubica la URV és favorable per estudiar i treballar (proximitat amb Barcelona, clima temperat i ben comunicat)</p> <p>4. La societat està cada vegada més implicada amb la universitat</p> <p>5. Planificació territorial del Camp de Tarragona i de les Terres de l'Ebre</p> <p>6. Participació en organismes de cooperació locals</p> <p>7. La URV té activitats singulars dins del sistema Universitat CAT</p> <p>8. La URV és observada i analitzada contínuament pels mitjans de comunicació locals i comarcals</p>
TERCERA MISSIÓ AMB RELACIÓ A LA PRIMERA MISSIÓ (FORMACIÓ/DOCÈNCIA)	
	<p>1. Les TIC permeten més capacitat de penetració als diferents mercats</p> <p>2. Enfortiment de les polítiques de beques, ajuts d'estudi i programes de mobilitat per a l'estudiantat, PDI i PAS</p> <p>3. Existència d'un teixit empresarial subministrador de llocs de pràctiques externes a l'estudiantat</p> <p>4. Els canvis en el futur immediat del model econòmic afavoriran el rol estratègic del coneixement i el paper de la universitat</p>
TERCERA MISSIÓ AMB RELACIÓ A SEGONA MISSIÓ (RECERCA)	
<p>1. La recerca no és vista encara com una prioritat territorial</p> <p>2. Manca de cultura de relació amb la universitat per part del teixit productiu i associatiu</p> <p>3. La recerca no és un dels eixos econòmics prioritaris del país</p> <p>4. En el model de transferència de la universitat, cal destacar l'avantatge de la URV en recerca bàsica i l'avantatge de les empreses en desenvolupament i innovació</p>	<p>1. Possibilitat d'establir col·laboracions amb socis estratègics</p> <p>2. Existència del programes del CIDEM i del MICINN per al foment de la transferència del coneixement i de la tecnologia</p> <p>3. Existència d'un Pacte Nacional per a la Recerca i la Innovació (PNRI)</p>
TERCERA MISSIÓ I INTERNACIONALITZACIÓ	
<p>1. Manca de cultura internacional al país</p> <p>2. Cal destacar l'atractiu de l'entorn vital i humà. Aquest territori gaudeix avui d'una elevada qualitat vital i alhora experimenta una intensa connectivitat amb la resta de Catalunya i l'entorn internacional</p>	<p>1. Predisposició de les universitats a establir xarxes i programes de cooperació</p> <p>2. Existència d'un teixit empresarial potent, en vies d'internacionalitzar-se i amb una forta responsabilitat social corporativa per col·laborar amb la universitat</p>
ORGANITZACIÓ, RECURSOS I GESTIÓ	
<p>1. La cultura laboral de l'entorn més immediat no és la més òptima pel que fa a la tercera missió</p>	<p>1. Al mercat existeixen eines tecnològiques de gestió per millorar els processos</p>

Annex 2

ESTUDI COMPARATIU D'ACTIVITATS DE TERCERA MISSIÓ DE LA URV

Universitat Rovira i Virgili

Maig del 2009

ÍNDEX

1. INTRODUCCIÓ
2. DESCRIPCIÓ DE LES UNIVERSITATS I SISTEMES UNIVERSITARIS
 - 2.1. Illes Balears - UIB
 - 2.2. Demarcació de València - UPV
 - 2.3. Demarcació de Limburg - UM
 - 2.4. Sistema andalús
 - 2.5. Regne Unit
3. CONCLUSIONS

ANNEXOS

- ANNEX A. QUADRE RESUM DE LES ACTIVITATS DE TERCERA MISSIÓ
- ANNEX B. QUADRE RESUM DE LA DESCRIPCIÓ DEL CONTEXT TERRITORIAL
- ANNEX C. FONTS CONSULTADES

1. INTRODUCCIÓ

El present estudi s'emmarca en la primera fase de l'elaboració del Pla Estratègic de la Tercera Missió de la URV, en la qual, juntament amb un diagnòstic de la situació actual de les activitats de la Universitat amb relació a la tercera missió, s'ha considerat oportú dur a terme una anàlisi comparativa d'altres universitats.

S'han escollit com a referents les universitats següents:

- Universitat de les Illes Balears (UIB), per similitud en la implantació de la universitat en un territori clarament delimitat
- Universitat Politècnica de València (UPV), com a universitat espanyola
- Universitat de Maastricht (UM), com a universitat europea de mida similar a la URV

De manera global, s'ha analitzat també informació referent a l'extensió universitària del sistema universitari andalús i al sistema britànic i la seva política de compromís amb el territori. Aquesta darrera part s'ha inclòs en el document principal del Pla Estratègic de la Tercera Missió, en l'estudi de models i referents.

La dificultat principal de l'estudi rau en la manca d'una definició del concepte tercera missió, tant en la URV com en les universitats estudiades i en la comunitat universitària en general, que permeti establir criteris clars de comparació i posicionament de la URV. Per tant, s'ha buscat informació en les altres universitats a partir del llistat de projectes que en la fase de diagnòstic de la tercera missió s'han identificat com a de tercera missió i que són els següents:

- | | |
|---|--|
| 1 Aules d'extensió cultural | 20 Propietat industrial i intel·lectual |
| 2 Campus Extens: antenes del coneixement | 21 Vigilància tecnològica |
| 3 Aules de la Gent Gran | 22 Gestió d'ajuts |
| 4 Universitat d'Estiu | 23 Contractes R+D+i d'assessorament i assistència tècnica per a empreses |
| 5 Divulgació del coneixement científic | 24 Cessió d'ús d'espais |
| 6 URV Ciutadana | 25 Botiga de la URV |
| 7 Voluntariat i programes d'acció social | 26 Esports |
| 8 URV Solidària | 27 Orientació, dinamització i inserció laboral |
| 9 Internacionalització regional | 28 Servei de Recursos Científics i Tècnics |
| 10 Regió Euromediterrània | 29 Instituts de recerca |
| 11 Acollida i captació d'estudiants | 30 Publicacions URV |
| 12 Amics i antics alumnes de la URV | |
| 13 Plans Estratègics Territorials | |
| 14 Transició ensenyament secundari | |
| 15 Càtedres Universitat-empresa | |
| 16 Parcs científics i tecnològics | |
| 17 Empreses de base tecnològica | |
| 18 Formació al llarg de la vida | |
| 19 Oficina Tarragona, Regió del Coneixement | |

En cada apartat s'identifica i contextualitza el territori on s'ubica la universitat de referència, per passar tot seguit a agrupar totes les accions referents a tercera missió en els cinc eixos sobre els quals s'articula la tercera missió de la URV. Els cinc eixos són:

Activitats d'extensió cultural
Acció social i voluntariat
Internacionalització
Vertebració socioeconòmica
Transferència de coneixement i de tecnologia

Les accions o els projectes que no tenen cabuda dintre d'aquests eixos s'agrupen dintre de la categoria ***Altres***.

2. DESCRIPCIÓ DE LES UNIVERSITATS I SISTEMES UNIVERSITARIS

2.1 ILLES BALEARS

Breu descripció del territori

El total de la població empadronada a les Illes Balears és d'1.072.844 habitants, i els seus principals sectors econòmics són el turisme, la construcció i el comerç; cal destacar que el sector agrícola i ramader és el segon amb més augment en creació d'ocupació.

La universitat de les Illes Balears és la Universitat de les Illes Balears (UIB), amb un total de 13.394 alumnes matriculats en el curs 2008-09.

Universitat de les Illes Balears (UIB)

La UIB és una institució pública arrelada a la cultura, a la llengua i a la identitat de les Illes Balears amb un fort compromís de servei a la societat; fruit d'això es deriven multitud de projectes i activitats, les quals es detallen a continuació:

- **Activitats d'extensió cultural**

La UIB disposa d'un **Servei d'Activitats Culturals** que s'encarrega d'organitzar activitats i tallers relacionats amb el cinema, la música, el teatre i la dansa, exposicions, literatura, conferències, debats, coocultura (accions de suport a joves artistes), concursos...

L'àrea de **política esportiva** de la UIB organitza les Estades Ludicoesportives, amb una participació de més de 200 infants entre 3 i 14 anys; també organitza els campionats universitaris i participa en els campionats universitaris d'Espanya.

El programa de la Universitat Oberta a Majors (**UOM**) està adreçat a persones de més de 55 anys i, a més dels títols propis, comprèn diferents activitats en cadascuna de les illes de la comunitat autònoma. Dintre d'aquest programa es troben lligades altres activitats: Cor de la UOM, participació en congressos i suport a activitats de l'Associació d'Alumnes i Exalumnes de la UOM i programes internacionals.

A la Universitat Internacional Menorca Illa del Rei (**UIMIR**), s'hi ofereixen cursos d'àrees multidisciplinàries per a tot tipus de persones; la durada és de quatre dies.

Disposa de **centres universitaris** municipals, els quals són el resultat de la col·laboració entre la UIB i els diferents ajuntaments de les Illes Balears.

Cal destacar que la majoria d'activitats de projecció cultural tenen el suport del Vicerectorat de Projecció Cultural.

- **Vertebració socioeconòmica**

La UIB amb Tu: el professorat i el personal tècnic de la UIB es desplaça als centres educatius o a les associacions culturals i ciutadanes que ho sol·licitin per informar i orientar els joves i les famílies en relació amb els estudis superiors, divulgar temes d'interès actual i facilitar el procés de transició a la Universitat. Dels programes que duen a terme cal destacar: Periodistes Escolars a la UIB, DEMOLAB, Concurs d'Imatge, olimpíades, miniolimpíades i proves cangur i Premi del Consell Social, entre d'altres.

El **programa Amics i Amigues de la UIB** es constitueix com a vincle de connexió permanent entre la societat i la Universitat, per facilitar l'aprenentatge al llarg de tota la vida i potenciar el compromís al servei de la societat.

El **departament de Projectes** de la Fundació Universitat-Empresa de les Illes Balears (FUEIB) participa en l'execució i la gestió de projectes en els àmbits de la inserció laboral de qualitat, la provisió d'eines per a la innovació de les empreses, la formació contínua i a distància per al desenvolupament regional i les bones pràctiques ambientals de les empreses de les Illes Balears, entre d'altres.

Cal destacar la gran interacció de la UIB amb les entitats següents:

- El Govern de les Illes Balears, amb qui col·labora en nombrosos projectes, els quals constitueixen un veritable motor per a la dinamització del territori. Alguns exemples fruit d'aquesta col·laboració són el Centro de Referencia de Manejo Integral Costero (**CERMIC**), que té com un dels objectius crear una eina de comunicació entre els gestors i els investigadors, l'**Observatori Social de les Illes Balears**, en què el àmbits principals d'actuació versen sobre polítiques socials.
- Sa Nostra, Caixa de Balears, entitat amb la qual té signats alguns convenis de col·laboració, entre els quals van néixer els centres següents: el Centre de Recerca Econòmica (**CRE**), que és un institut de recerca propi de la UIB, el qual desenvolupa una línia d'investigació en l'àmbit de l'economia regional, de l'economia del turisme i de l'economia del medi ambient, i el Centre d'Estudis i Documentació (**CEDOC**); com a activitats que realitza, cal destacar l'organització de conferències, cursos i debats que versen sobre els reptes de la societat actual, Olimpíada Històrica, i ha creat i gestiona una base de dades i un servei de documentació sobre la societat contemporània de les Illes Balears, entre d'altres.

- **Acció social i voluntariat**

L'oficina de Cooperació al Desenvolupament i Solidaritat (**OCDS**) és la unitat encarregada de gestionar els programes de cooperació al desenvolupament i també el programa de voluntariat universitari.

El Centre de Documentació en Cooperació al Desenvolupament (**CD2**) dóna suport documental i la informació significativa que necessiten les institucions, organitzacions no governamentals de desenvolupament (ONGD), el personal investigador i les persones particulars que treballen, estudien o actuen en el camp de cooperació, per contribuir que desenvolupin amb eficiència la seva tasca.

- **Transferència de coneixement i de tecnologia**

La majoria d'accions, programes i projectes són coordinats o impulsats per departaments de la FUEIB.

Així, el Departament de Relació amb Empreses / **OTRI** desenvolupa les tasques de:

- Transferència de Tecnologia de la UIB, que engloba les accions de transferència de tecnologia pròpiament dita, contractes amb empreses, creació d'empreses (empreses derivades o *spin-offs* acadèmics), recerca de socis empresarials, mobilitat de personal (Programa Torres Quevedo) i organització d'esdeveniments, jornades i seminaris d'interès.
- Foment de la innovació empresarial, això és, l'assessorament del finançament per a la realització de projectes d'R+D+i, la preparació de projectes d'R+D+i i gestió de la innovació, propietat industrial (patents, models d'utilitat i marques).

Les principals tasques del **Departament per al Foment de la Innovació i l'Emprenedoria**, creat recentment, són:

- Foment de la innovació: Promotors tecnològics en l'àmbit del turisme, cicle de seminaris d'innovació a la UIB i Formació PIME. Cal apuntar que hi ha altres departaments que també ofereixen formació continuada. Així, l'Institut de Ciències de l'Educació de la UIB ofereix formació permanent i cursos de reciclatge de català; el Campus Extens de la UIB té programes de formació contínua i a distància, i el Servei Lingüístic disposa d'un Centre d'Autoaprenentatge, que ofereix estratègies d'aprenentatge per tal de millorar o aprendre el català.
- Foment de l'esperit emprenedor, com ho és el projecte RESET. Espai de l'Emprenedor i Suport a la Nova Empresa Tecnològica, que versa sobre la creació d'empreses i el foment de l'esperit emprenedor i la creació d'empreses. A més d'informar i sensibilitzar, també realitza accions formatives i d'assessorament i consultoria. Disposa de la col·laboració de la Direcció General d'Investigació, Desenvolupament Tecnològic i Innovació de la Conselleria d'Economia, Hisenda i Desenvolupament Tecnològic, el ParcBit, El Consell de Mallorca i Sa Nostra.

El Laboratori de Conducta i Sistemes Dinàmics de la UIB té una unitat d'assessorament psicològic infantil (**UAPI**), el qual ofereix serveis d'assessorament, avaluació i intervenció per a pares, educadors i societat en general.

En l'actualitat, la UIB disposa de 14 **càtedres**.

- **Altres**

La Fundació General de la UIB (**FuGUIB**), juntament amb el Vicerectorat d'Investigació i Política Científica, ofereix un servei de suport en l'organització de congressos i esdeveniments acadèmics i científics.

2.2 Demarcació de València

Breu descripció del territori

La demarcació de València disposa d'una població total de 2.543.209 habitants, i el seu principal sector econòmic és el terciari, tot i que hi ha una elevada concentració espacial i sectorial de les activitats sobretot en la indústria, on destaquen els sectors de la fusta i el moble, la indústria alimentària i de distribució, la indústria turística, la metal·lúrgia i de productes metàl·lics i la producció de materials per a la construcció.

La universitat de la demarcació de València és la Universitat Politècnica de València (UPV), amb un total de 32.431 alumnes matriculats en el curs 2008-09.

Universitat Politècnica de València (UPV)

La UPV fa esment, en la definició de la seva missió, de la contribució al desenvolupament cultural, social i econòmic de la societat valenciana i espanyola mitjançant el suport científic, tècnic i artístic, i arriba a ser un model d'institució caracteritzada pels valors d'excel·lència, internacionalització, solidaritat i eficàcia; es defineix com una institució oberta que incentiva la participació d'institucions, empreses i professionals en tots els aspectes de la vida universitària.

En la visió, es defineix com una universitat emprenedora i innovadora, que té mecanismes eficaços per a la difusió científica i tecnològica; destaca en la formació d'investigadors i en la creació d'empreses de base tecnològica. Així mateix, es reconeix com una institució pública eficient al servei de la societat i amb un fort compromís social i mediambiental.

- **Activitats d'extensió cultural**

El **Vicerectorat de Cultura** de la UPV és l'òrgan encarregat de la gestió, organització, realització i difusió d'actes culturals de tot tipus: exposicions, visites guiades, concerts, teatre, poesia, festivals, aules de cultura, cinema, xerrades i conferències culturals, entre d'altres.

El **Fondo de Patrimonio Artístico** coordina l'adquisició de totes les obres d'art que adquireixen els diferents organismes de la UPV, a més de dur el control de la ubicació de cada obra, tant si són prestades perquè siguin exposades com si canvien de departament o escola dintre de la UPV.

El **Vicerectorat d'Esports**, a més de promoure i facilitar la pràctica de tot tipus d'esports, l'ús de les instal·lacions esportives i organitzar activitats per a joves,

també ofereix serveis específics als esportistes d'alt nivell. Cal fer esment de la seva participació en programes d'investigació, així com en programes de voluntariat i cooperació.

La UPV disposa d'una **Àrea d'Universitat Sènior**, que és un programa per a més grans de 55 anys. Moltes de les activitats culturals i complementàries (tallers, visites culturals, cursos monogràfics, esports...) que fa es canalitzen via l'Associació Sènior de la UPV (**ASUP**).

L'oferta de l'**Escola d'Estiu** cobreix diverses èpoques de l'any: l'Escola d'Estiu a l'estiu, a l'hivern, a la neu, per Pasqua i la Formació Sociocultural.

La UPV disposa d'un **canal de ràdio**, un de **televisió** i un **quiosc electrònic**.

- **Vertebració socioeconòmica**

Totes les accions referents a **acollida i captació d'estudiants** com poden ser les jornades de portes obertes, l'assistència a fires, jornades d'orientació, campanya de matrícula i jornades d'acollida als nous estudiants són organitzades per l'àrea d'informació de la UPV. També disposen d'una convocatòria de quaranta-quatre premis, trenta-quatre per als alumnes amb més bones qualificacions en les proves d'accés a la universitat i deu en els cicles formatius de grau superior.

S'ha creat l'**Associació d'Antics Alumnes**, que té com a principal objectiu ajudar a millorar el desenvolupament personal, laboral i social dels associats. Això es materialitza en accions en les àrees d'informació, ocupació, formació, ciència, innovació, tecnologia i totes les que siguin d'interès per als associats.

Premi de Cooperació Universitat-Societat. La naturalesa del premi és honorífica i té tres categories: categoria d'empresa, en què es premia l'empresa que hagi tingut un volum important de col·laboració amb la UPV; categoria de centre d'investigació o centre tecnològic, i categoria d'entitats. Es proposen, per poder accedir al premi, les entitats que hagin tingut un volum important de col·laboració amb la UPV.

Premis Bancaja-UPV, premien els millors projectes de fi de carrera realitzats en empreses i institucions mitjançant programes de cooperació educativa; projectes que han aconseguit un alt nivell de qualitat i que suposen una millora substancial per a l'empresa i l'entorn empresarial.

El Servicio Integrado de Empleo (**SIE**) de la UPV ha participat com a entitat promotora d'un Plan Integral de Empleo (**PIE**) per a joves desocupats de menys de 30 anys aprovat pel Servicio Valenciano de Empleo y Formación (Servef). Les empreses obtindran una subvenció de 6.000 euros per cada contractació indefinida que realitzi o per cada contractació temporal que durant el període de vigència del

pla es transformi en indefinida. A més, el **SIE** gestiona ofertes i demandes d'ocupació tant de les empreses com dels titulats i també realitza estudis d'inserció laboral.

Cada any la UPV celebra el **Foro de Empleo**, la finalitat del qual és produir un apropament dels alumnes i titulats de la UPV al coneixement de la realitat i la cultura empresarial i facilitar a les empreses participants el reclutament de titulats.

- **Acció social i voluntariat**

La UPV, mitjançant el **Vicerektorat de Cooperació i Projectes de Desenvolupament**, promou i gestiona programes i projectes de desenvolupament a Iberoamèrica amb l'objectiu de contribuir al desenvolupament humà mitjançant la formació específica, la transferència de tecnologia, creació d'infraestructures vinculades a la formació, ocupació i creació d'empreses. Així mateix, tracta de canalitzar i donar respostes a demandes procedents d'altres zones, especialment del nord d'Àfrica i sempre considerant les peculiaritats socioeconòmiques i culturals específiques. Entre les seves funcions, s'inclouen accions de sensibilització i voluntariat. A la UPV hi ha ONG i associacions que treballen en temes de desenvolupament, cooperació internacional i medi ambient en les quals participen com a voluntaris centenars d'alumnes, professors i personal de la Universitat. Aquestes entitats són les següents: Cooperació Social Universitària, Comisión Mueve, Enginyeria sense Fronteres, Obrint Camins, Policlick i Arquitectura es Mou. Aquestes ONG i associacions coordinen i fomenten el seu treball conjunt a través de la **Xarxa d'ONG i Associacions**. D'aquest vicerektorat també en depèn la Fundació **CEDAT**, la qual té per objectius, fonamentalment, investigar i desenvolupar ajudes tècniques i sistemes per a la integració de persones amb discapacitat.

L'àrea de **Medi Ambient de la UPV** organitza i participa en actes i jornades d'acció social com ara la repoblació forestal en el municipi de Dos Aguas. Cal esmentar que disposa d'un nombre elevat de voluntariat.

- **Transferència de coneixement i de tecnologia**

La UPV té les següents estructures de suport a la transferència tecnològica i serveis especialitzats per a l'empresa:

- El **Centre de Formació Permanent** depèn del Vicerektorat de Postgrau i Formació Permanent i proporciona ajuda i col·laboració per a la posada en marxa i la gestió dels cursos de formació no reglada de la UPV. Ofereix tres tipus de cursos: títols propis, cursos de formació específica i cursos de formació a mida per a empreses o entitats sota demanda.
- L'**Institut IDEAS** per a la creació i desenvolupament d'empreses depèn de la Direcció Delegada de Polítiques d'Ocupació de la UPV i la seva missió és el

foment de l'emprenedoria i el suport al desenvolupament d'empreses, tant a la UPV com al seu entorn. Aquest institut, però, concentra la major part dels esforços en activitats de sensibilització i dinamització per a la creació d'empreses procedents de resultats d'investigació (*spin-off*), i ofereix serveis especialitzats per a l'assessorament a aquestes empreses. Entre els serveis, a més dels descrits, organitza seminaris, jornades, ofereix formació específica...

- El Centre de Suport a la Innovació, Investigació i la Transferència de Tecnologia (**CTT**) és la unitat executiva de la UPV, encarregada de dinamitzar i gestionar les activitats de generació de coneixement i la col·laboració científica i tècnica, i afavoreix la interacció dels investigadors de la UPV amb l'entorn empresarial i la participació amb els diversos programes de suport a la realització d'activitats d'R+D+i. Aquest centre ofereix suport tecnològic, oferta tecnològica i patents, formació a mida i assessorament, entre d'altres.

La Ciudad Politécnica de la Innovación (**CPI**) és el parc tecnològic de la UPV, creat amb l'objectiu d'integrar la innovació en la cultura empresarial valenciana.

Els **instituts universitaris d'investigació** són centres de gran rellevància en què l'activitat principal consisteix en la investigació científica, tècnica i artística. Pel que fa a la seva naturalesa, poden ser propis de la Universitat (11) —integrats per personal de la UPV i amb dependència exclusiva de la UPV— o mixtos, és a dir, creats en col·laboració amb altres organismes públics o privats mitjançant un conveni (4).

Les **càtedres d'empresa** de la UPV sorgeixen de la necessitat de potenciar al màxim la relació entre la comunitat universitària i l'entorn empresarial. En l'actualitat, la UPV gestiona 10 càtedres.

L'**editorial UPV** té com a missió difondre la investigació duta a terme pel personal docent de la UPV.

- **Internacionalització**

La **Red Forum UNESCO – Universidad y Patrimonio**, programa de la UNESCO per a la protecció del patrimoni cultural i natural, està gestionada per la UNESCO i la UPV.

2.3 Demarcació de Limburg

Breu descripció del territori

La demarcació de Limburg té una població total d'1.091.697 habitants. Els seus principals sectors econòmics els trobem a la logística, l'agricultura, la investigació i el desenvolupament, i dintre del sector industrial, destaquen el de la química, l'automòbil i l'equipament d'oficina.

La universitat més important d'aquest territori és la Universitat de Maastricht (UM), on es van matricular aproximadament 12.000 alumnes durant el curs 2008-09.

Universitat de Maastricht (UM)

La UM és la universitat més jove dels països baixos i dintre de la seva missió contempla la cooperació activa amb empreses i institucions i la contribució al desenvolupament de la Unió Europea canalitzada a través de la regió de Limburg.

- **Activitats d'extensió cultural**

Aquestes activitats s'estructuren mitjançant els organismes següents:

UM Culture. És l'àrea d'art i cultura de la UM i s'estructura mitjançant diferents organitzacions, que són:

- Alles is Drame. És una associació de teatre, on també s'organitzen sopars i campaments per als membres.
- Studium Orakel. És una associació que ofereix activitats de temps lliure com poden ser festes, nits de cinema, tallers d'art...
- Tafelstraat 13. Aquesta organització ofereix un curs de cuina, tallers de fotografia, *city tours*, excursions a peu, sopars entre estudiants, tallers de meditació...
- Studium Generale. Aquest és un departament independent de la Universitat i ofereix molts programes referents a art, cultura, ciència i societat (comèdia, cabaret, *free stage*...)
- A més d'aquestes organitzacions, la UM Culture també gestiona una coral i una orquestra.

UM esports. A més d'oferir una àmplia gamma d'activitats esportives, organitza tornejos, esdeveniments esportius i activitats especials. També disposa d'una botiga en línia on es poden adquirir articles esportius, així com renovar el carnet de soci o contractar alguna de les activitats esportives ofertes.

La UM organitza multitud d'**esdeveniments** i **conferències** relatives a diversos temes d'actualitat i d'interès per a la regió on està ubicada.

- **Vertebració socioeconòmica**

La UM és una universitat amb una clara vocació internacional i això es reflecteix en diverses accions orientades a la captació d'estudiants, així com en la seva integració un cop matriculats. Entre aquestes accions, cal destacar el Programa d'Introducció, el qual té per finalitat que es coneguin els nous estudiants, es dona informació sobre l'organització de la Universitat en general i de la seva facultat en concret i del seu sistema educatiu, i es fa un recorregut per l'edifici, entre d'altres. La UM disposa d'una agència que ajuda els seus estudiants a trobar allotjament (**Kamerburo**).

En aquesta línia, la UM també organitza moltes activitats, sobretot d'orientació, adreçades als estudiants i professors de secundària.

La **Xarxa d'Antics Alumnes** de la UM organitza reunions periòdiques, classes magistrals i tallers.

La UM, juntament amb un conjunt d'universitats de les Nacions Unides, ha creat un institut de recerca (**UNU-MERIT**) que proporciona informació detallada sobre els problemes socials, polítics i econòmics que impulsen el canvi tecnològic i la innovació. UNU-MERIT aborda una àmplia gamma de qüestions polítiques relatives a la governança nacional i internacional de la ciència, la tecnologia i la innovació, amb atenció especial a la creació, difusió i accés al coneixement.

- **Acció social i voluntariat**

MUNDO és el centre de cooperació internacional de la UM en el desenvolupament acadèmic a països en vies de desenvolupament.

- **Transferència de coneixement i de tecnologia**

La UM inverteix part dels seus esforços a fomentar el desenvolupament de les empreses, en particular les relacionades amb les ciències de la vida. Les principals iniciatives es materialitzen en:

- **El Centre for Entrepreneurship.** Es crea per promoure l'esperit empresarial i les seves activitats s'agrupen en quatre pilars referits al món empresarial, que són: inspirar, crear, educar i créixer.
- **UM Holding.** La seva funció principal és donar suport al desenvolupament i a l'execució d'activitats orientades a les empreses i contribuir a l'aplicació comercial d'invents i descobriments. A més, dona suport a la cartera d'empreses *spin-off* de la UM, i també als investigadors de la UM en la comercialització i la protecció dels coneixements en els *spin-offs* universitaris.
- **BioPartners Maastricht Center.** És una incubadora per a la creació d'empreses en l'àmbit de les ciències de la vida.
- **Parc de les Ciències de Randwyck.** És un parc científic que orienta les seves activitats de recerca a atreure empreses per a la investigació en el clúster de les ciències de la vida.
- **BioMedbooster.** És una organització que té per objectiu identificar nous descobriments que neixen de l'anàlisi del mercat per detectar les oportunitats potencials per tal de desenvolupar nous productes.

- El **MKB Portal Universiteit Maastricht** pretén facilitar la transferència de coneixements entre la Universitat i els empresaris de la regió. Entre els serveis que ofereix a les empreses, s'hi troben les tasques de recerca per part del personal de la UM o bé la possibilitat d'acollir estudiants de la UM en pràctiques, formació a mida, organització i participació en conferències d'interès per a la comunitat empresarial i una borsa de treball.
- **SME Portal**. Ofereix als empresaris l'accés als coneixements de la UM; entre els serveis que presta cal fer esment dels estudis d'investigació, la formació contínua, l'organització de conferències i la borsa de treball.
- **RSI Knowledge Centre**. S'hi recull, elabora i distribueix coneixement sobre l'eficàcia de les intervencions terapèutiques, instruments de programari i tota la informació relativa a la prevenció i tractament de les lesions per esforç repetitiu, *repetitive strain injury* (RSI). Un altre objectiu d'aquest centre és la inserció de treballadors i estudiants que pateixen aquest tipus de lesions.
- El **Centre for Contract Research** ofereix serveis que versen sobre la propietat intel·lectual (patents), contractes R+D+i i d'assessorament i assistència tècnica per a empreses. Aquest centre desenvolupa investigació dintre de les xarxes de coneixement amb associats externs.
- **IDEE**. És una organització creada per la UM que desenvolupa, dissenya i implementa solucions tècniques innovadores, això és, una mena de borsa d'idees, les quals són materialitzades per professorat de la UM.

La UM, a més, disposa d'instituts de recerca, els **Top Institutes**.

- **Altres**

La UM disposa d'una botiga (**Gift Shop**) situada darrere del Visitors' Centre.

2.4 Sistema andalús

El total de la població andalusa és de 8.202.220 habitants, i la seva estructura econòmica es caracteritza pel gran pes del sector terciari. El turisme i l'agricultura, incloent-hi la indústria agroalimentària, constitueixen les autèntiques locomotores de la seva economia.

El conjunt de les deu universitats de la Comunitat Autònoma disposen d'un total de 225.212 alumnes matriculats en el curs 2008-09.

A finals de l'any 2005, els Vicerectorats d'Extensió Universitària (VEU) de les universitats andaluses posen en marxa el Projecte Atalaya, amb el suport financer i

tècnic de la Direcció General d'Universitats de la Conselleria d'Innovació, Ciència i Empresa de la Junta d'Andalusia. Aquest projecte té com a objectiu fonamental difondre i projectar la cultura que neix del treball en xarxa de les deu universitats públiques d'Andalusia.

Les accions conjuntes portades a terme dins del Projecte Atalaya versen sobre:

- Trobada de les arts escèniques universitàries andaluses.
- Exposicions d'art.
- Concursos i exposició de fotografia.
- Imatge i cinema.
- Coral.
- Conferències sobre temes d'extensió universitària.
- Música.
- Literatura, aula de poesia.
- Teatre i dansa.
- Premi de les universitats andaluses per reconèixer l'excel·lència cultural a Andalusia.
- Sessions formatives per a directius i tècnics culturals.
- Cursos de tardor i estiu.
- Creació i publicació: *Revista Periférica*.
- Canal de Cultura Contemporània de les Universitats Públiques Andaluses (CaCoCu). És un portal multimèdia que dona accés a nombrosos recursos culturals de caràcter audiovisual i textual.
- Jornades i seminaris.
- Campus CREA. És una escola de creació literària.
- Idiomes.
- Observatori del Projecte Atalaya. Accions dutes a terme:
 - Creació d'un centre de documentació cultural
 - Agenda de les accions culturals fetes per totes les universitats andaluses
 - Fòrum d'artistes i creadors
 - Estudis sobre els usos, hàbits i demandes culturals
 - Realització d'auditories culturals, internes i externes

S'ha constatat que com a conseqüència de les activitats dels VEU a Andalusia s'ha creat un total de 26 empreses culturals, grups i associacions culturals durant l'any 2005.

Les universitats d'Andalusia només s'han agrupat per tota la temàtica relacionada amb l'extensió cultural; la resta de projectes o d'accions universitàries relacionades amb la tercera missió són gestionades de manera individual per cadascuna de les universitats, com ara la creació de parcs científics, d'empreses de base tecnològica, *spin-off*, cursos d'estiu, projectes d'emprenedoria, accions socials, entre altres... Així, la Universitat de Cadis participa en el projecte GEM (Global Entrepreneurship Monitor). Aquest projecte estudia el fenomen de la creació d'empreses en més de 40 països i fa

comparacions territorials sobre les principals variables que incideixen en la seva evolució. Posteriorment, es va observar l'oportunitat que ofereix la cultura en aquest procés i es va proposar al Pla Nacional d'R+D+i un projecte que es desenvolupa actualment per conèixer millor els condicionants que influeixen en la creació i l'èxit de les empreses culturals.

2.5 Regne Unit

La població del Regne Unit ascendeix aproximadament a uns 61 milions de persones. El principal sector econòmic del país són els serveis, i el subsector financer és un dels principals del món: bancs, companyies asseguradores i la borsa de Londres; els mitjans de comunicació són dels més influents, i el sector turístic és de gran importància. A més, cal destacar que la seva xarxa de transport és molt densa i està molt ben estructurada.

Al Regne Unit, la tercera missió de les universitats ha estat assumida en els darrers anys com una qüestió de política nacional i regional, per això les universitats del Regne Unit mostren una clara preocupació per contribuir al desenvolupament de la regió on estan ubicades i cooperen activament amb les empreses i institucions regionals, de manera que interaccionen amb la majoria dels elements clau de desenvolupament territorial que s'han descrit en l'apartat 1.1 i que es revisen tot seguit.

Governança i estratègia territorial, mitjançant la creació d'agències de desenvolupament regional, observatoris regionals i sectorials i centres de recerca en desenvolupament regional.

L'eix **Ciència-Tecnologia-Empresa: innovació i desenvolupament empresarial** es fonamenta en una estratègia regional de parcs científics, implantats a la Gran Bretanya des dels inicis dels anys setanta (Cambridge University, 1971), des d'on es dona suport i es potencia la creació d'*spin-offs* i l'orientació de la recerca cap a les necessitats del territori i una forta política de suport a les empreses en estat embrionari o amb perspectives d'expansió.

En **Educació-Formació i empleabilitat**, la bidireccionalitat del compromís es fa palesa, per part de la universitat, a adaptar dels programes docents a les necessitats de la indústria local i regional i a encoratjar els titulats a treball en empreses petites i mitjanes, i, per part de la indústria, a acollir i contractar aquests titulats.

El **desenvolupament cultural** a les universitats britàniques parteix dels estudiants, els quals han creat els seus espais de cultura i diversió i els han posat a disposició de la població local.

Cohesió social i identitat, en col·laboració amb un ampli ventall d'organismes públics, contribueixen a l'agenda pública d'inclusió social. Departaments, facultats i

centres de recerca de ciències socials en tota la regió del sud-oest de la Gran Bretanya estan participant en la definició de models estratègics d'intervenció adequats especialment al context local.

Sostenibilitat: les universitats duen a terme programes de mesura i d'intervenció ambientals que impliquen viatjar a altres països per fer un seguiment dels desenvolupaments i avenços en sostenibilitat a escala mundial.

El sistema universitari al Regne Unit està format per nou regions, cadascuna disposa d'una agència de desenvolupament regional i, mitjançant aquestes agències, les universitats treballen per dirigir noves activitats d'investigació i formació de les necessitats de la regió on estan ubicades. Els principals projectes i activitats, comuns a la majoria d'universitats, que es desenvolupen al territori són:

- Cultura:
 - Galeries, museus
 - Arts escèniques
 - Teatre
 - Dansa
 - Coral universitària i orquestres
 - Activitats culturals, festivals culturals...
 - Concerts
 - Edificis històrics, jardins botànics, parcs, cases antigues...
- Escoles d'estiu.
- Difusió i conscienciació en l'àmbit de la sostenibilitat.
- Voluntariat i programes d'acció social, sobretot en els camps de benestar i salut.
- Regional Research Observatory. És una xarxa per a la investigació de les ciències socials.
- Captació d'estudiants, grans problemes en les zones rurals.
- Associacions regionals per donar suport a la formació i capacitat tecnològica de les empreses:
 - Gestió de la iniciativa empresarial
 - Canvi tecnològic
 - Propietat intel·lectual
 - Transferència tecnològica
 - Gestió dels recursos humans
- Transició d'ensenyament de secundària.
- Parcs científics, centres de negocis.
- *Spin-offs*.
- Centres d'educació complementària, programes de formació per a empreses.
- Taules rodones amb els diferents agents del territori.
- Iniciativa empresarial, incubadores locals.
- Organitzacions de consultoria.
- Centres d'esports i activitats esportives.
- Activitats de col·locació, pràctiques d'empresa.

- Centres d'innovació i nous instituts de tecnologia.
- Centres de recerca.

3. CONCLUSIONS

De l'estudi fet, cal destacar algun dels aspectes que es consideren rellevants:

- La UIB és, de totes les universitats estudiades, la que té més semblances amb la URV quant a projectes i activitats de tercera missió; val a dir, però que té una major interacció amb la societat i el territori, fruit, potser, de "l'aïllament territorial" i del fet que hi ha un nombre menor d'empreses i institucions, la qual cosa facilita la simbiosi, el diàleg i els acords.
- A causa de la forta activitat tecnològica i la seva capacitat científica i tècnica, la UPV realitza a nombroses empreses algun tipus d'activitat R+D+i, fet que demostra l'amplitud de la seva inserció amb l'entorn on està ubicada i la seva contribució a dinamitzar activitats innovadores.
- La Universitat de Maastricht és una universitat amb orientació internacional i bona prova d'això és el gran nombre d'accions orientades a la integració de l'estudiant amb el territori. La UM és una universitat que dedica bona part dels esforços a la investigació i a la recerca orientada a la transferència de coneixement, així com a fomentar la creació d'empreses i el desenvolupament tècnic i innovador de les empreses de la regió.
- Pel que fa als sistemes universitaris estudiats, cal recordar que les universitats andaluses només s'han associat per potenciar les activitats culturals, amb la qual cosa les activitats o projectes de transferència del coneixement a la societat no s'han pogut estudiar, ja que són dutes a terme individualment per les universitats. Del Regne Unit, com a conjunt, cal remarcar la preocupació de les universitats per contribuir al desenvolupament regional; mostra d'això és el gran nombre d'associacions amb ens locals, així com la participació en les polítiques regionals.

Cal remarcar que tant el conjunt de les universitats estudiades com del Regne Unit han identificat els motors de les economies dels seus territoris, per tal de contribuir amb el seu coneixement a potenciar aquests sectors estratègics.

ANNEX A. QUADRE RESUM DE LES ACTIVITATS DE TERCERA MISSIÓ

Ac.	URV	UIB	UPV	S. ANDALUS	MAASTRICHT	REGNE UNIT
1	Aules d'extensió cultural	Servei d'Activitats Culturals		PROVINCIA D'ALABAYA	UJM Culture	Culture
1.1	Aula d'Art	Exposicions	Escultura	Trobada de les Arts Escèniques	Allies is Drama (associació teatre)	Galleries, museus
1.2	Aula de Cinema	Cinema	Fondo de Arte	Exposicions d'Art	Studenium Orakel (activitats per al temps lliure)	Arts escèniques
1.3	Aula de Teatre	Teatre i dansa	Cine	Fotografia	Coral	Teatre
1.4	Coral i Orfeó	Coral Universitarià	Fira d'Art i Lletres	Imatge i cinema	Orquestra	Coral i orquestra
1.5	Orquestra	Cococultura	Aules de cultura i tallers d'extensió Universitarià	Coral	Stadium Generale (Arts, culture, science an society)	Esdeveniments, activitats culturals, festivals
1.6	Debat	Zona debat	Fotografia	Conferències d'extensió universitària	Paristraat 13 (mediation, cooking cours, films, city trips, walking tours)	Dansa
1.7	Seminaris	Concursos	Semana Cultural	Visites	Concerts	Concerts
1.8		Literatura	Concurs de Poesia	Literatura (aula poesia)	Edificis històrics	Edificis històrics
1.9				Teatre i dansa	Jardins botànics, parcs, cases antigues	Jardins botànics, parcs, cases antigues
2	Campus Extens: antenes coneixement	Campus Extens/Centres Universitaris		Premis per a reconèixer l'excel·lència cultural		
3	Aules de la Gent Gran	Monogràfics, Universitat Oberta, tallers, UIMIR	Associació Senior de la UPV (ASUP)	Sessions formatives per a directius i tècnics culturals		
4	Universitat Estiu	Cursos Estiu	Escola Estiu	Cursos de tardor d'estiu		Escola d'estiu
5	Divulgació coneixement científic	CEDOC, conferències temàtiques, Fira de la Ciència, Setmana de la Ciència	Jornades	Creació i publicacions: revista científica		Diffusió i consciència en l'àmbit de la sostenibilitat
6	URV Ciutadana	UOM (U. Oberta per a Majors)	Universitat Senior	CaicoCu (Canal de Cultura Contemporània)		Voluntariat i programes d'acció social (benvestir i salud)
7	Voluntariat i programes d'acció social	Voluntariat (OCDS)	Cooperació Social Universitaria, CEDAI	Jornades i Seminars		
8	URV Solidària	OCDS/CDZ	Rehabilitació Forestal	Campus CREX (Escola de creació literària)	MUNDO	
9	Internacionalització regional		Forum UNESCO-Universidad y Patrimonio	Idioms	UNU-MERIT	
10	Regio eumediterrània			Observatori Alabaja		Regional Research Observatory
11	Acollida i captació d'estudiants (intern.)	Acollida i captació d'estudiants		Centres de documentació cultural	Kamerbuuro, futurs estudiants, facultat	Captació d'estudiants
12	Amics i amigues de la URV	Amics i Amigues de la UIB		Assaig i discussió culturals	Antics alumnes	Associacions regionals
13	Plans estratègics territorials	Olimpiades, minioimpiades i proves canigut, concurs de imatge, Premi de Consell Social, DEMOLAB, Periodistes escolars a la UIB		Fora d'artistes i creadors	Activitats en les escoles de secundària (jornades portes obertes, informació als centres...)	
14	Transició ensenyament secundari		Futur alumne, Premis al millor expedient acadèmic	Estudis sobre usos i demandes culturals (externes)	Centre de negocis	Transició ensenyament de secundària
15	Catedres Universitat/Empresa		Catedres empresa: 10	Realització d'audicions culturals (interiors i externes)	Parc de les Ciències de Randwyck	Science Parks, business parks
16	Parcs científics i tecnològics		Ciutat Política de la Innovació		Sph-off	Sph-off
17	Empresa de base tecnològica				Centre de continu (SME)	Learning learning, centres d'educació complementària
18	Formació al llarg de la vida	Formació Permanent (ICE) i Formació Continuada a Distància	Centre de Formació permanent		Centre for Entrepreneurship/WKB Portal	Tallers, tallers amb els diferents agents
19	Oficina Regional Regio del Coneixement		Centre de Transferència de Tecnologia UPV		Propietat intel·lectual	Propietat intel·lectual
20	Empreses de base tecnològica	Empreses de base tecnològica	Regio D'Innovació			
21	Propietat intel·lectual	Propietat Industrial i Intel·lectual	Institut IDIAS: Centro de Transferència de Tecnologia (CTT)			
22	Vigilància tecnològica				UM Holding, Center for Contract Research	
23	Gestió d'ajuts					
24	Contractes R+D+i d'assessorament i assistència tècnica per empreses	Contractes R+D+i d'assessorament i assistència tècnica per empreses			SME portal	Organitzacions de consultoria
25	Cessió d'us d'espais	Cessió d'us d'espais			Gift Shop	Esports, Sports Centres
26	Boliga URV				UM Sports	
27	Esports URV	CAMPUS SPORT	Campus Esportiu		Orientació, dinamització i inserció laboral	Pràctiques en empreses, activitats de col·laboració
28	Orientació, dinamització i inserció laboral	Orientació, dinamització i inserció laboral	Plan Integral de Empleo, Foro de Empleo		Wall of opportunities	Centres d'innovació, Instituts de tecnologia
29	Borsa de treball				Top Institutes	Research Centres
30	Servei de Recursos Científics i Tècnics (lab.)		Instituts universitaris d'investigació: 15		IDEE	Gestió dels recursos humans
31	Instituts de recerca	INSTITUT DE RECERCA: CRE CERMIC				
32	Publicacions URV	Observatori: 2				
33		Concursos i Accords Marcs				
34		Servei Lingüístic: centre d'Autoaprenentatge				
35		UIB				
36			Radio, T.V. i quiosc electrònic			
37			Unitat d'assessorament psicològic (UAPI)			

ANNEX B. QUADRE RESUM DE LA DESCRIPCIÓ DEL CONTEXT TERRITORIAL

	URV	UIB	UPV	S. ANDALÚS	MAASTRICHT	REGNE UNIT
Nre. d'alumnes matriculats (1r i 2n cicle) (1)	11.051	13.394	32.431	225.212	12.000	
Població (2)	T: 137.536 P: 788.895	1.072.844	V: 807.200 P: 2.543.209	8.202.220	M: 123.127 P: 1.091.697	Població Regne Unit: 61.000.000
Sectors productius principals i/o estratègics	Turisme, construcció i química	Turisme, construcció i comerç	Fusta i moble, alimentària i distribució, turisme, metal·lúrgia i producció materials construcció	Turisme i agricultura	Investigació i desenvolupament, logística, agricultura i sectors industrials: química, automòbil i equipament d'oficina	Sector serveis: subsector financer, xarxa de transports, sistemes de comunicació i turisme

(1) Font: Universitats Espanyoles: MICINN. Curs 2008-09

(2) Les dades de la població de ciutats, províncies o comunitats autònomes de l'Estat espanyol s'han extret de l'INE a data 01/01/2008.

ANNEX 3. FONTS CONSULTADES

La informació que es detalla en aquest informe s'ha consultat i extret de les fonts següents:

Pàgines web:

- www.uib.es
- www.fueib.net
- www.cermic.com.ar
- www.upv.es
- <http://www.maastrichtuniversity.nl/web/show>
- www.diezencultura.es
- www.cacocu.es
- www.urv.cat
- www.micinn.es
- www.ine.es
- <http://ces.caib.es/sacmicrofront/contenido.do?idsite=16&cont=58&lang=ca&campana=yes>
- www.ceei.net
- www.limburg.nl
- www.juntadeandalucia.es
- www.cepta.es

Documents:

- HEFCE (2001). *The regional mission: the national report*. Universities UK.
- PROYECTO ATALAYA (2006). *Sistema de indicadores culturales en las universidades andaluzas*.
- PROYECTO ATALAYA (2006). *Análisis de las extensiones universitarias andaluzas: informe económico*.