

**Pla
Estratègic
TecnoCampus
2012**



Continguts de la presentació

- 1. Situació actual**
- 2. Planificació estratègica**
- 3. Objectius**
- 4. Pla d'actuació**

Situació Actual

Dues mercantils per executar l'activitat del Tecnocampus

FUNDACIÓ Tecnocampus

Fundació Privada.

Organització sense afany de lucre i de dret privat, presidida per Ajuntament de Mataró i integrada per diferents patrons entre administració pública i representants socials i econòmics. El seu pressupost s'aprova per part del Patronat i en cas que tingui subvenció d'explotació d' Ajuntament aquesta part ve aprovada pel Ple. No té actius significatius ni tampoc préstecs.

ACTIVITAT.

Desenvolupa l'activitat del Tecnocampus tant Universitària com Empresa. Desenvolupa també les funcions que hauria de fer la EPE donat que aquesta no té personal propi. L'activitat principal quan a ingressos és la Universitària a partir d'un preu mig de matrícula de 4.800 €/any.

A banda existeix la Fundació TCM audiovisual que acumula pèrdues i on cal analitzar la seva funció i continuïtat.



EPEL Tecnocampus

EPEL.

Entitat Pública Local Tecnocampus. Entitat de dret públic que pot operar mercantilment com empresa (IVA, IRPF,...). Propietària de tots els edificis i construccions. El consell administració és el propi Ajuntament i el seu pressupost s'aprova a Ple. Rep subvencions de Ajuntament en forma de subvencions de capital (pagament de crèdits). Te un actiu total de 80 M€ i un Patrimoni net de 29 M€. Préstecs per total de 46 M€ (24 de sindicat a 30 anys + 22 de Estat a 12 anys). La separació EPEL i Fundació va permetre recuperar el IVA de la construcció del complex Tecnocampus.

ACTIU.

Es la que té l'actiu i el passiu. No té personal assignat. Es qui factura a les empreses instal·lades al Parc, inclosa la pròpia Fundació que paga un lloguer. Alhora la Fundació li factura pels serveis que fa a compte d'aquesta per gestionar el Parc.

Situació Actual

La Gestió del Parc al 2011

TecnoCampus és un projecte impulsat per l'Ajuntament de Mataró, qui ha assumit el gruix de la inversió.

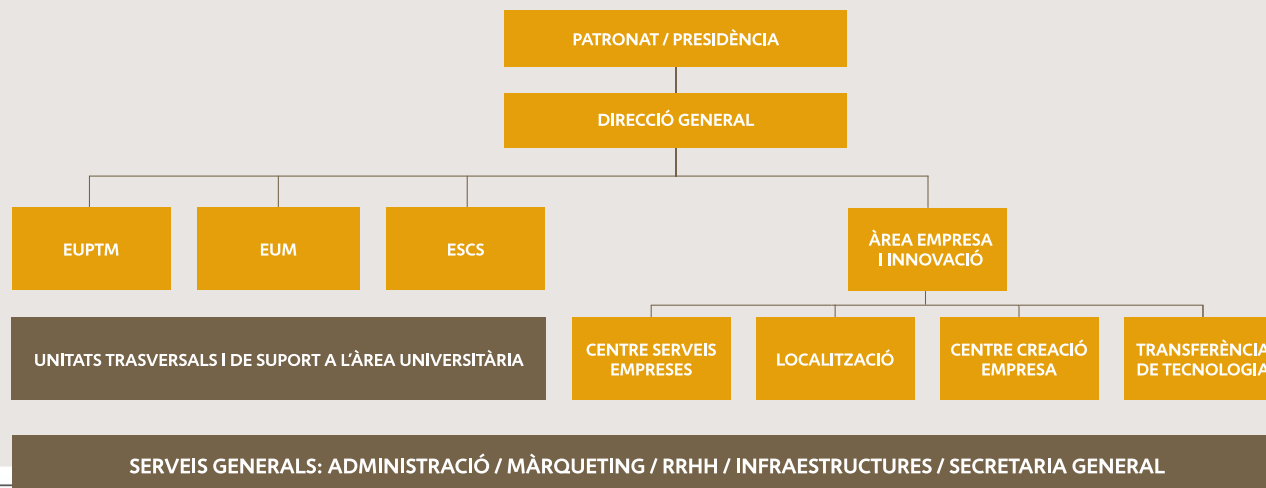
La propietat dels actius immobles del Parc i dels passius que se'n deriven és de l'**EPEL TecnoCampus**, entitat pública local 100% propietat de l'Ajuntament de Mataró.

La gestió i explotació es duu a terme a través de la **Fundació TecnoCampus**, participada per agents públics i privats.

L'EPEL repercuteix a la Fundació com entitat explotadora un import en concepte de lloguer.

La Fundació es divideix en dues àrees : **(1) Centres Universitaris i (2) Empresa i Innovació**.
 Existeix una segona fundació dita **TCM Audiovisual** sobre la que cal decidir la seva continuïtat
La Direcció General engloba en una única estratègia la part Universitària i la d'Empresa.

A nivell de recursos humans, el personal és tot de la Fundació i el formen els següents grups: 61% Personal Docent i Investigador, 15% personal de l'àrea d'empresa i innovació, 15% de serveis generals i el 9% de suport a l'àrea universitària.



Situació Actual**Tancament de la Fundació exercici 2011**

INGRESSOS FUNDACIO	2011	2010	Variació	%
Ingressos per les activitats	8.561.476,38	7.408.933,79	1.152.542,59	16%
b) Prestacions de serveis	5.210.271,11	3.812.658,10	<u>1.397.613,01</u>	38%
d) Ingressos de promocions, patrocinadors i col·laboracions	80.800,00	52.322,23	28.477,77	
e) Subvencions oficials a les activitats (inclou subvenció 2,5 M€ Ajuntament per equilibrar el pressupost en pèrdues explotació)	3.270.405,27	3.543.953,46	-273.548,19	
Altres ingressos de les activitats	61.663,18	68.642,52	-6.979,34	-10%
a) Ingressos per arrendaments		12.476,79	-12.476,79	
c) Ingressos accessoris i altres de gestió corrent	61.663,18	56.165,73	5.497,45	
Subvencions, donacions i llegats traspassats al resultat	166.526,55	187.987,01	-21.460,46	-11%
Altres resultats	8.254,19			
TOTAL INGRESSOS	8.797.920,30	7.665.563,32	<u>1.132.356,98</u>	15%
DESPESES FUNDACIO	2011	2010	Variació	%
Ajuts concedits i altres despeses	-207.325,64	-181.924,07	-25.401,57	14%
Despeses de personal	-5.797.929,04	-5.439.975,95	<u>-357.953,09</u>	7%
a) Sous, salaris i assimilats	-4.485.024,70	-4.242.549,54	-242.475,16	
b) Càrregues socials	-1.312.904,34	-1.197.426,41	-115.477,93	
Altres despeses de l'explotació	-2.564.279,14	-1.781.121,75	-783.157,39	44%
a) Serveis exteriors	-2.466.894,25	-1.603.290,06	<u>-863.604,19</u>	
b) Tributs	-7298,48	-4.676,57	-2.621,91	
c) Pèrdues, deteriorament i variació de provisions per operacions de les activitats	-86.999,45	-172.394,69	85.395,24	
d) Altres despeses de gestió corrent	-3.086,96	-760,43	-2.326,53	
Amortització de l'immobilitzat	-201.058,85	-237.807,29	36.748,44	-15%
Despeses financeres				
Deteriorament i resultat per alienacions d'immobilitzat	-16.080,59	-13.789,23	-2.291,36	17%
TOTAL DESPESES	-8.786.673,26	-7.654.618,29	<u>-1.132.054,97</u>	15%
RESULTAT DE L'EXERCICI	3.350,13	-1.182,54	4.532,67	3,83%

Situació Actual**Situació econòmica de pèrdues que requereixen subvencions**

	PRESSUPOST	EXECUCIÓ	Desviació	%
INGRESSOS FUNDACIÓ	5.171.718,17	5.210.271,11	79.111,98	2%
Matricules formació reglada	4.033.893,49	4.308.958,40	275.064,91	7%
Prestació de serveis acadèmics	150.232,57	140.047,10	-10.185,47	-7%
Matrícules formació permanent i màsters	244.990,00	170.169,88	-74.820,12	-31%
Transferència i Serveis a empreses	742.602,11	591.095,73	151.506,38	20%
SUBVENCIONS, DONACIONS, LLEGATS I ALTRES APORTACIONS	3.420.345,88	3.518.843,15	31.003,30	1%
Patrocinadors i col·laboradors	51.500,00	28.000,00	-23.500,00	-46%
Ajuntament Mataró	2.626.805,17	2.330.188,31	-296.616,86	-11%
Consell Comarcal del Maresme	317.130,00	319.616,80	2.486,80	1%
Altres subvencions	289.241,91	674.511,49	385.299,58	133%
Subvencions de capital traspasades a resultats *	135.668,80	166.526,55	30.857,75	23%

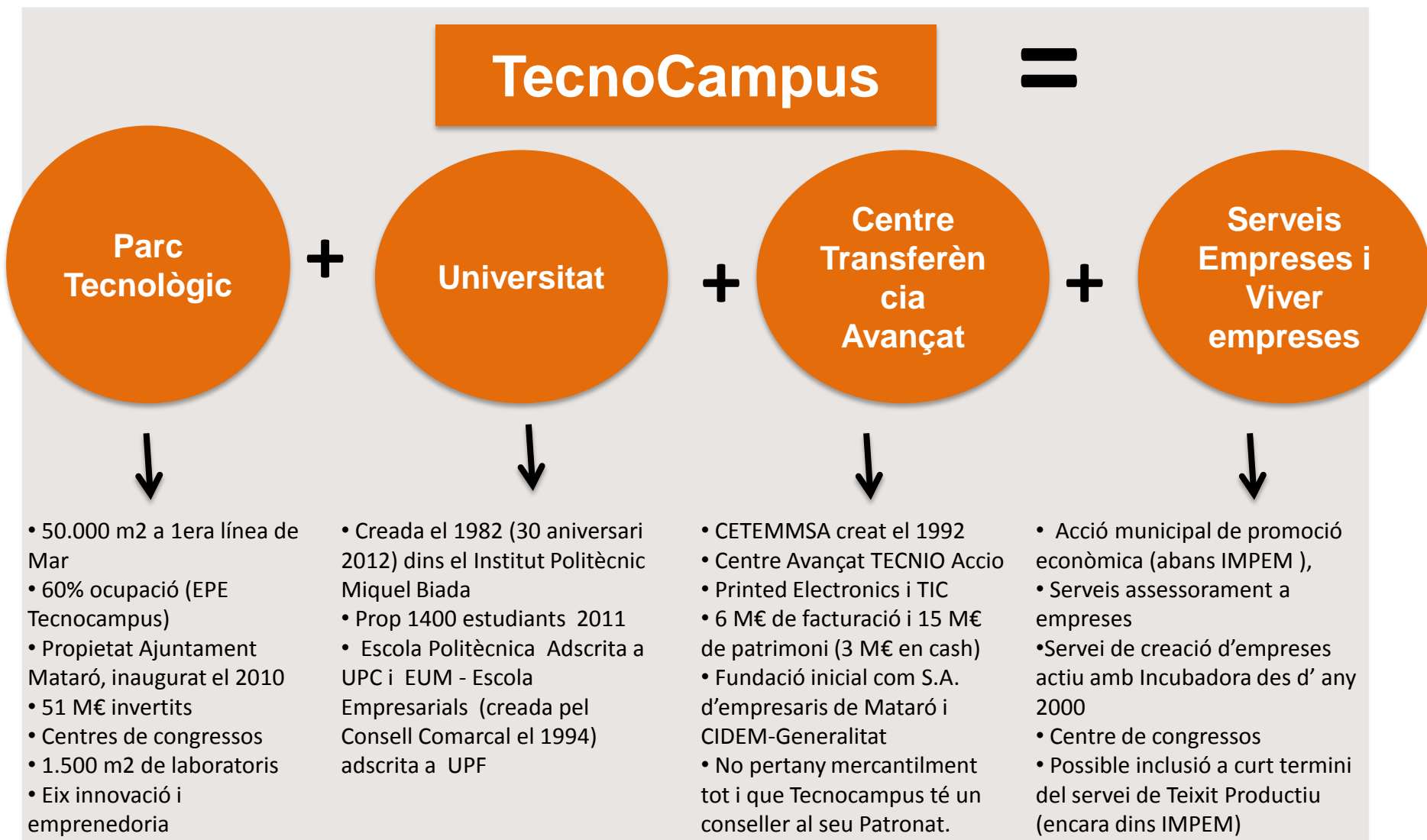
Evolució aportació

Ajuntament	2010	2011	2012*
EPE Parc TCM	696.058,89	479.687,51	1.033.996,00
Fundació TCM	2.489.520,39	2.330.188,31	2.049.810,00
Aportació global TCM	3.185.579,28	2.809.875,82	3.083.806,00

(*). Estimació segons contracte programa

Situació Actual

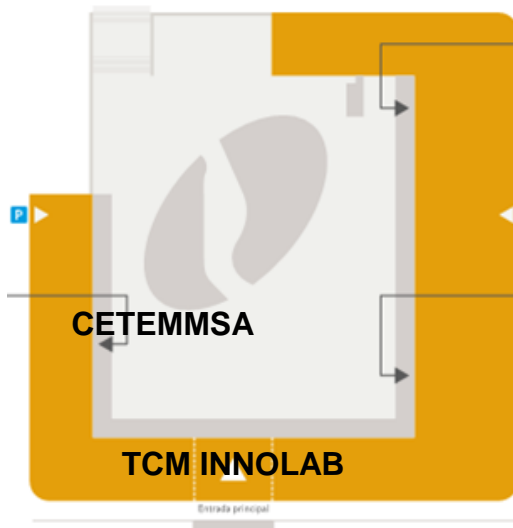
Catàleg de serveis en base a 4 àmbits



Situació Actual

Els espais del Parc i algunes xifres tancament 2011

- EDIFICI UNIVERSITARI TCM1
- TORRE TCM2
CENTRE DE CONGRESSOS TCM4
- TORRE TCM3
- FOYER



1.285

Estudiants al 2011.

INCUBADORA

Espai de 1.089m².
Inversió: 1,35 M€
21 empreses instal·lades

AUDITORI

Espai de 2.528 m².
Inversió: 4,5 M€

C. UNIVERSITARIS

Espai de 10.818 m².
Inversió: 15,6 M€
• 6 titulacions de Grau (4 EUPMt i 2 EUM)

ALLOTJAMENT EMPRESARIAL

Espai de 15.136m².
Inversió: 18 M€
67 empreses instal·lades



60%

D'ocupació al Parc

4,6 M€

Ingressos activitat 2011 -sense subvencions-

117

Treballadors
PDI: 61 %
PAS: 39%

Situació actual

Estructura COHERENT amb la política del Govern

Tecnocampus iniciativa en línia amb política Generalitat:

Generalitat

Objectius del Programa de Govern en R+D:

Objectiu 1.

Polítiques de cooperació entre els agents d' R+D+I

Objectiu 4.

Governança eficaç i desenvolupament d'instruments de suport àgils, flexibles i útils.

Objectiu 5.

Increment de la participació en els programes estatals i europeus, foment de la col·laboració científica i tecnològica internacional.

Objectiu 6.

Crear un Programa de valorització i transferència del coneixement,.

Agents del mapa català d'R+D actuals

Segons el Pla de Recerca i Innovació de Catalunya (PRI) 2010- 2013, a Catalunya hi trobem els següents agents de R+D+i:

Estructures universitàries Universitats (12) Instituts universitaris de recerca (40) Facultats i Escoles Universitàries (171) Grups de recerca Reconeputs (1297)	Centres de suport a la Innovació tecnològica (83) Integrats a la Xarxa Tecno. Origen universitari. Centres de recerca (77) Centres CERCA (47) Centres CSIC (21) Centres IRTA (9)	Institucions hospitalàries (9) Centres tecnològics Centres tecnològics avançats (6) Xarxa Tecno Centres tecnològics i Altres Agents de la Xarxa Tecno (15)	Institucions científiques singulars (12) Parcs científics i tecnològics (23)
---	--	--	---

Situació Actual

Principals dades d'entorn: demografia i PIB



Dades de població:

Zona	Núm. Habitants	% s. Catalunya	Núm. Pax 18 anys
Maresme	434.879	5,77%	4.268
Vallès Oriental	399.900	5,30%	3.784
Subtotal principal	834.779	11,07%	8.052
Regió Metropolitana	4.777.042	63,36%	49.349

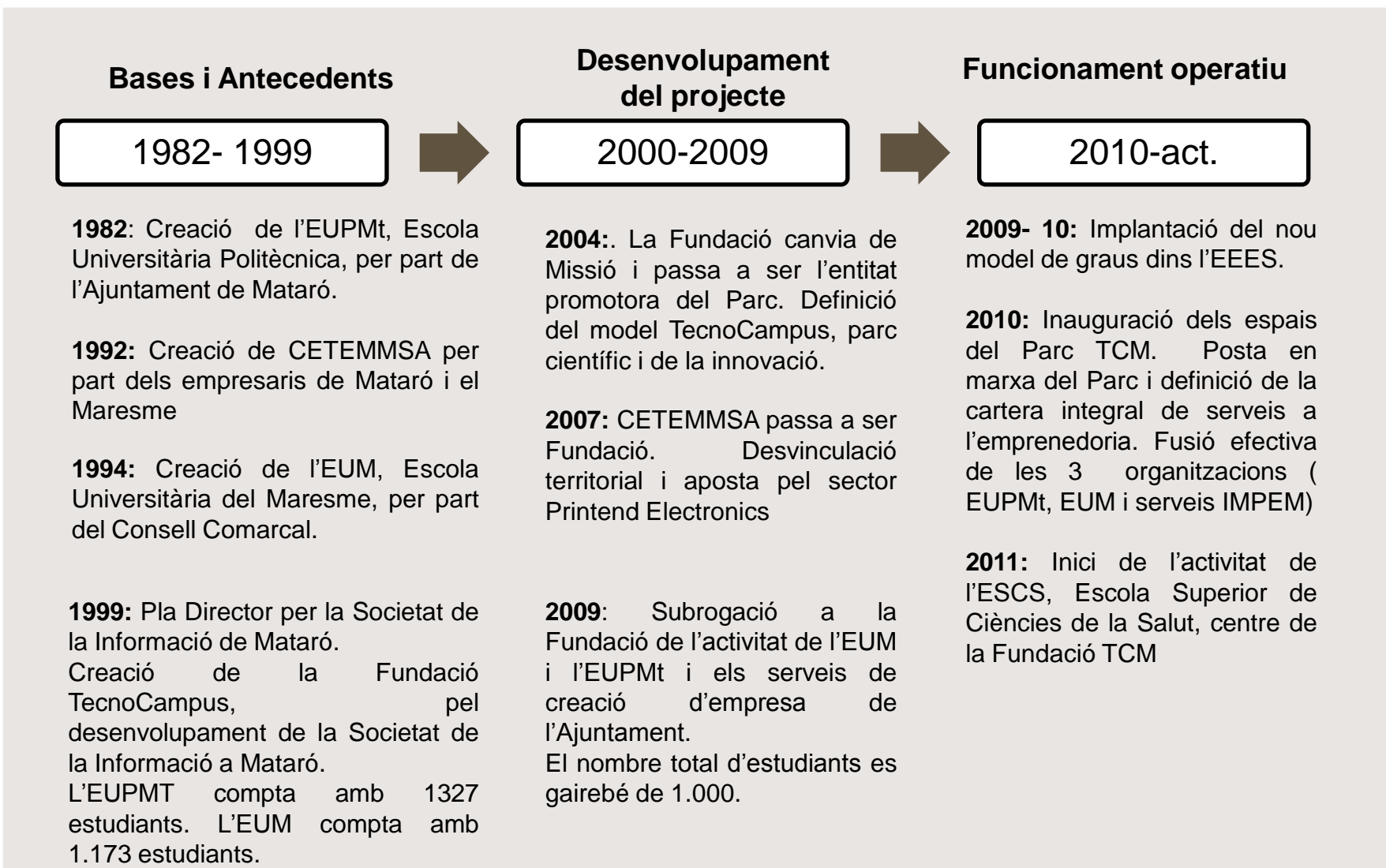
Dades de PIB: PIB Territorial / PIB català

Zona	% s. Catalunya
Maresme	4,09%
Vallès Oriental	5,43%
Subtotal principal	9,52%
Regió Metropolitana	37,63%

El territori d'influència immediata de TecnoCampus es pot dividir en dues zones: (1) el Maresme i el Vallès Oriental -àrees d'impacte principal de l'activitat- i (2) l'àmbit de la Regió Metropolitana, com a àrea d'influència que l'inclou, on Mataró es valora com a Porta Nord d'aquesta Gran Barcelona.

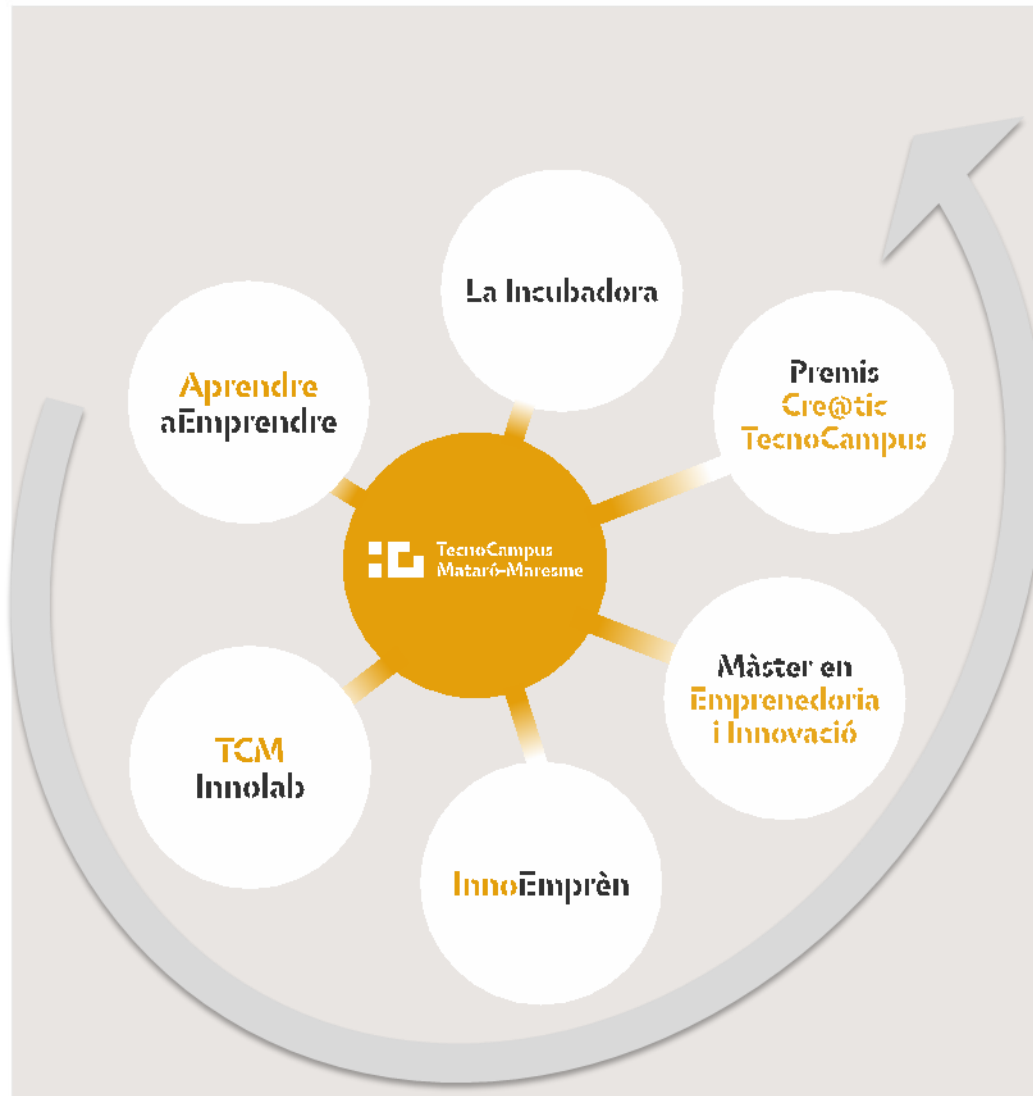
Situació Actual

Una mica d'història



Situació Actual

L'oferta en serveis d'Emprenedoria



- **Aprendre a Emprendre:** Estímul de l'esperit emprenedor en els alumnes d'escoles primàries i secundàries de Mataró.

- **TCM Innolab:** Espai de preincubació dotat de l'ambient i els recursos per a estimular i emprendre noves idees de negoci.

- **InnoEmpren:** Programa de *mentoring* especialitzat per a projectes d'empresa innovadors.

- **Màster en Emprenedoria i Innovació.**

- **Premis Cre@tic:** Premis al millor projecte empresarial, dotats amb 15.000 euros.

- **La Incubadora:** Espai per a la localització de noves empreses innovadores o de base tecnològica.

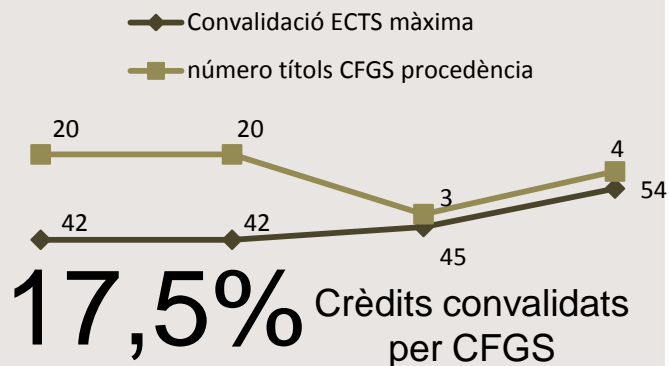
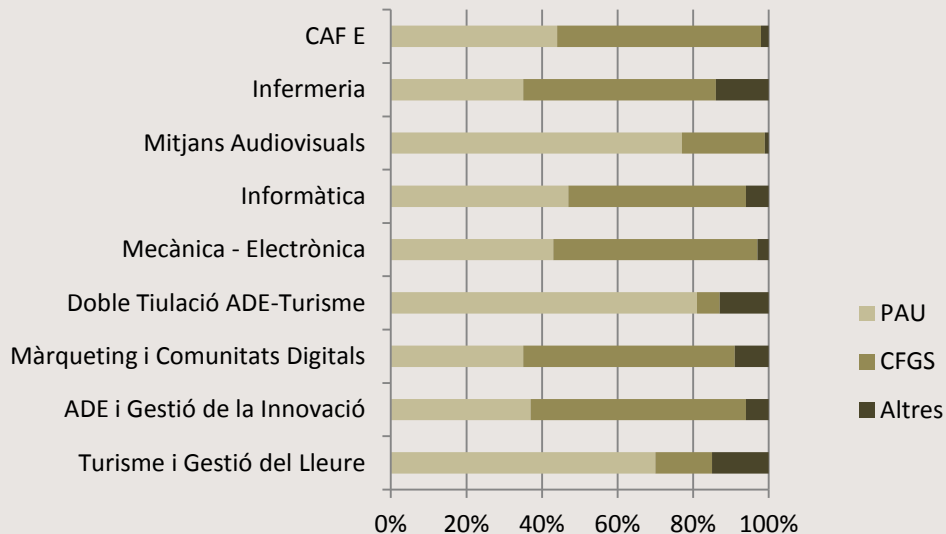
- **Fòrum de finançament.** Organització de Fòrums de finançament per a les empreses i projectes allotjats o adherits a la xarxa del Fòrum.

Situació actual

Alta vinculació amb la formació professional

L' entrada d'alumnat a les titulacions del TecnoCampus procedent de CFGS en promig és del 41% :

- Formacions que estan planificades atenent el perfil de l'alumnat que prové de CFGS
- Programa de convalidacions de CFGS per valorar i aprofitar les competències i coneixements d'aquesta estudiants



Grau en Enginyeria Electrònica Industrial i Automàtica Grau en Enginyeria Mecànica Grau en Enginyeria Informàtica Grau en Mitjans Audiovisuals

Procedència dels alumnes de Grau de primer curs: 2012 -2013

41%

Alumnes CFGS a 1er

Situació actual

Especial atenció a les Enginyeries que estan en recessió

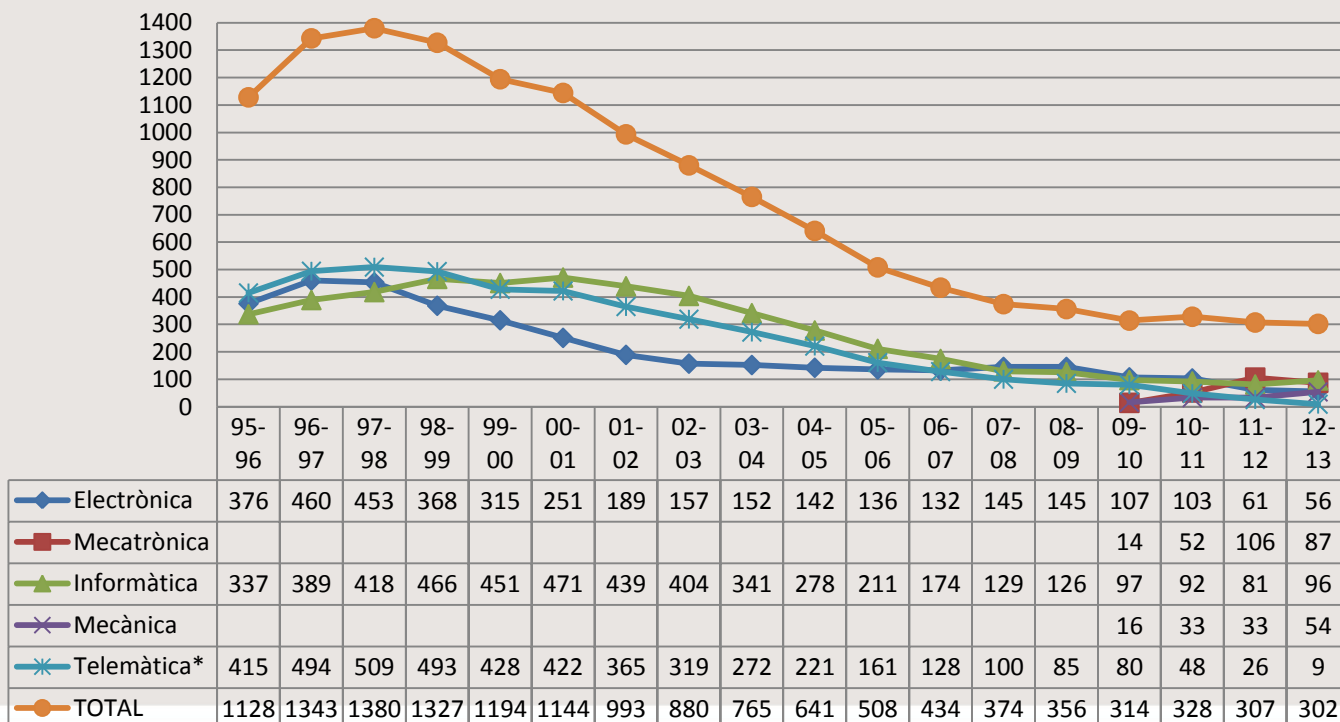
Les enginyeries al Tecnocampus estan a la baixa.

Les enginyeries són claus en el desenvolupament de la missió del TecnoCampus, com a generadores d'innovació, de transferència de coneixement i base de posicionament del Parc TecnoCampus.

L'Enginyeria Industrial és la que fa 30 anys va iniciar el projecte universitari que avui és el Tecnocampus

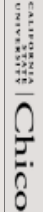



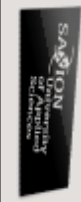

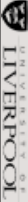


















































































































L'Enginyeria Industrial és clau en un Territori que vol ser part Industrial. Està fortament arrelada a la Societat i molt ben valorada.

El compromís del Tecnocampus en el foment de l'Enginyeria (tant de producció com de TICs) ha de formar part de l'estratègia del territori vers aquests estudis .














Situació Actual

Comparativa internacional centres UNIVERSITARIS

											
FOMENT DE L' EMPRENEDORIA											
INTERNACIONALITZACIÓ											
PROXIMITAT (A L'ESTUDIANT)											
INNOVACIÓ PEDAGÒGICA											
COMPROMÍS HUMANISTA											
ORIENTACIÓ A MERCAT I PROFESSIONALITZACIÓ											
COL·LABORACIÓ UNIVERSITAT-EMPRESA											
GOVERNANÇA ORIENTADA A RESULTATS											
SINÈRGIES TECNOLOGIA-SALUT-EMPRESA											
ALTA TAXA OCUPACIÓ EGRESSATS											

Situació Actual

Comparativa altres PARCS catalans

											
CENTRES UNIVERSITARIS	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
GRUPS DE RECERCA I DE TRANSFERÈNCIA	X		X			X	X	X	X	X	X
CENTRES DE TECNOLOGIA	X	X		X		X					X
AGENTS DE VALORITZACIÓ					X	X	X				X
PROPIETAT INMOBILIARIA	X	X	X		X		X	X		X	X
SERVEIS DE CREACIÓ D'EMPRESA	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X
SERVEIS D'ACCELERACIÓ EMPRESARIAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CONGRESSOS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
AGENT DE GESTIÓ ÚNIC	X			X	X		X	X		X	X
AGENT DE DESENVOLUPAMENT TERRITORIAL	X			X		X				X	X

2. Planificació estratègica

Planificació estratègica

Els Valors



Compromís. Compartint la missió i convertint-la en la nostra causa. Desenvolupant un esperit crític constructiu des del compromís i l'autoexigència. Sumant els lideratges existents i convertint-se un mateix en líder quan un assumpte està desatès. Compromesos amb la recuperació econòmica del territori i la creació d'ocupació.



Esperit de servei. El client és la nostra raó de ser i no podem fallar. Ha dipositat en nosaltres les més altes expectatives: el seu futur. Per això hem de ser exigents i rigorosos, conscients que en les nostres decisions no hi ha una transacció mercantil sinó un transacció d'esperances.



Rigor. Com a conseqüència directe de la transcendència de l'activitat que desenvolupem. Rigor que emana de la cultura de l'esforç, de la satisfacció per la feina ben feta, de la transparència en la gestió, l'austeritat, del treball en equip i del respecte cap a l'organització i la seva estructura.



Universalitat. Per què som ciutadans d'un món global, divers i plural. Per què estem compromesos amb els valor de la llibertat, la democràcia, l'ètica en el treball i el progrés en una Economia Social i de Mercat. Per què les nostres empreses i els nostres estudiants treballen en un mercat global altament exigent.



Innovació. L'essència de l'Acadèmia, que és la nostra casa. La conseqüència d'un esperit crític, de l'estima per la ciència, la curiositat, la recerca, la raó i la cerca constant de l'excel·lència, mai assolible. L'educació com a nucli del nostre projecte (del llatí *educare* que vol dir conduir cap a la llum).

Planificació estratègica

Oferta de valor

Creació de valor

QUÈ SOM ?

QUÈ OFERIM ?

QUÈ ACONSEGUIM ?



Estudiants

- Un centre d'estudis universitaris

- Titulacions universitàries de qualitat

- Futur pels nostres estudiants



Emprenedors

- Un entorn on emprendre amb un cost assequible i accés a subvencions

- Acompanyament, orientació i creixement a l'emprenedor

- Empreses innovadores de nova creació capaces de crear ocupació



Empresaris

- Un centre on obtenir recursos i subvencions. Accés a formació permanent

- Accés a programes de recerca avançada i innovació empresarial

- Fer créixer les empreses i fer-les més competitives



Empreses

- Espai d'oficines molt flexible amb m2 disponibles i serveis de qualitat

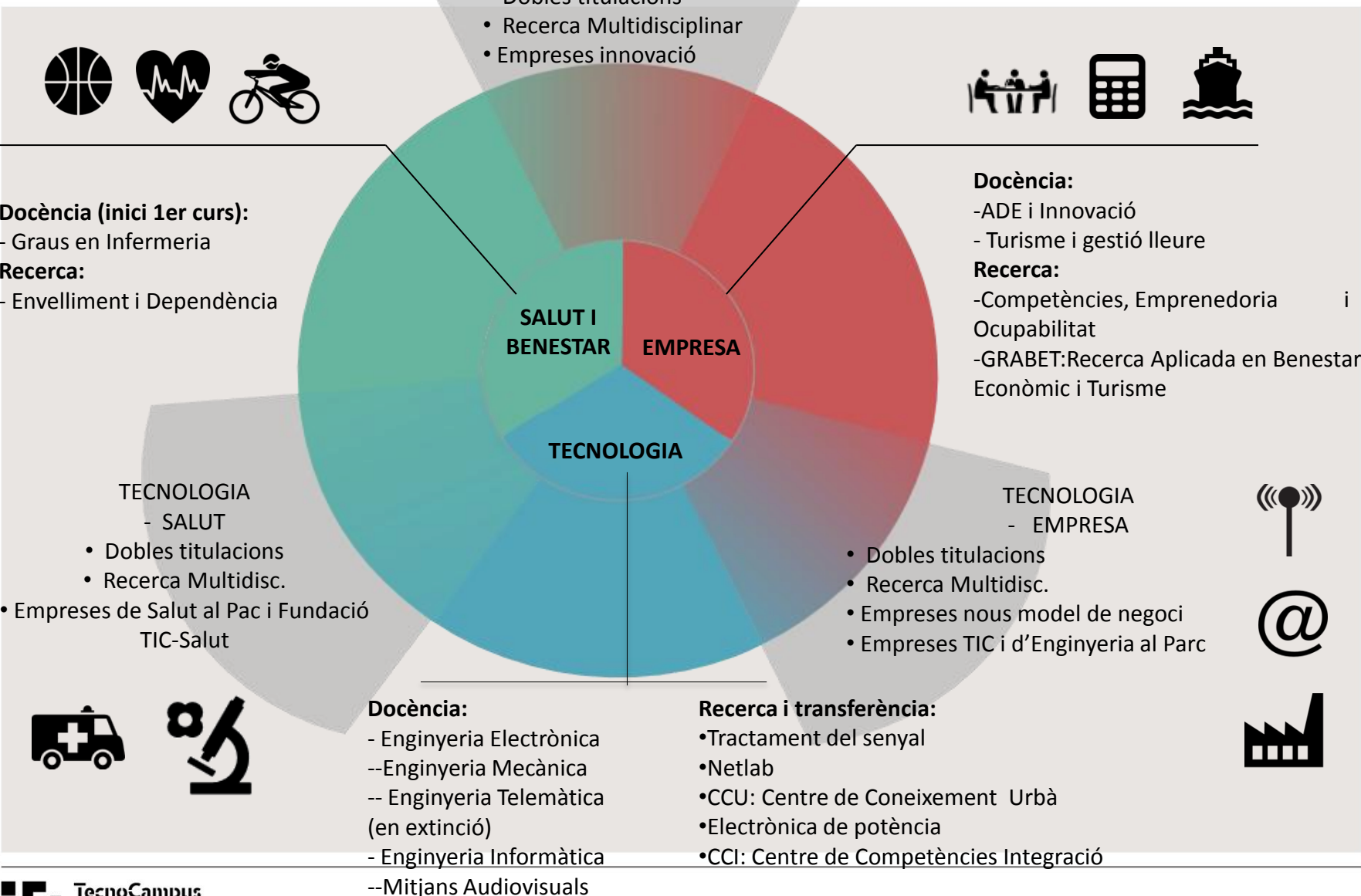
- Reputació i imatge per les empreses que s'ubiquen al Parc. Becaris i accés a innovació. Networking.

- Crear un Hub de coneixement que retroalimenta Universitat i Empresa en un cercle virtuós

C
O
E
V
O
L
U
C
I
Ó

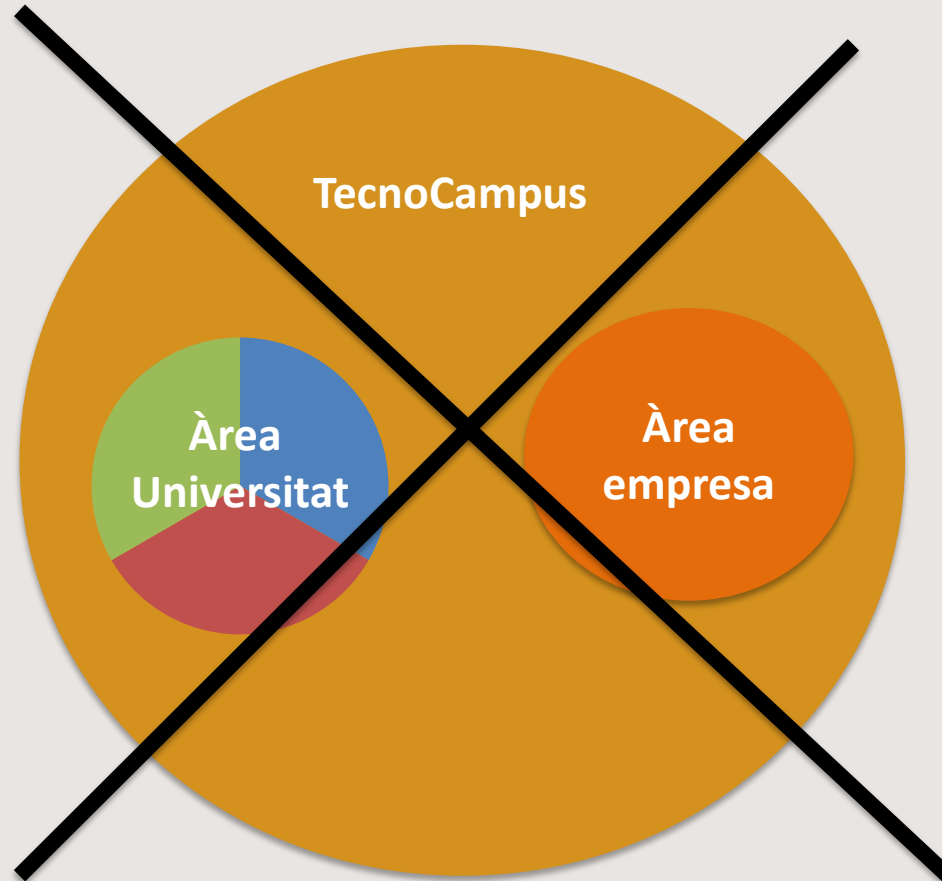
Planificació estratègica

Model d'especialització Sectorial 2012 (3 àmbits)



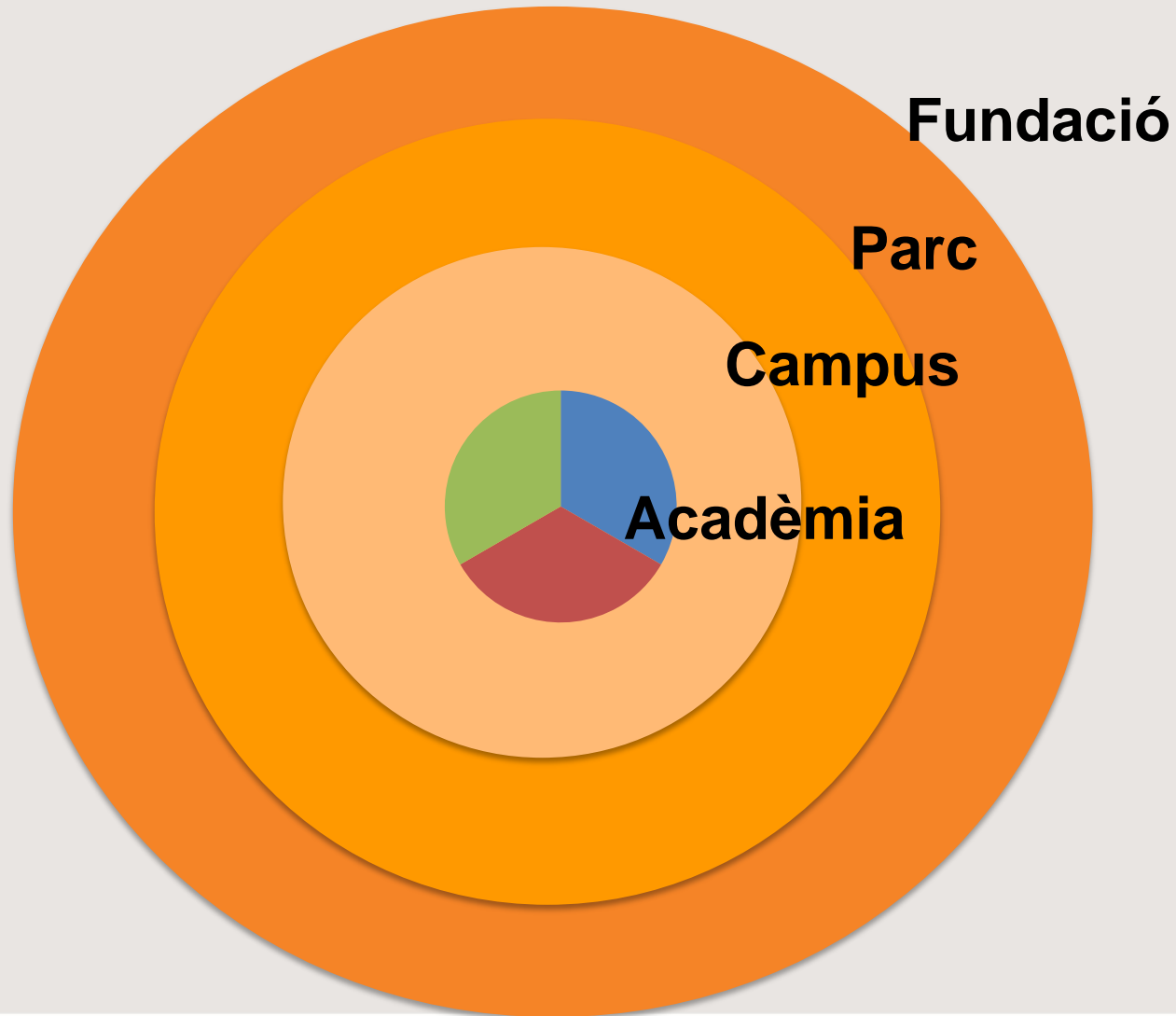
Planificació estratègica

Visió: un model singular Universitat- Empresa



Planificació estratègica

Visió: Concepte basat en un Model Holístic



La Visió del TecnoCampus

La visió de la institució ha estat sempre la d'esdevenir un referent Universitat-Empresa a Catalunya. La visió passa per un dels lemes que utilitzem “On la Universitat i l'empresa es donen la ma”

La visió **suposa un compromís amb el territori** que ha fet la inversió i es projecta en un àrea d'influència significativa dins la gran Barcelona.

La visió és **ambiciosa**, s'identifica clarament amb la creació d'economia que converteix TecnoCampus en un **motor econòmic**

La voluntat de ser referent implica la creació d'un **producte sòlid i diferenciat** i la **construcció d'una marca** associada als atributs de (I) Tecnologia, (II) Innovació, (III) Emprenedoria i (IV) Qualitat de Vida. La visió diferencia el Tecnocampus tant com a Parc Tecnològic com a Campus. És coherent amb el concepte original que és present en el seu nom (no ens diem TecnoPark com altres ni tampoc ens sentim còmodes només com a Campus)

Planificació estratègica

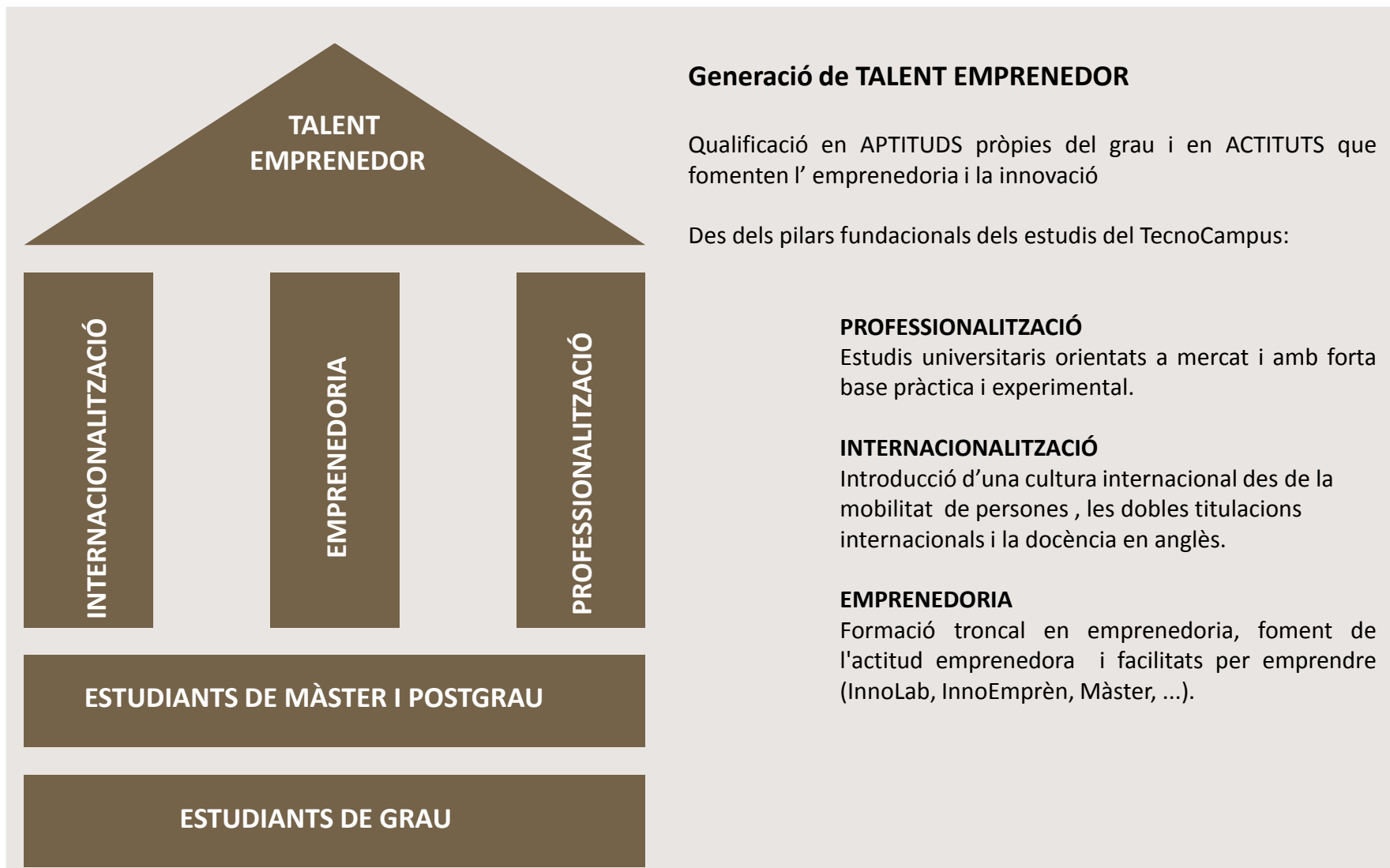
Definició de la VISIÓ:

Crear un cercle virtuos de co- evolució Universitat- Empresa



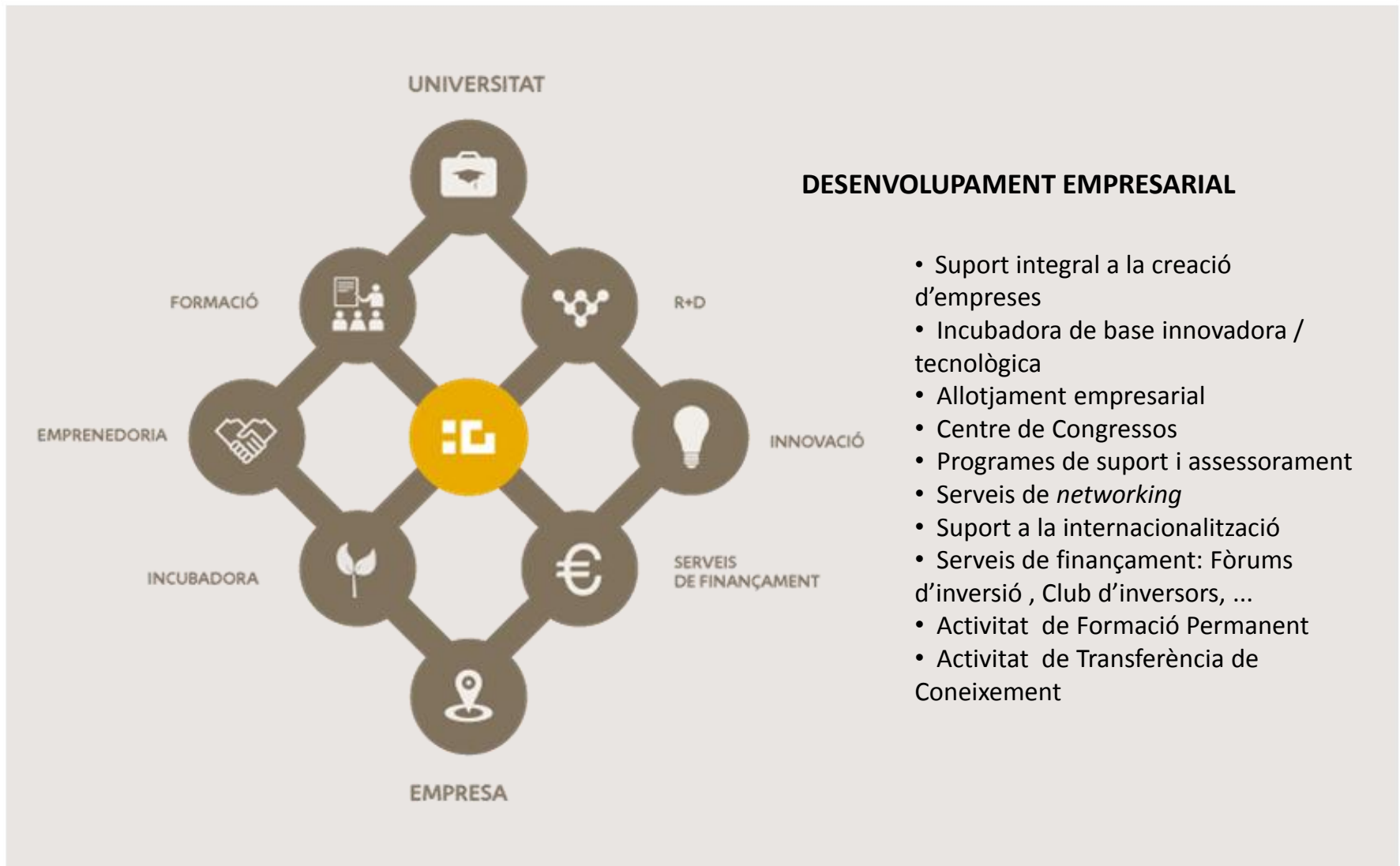
Planificació estratègica

Missió: Model Educatiu

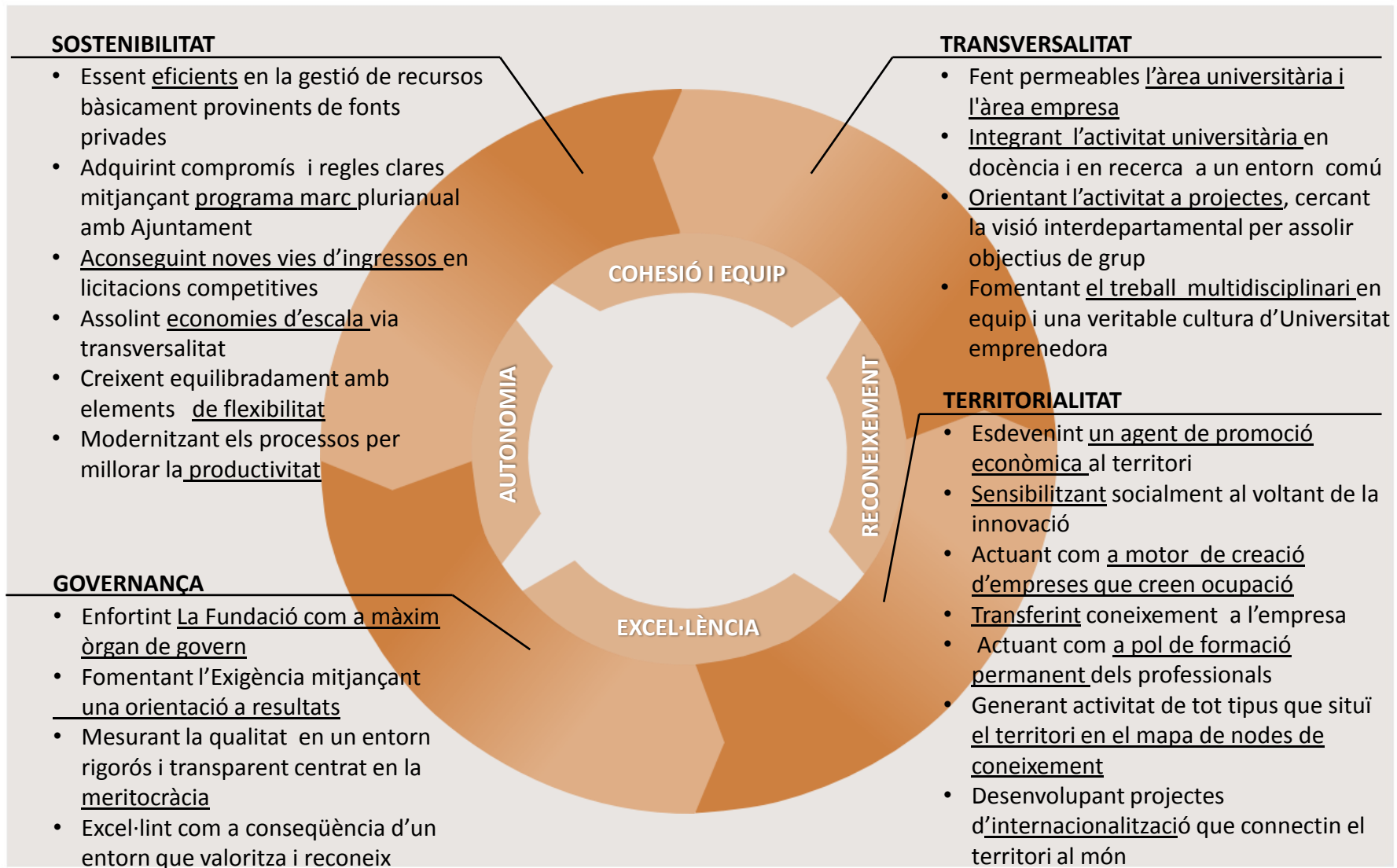


Planificació estratègica

Missió: Model de serveis empreses de valor afegit



Eixos vertebradors de la missió

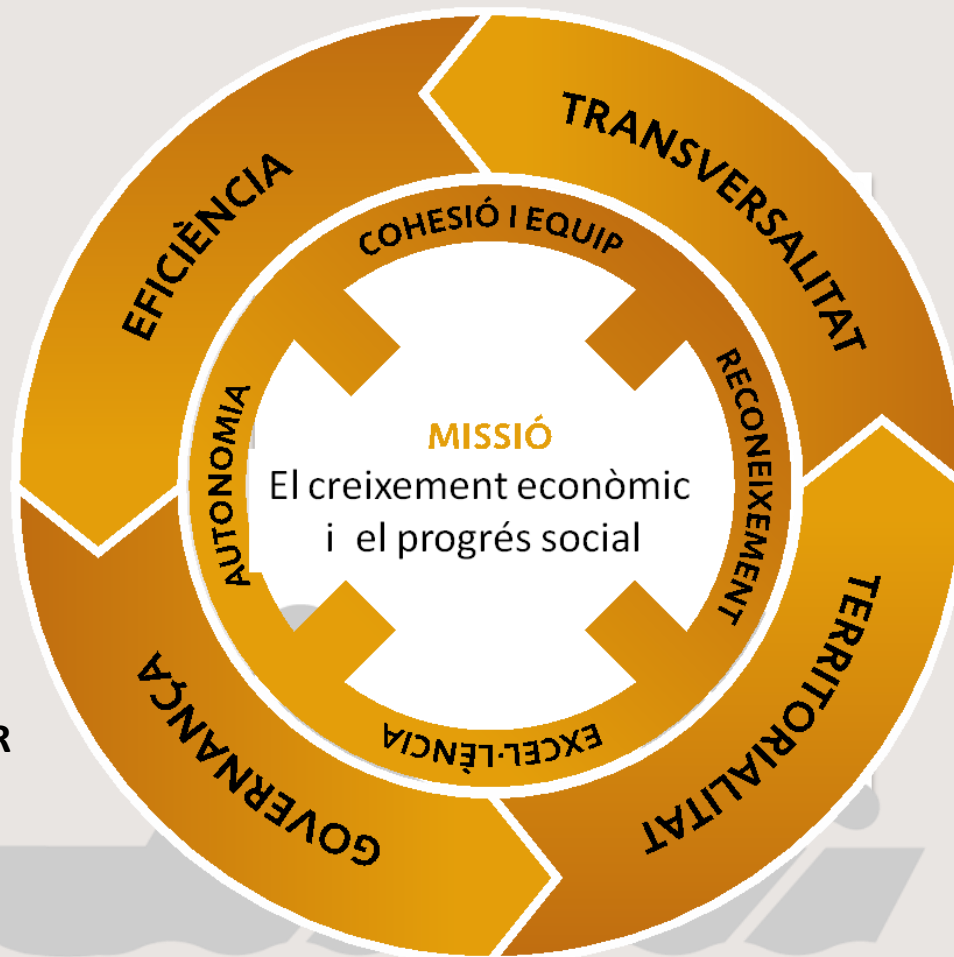


La Missió

La missió passa per desenvolupar teixit productiu generador d'ocupació, riquesa, coneixement i qualitat de vida en el territori.

Aquesta missió es duu a terme mitjançant :

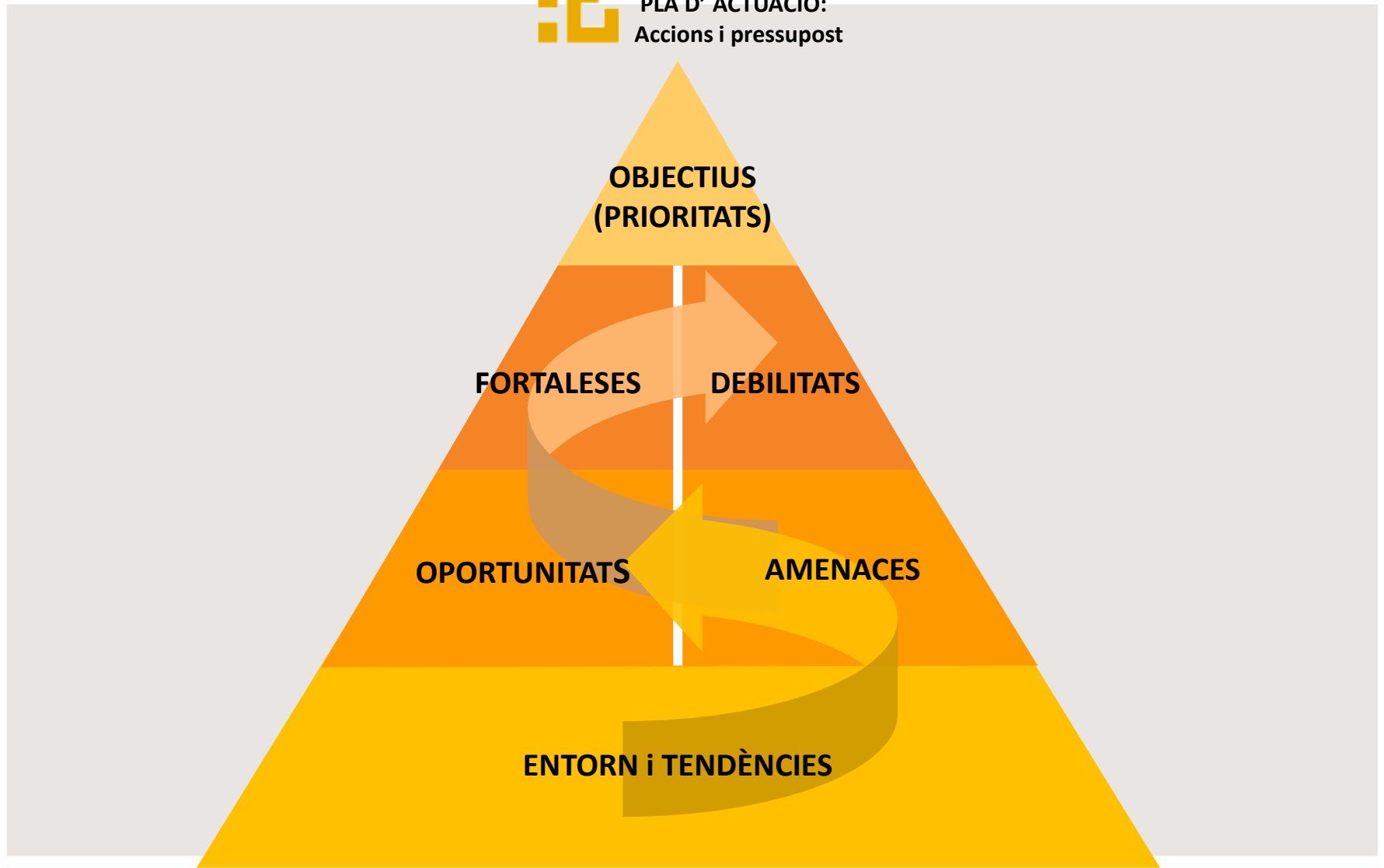
- I) La Generació de **TALENT EMPRENEDOR**
- II) L'activitat de **DESENVOLUPAMENT EMPRESARIAL**



Planificació estratègica



PLA D' ACTUACIÓ:
Accions i pressupost



Planificació estratègica

Entorn 2012



CRISIS Previsió de decreixement del PIB(5 M aturats, 24% a Mataró). Davallada del consum. Manca de crèdit. Reducció del finançament R+D i increment de les taxes universitàries (60% en franges mitjanes).



DEMOGRAFIA CREIXENT. Creixement de la població de joves de 18 anys: 21% d'increment fins al 2020. Creixement de la demanda universitària (actual 40% joves) pels efectes de l'atur i les necessitats d'alta preparació. Creixement de l'ocupació de vivers d'empreses i pressupostos públics de suport a l'emprenedoria



SOCIETAT DEL CONEIXEMENT. El món s'organitza en una economia intensa en coneixement que crea Hubs de coneixement que requereixen centres universitaris i parcs tecnològics protagonistes d'aquesta transformació (*knowledge based economy*).



GLOBALITZACIÓ. Els mercats s'expandeixen globalment en tots els sectors d'activitat econòmica, incloent el de l'educació superior. Les empreses incorporen en la seva estratègia una visió global. Els Parc Tecnològics defineixen espais de Landing per empreses internacionals



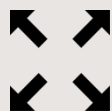
GOVERNANÇA A DEBAT. Debat sobre la necessitat de nous models de governança universitària que fomentin l'excel·lència: la societat exigeix superar la desconexió amb l'empresa, millorar l'eficiència i apropar-se a les necessitats formatives real



RETALLADES I INCERTESA POLÍTICA. En un entorn d'administració pública en retallades i incògnites en la gestió de la crisi social i la crisi nacional. Ajuntament amb forta pressió financera (alt deute)

Planificació estratègica

Tendències 2012



EXPANSIÓ TÍTOLS. El desenvolupament de l'EEES i la LOU han provocat un creixement orgànic.



INTERNACIONALITZACIÓ. Desenvolupament de capacitats vinculades a la competitivitat en entorns globals, la mentalitat oberta, els idiomes i la multiculturalitat són una tendència en la programació de currículums



DIGITALITZACIÓ Tendència creixent en plataformes obertes i massives d'accés a la formació (mooc) i en formats blended



DOBLES GRAUS. Evolució cap a un model de majors amb sortides en graus capaces d'oferir un perfil ampli.



DEMANDA TIC INSATISFETA. Existeix una demanda de professionals TIC ben formats no satisfeta pel sistema. Existeix una manca de vocacions entre els joves pels estudis de ciència i enginyeria (reducció 30% de joves en estudis d'aquest els darrers 10 anys).



FORMACIÓ AL LLARG DE LA VIDA. Com a conseqüència d'un canvi constant que demana especialització i adaptació constant.



INSTITUCIO OBERTA. En un mercat altament competitiu on la oferta supera la demanda i el consumidor socialitza cerca una experiència rellevant. La connexió amb titulats es una prioritat per fer marca.



EMPRENEDORIA EN ALÇA. La manca de competitivitat de l'economia i les poques oportunitats laborals eleven el valor de la innovació i la emprenedoria



BAIXADA DE PREUS IMMOBILIARI. Sectors com immobiliari i de lloguers baixen preus pressionant al Parc en aquest sentit.

DEBILITATS

- **PÈRDUES D' EXPLOTACIÓ.** Que fan que calgui centrar esforços en remuntar la situació amb pèrdues de prop de 3 M€ (20 Me acumulades en 5 anys a causa de la baixada de matrícules especialment a EUPMt) .
- **DESCONNEXIÓ** tradicional entre món Universitari món Empresa
- **R+D millorable** i millora i necessitat de Transferència Tecnològica real. Manquen doctors per complir amb requeriment AQU dins Pla Bolonia
- **CULTURES** diverses/ clima laboral a millorar (varis convenis laborals i sous diferents per mateixes feines) .
- **MANCA ALINEACIÓ.** Dispersió en el focus. Manca d' estímuls que valoritzin les persones segons la seva implicació. Manca Política de RRHH.
- **AVERSIÓ AL CANVI** . Feble capacitat interna de gestió del risc (certa por com conseqüència dels darrers 10 anys de penúries). Serveis empresa “públics” pocs connectats amb la cultura empresa “ real”
- **DOBLE ADSCRIPCIÓ** (UPF i UPC) que limita activitat docent, d'organització i de referents de marca
- **GOVERNANÇA** millorable des de la Fundació ja en funcionament.
- **INTERNACIONAL.** Manca de cultura internacional tant en Universitat com en Parc
- **ENGINYERIES:** recessió de les enginyeries que son estratègiques pel PARC i empenedoria
- **ALUMNI.** No existeix un projecte per ex-estudiants que valoritzi aquest actiu tant important.
- **DIGITAL** : febleses en sistemes informàtics. Escassa digitalització Serveis digitals de campus a millorar
- **FINANÇAMENT** nul del Govern de la Generalitat (feblesa en dependre només de matrícules de preu privat i Ajuntament). El finançament del servei empresa IMPEM depèn del contracte programa amb Ajuntament i subvencions DIBA

FORTALESES

- **MODEL POTENT,** molt ben definit amb capacitat per crear un espai de coevolució entre talent, empenedoria i empresa
- **EXCELENTS INFRASTRUCTURES** i entorn físic privilegiat a 1era línia de mar. Parc empresa que pot ser un referent nacional i internacional
- **MASSA CRÍTICA** suficient en un territori amb cultura empenedora i for pes industrial (15% del PIB).
- **AGILITAT** Govern per part d'una Fundació de dret privat arrelada al territori (representativa i democràtica) que permet actuar com una “mini-universitat” amb model propi i complicitat municipal /implicació Ajuntament
- **EMPENDORIA.** Bona pràctica en serveis empenedoria
- **CULTURA PROXIMITAT** i del tracte proper molt valorat per tots els usuaris
- **COMPROMÍS POLITIC:** Consens polític sobre la bonança del projecte Tecnocampus tot i la fragmentació del consistori
- **EQUIP** Equips de treball altament motivats (els treballadors es senten seu el projecte i es mostren implicats i orientats a client)
- **ALTA INNOVACIÓ** en graus i màsters (existeix una forta capacitat per fer nous graus que pots ser clau per créixer)

Anàlisi DAFO del TecnoCampus

AMENACES

- **CRISI.** Situació econòmica de crisi amb efectes sobre taxes universitàries, preu oficines, subvencions públiques, finançament de la R+D+i, ...
- **Doctors:** Manca de doctors que pot provocar informes desfavorables per AQU i perdre graus o màsters (cal avançar en model 50/60 doctors acreditats)
- **Legislació.** Que passi per adoptar Bolonia amb graus de 3 anys fent que es perdin ingressos i personal ara que son 4 anys
- **UPC.** Poca o nul·la receptivitat per part de la UPC en el nostre creixement
- **EXPECTATIVA ALTA** sobre el TecnoCampus pels actors del territori. Aquesta sobre - expectativa ha de modular-se en la realitat dels resultats que són a llarg.
- **COMPETENCIA** d'altres hubs emprenedors (Wayra, SeedRocket,..). I **LLIBERALITZACIÓ** del mercat ensenyament universitari (el mercat es un oceà vermell on la competència es molt alta entre Universitats)
- **MANCA DE DIFERENCIACIÓ.** Competència amb centres universitaris privats amb producte estèticament molt més elaborat. Manca de serveis campus amb ambició (només existeix UACU amb pocs recursos). Necessitat inversió en marca (fons de màrqueting)
- **LOCALISME** en un entorn competitiu i que exigeix relats sòlids . Cal fugir d'una visió localista i pensar en gran.
- **RETORN PRESTECES DEFÍCIL.** Els 50 M€ que ha costat al parc estan 100% amb deute que cal tornar. Parcs com al de Girona pensen fer concurs creditors

OPORTUNITATS

- **UPF.** Receptivitat de la UPF en models innovadors i graus vinculats a l'aplicació en el territori
- **ADSCRPCIO ÚNICA UPF.** La UPF es receptiva i l'adscripció única pot permetre créixer.
- **INTEGRACIO** de centres universitaris i aprofundiment en un model transversal que dinamitza els recursos humans i crea dobles titulacions internes i dobles titulacions internacionals
- **NOVA GOVERNANÇA.** Clima per crear una governança basada en el mèrit i capacitat (millora processos electes actuals) i en línia amb els "debats sobre la governança universitària".
- **NOU CONVENI LABORAL.** Cal fer un únic conveni (ara son 4 convenis laborals) i és oportunitat per integrar
- **TECNOLOGIES DIDÀCTIQUES** Aplicació de les noves tecnologies digitals per millorar docència i per cercar públics on-line
- **FORMACIO PERMANENT.** Molt poc producte en un mercat madur i d'alta competència però on encara es pot entrar
- **CETEMMSA** i la integració amb aquesta important institució per construir un projecte únic i de gran potencial
- **TEIXIT Productiu.** Possibilitat d'adoptar aquesta activitat avui a IMPEM i millorar els serveis empresa del Parc.
- **EMPREDORIA.** Àmbit on podem ser referents gràcies a una bona pràctica del servei equiparable a Barcelona Activa.
- **PARC** que aporta capacitat d'influir en el creixement i model productiu del territori
- **BARCELONA** com a marca potent tant com Universitat com Parc. Oportunitat per internacionalització

Planificació estratègica

La Necessitat, l'oportunitat i el REPTE

LA NECESSITAT

MASSA CRÍTICA. Una joventut a l'entorn que requereix i necessita una formació que la situï en un entorn global, competitiu, hipertecnificat, en canvi constant i centrat en una innovació frenètica.

Uns **ESTUDIS** amb una major orientació al mercat, a l'aplicació i al contingut, amb una elevada connexió a l'empresa i l'emprenedoria

Una **TRADICIÓ UNIVERSITÀRIA PROFESSIONALITZADORA** hereva de 30 anys d'estudis universitaris a Mataró, que necessita un projecte sòlid i integrador de la relació Universitat-empresa,

Una **ACTIVITAT SECTORIAL**, en 3 àmbits coherents amb les necessitats del territori que acull el TecnoCampus.

L'OPORTUNITAT

Un **TERRITORI EMPRENEDOR QUE RECOLÇA.** Territori amb un ric passat industrial que té l'oportunitat de tornar a ser un dels motors del País gràcies al seu esperit emprenedor, que perdura. La ciutat està compromesa, il·lusionada i orgullosa amb el projecte TecnoCampus, en el que veu un actor rellevant per a canviar la situació de crisi i de manca d'oportunitats.

Una **UNIVERSITAT MARIU QUE SUMA** (i la UPF en particular) com una universitat de prestigi que reconeix la singularitat del projecte i se'l fa seu. I Un **GOVERN MUNICIPAL** que sempre ha tingut l'EDUCACIÓ com a prioritat

Un **ENTORN ÚNIC i PRIVILEGIAT** amb instal·lacions modernes a primera línia de Mar. Un espai d'alta qualitat centrat en la creativitat i la innovació.

EL REPTE

LA CREACIÓ D'UN CERCLE VIRTUÓS DE CO-EVOLUCIÓ UNIVERSITAT EMPRESA

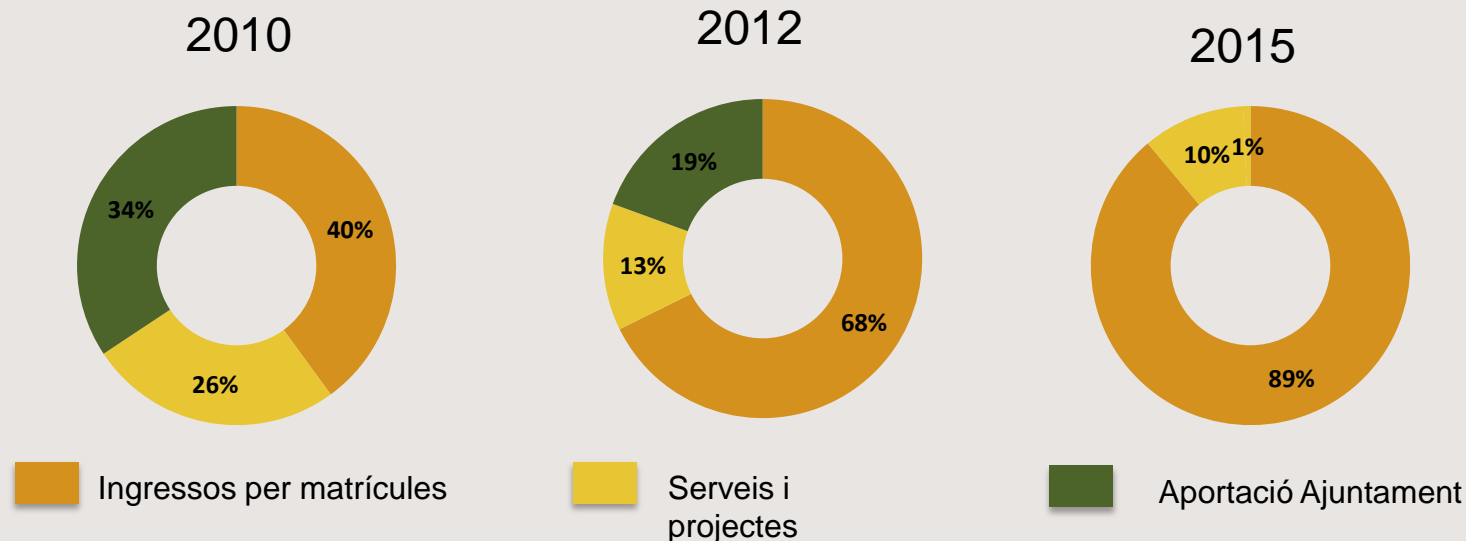
Fer sòlid el nostre model singular (on la Universitat i l'empresa es donen la ma), creant un veritable cercle virtuós entre l'espai de co-evolució format pel talent, l'empresa i l'emprenedoria, en un entorn universitari que excel·leix i actua de nucli d'un TecnoCampus independent i autosuficient vinculat a una Universitat de prestigi.

3. Objectius (les 5 prioritizacions)

1

Objectiu 1: Equilibrar situació econòmica

Objectiu d'Evolució de l'origen dels ingressos de la Fundació TecnoCampus

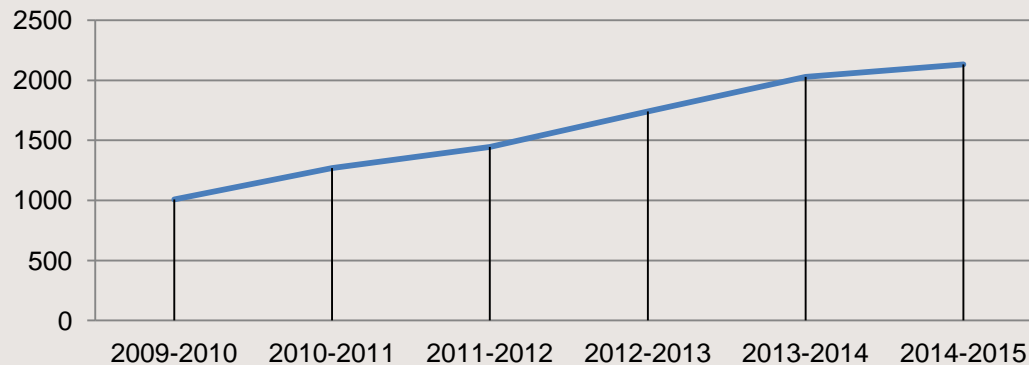


1.1. CREIXEMENT MATRÍCULA. En el període 2010- 2014, el nombre d'estudiants al TCM haurà incrementat en un 100%. Això portarà a l'equilibri financer (0 pèrdues). L'única manera d'equilibrar resultats es via matrícules doncs els serveis Parc no tenen massa marge de creixement i menys de benefici.

1.2. REFINANÇAMENT DEUTE. A nivell de parc (EPEL) l'objectiu es refinançar el deute a mesura que s'arriba al 100% d'ocupació cap al 2017

Objectiu 1: Equilibrar situació econòmica

Objectiu 2012 d'evolució de la matrícula (en nombre estudiants) als Centres Universitaris "Fundació TecnoCampus": duplicar



6,5M €

Ingressos any 2011 sense
subvenció Ajuntament

12 M€

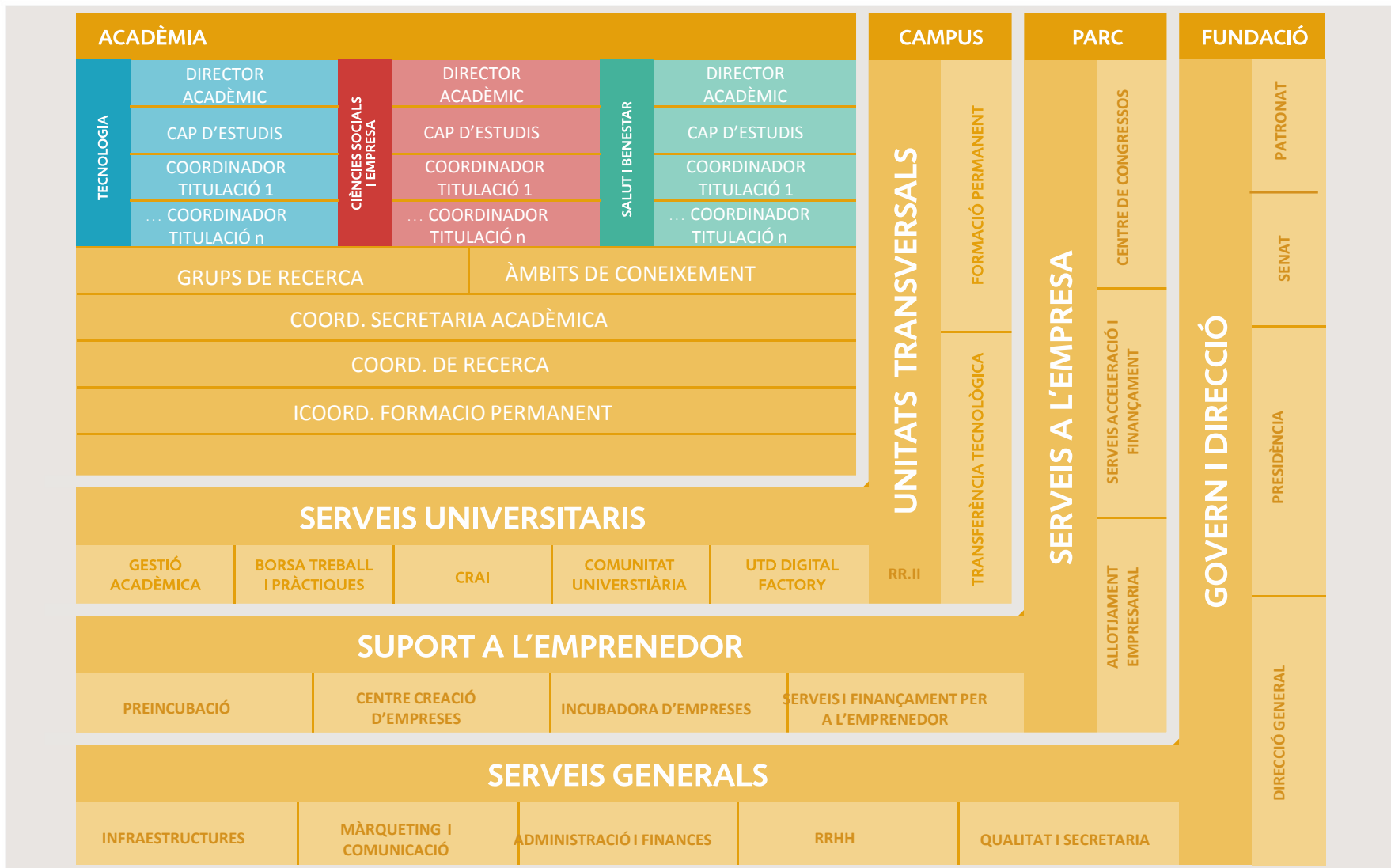
Objectiu Ingressos sense
subvencions Ajuntament per
equilibri al 2015

2 Objectiu 2: Crear una governança que condueixi a l'excel·lència

- 2.1. Crear una **cultura Tecnocampus**. El clima de relacions es molt precari tant en equip de direcció com a nivell laboral entre les organitzacions fusionades. Mecanismes de transparència, convenció de treballadors i dinàmiques de grup per fer equip
- 2.2. Elaborar el 1er **conveni laboral** Tecnocampus que unifiqui els 4 existents
- 2.3. Aconseguir una implicació real dels 4eixos de la quàdruple hèlix en el Patronat. Creació del Senat com òrgan consultiu
- 2.4. Crear una **comptabilitat analítica** que avanci en el treball per objectius
- 2.5. Crear un sistema de **mesura del desenvolupament** professional a nivell de política de RHH. Treball per objectius en tota l'organització i apoderament dels professionals
- 2.6. Creació del **concepte “centre universitari Tecnocampus”** amb els 3 centres amb mateix reglament i mateixa. Eliminació del sistema d'eleccions a l'EUPMt que ha creat dificultats i aposta per un sistema (tipus UOC) de mèrit i capacitat en tots els càrrecs
- 2.7. Crear un **model coherent amb la visió** en que Parc/serveis empresa i universitat siguin un tot i un únic sistema

A la següent pàgina es dibuixa el model de governança

Objectiu 2: Model per Crear una governança que aporti excel·lència



3

Objectiu 3: Adscripció única UPF

I. TecnoCampus
Centre
Universitari

3.1. Passar d'un model de centres universitaris (EUPMt, EUM, ESCS) i doble adscripció (UPC, UPF) a un Centre Universitari, amb **adscripció única a la Universitat Pompeu Fabra**.

• 3.2. Esdevenir el **Campus de la Porta Nord de Barcelona de la Universitat Pompeu Fabra**, referent en emprenedoria, innovació docent, gestió de la qualitat i orientat a mercat i al territori.

• 3.3. Consolidar **l'especialització en els tres àmbits de coneixement del TecnoCampus**: tecnologies de la indústria, la informació i el mèdia, ciències socials i de l'empresa i ciències de la salut i el benestar.

• 3.4. **Creació de nous graus** que permetin créixer en les 3 escoles

• 3.5. Creació de **dobles titulacions** com estratègia de creixement i millor perfil agresats (en especial amb EUM amb graus generalistes amb els altres dos centres)

• 3.7. Noves titulacions adaptades a les **necessitats reals del territori, potenciant els estudis tecnològics** actualment en recessió (crear un programa de vocacions tecnològiques)

• 3.8. Aposta pel **nou àmbit salut** (s'ha creat recentment la 3era escola superior del Tecnocampus) aprofitant Fundació TIC-salut i empreses del parc en àmbit salut

• 3.9. Creació d'un nou àmbit de **"serveis campus"** que professionalitzi els temes de vida universitària, relacions internacionals i borsa de treball.

Objectiu 3: Adscripció única UPF

TecnoCampus Centre Universitari es constitueix com el Centre Universitari del Parc de l'Emprenedoria i el Coneixement amb un model de Governança Innovador que integra Universitat + Parc + Centre Transferència

Escola Universitària Politècnica de Mataró

Centre adscrit a:



Escola Universitària del Maresme

Centre adscrit a:



Escola Superior de Ciències de la Salut

Centre adscrit a:



Tecnocampus Centre Universitari

Centre adscrit a:



TECNOLOGIA

Grau en Enginyeria en Organització Industrial

Grau en Enginyeria Mecànica

Grau en Enginyeria Electrònica

Grau en Enginyeria Informàtica i Internet

Nou: : Grau en Enginyeria Bioinformàtica

Grau en Mitjans Audiovisuals

EMPRESA

Grau en ADE i Gestió de la Innovació

Grau en Turisme i Gestió del Lleure

Nou: Grau en Màrqueting i Comunitats Digitals

Nou: Doble titulació en ADE i Turisme

Nou: Doble titulació en ADE i Màrqueting

SALUT I BENESTAR

Grau en Infermeria

Nou: CAFE – Educació Física

Nou: Grau en FISIOTERAPIA

4

Objectiu 4: Consorciar o conveniar amb CETEMMSA

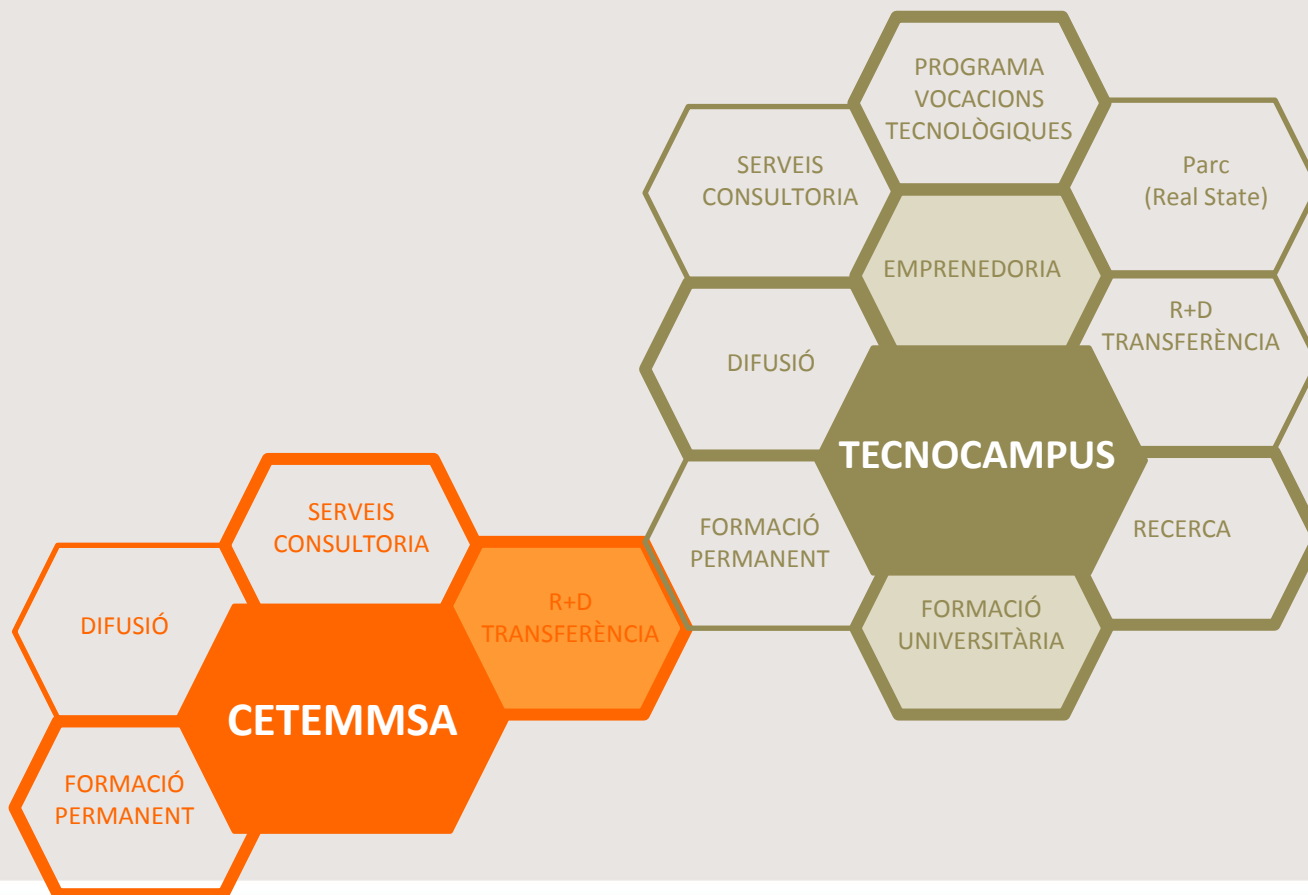
Crear un consorci o conveni que alineï objectius estratègics de TecnoCampus i CETEMMSA en l'àmbit de la política de R+D+i de la Generalitat de Catalunya

Per què?

Per lògica de cadena de valor, eficiència, canvi d'escala i posicionament internacional

Objectiu 4: Consorciar o conveniar amb CETEMMSA

Cetemmsa i TecnoCampus institucions a l'espai de generació i transferència de coneixement en **Tecnologies de la Informació, la Comunicació i la Producció**



Objectiu 4: Consorciar o conveniar amb CETEMMSA

1 TECNOCAMPUS		2 CETEMMSA		
VISIBILITAT		REDUCCIÓ COSTOS ESTRUCTURA		
MASSA CRÍTICA	TEIXIT PRODUCTIU	MASSA CRÍTICA	DISCIPLINES: DIVERSIFICACIÓ +AGREGACIÓ	
	VINCULACIÓ GRUPS DE RECERCA		PORTFOLIO : MAJOR + ATRACTIU	
	+150 TECNÒLEGS		OFERTA TECNOLÒGICA: +SINGULARITAT	
	EFICIÈNCIA : PRESENCIA I DESENVOLUPAMENT DE NEGOCI			
			MERCATS : CARTERES CLIENTS	
ESCOLA FORMACIÓ PERMANENT		PROJECTE UNIVERSITARI	+2.000 ESTUDIANTS	TITULACIONS UNIVERSITÀRIES: UPC/UPF
CAPACITAT CREIXEMENT UNITATS TRANSFERÈNCIA		PROGRAMA FOMENT I GESTIÓ DE LA EMPRENEDORIA		
COL·LABORACIONS ESTUDIANTS - BEQUES		REFORÇAMENT LIDERATGE	IMPLICACIÓ TERRITORI	POL INNOVACIÓ TIC-SALUT
				INSTAL·LACIONS
INTEGRACIÓ DE LA CADENA DE VALOR EN L'ECONOMIA DEL CONEIXEMENT				

5

Objectiu 5: Inici explotació del Parc i model de serveis

- EDIFICI UNIVERSITARI TCM1
- TORRE TCM2 CENTRE DE CONGRESSOS TCM4
- TORRE TCM3
- FOYER

60%

Ocupació del Parc **2011**

80%

Objectiu ocupació **2013**

95-100%

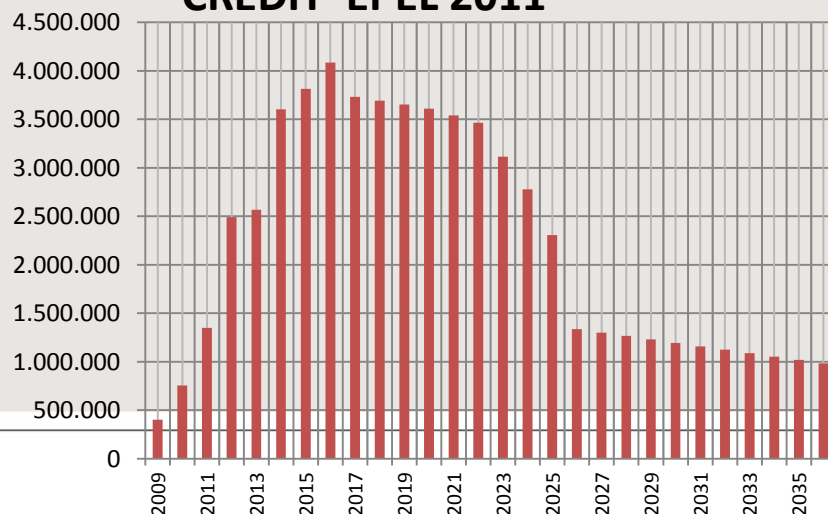
Objectiu ocupació **2017**



5. OBJECTIU REFINANÇAMENT PARQUETAZOS (24 M€)

Treball amb Ajuntament / Intervenció municipal per demanar moratòries de refinançament per 2012 i 2013 , presentat un pla de negoci viable per la EPEL (2016 cal tornar 4,3 M€i no tenim capacitat de fer-ho)

QUADRE RESUM RETORN CREDIT EPEL 2011



1. OBJECTIU INCUBADORA

Espai de 1.089m2 (Objectiu de 25 start.up)

2. OBJECTIU CENTRE DE CONGRESSOS

Espai de 2.528 m2. (Objectiu de superar 100 actes pagament)

3. OBJECTIU ALLOTJAMENT EMPRESARIAL

Espai de 15.136m2 (objectiu ocupació 100% empreses innovadores a TCM i tancament espai nau Minguell, espai empreses audiovisuals)

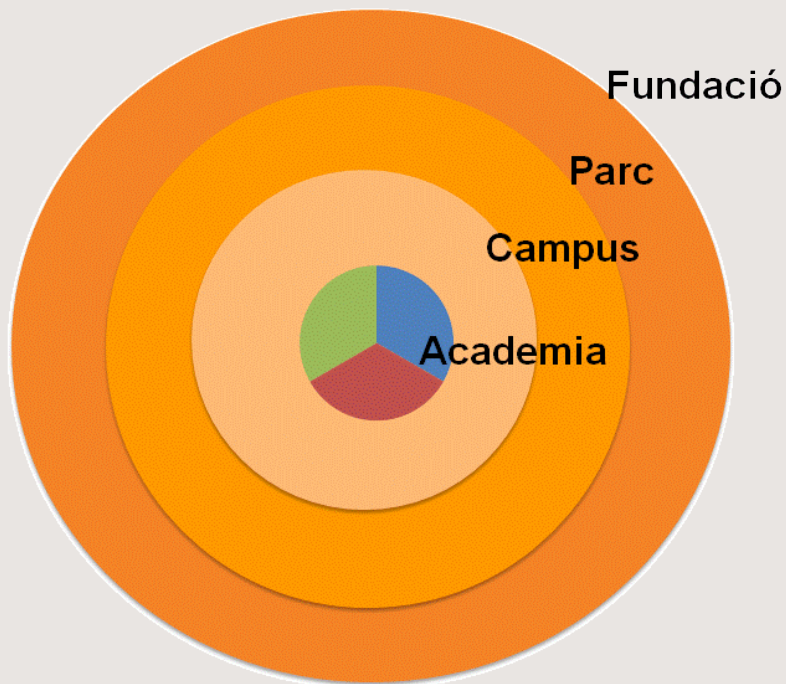
4. OBJECTIU CREACIÓ I ACCELERACIÓ D'EMPRESES

Objectiu programa INNOLEMPREN i altres (projecte amb **Ernst & Young**) per accelerar 20 empreses /any

4. Pla d'actuació

Pla d'actuació / accions en 4 àmbits de gestió

A partir del model holístic la gestió (analítica i controller) passa a estructurar-se en **4 àmbits de gestió**



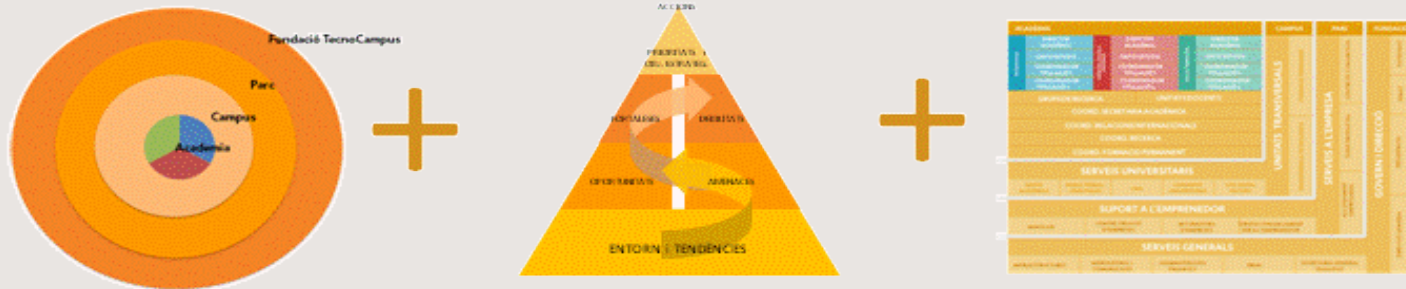
ÀMBIT ACADEMIC: Inclou l'actuació dels tres centres universitaris del Tecnocampus (ESUP, ESCSE i ESCS) en docència, recerca i transferència de coneixement

ÀMBIT CAMPUS: Gestió de l'oferta de serveis per la comunitat per crear valor afegit i enfocada a desenvolupar una experiència universitària diferencial al Tecnocampus

ÀMBIT PARC: Gestió enfocada als serveis a empreses i emprenedors del Parc d'una banda i al conjunt del teixit productiu del territori, de l'altra.

ÀMBIT CORPORATIU: Aplica l'estratègia i el mandat del Patronat a partir de plans operatius eficients i eficaços que es centrin en la creació d'un equip compromès.

Pla amb 6 àmbits d'actuació



El pla estratègic és l' instrument i la guia pel desenvolupament del TecnoCampus . El Pla d'acció dins el Pla Estratègic és la seva eina operativa i cada any es posa a consideració del Patronat. El resultat del pla d'actuació per la seva banda s'aprova anualment per part del Patronat juntament amb el pressupost i és instrument per valorar la direcció executiva.

El Pla d'Acció dins el Pla Estratègic del TecnoCampus s'estructura en :

- **4 nivells de gestió** (acadèmia, campus, parc i corporació)
- **6 àmbits estratègics** (servei societat, digital,oberta, professionalització, empenedoria /empresa i internacionalització)

Pla d'actuació

El Pla s'estructura en 6 àmbits. Surten de la interrelació dels eixos del nostre sistema. En vertical, eix micro, amb els participants, consumidors del servei i els membres, productors del servei. En horitzontal, nivell macro, les organitzacions com receptors i el món d'on surten participants i membres.



6 àmbits d'actuació

SERVEI SOCIETAT

Objectiu: Posar el projecte en equilibri econòmic (**1er. estratègia CREIXEMENT**) per després consolidar amb una clara aposta per la qualitat, cercant el sosteniment a llarg termini, creant marca (**2on estratègia DIFERENCIACIÓ**)

PROFESSIONALITZADORA

Objectiu: Crear una forta vinculació entre Universitat i empresa fent real la visió que inspira el model: on la universitat i l'empresa es donen la ma.
Desenvolupar serveis PARC útils per les empreses

OBERTA

Objectiu: Crear capital institucional a partir d'una governança sòlida i transparent amb una gestió àgil que faci que funcionem sempre com una institució start-up.

INTERNACIONAL

Objectiu: Posicionament internacional Tecnocampus. En un termini de 6 anys el 50% de l'oferta universitària en llengua anglesa i abast internacional i en un parc amb empreses d'arreu del món i varis ponts internacionals

EMPRENEDORA





Objectiu: L'aposta per vincular el Tecnocampus amb l'Emprenedoria ha de continuar creixent com segell diferencial i coherent amb Parc i Universitat. Cal apostar per empreses que creïn ocupació de qualitat

DIGITAL I INNOVADORA

Objectiu: Cultura digital que ocupa tot el que fem, fent de la institució en agent transformador en l'economia digital i basada en el coneixement (hub del coneixement).



Pla d'actuació

	 ÀMBIT ACADÈMIC	 CAMPUS	 PARC	 CORPORACIÓ
A CURT TERMINI	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adscripció única UPF amb 3 escoles ❖ Nova governança (reglament escoles) ❖ Acollida de 694 nous i Titulació (9 graus actuals) ❖ Organització transversal dels idiomes (escola idiomes) Pla per incentivar nous Doctors ❖ Organització transversal de l'emprenedoria (recorregut emp. I Innoempren dins ECTS) ❖ Expansió de dobles graus ❖ creació dels consells de grau (empreses assessores) ❖ Crear sistema Xarxa Empreses (XET) Pràctiques de tot el TecnoCampus 			<ul style="list-style-type: none"> ❖ Objectiu accés permanent de > de 800 est. ❖ Creació d'acords adhoc amb escoles procedència estudiants (MK a mida a secundària) ❖ Objectiu captació grau informàtic. (50 est.) ❖ Sistema comú de gestió qualitat a les 3 escoles AQU (SGQ i SIDA cada centre) ❖ Pla d'impuls a l'educació en xarxa (expansió blended i Mooc com modalitats) ❖ Aposta per la proximitat. Tutories actives ❖ Portàtil a l'aula i treball per casos
A MIG TER MINI	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Model futur de centre univ. de 3.500 estudiants (increment cos docent i nous aularis) ❖ Ampliació oferta amb un nou grau Fisio a ESCS ❖ Normalització grau informàtica (obj. 70 est.) ❖ Expansió de les Dobles titulacions (8 ref.) ❖ Expansió d'oportunitats de titulació internacional amb models 4+1 format doble grau + Màster (5 ref.) ❖ Xarxa exclusiva de relacions internacionals amb productes prestigi (estil centres privats) ❖ Grau en Anglès i classes en anglès 20% en 4 anys ❖ Crear un servei innovació pedagògica 			<ul style="list-style-type: none"> ❖ Captació internacional d'estudiants (Màster Internacional i xarxa comercial) amb objectiu #50 ❖ Objectiu min. 10% alumnes amb int. Internac. ❖ Normalitzar oferta Postgrau i Màster en àmbit Tecnològic EUPMt. Ampliar oferta Màster ESCS i EUM ❖ Institucionalitzar centres de recerca interns amb pressupost propi i objectius ❖ Programació A.I. I videojocs (# 40) ❖ Programació Grau en Logística i n. Marítim (# 40) ❖ Programació Grau en Org. Industrial (#30) ❖ Obrir recerca en segments propers (Tic-Salut, Printed Electronics, IoT, Cooperativisme, ...)

Pla d'actuació



ÀMBIT ACADÈMIC



CAMPUS



PARC



CORPORACIÓ

A CURT TERMINI

- ❖ Creació nova plataforma comú Campus Virtual
- ❖ Arrencada de SIGMA a tot els graus
- ❖ Projecte social: Beques socials , fons social i millores oferta financera (becaris Mec, ...)
- ❖ Creació de l'Associació estudiants amb suport institucional (seccions dinàmiques)
- ❖ Arrencada d' ALUMNI (objectiu 300 membres)
- ❖ Oferta Formació Permanent amb obj. Catàleg 3 escoles i convocatòries programació especialitzada
- ❖ Creació d'un club esportiu i cultura de l'esport al campus. Campus saludable
- ❖ Posada marxa Parking Bici i pista esportiva
- ❖ Recuperar Universitat Estiu (activitats i focus "Mar")
- ❖ Crear Summer School Internacional
- ❖ Suport a la creació d'una junior empresa
- ❖ Crear el Servei Inserció Laboral (borsa treball, mob. Internacional, orientació ...)
- ❖ Inversió fons biblioteca
- ❖ Creació de TEDxMataró
- ❖ XNERGIC com referent generació vocacions en Tecnologia
- ❖ INNOLAB com referent Emprenedoria i de Innoempren Universitari
- ❖ Creació d'un format weekend challenge
- ❖ Creació media amb M1TV

A MIG TER MINI

- ❖ Creació Serveis Campus com evolució UACU.
- ❖ Creació de la Digital Factory
- ❖ e-Gestió acadèmica i sistema atenció a l'estudiant. APP Tecnocampus
- ❖ Escola de Formació Permanent amb pressupost propi
- ❖ Centre de Transferència Tecnològica amb pressupost propi
- ❖ Pla de portàtil a l'aula (wifi + perímetre presses elect. a totes es aules)
- ❖ Construcció de la residència estudiants
- ❖ Ampliació aularis cap a CETEMMSA
- ❖ Projecte llibre electrònic al CRAI- Biblioteca Tecnocampus
- ❖ Acord de serveis amb UPF un cop adscripció única

Pla d'actuació



ÀMBIT ACADÈMIC



CAMPUS



PARC



CORPORACIÓ

A CURT TERMINI

- ❖ Noves tarifes de preus de lloguers oficines parc .Normativa accés empreses innovadores
- ❖ Event periòdic que aproximi relacions entre empreses del Parc (esmorzar mensual, trobada setmanal,)
- ❖ Acció comercial venda serveis valor afegit (tècnics, CPD, universitat, serveis club, ...)
- ❖ Connectar empreses Parc amb campus (becaris, TFG, projectes competitius...)
- ❖ Desenvolupament espai landing i acords Florida i Castres. Incorporar 2 nous Parcs a la Xarxa landing
- ❖ Organització CREATIC
- ❖ Objectius d'increment activitat congressos en un 20%
- ❖ Desenvolupament Invest In Mataró
- ❖ Desenvolupament projecte Mataro2020
- ❖ Sistema transversal de relació client Parc via CRM
- ❖ Sistema Informació Marketing (CRM) àmbit empresa que integri en fitxa única relacions de : sponsors, borsa treball, recepció becaris pràctiques, IASTE, marketing, clients parc, consells grau, òrgans Fundació, ...
- ❖ Objectiu ocupació Parc 100% en 3 anys
- ❖ Objectiu ZERO queixes (crear sistema enquestes satisfacció empreses cada any)

A MIG TER MINI

- ❖ Participació en propostes Horizon 2020
- ❖ Model d'Internacionalització del Parc
- ❖ Club inversor propi i programa acceleració
- ❖ Integració de CETEMMSA
- ❖ Crear programes incubació segmentats (salut, esport, tèxtil i fatlabs, bio, ...)
- ❖ Desenvolupament del CPD
- ❖ Projecte adhoc pel sector Tèxtil . Idem adhoc amb Sector Salut
- ❖ catàleg formació permanent /forcem empreses Parc
- ❖ Creació d'una finestreta única per empreses de Mataró
- ❖ Club sponsors i càtedres univ. empres
- ❖ Incorporar figura doctorat industrial al Parc

Pla d'actuació



ÀMBIT ACADÈMIC



CAMPUS



PARC



CORPORACIÓ

A CURT TERMINI

- ❖ Aplicació nous estatuts Fundació. Desplegament nous membres del Patronat
- ❖ Desplegament Senat
- ❖ Creació NOF reglament de centre únic dins UPF
- ❖ Tancament i aplicació d'un nou Conveni laboral
- ❖ Creació del sistema de desenvolupament de RRHH que valoritzi l'esforç i el mèrit
- ❖ Desenvolupament d'un quadre de comandament i indicadors en totes les activitats
- ❖ Desplegament del Business Intelligence i digitalització reporting i control pressupost
- ❖ Instaurar Diada Tecnocampus (= Dia d'Europa)
- ❖ Desplegament del servei de Qualitat Comú
- ❖ Desplegament del servei de tiqueting en la gestió dept. tècnic i atenció usuari
- ❖ Organització de l'acte de "30 anys d' EUPMt" i "20 anys EUM"
- ❖ Ordenar comunicació digital i crear estratègia digital que incrementi notorietat a la xarxa
- ❖ Crear un protocol de partners/Sponsors del TecnoCampus
- ❖ Pla de formació interna entorn els eixos prioritaris del Tecnocampus
- ❖ Analitzar el territori FP com estratègia de creixement possible

A MIG TER MINI

- ❖ Crear model de Qualitat 360 graus (sistema indicadors abans, durant i després de Tecnocampus)
- ❖ Estratègia de col·laboració CETEMMSA
- ❖ Reorganització dept. serveis tècnics via nou CPD
- ❖ Reorganització dept. RRHH
- ❖ Digitalització arxiu històric
- ❖ Framework de desenvolupament d' APPS Tecnocampus
- ❖ Incorporació CRM
- ❖ Estratègia de relacions públiques que connectiu Tecnocampus amb el territori. Tecnocampus Solidari. RSC
- ❖ Pla de refinançament del deute del Parc
- ❖ Nou contracte programa Ajuntament
- ❖ Disseny del Pla de Negoci pel Tecnocampus 3500 (recursos, finances, model organitzatiu, mercat, ...)