

Aprovació del marc dels contractes – programa amb centres docents

eBOU-354

ACORD PER LA QUAL S'APROVA EL MARC DELS CONTRACTES – PROGRAMA AMB CENTRES DOCENTS

Exposició de motius: Atès el Pla estratègic per al període 2008-2013, aprovat pel Claustre 1/08 de 22 maig de 2008,

Atès l'acord del Consell de Govern 4/09 de 30 d'abril del 2009 pel qual s'aprova el model de distribució de recursos per facultats, escoles, departaments i instituts,

Atès el Pla Sectorial “Model de planificació i direcció per objectius”, inclòs en el desplegament del Pla Estratègic per al 2010, però que no es va poder finalitzar, i per tant es va prorrogar en un nou Pla Sectorial per al 2011,

Atès que es fa necessari actualitzar l'acord del Consell de Govern 4/09 de 30 d'abril del 2009 pel qual s'aprova el model de contracte-programa amb facultats i escoles, departaments i instituts, degut a que únicament s'hi concreta el model per l'any 2009 així com les directrius principals,

Atès la proposta de Model d'assignació i gestió del finançament de les Universitats Públiques presentada pel DIUE a setembre del 2010,

Atesa la necessària adaptació del model de distribució de recursos al model de *Contractes Programa per centres, departaments i instituts*, preveient que una part de l'assignació dels recursos a departaments i instituts es faci en base a l'assoliment d'objectius,

Atesa la voluntat del consell de direcció de disposar de la distribució dels recursos per centres docents en el moment d'aprovar els pressupostos de la universitat, i que aquesta distribució es faci de forma objectiva i transparent,

Atès que ja ha estat aprovat pel Consell de Govern el marc dels contractes programes per a departaments i instituts,

S'ACORDA:

Únic.- Aprovar el marc dels contractes-programes amb centres docents d'acord amb el text següent:

MARC DELS CONTRACTES – PROGRAMA AMB CENTRES DOCENTS

1. Introducció

El Llibre Blanc de la Universitat de Catalunya promogut per l'ACUP estableix a l'estratègia 50 "Centralitzar les funcions estratègiques i descentralitzar funcions operatives" de la que en derivava la necessitat de portar a terme contractes-programa interns (projecte 57) en reforç de l'autonomia de les diferents unitats acadèmiques, amb plenes competències pel que fa a la gestió dels recursos i amb acords plurianuals amb l'equip de govern de la Universitat.

Al mateix temps, el Pla Estratègic 2008-2013 de la UdG recollia la conveniència que les unitats estructurals participessin i es corresponsabilitzessin amb les línies estratègiques de govern i així mateix poguessin incorporar i impulsar els seus propis plans i activitats.

Amb aquest objectiu la UdG es va plantejar al 2008 planificar estratègicament les activitats de les seves unitats estructurals per tal d'alinear els seus objectius als de la institució. En aquest sentit, durant l'any 2009 es va aprovar el model del contractes-programes amb facultats i escoles, departaments i instituts, que inicià la introducció en la cultura de la planificació estratègica. A finals

del 2010 es van rebre les darreres reflexions estratègiques de les unitats estructurals, el que juntament amb les incerteses amb el finançament de la UdG, així com la dependència orgànica dels estudis de Màster, portaren a que a dia d'avui encara no s'ha signat cap contracte-programa amb les unitats.

Per altra part la desaparició del Pla de Millora del Finançament de les Universitats Públiques Catalanes (PMFUPC) a mitjans del 2010, conjuntament amb el plantejament per part del DEC d'un nou Model d'assignació i gestió del finançament de les Universitats Públiques Catalanes, implica la necessitat d'introduir alguns canvis en les directrius del model de contractes-programa amb les unitats estructurals de la UdG.

Sens dubte els reptes a desenvolupar en aquest nou marc es centren més en la qualitat de les accions que no en la quantitat, avançant cap a un concepte de planificació global, alineament d'objectius, d'esforços i recursos i d'assegurament de la qualitat de les activitats de la UdG. Per tant caldrà:

- Desdoblar entre objectius ordinaris, més vinculats amb l'activitat acadèmica regular, i extraordinaris, amb un posicionament marcadament més pro-actiu.
- Assegurar la qualitat juntament amb la simplificació dels processos.
- Reforçar el caràcter complementari de les diferents unitats estructurals tot mantenint i potenciant les seves peculiaritats.
- Reforçar el compromís amb els objectius globals de la institució.
- Reforçar el coneixement i la confiança mútua entre les unitats estructurals.
- Reforçar la corresponsabilitat en la presa de decisions i en la gestió dels recursos.

L'objectiu és que l'impuls de les accions previstes a la planificació estratègica de cada unitat estructural, en la mesura que sigui possible, i el seu seguiment s'articuli mitjançant contractes programes, en el que s'hi hauran d'establir dos components principals:

- Un component comú a través del qual es canalitzarà el compromís institucional de les unitats estructurals i del Consell de Direcció, impulsant la seva participació en l'assoliment dels objectius generals de la Universitat així com el finançament ordinari de les seves activitats.
- Un segon component, específic per a cada unitat, per a l'impuls d'algunes o totes les accions contemplades en els plans estratègics de les unitats estructurals, en les que es determinaran projectes que han de permetre fer un avenç qualitatiu i significatiu en les seves activitats, i per descomptat, una millora dels objectius generals descrits al component comú.

Per tot això, aquest document proposa un nou marc per a l'impuls de les línies estratègiques de les unitats estructurals, que té la voluntat principal de ser un model molt simple i que permeti alinear els objectius amb els de la institució.

Aquest nou model, en virtut d'aquest acord, s'aplicaria a centres docents, després que ja ha estat aplicat un acord similar pel cas de departaments i instituts de recerca.

2. Model de contracte-programa

El disseny d'aquest nou període 2011/2013 es fonamenta en el desplegament de dos aspectes fonamentals. El primer d'ells és el manteniment i millora de l'activitat ordinària de les unitats estructural, i el segon es correspon amb el disseny de polítiques i directrius que permetin a cada unitat, en el marc de la seva autonomia, proposar, decidir i gestionar les seves estratègies a tres anys vista, d'acord amb els objectius de la institució i la seva pròpia idiosincràsia.

Per fer possible aquests objectius cal la complicitat de les unitats estructurals així com que el Consell de Direcció transmeti un missatge clar i estructurat per a què adoptin no només una posició tàctica, que els permeti millorar el seu finançament, sinó també estratègica, que els permeti col·laborar en la millora de la institució.

Per tal de donar seguiment a aquest nou marc el Consell de Govern de la UdG ja va aprovar la creació de la Comissió de Qualitat, que té a més, altres objectius paral·lels com el d'analitzar la posició de la UdG respecte als factors externs i interns en el que el sistema universitari es troba immers.

Així mateix, aquest nou model s'integra en la consecució dels nous reptes identificats als diferents eixos d'actuació del Pla Estratègic 2008-2013, a la proposta de Model d'assignació i gestió del finançament de les Universitats Públiques Catalanes i les diferents planificacions estratègiques de les unitats estructurals rebudes durant l'any 2010.

Les vies i mecanismes que s'han establert per impulsar les línies estratègiques de les unitats estructurals quedaran recollides en els contractes-programa d'aquests, contracte que quedarà dividit en dos blocs clarament diferenciats:

- Finançament estratègic: Indicadors d'activitat ordinària
- Finançament específic: Accions estratègiques pròpies

Aquests dos blocs, inclosos en els contractes-programa a signar amb cada unitat estructural, permetran l'alineament amb els objectius de la institució i defugen del tracte igualitari anant cap a un tracte més equitatiu.

2.1 Indicadors d'activitat acadèmica ordinària

Els indicadors associats a aquest bloc mesuren l'activitat ordinària de cada unitat estructural, i reuneixen les següents característiques:

- Estan vinculats al Model d'assignació i gestió del finançament de les Universitats Públiques Catalanes, al Pla Estratègic 2008-2013 i al seu desplegament en polítiques transversals institucionals.
- Seran sempre indicadors relatius, ja que es plantegen com uns indicadors de qualitat i no de quantitat.
- Seran pocs i fàcilment contrastables.

A tal efecte es pren com a referència els indicadors de la proposta de Model d'assignació i gestió del finançament de les Universitats Públiques, i que ja apareixien en el Pla de Finançament per a la Millora de les Universitats Públiques Catalanes. En ambdós es pretén impulsar el desenvolupament d'un pla de millora en tres àmbits:

- Recerca, desenvolupament i innovació
- Docència
- Gestió

En base a aquests tres àmbits s'han identificat aquells indicadors més representatius, així com també els vinculats als cinc eixos del Pla Estratègic 2008/2013:

- Generació i transferència de coneixement
- Docència i aprenentatge
- La Universitat, referent social
- Comunitat universitària
- Gestió i organització de recursos

2.2. Accions estratègiques pròpies

L'objectiu d'aquest segon bloc és fomentar la implantació d'accions de millora de les pròpies unitats estructurals, i impulsar les accions derivades de la pròpia planificació estratègica que cada unitat ha desenvolupat durant els anys 2009 i 2010.

Els principals objectius a desenvolupar per les unitats estructurals s'hauran de centrar en la millora contínua i l'harmonització de les estratègies pròpies amb les globals de la institució, i caldrà que impactin, a curt, mig o llarg termini, en alguns dels indicadors de l'activitat acadèmica ordinària.

3. Desplegament dels contractes-programa

El desplegament des contractes-programes es farà a partir de l'aprovació d'aquest document, i d'acord amb el model adjunt a l'Annex I a aquest document.

Aquest model s'elabora a partir del desplegament dels dos blocs descrits, tal i com es detalla als següents subapartats.

3.1 Activitat acadèmica ordinària

Aquest finançament del marc per a l'impuls de les línies estratègiques de les unitats estructurals 2011/2013 es desplega mitjançant indicadors d'activitat ordinària basat en la docència, la recerca i el compromís institucional de la unitat. D'alguna forma es proposa traslladar al bloc A bona part de l'esforç del compliment dels compromisos institucionals de la UdG envers l'escenari de finançament de la Generalitat de Catalunya a les Universitats Públiques vigent, condicionat a la consecució d'objectius estratègics establerts.

És evident que un conjunt d'indicadors que mesuri l'acompliment d'aquests objectius presenta unes característiques molt peculiars. En particular cal mencionar que la UdG ja disposa d'un catàleg d'indicadors en força dels seus processos, però un increment desproporcionat d'indicadors per mesurar la consecució d'un objectiu pot provocar la generació d'indicadors solapats, és a dir, que ofereixen total o parcialment la mateixa informació en formats diferents, i que distorsionen el sistema. En conseqüència es proposa reduir sensiblement el nombre d'indicadors. A més, dintre d'aquest conjunt d'indicadors cal escollir aquells en els quals els rangs de variació siguin prou amplis per discriminar els posicionaments diversos de les unitats estructurals, això és, els seus diferents graus d'acompliment de l'objectiu.

Referent als indicadors:

- Es treballarà majorment amb indicadors relatius i no absoluts.
- Es treballarà sempre que sigui possible amb indicadors que discriminen.
- Es posicionarà cada unitat estructural – sempre treballant amb valors relatius – de manera que rep informació en forma de diagnosi de les seves febleses i fortaleces i, alhora, li permet

planificar actuacions futures en aquells indicadors/criteris/requeriments que vulgui/necessiti potenciar.

Per implementar aquest sistema s'utilitzarà un arbre de presa de decisions per als Centres docents, amb els següents 3 nivells operatius:

- **Requeriments:** son dos – docència i implicació institucional – amb diferent pesos, en funció del tipus d'unitat.
- **Criteris:** Els anteriors requeriments es despleguen i es subdivideixen en varis criteris. Es determina l'objecte, el seu nombre i seu pes relatiu.
- **Indicadors:** Per tal de mesurar els anteriors criteris s'estableixen un conjunt d'indicadors. Aquests seran únics per a cada criteri.

A l'annex II d'aquest document es defineix l'arbre de decisions per a Centres Docents, així com la seva ponderació.

A l'annex III es defineixen els indicadors utilitzats.

Els requeriments i criteris, així com la seva ponderació, són fixats i aprovats per aquest mateix acord. També es fixen els indicadors a utilitzar durant l'any 2012. En endavant, serà la Comissió de Qualitat qui tindrà capacitat per a modificar únicament els indicadors de forma anual.

La quantificació del resultat assolit per cada unitat estructural es determinarà aplicant els pesos que tenen assignats els diferents nivells de l'arbre de decisió al valor assolit a cada indicador. La valoració de cada indicador, de 0 a 1, es calcularà proporcionalment al marge establert.

Així la valoració d'un criteri s'obtindrà a partir del sumatori de les valoracions de cada indicador ponderat pel seu pes i la valoració d'un requeriment s'obté del sumatori de les valoracions de cada criteri ponderat pel seu pes. Finalment, la valoració global s'obtindrà sumant les valoracions de cada requeriment ponderades pel seu pes. A partir de la valoració global obtinguda es calcularà la corresponent assignació econòmica (veure l'apartat 4.2.).

3.2. Accions estratègiques pròpies

En aquest bloc caldrà establir aquells compromisos que, per part de la unitat estructural i del consell de direcció, s'estableixin pel període 2011-2013. Aquests seran inclosos en un contracte-programa entre el Consell de Direcció i el Centre Docent de característiques similars al inclòs al Annex I a aquest document.

Aquests compromisos, revisables anualment durant el mateix seguiment (veure apartat 4.3.), que permetran a les unitats estructurals impulsar línies estratègiques, fruit de la seva planificació estratègica, que millorin les diferents activitats que actualment vénen desenvolupant.

4. Finançament de les unitats estructurals

El model de distribució de recursos per Facultats, Escoles, Departaments i Instituts aprovat pel Consell de Govern 4/09 del 30 d'abril de 2009 determina l'assignació del pressupost en el seu capítol 2 a cada unitat estructural a partir del pressupost de la UdG aprovat pel Consell Social i de la dimensió de cada unitat.

L'assignació d'aquests recursos, tal i com estableix el document "Contractes Programa per centres, departaments i instituts" aprovat en el Consell de Govern 2/09 de 26 de febrer de 2009, es divideix en un finançament bàsic i un finançament estratègic. Aquest mateix document introdueix un finançament addicional específic per a potenciar projectes concrets inclosos al contracte-programa de cada unitat.

4.1. Finançament bàsic

Tal i com aprovà el Consell de Govern 2/09 el model de contractes-programa amb els Centres Docents, el finançament bàsic de les unitats es correspon, a partir del 2010, amb el 70% del pressupostat inicialment a partir del model d'assignació de recursos. Aquest quantitat s'assigna al Centre Docent un cop aprovat el pressupost per part del Consell Social de la UdG.

4.2. Finançament estratègic

Segons el model de contractes-programa amb els Centres Docents aprovat pel Consell de Govern 2/09, el finançament estratègic de les unitats es correspon, a partir del 2010, amb el 30% del assignat inicialment a cada unitat en concret a partir del model d'assignació de recursos, si bé, en aquest mateix document s'estableix que aquest valor podria no ser el màxim assolit per a cada unitat.

En virtut del present acord, aquest finançament estratègic es distribueix entre els centres docents en funció de la valoració obtinguda del conjunt d'indicadors prèviament fixat.

Pel cas dels centres docents, i ateses les diferents característiques dels estudis organitzats per cadascun d'ells, es calcularà primer la variació percentual de la valoració obtinguda de cada estudi respecte a la mitjana dels dos períodes anteriors. La variació percentual del centre s'obtindrà a partir de la ponderació de les obtingudes per cada estudi que organitza segons el nombre de matriculats al estudi. Aquesta variació per centre, determinarà el factor pel que caldrà multiplicar l'assignació econòmica inicial per tal d'establir-ne la definitiva.

El resultat final de l'assignació dels centres serà prorratejat de forma que el finançament global a repartir entre centres docents serà el 100% de l'inicialment previst.

Les quantitats assolides per una unitat en cap cas es consolidaran pels exercicis següents.

4.3. Finançament addicional específic

Per a potenciar les propostes específiques de cada centre, corresponents als contractes-programa, el pressupost de la Universitat preveurà anualment una partida econòmica que servirà per finançar els projectes o les actuacions que es prioritzin en aquest marc. Aquesta partida s'alimentarà com a mínim de la suma dels imports corresponents al 50% dels romanents de les unitats estructurals, una vegada liquidat el pressupost de la Universitat (segons acord de CG 4/2009 de "Model de distribució de recursos per facultats, escoles, departaments i instituts"), i de l'import específic que el pressupost de la Universitat hi pugui destinar en funció de les disponibilitats pressupostàries.

Les actuacions pactades en els marc dels contractes-programa es poden finançar igualment amb recursos que el pressupost destini a l'acció de govern (preferentment en el marc del plans sectorials) o aquells altres recursos que la pròpia unitat hi vulgui destinar.

En aquest sentit, seran el Vicerector de Planificació i Qualitat, el Vicerector de Política Acadèmica qui conjuntament amb els representants de cada Centre Docent, i una vegada analitzat el pla estratègic de la unitat i els seus indicadors, establiran el contingut específic de cada contracte programa i el seu finançament.

Seran aquests mateixos vicerektorats, amb l'assistència tècnica del GPA, qui portaran a terme el seguiment anualment, conjuntament amb els responsables dels Centres Docents, del desplegament de les accions previstes.

5. Seguiment

La Comissió de Qualitat de la UdG vetllarà pel correcte desenvolupament d'aquest marc així com del seu seguiment, tal i com s'estableix en l'acord del CdG 4/10 de creació i funcionament del 29 d'abril de 2010.

6. Aplicació

Atès que es fa necessari conèixer els indicadors dels dos cursos anteriors, el finançament estratègic del pressupost 2012 s'assignarà directament, al mateix temps que s'informarà de la valoració dels indicadors que posteriorment serviran de referència. En canvi per l'any 2013 la assignació es realitzarà a partir de la mitjana dels indicadors dels cursos 2009/2010 i 2010/2011, i dels obtinguts durant el curs 2011/2012 per a totes les unitats. De la mateixa forma s'anirà assignant pels cursos posteriors.

Amb l'objectiu de conèixer el resultat de l'assignació de cada unitat en el mateix moment d'aprovació del pressupost de la UdG, tots aquells indicadors inclosos en el finançament estratègic que no hagin pogut ésser comptabilitzats en la seva totalitat per qualsevol tipus de raó tècnica, no es tindran en compte en el càlcul. La seva ponderació es repartirà de forma proporcional a la resta d'indicadors inclosos al mateix criteri.

Durant l'any 2012 es desenvoluparà una aplicació per tal que tots els centres docents tinguin accés directe a la valoració dels seus indicadors.

ANNEX I: MODEL DE CONTRACTE-PROGRAMA PER A CENTRES DOCENTS

CONTRACTE-PROGRAMA ENTRE I EL CONSELL DE DIRECCIÓ DE LA UNIVERSITAT DE GIRONA

JUSTIFICACIÓ:

La UdG s'ha dotat d'un Pla Estratègic per al període 2008-2013 que requereix l'esforç de tothom per la seva implantació. Per garantir-la, el Consell de Direcció està desplegant dos instruments de forma paral·lela: d'una banda els plans sectorials que engloben diferents actuacions que impulsa directament el Consell de Govern, i d'una altra, els contracte-programa amb les unitats estructurals.

Aquests contractes programes estableixen per una part el compromís de la unitat estructural en alinear-se al màxim amb els objectius de la institució, i per altre, el del Consell de Direcció de donar el màxim suport possible a les accions establertes en aquesta direcció. A tal efecte, l'assignació de recursos establerta en aquest mateix programa a la unitat estructural es composarà de tres parts:

- un **finançament bàsic** compostat per una quantitat variable segons la tipologia d'unitat, la seva dimensió i uns paràmetres bàsics de la seva activitat. Tal i com aprovà el Consell de Govern 2/09 el model de contractes-programa amb les Facultats, Escoles, Departaments i Instituts, el finançament bàsic de les unitats es correspon, a partir del 2010, amb el 70% del pressupostat, a partir del model d'assignació de recursos, per a cada unitat en concret.
- un **finançament estratègic** funció de resultats obtinguts en el període en un conjunt prèviament fixat d'indicators, i calculat a partir del 30% del pressupostat per a cada unitat en concret segons la seva dimensió i característiques. Cal tenir present que finalment aquesta aportació al pressupost final de la unitat pot ser superior a aquest percentatge.
- un **finançament addicional específic** per a portar a terme accions concretes establertes en els plans estratègics de les unitats estructurals, i incloses en aquest mateix contracte-programa.

A més de la implementació del Pla estratègic, un altre repte de la UdG és l'obtenció de recursos per part de la Generalitat de Catalunya. De fet, en la proposta del nou Model d'assignació i gestió del finançament de les Universitats Públiques Catalanes, ja es preveu condicionar un molt gran percentatge de les aportacions que reben les universitats, al compliment d'un seguit d'objectius i compromisos, que marcarà el DEC. Evidentment, molts dels indicadors utilitzats depenen en gran part de l'actuació de les unitats estructurals de la UdG.

Així doncs, contractes-programa com el present són els instruments que han de permetre articular el desplegament d'objectius i actuacions, i que garanteixin la implementació del Pla estratègic i l'acompliment d'indicators establerts pel DEC, al mateix temps que incentiven la consecució de resultats. Tot això, incloent també els objectius específics de cada unitat estructural, alineats amb els de la institució.

COMPROMISOS:

Activitat acadèmica ordinària

1. El Centre Docent es compromet a vetllar per a la millora de les seves activitats acadèmiques. A tal efecte pren el compromís d'analitzar els indicadors, així com la seva evolució, que son utilitzats per al càlcul del seu finançament bàsic i estratègic. Concretament, els indicadors i la seva ponderació s'estableixen al "Marc del contractes-programa per als Centres Docents" aprovat pel Consell de Govern de

A partir d'aquests, la unitat proposarà i establirà les accions que estigui al seu abast per tal de millorar la seva valoració, en especial les que estan per sota la mitjana de la resta d'Instituts de la UdG.

2. El Consell de Direcció es compromet a portar a terme el seguiment anual de les valoracions dels indicadors de l'activitat acadèmica ordinària de cada unitat, per tal d'impulsar les accions que siguin necessàries.

Compromisos i accions estratègiques pròpies

3. Vist i analitzat el pla estratègic del Centre Docent, així com el valor dels anteriors indicadors, aquest conjuntament amb el Consell de Direcció estableixen la promoció, més enllà de la continuació de les accions estratègiques que ja s'estan portant a terme, les següents accions estratègiques pel període 2012-2013, tots ells amb impacte als anteriors indicadors:

/Consell de Direcció/

-
-

/Centre Docent/

-
-

4. Aquestes accions estratègiques seran revisables de forma anual, a partir del mateix seguiment que aquest document estableix.

FINANÇAMENT:

Activitat acadèmica ordinària

5. Referent al finançament estratègic, les activitats seran finançades tenint present els valors dels indicadors que s'hi inclouen, tal i com estableix al "Marc del contractes-programa per als Centres Docents" aprovat pel Consell de Govern de Cal tenir present que, tal i com s'estableix en aquest mateix acord, la unitat estructural podrà rebre un finançament superior en aquest bloc al corresponent al model de distribució del pressupost per unitats estructurals segons la seva dimensió.
6. La incorporació del finançament estratègic de la unitat es portarà a terme una vegada aprovat el pressupost de la UdG, avaluat els indicadors establerts en aquest bloc pel període anterior, i rebuda la memòria acadèmica del any anterior del centre docent per part del Rectorat.

Compromisos i accions estratègiques pròpies

7. Referent al finançament específic, el Consell de Direcció pren el compromís de finançar totes o algunes de les propostes incloses, de forma anual, depenent de la disponibilitat pressupostària, i de les accions impulsades en la resta d'unitats estructurals. Tal i com s'estableix al "Marc del contractes-programa per als centres docents" aprovat pel Consell de Govern de, el finançament d'aquestes accions vindrà determinat com a mínim pel augment de la partida general de les unitats, corresponent al 50% dels romanents d'aquestes una vegada liquidat el pressupost, que tal i com es va acordar al "Model de distribució de recursos per facultats, escoles, departaments i instituts" del CdG 4/2009 ha de passar a augmentar la partida global corresponent de cada tipus d'unitat. Aquest fet no treu que es pressupostarà anualment una partida específica per donar resposta a aquest bloc.
8. El Consell de Direcció també pren el compromís de portar a terme algunes de les accions establertes, mitjançant els programes sectorials quan aquests siguin de caire transversal.

SEGUIMENT:

9. Com a mínim una vegada a l'any, serà necessària una reunió mixta entre el Vicerectorat de Planificació i Qualitat, el Vicerectorat de Política Acadèmica i els representants del Centre Docent, amb el suport tècnic que sigui necessari, per tal de portar a terme la valoració dels indicadors del finançament estratègic i el seguiment dels compromisos establerts al finançament específic (apartat 3). Aquest anàlisi haurà de permetre modificar les accions previstes al apartat 3 d'aquest contracte programa de forma anual. Aquestes accions anuals es podran registrar de forma anual en un annex a aquest mateix document.

VALIDESA:

10. El contracte-programa, conjuntament amb els annexos que de forma anual s'hi incorporin, tindrà validesa des de la seva signatura fins a finals del 2013.

Anna Maria Geli de Ciurana

Nom i cognoms

Rectora de la Universitat de Girona

Càrrec

Girona,de.....de 2012

Documents adjunts

- [annex-2-contractes programa Centres Docents.pdf](#)
- [annex-3-contractes programa Centres Docents.pdf](#)