

EL PROCESO DE ADAPTACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE VIGO AL EEES

Antonia Blanco Pesqueira*
Universidade de Vigo

RESUMEN

La importancia que la Universidad de Vigo le otorga a la adaptación al EEES es evidente si partimos de que existe un Vicerrectorado que se dedica específicamente a esta temática: Vicerreitorado de Titulaciones e Conxerencia Europea. Desde nuestra institución hemos entendido que para que pueda producirse una eficaz y seria adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior, este proceso ha de estar ligado directamente a los siguientes vectores: Docencia, Investigación, Gestión, Recursos, Orientación y Adecuación al Entorno, Extensión Universitaria e Internacionalización.

En este trabajo queremos mostrar las estrategias de la Universidad de Vigo en todos y cada uno de estos ejes, así como las actuaciones que se están llevando a cabo en estos momentos o que ya se han venido desarrollando desde hace varios años.

Palabras clave: Espacio Europeo de Educación Superior, grados, postgrados, internacionalización, Investigación, Docencia, Gestión, Recursos.

ABSTRACT

The great importance that the University of Vigo attaches to its adaptation to the EHEA is demonstrated by the existence of a Pro-Vice-Chancellor for European Convergence. In our institution we believe that a serious and efficient process of adaptation to the EHEA must be related to the following issues: teaching, research, management, resources, environment, and internationalisation.

This paper shows the strategies that the University of Vigo has been developing regarding each of those topics, and the ensuing actions implemented for several years.

Keywords: European Higher Education Area, Graduate and Postgraduate Studies, Research, Management, Resources, Internationalisation.

1. INTRODUCCIÓN: UN POCO DE HISTORIA

Es el curso académico 2001-2002 cuando la Universidad de Vigo, como muchas otras, emprende un camino de intenso trabajo que llega hasta la actualidad pero que se ha ido plasmando en diversas iniciativas, documentos y actuaciones que intentaremos mostrar en este artículo.

En el año 2004 la Universidad de Vigo trabajó sobre un documento llamado “*Cara a integración no Espacio Europeo de Educación Superior*” donde se reflejaron un conjunto de líneas de actuación que a su vez emanaron de diferentes documentos y normativas (MEC 2003; R.D. 1125/2003; R.D. 1044/2003). Evidentemente, aparte de ese imperativo legal las personas encargadas de llevar a la práctica este proyecto de futuro entendieron que, sin el convencimiento y compromiso propio, es decir, de toda la comunidad universitaria de Vigo, este proceso sería imposible. Es a partir

* Profesora de Didáctica, Organización Escolar e MI.
Directora de área de Planificación y Coordinación en el Campus de Pontevedra

de entonces que da comienzo un esfuerzo por formar e informar a centros, profesores, PAS y alumnos. Más adelante volveremos sobre este período para dar explicación a una serie de cuestiones que existen en la actualidad y que no pueden entenderse sin estos comienzos.

En el año 2007 se presenta en el Claustro Universitario el proyecto para la elaboración de un Plan Estratégico. Este gran proyecto se plasma y concreta en un “*Documento para el debate 2008-2012*” cuya finalidad es conseguir un plan que sea catalizador de todas aquellas iniciativas dirigidas a la transformación, en profundidad, de nuestra universidad y al mismo tiempo una herramienta para la modernización del trabajo universitario.

Este documento fue elaborado y revisado por varias comisiones encargadas de trabajar y reflexionar sobre la situación actual de la universidad. En estas comisiones participaron, desinteresadamente y de forma activa, un total de ciento cincuenta personas miembros de todos los colectivos: PAS, PDI y alumnos de todos los Campus así como agentes externos profesionales de la administración, empresa privada, etc. Estos profesionales configurados en grupos de trabajo abordaron desde una reflexión colectiva diversos ámbitos de la vida universitaria. En la metodología de trabajo desarrollada por los diferentes grupos se incorporan informes sobre la demografía, la economía, financiación pero también sobre la incorporación de la U. Vigo al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

Ya en un análisis interno de la universidad la propia heterogeneidad de funciones y objetivos que tiene toda institución de educación superior moderna obliga a definir una serie de ejes estratégicos para analizar, con una perspectiva distinta, cada uno de ellos y llevar a cabo una clara gestión y una eficiente y eficaz organización de, en y para la institución. Los ejes estratégicos que se consideraron en este plan fueron: Docencia, Investigación, Gestión, Recursos, Orientación y Adecuación al Entorno, Extensión Universitaria e Internacionalización. Para el diseño de la metodología a emplear en cada uno de los ejes estratégicos definidos se tomó como base la “*Teoría de los recursos y capacidades*” (Barney, 1991, Grant 1991, 1996, Penrose 1959)

La adaptación de la Universidad de Vigo a Europa está ligada, de algún modo, a todos y cada uno de estos ejes. Directa o indirectamente la puesta en marcha de las nuevas titulaciones tendrá influencia sobre ellos.

Sin embargo entendemos que aunque por motivos de análisis estos temas se hayan estudiado por separado, el grado de interacción entre ellos es tan grande que no tiene sentido, en este contexto, considerarlos aisladamente. Por lo que este artículo se estructurará en torno a dos grandes epígrafes:

- En primer lugar agrupamos la docencia, la gestión, los recursos.
- En segundo lugar la orientación y adecuación al entorno y la investigación, e internacionalización.

2. DOCENCIA, GESTIÓN, RECURSOS

Vamos a referirnos, en primer lugar, a la normativa que desde nuestra universidad se ha generado para la implementación curricular de grados y postgrado. Este ha sido un largo recorrido que comienza en el 2003 con las primeras aproximaciones a todo el campo de los créditos ECTS para la

movilidad de alumnos y profesores. Desde el Vicerrectorado de Titulaciones, Posgrado e Formación Permanente se comienza a pensar en Europa, y paralelamente, comienza a desarrollarse el fenómeno de la movilidad internacional. Tanto con los estudiantes extranjeros que vienen a estudiar a nuestras facultades como con aquellos que se van a otros países aparecen también las primeras “descompensaciones” tanto académicas como administrativas.

En el documento redactado en el 2004 se plantearon los siguientes objetivos generales que de hecho se definen en el documento como estratégicos y que fueron ejecutados, según esa hoja de ruta, durante el bienio 2004-2006. Recogemos a continuación dichos objetivos, para posteriormente clarificar cuales fueron ejecutados y cómo y en qué momento se encuentran los que no pudieron ser llevados a la práctica y por qué.

- Informar a los estudiantes, profesores y personal administrativo sobre el proceso de integración europea.
- Promover una cultura favorable a la integración en el EEES entre los estudiantes, profesores y personal de administración con la finalidad de dinamizar el proceso de integración.
- Concienciar al profesorado universitario del cambio de mentalidad, metodológico y de entender la práctica docente universitaria que supone la integración en EEES. El alumno pasa a ser el eje central del proceso educativo.
- Motivar al profesorado universitario para enfocar su labor académica de acuerdo con esta mentalidad.
- Representar a la Universidad de Vigo en todos aquellos ámbitos, organismos, grupos de trabajo y órganos de decisión relacionados con la integración en el EEES.
- Dar publicidad a todas aquellas actividades de la Universidad de Vigo orientadas a la integración de la misma en el EEES.

Comienza desde ese momento toda una serie de actividades orientadas y encaminadas a dar cumplimiento a estos primeros pasos en la adaptación. El grupo de trabajo que coordina el Comisionado para el EEES se reúne, a requerimiento de los centros interesados, con el personal docente, alumnos y administración que quieran asistir a las conferencias informativas. Se coordinaron varios programas piloto para aquellos centros y/o profesores que quisieran poner en práctica experiencias sobre guías docentes o incluso cursos al completo. Para ello se convocaron ayudas económicas con la finalidad de que los interesados pudiesen tener mayor facilidad en la implementación de sus proyectos. Uno de los objetivos prioritarios de estas convocatorias fue difundir los resultados de estas experiencias a toda la comunidad educativa. Por otra parte algunas de nuestras titulaciones se presentaron a los proyectos de trabajo propuestos desde la ACSUG desde donde se propusieron proyectos de carácter inter-universitario y tenían como objetivo diseñar las primeras líneas de trabajo sobre las diferentes materias que estaban en los planes de estudio.

Desde todos los centros se elaboraron los primeros programas ECTS, aunque en un principio sólo se trataba de hacer un extracto del programa para ser traducido al inglés y otros idiomas. Con posterioridad ya se elaboran los programas, ahora denominados “guías docentes”, donde se plasman las competencias y las horas en créditos ECTS.

Las primeras experiencias oficiales fueron a través de los postgrados, aunque como ya hemos dicho en muchos centros y facultades se está experimentando con los grados. Hoy en día los programas de Postgrado Oficiales que se están desarrollando en nuestra universidad se rigen por la normativa estatal y autonómica pertinente pero además existen directrices propias para su estructura y organización. Así, el 14 de marzo de 2007 se aprueba en Consello de Goberno el “Regulamento dos estudos oficiais de Posgrao”. Es un proceso de una gran complejidad ya que cambia radicalmente el concepto de autonomía universitaria. Esta autonomía se refleja ya en las primeras directrices generales del Ministerio. Aparecen conceptos como: registro de títulos, acreditación de títulos, competencias profesionales, atribuciones profesionales, etc. La incertidumbre que causa la autonomía se hace palpable en estos primeros momentos, sin embargo poco a poco se hacen realidad todos estos proyectos y aparecen, ya en el mes de febrero, los primeros títulos presentados en la ANECA para su acreditación. Entre ellas, la nueva titulación de Graduado en Bellas Artes.

Una vez pasadas las primeras experimentaciones realizadas por los profesores y profesoras de nuestra universidad que se “arriesgaron” y “atreveron” a cubrir los protocolos (muchas veces interminables) para poder diseñar sus postgrados; pasando los filtros y filtros administrativos, jurídicos y económicos, gracias a ellos y a ellas la U. Vigo cuenta ya con catorce postgrados. Esta experiencia viene a servir, una vez más, de motivación a todos los demás que tenemos que poner marcha, en nuestros centros, los postgrados.

Desde el Vicerrectorado de Titulaciones e Convergencia Europea se elaboró un documento que tiene como contenido las directrices propias de la U.Vigo sobre la estructura y organización académica de los estudios de grado. A nuestro entender el cambio más destacable es la gran responsabilidad que cada centro ha de asumir en esta nueva estructura, como más arriba hemos mencionado.

Hemos de destacar la “Guía de adaptación das ensinanzas ao Espazo Europeo de Educación Superior da Universidade de Vigo”. Este documento tiene como objetivos principales:

- Apoyar a las direcciones de los centros de la Universidad de Vigo en la planificación del proceso de adaptación al EEES de sus titulaciones.
- Facilitarle al profesorado de la Universidad de Vigo unas bases a partir de las cuales puedan programar su materia, acorde con los objetivos del modelo de enseñanza-aprendizaje que caracteriza el proceso de convergencia europea.
- Proporcionarles documentos de ayuda y herramientas para el proceso de adaptación de las titulaciones a los implicados.

Pero este proceso de adaptación curricular ha de estar apoyado por una serie de recursos humanos y materiales y la gestión de los mismos. Por este motivo también se coordinaron las modificaciones necesarias para que en aquellos momentos, nuestro sistema de *gestión académica y recursos humanos y materiales* (que en estos momentos está en plena transformación) se comenzara a trabajar sobre los títulos y sobre todo para dar soporte al Suplemento Europeo al Título.

En referencia al vector de la gestión de los recursos humanos y materiales, es necesario decir que, en estos momentos se está diseñando un Plan Estratégico de Gestión. Todo el equipo gerencial y servicios de nuestra Universidad están reflexionando, en grupos de trabajo, sobre las actuaciones específicas a llevar a cabo en el bienio 2008-2010.

Así la adaptación al EEE Superior implica importantes modificaciones en la gestión administrativa, la U. Vigo orientará su actuación fundamentalmente hacia la modernización de la gestión con actuaciones sobre los procesos enfocados a las necesidades de los clientes internos y externos.

La finalidad principal será la modernización de la institución desde el eje de la gestión y una de las principales actuaciones será la racionalización de la actividad, no podemos tener duplicidades en los trabajos o excesiva burocratización de los procesos. Una universidad moderna y competitiva pasa, en primer lugar, porque un alumno pueda acceder y a nuestros estudios y servicios desde cualquier parte del mundo.

Nuestra Universidad se prepara en estos momentos para esa modernización con el cambio de sistema informático de Gestión. Lo que indudablemente repercutirá en la racionalización de los recursos humanos.

Otra de las características es la estructura en varios campus. Como es conocido la U. Vigo cuenta con tres campus: Vigo, Pontevedra y Ourense. De ahí que la descentralización de servicios sea una de las acciones prioritarias. Esta será, sin duda alguna, una de las realidades que ayuden a desarrollar de una forma armónica la adaptación. Se entiende que la autonomía de los centros en la gestión en grados y postgrados (desde la organización académica a la gestión en POD) requiere de esa capacidad que sólo puede ofrecerle la descentralización jurídicamente fundamentada.

Otros de los objetivos que se plantea esta hoja de ruta de gestión y que se relacionan directamente con nuestra temática son:

- descentralización en la prestación de servicios, actuando sobre las unidades prestadoras de servicios,
- diseño de los procesos y prestación de nuevos servicios;
- la revisión y redefinición de los procesos, garantizando su fiabilidad, fluidez y flexibilidad necesaria para adaptarse a los cambios,

Estos objetivos serán llevados a cabo bajo una filosofía basada en mejora de la comunidad universitaria y a la sociedad como centro de sus actuaciones. Para ello se parte que los principios de actuación serán la transparencia en su gestión y eficacia en el uso de los recursos; apoyándose en la participación de los profesionales y la apertura al mundo universitario con una vocación de continuo aprendizaje.

En cuanto a la *Gestión económica* y dentro de los presupuestos generales de nuestra universidad ha sido una línea preferente de actuación todo lo relacionado con lo que hemos denominado “*plan de reforma das titulacións*”. Partiendo del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales y el documento del Consello Galego de Universidades con las “*Liñas xerais para la implantación dos estudo de grado e de posgrao no Sistema Universitario de Galicia*” marcan en nuestra Comunidad Autónoma las actividades a realizar en el campo de la reforma de los actuales títulos oficiales de grado e posgrado.

Desde la Universidad de Vigo se marcan tres grandes ejes de actuación para poder dar respuesta a este cambio. Estas actuaciones, planteadas y plasmadas de forma real en los presupuestos se concretan en:

- Renovación de las metodologías docentes
- Puesta en marcha de títulos de master
- Reforma de las titulaciones de grado

Con el apoyo de los proyectos piloto de adaptación al EEES, anteriormente mencionados, en las actuales titulaciones de grado, se incide en la necesaria renovación de las metodologías docentes y en la definición del crédito ECTS como medida del esfuerzo del estudiante. Estas acciones reciben un apoyo presupuestario específico que debe de ser empleado para actividades de formación, reforma de espacios, equipamiento docente o cualquier otra actividad necesaria para el proceso de adaptación.

Por otra parte, la implantación de los títulos de master universitario está considerándose con especial atención y cuidado tanto en su diseño como su seguimiento desde la Vicerrectoría de Titulaciones e Converxencia Europa. De tal forma que recibe este año un incremento presupuestario sustancial para el diseño de mecanismos de incentivos para todas y cada una de las actividades específicas consideradas estratégicas como son la internacionalización de las prácticas (de lo cual hablaremos más específicamente en el apartado correspondiente) o las prácticas pre-profesionales. De igual manera se incrementa este año 2008 la dotación para los masters que ya están en marcha y que se administrarán definitivamente en cada centro de “*acogida*” de este tipo de estudios.

Por último, el programa económico contempla también una dotación presupuestaria para dar apoyo a los centros para la preparación de los nuevos planos de estudio de grado mediante la realización de actividades de formación y asesoría.

Las acciones formativas para este tipo de adaptación han sido diseñadas e impartidas desde diferentes Vicerrectorados. Desde el Vicerrectorado de Formación e Innovación Educativa, las acciones formativas directamente relacionadas con la adaptación al EEES comienzan a diseñarse en el curso académico 2002-2003 y se implementan en el 2004. La estructura formativa era la de curso de formación y sus contenidos básicos se centraban, principalmente, en los cambios de metodología, el crédito europeo o las tutorías universitarias. Posteriormente comienzan a demandarse y a ofertarse temáticas relacionadas con esta adaptación y con contenidos explícitos sobre: páginas web, las guías docentes, los entornos virtuales o las redes temáticas europeas.

Ya en el curso 2006-2007 aparecen diversas acciones configuradas a través del formato de programas. Así tenemos:

- Programa de formación permanente
- Programa de formación del nuevo profesorado
- Ciclos de conferencias de sobre docencia universitaria
- Jornadas de innovación educativa

También queremos mencionar la puesta en marcha del *Programa Tempos* (Telemaster de Postgrado) que tiene como finalidad atender al financiamiento de las iniciativas de apoyo a los masters oficiales de postgrado para su virtualización, difusión y gestión.

Otra de la línea preferente de la Universidad de Vigo que está estrechamente ligada a este periodo de transformación al EEES es el *Plan de desgravaciones docentes*. Este plan, puesto en

marcha en el año 2007, refleja con claridad la importancia que la Universidad de Vigo le concede a estos momentos históricos de la universidad española. Así, dentro de las desgravaciones docentes asignadas por actividades docentes nos encontramos con:

- Apoyo a Programas Oficiales de Posgrado
- Apoyo a Programas Piloto de adaptación al EEES
- Apoyo a las actividades de intercambio de estudiantes.

3. ORIENTACIÓN, ADECUACIÓN AL ENTORNO E INVESTIGACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

Dentro del ámbito de la *Orientación y Adecuación al Entorno e Investigación* se están desarrollando una serie de actividades encaminadas a intensificar las relaciones de la Euro-Región Galicia- Norte de Portugal. Para ello la Universidad de Vigo está llevando a cabo la organización de foros y encuentros con agentes económicos y sociales de la Euro-región.

Uno de los proyectos más ambiciosos de nuestra universidad está plasmado en el proyecto denominado C.I.T.E.X.V.I. (Cidade Tecnológica da U. V) cuya finalidad es incrementar la difusión de la colaboración entre la Universidad y la Empresa. Esta iniciativa innovadora tiene como objetivo prioritario que el campus de Vigo acoja a un numeroso grupo de empresas que “quieren” venir a trabajar con nosotros a nuestro campus. Junto con U. Vigo son financiadores de este proyecto competitivo la zona Franca, Caixa Nova, Xunta de Galicia y MEC. Todos los locales que se han puesto a disposición de las empresas están, ya, solicitados para su ocupación. La realidad hace evidente la importancia y repercusión que este tipo de infraestructuras tiene para la implantación tanto de grados como de postgrados y por lo tanto en la transformación hacia EEES. Sabemos que la mayoría de las universidades europeas no pueden pensar trabajar sin el apoyo de la empresa. La U.Vigo quiere, con este tipo de iniciativas, ponerse en el campo real de competitividad en Europa. Esto lo pensamos así porque C.I.T.E.X.V.I. facilitará la comunicación entre universidad-empresa, es decir, la entrada de recursos, y además pretende impulsar con fuerza y decisión que los estudiantes emprendedores a través de la investigación tengan mayores posibilidades de acceder con éxito al mundo de la empresa nacional e internacional. Un ejemplo real de este proyecto es la llegada a nuestras instalaciones del “*Centro Tecnológico de la Eficacia y Sostenibilidad Energética: Energylab*”, el primero que existe en el ámbito nacional e internacional. Entre los fundadores de Energylab se encuentran empresas como Inditex, Unión Fenósa, Indra, Philips, GOG o Finsa.

La *Internacionalización* es otro de los vectores clave que hacen que nuestra universidad pueda competir en este nuevo espacio y lograr la integración plena en el EEES. La movilidad de todos y cada uno de las personas que configuran el potencial humano de la universidad: estudiantes, profesores y personal de administración y servicios es una de las acciones más importantes.

El nuevo escenario hace imprescindible, en estos momentos, llevar a cabo un apoyo concreto al proceso de internacionalización. Este proceso comienza ya en el curso 2004 con actuaciones concretas a desarrollar en el bienio 2004-2006 desde el servicio creado desde la Vicerrectoría de Titulación, Posgrado e Formación Permanente. Este servicio estaba dirigido por el Comisionado para el Espazo Europeo de Educación Superior. En el documento marco donde se reflejaba la hoja de ruta a seguir por la Universidad de Vigo y en referencia al proceso de internacionalización se dice explí-

citamente que la ésta permitirá acceder a un público objetivo mucho mayor al intercambio de experiencias y a la participación en proyectos conjuntos con otras instituciones de enseñanza superior.

En uno de los estudios, sobre movilidad, realizados en el curso 2003-2004 nuestra universidad enviaba más profesores y alumnos de los que recibía y el número de intercambios anuales que se realizaba, aunque era significativo, dada la reciente historia de la universidad, era claramente mejorable. Desde aquel momento comienzan una serie de actividades encaminadas a la promoción de la internacionalización y a la movilidad abordándose iniciativas como por ejemplo la participación de la universidad en programas y órganos de decisión interuniversitarios, la promoción de la oferta docente mediante la publicación y difusión de las guías ECTS (títulos de grado y postgrado) o la difusión internacional de las actividades de la Universidad mediante una adecuada presencia en Internet.

Una atención especial ha merecido la dinamización de la participación en las convocatorias de la esfera SOCRATES, más específicamente en las programas ERASMUS y ERASMUS-MUNDUS. En este último caso, se trabajó muy especialmente con los responsables de los masters propios para que trabajasen ya las estructuras del EEES, como por ejemplo ha sido la organización curricular entorno a los modelos ECTS.

Por otra parte entendemos que el *Centro de Lenguas* de la Universidad esta contribuyendo, notablemente a facilitar la modalidad del alumnado, profesorado y PAS, ya que organiza una variada oferta de cursos de idiomas. Esto supone una formación fundamental para todos aquellos miembros de nuestra comunidad universitaria que desean completar su aprendizaje o investigación en el exterior, así como para los extranjeros que llegan a nuestra universidad con el mismo propósito.

El Centro de Lenguas imparte clases de Español al alumnado de intercambio que lo desee y suelen ser unos 200 estudiantes por cada cuatrimestre. También se imparten las clases de Inglés, Francés, Alemán, Italiano para los estudiantes de la Universidad de Vigo que van a participar en el Programa Erasmus (unos 150 cada mes de julio). Asimismo, durante todo el curso académico este Centro oferta cursos de Alemán, Árabe, Catalán, Chino, Francés, Italiano, Portugués, Ruso y Japonés (a los que asisten cerca de 400 personas cada cuatrimestre). Esta realidad nos muestra la incidencia de este Centro en la Internacionalización en el seno de la Universidad de Vigo.

Evidentemente nos quedan por exponer muchas iniciativas que se están llevando a cabo pero esto no podemos hacerlo en este contexto. Solamente decir que nos queda un camino apasionante que recorrer en estos cuatro años. Pensamos que la Universidad de Vigo podrá estar y competir a nivel nacional y seguir con su proyecto de internacionalización. De todos modos una de las estrategias que creemos como más eficaz para la proyección internacional es la colaboración entre nuestras universidades gallegas: Santiago de Compostela, Vigo y A Coruña.

Bibliografía

- BARNERY, J.B. (1991):** Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal Of Management*, Vol.17, pp.99-120
- GRANT, R.M. (1991):** The Resource-Based Theory of Competitive Advantages: Implications for Strategy Formulation. *California Management Journal*, 21, 10/11, 11005-21.
- GRANT, R.M. (1996):** Knowledge, strategy and the Theory of the Firm. *Strategic Management Journal*, 17, 114-135

MEC (2003): *La integración del sistema universitario español en el Espacio Europeo de Enseñanza Superior*. WEB. MEC.

PENROSE, E. (1959): *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford, Oxford University Press.

R.D. 1125/2003 de 5 de setiembre (BOE nº 224 de 18 de setiembre) por el que se establece el sistema de cualificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional.

R.D. 1044/2003 de 1 de agosto (BOE nº 218 de 11 de setiembre) por el que se establece el procedimiento para la expedición del Suplemento Europeo al Título.

R.D. 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales

Normativa Interna de la U.Vigo:

“Regulamento dos estudos oficiais de Posgrao”. (Marzo de 2007)

“Orzamentos da U. Vigo. 2007-2008”

“Plan Estratégico da U. Vigo. 2008-2012”

“Proxecto do Plan Estratégico de Xestión. 2008-2012”

“Guía de adaptación das ensinanzas ao Espazo Europeo de Educación Superior na Universidade de Vigo” 2007