

PLAN ESTRATÉGICO 2018 – 2021

<https://www.ehu.eus/es/web/medikuntza-odontologia/home>



UPV EHU

eman ta zabal zazu
MEDIKUNTZA
ETA ERIZAINNTZA
FAKULTATEA
FACULTAD
DE MEDICINA
Y ENFERMERÍA

50
URTE
AÑOS

ÍNDICE

1. Introducción	4
2. Diagnóstico de la situación actual	5
3. Misión, valores y visión	14
4. Posicionamiento y Mapa estratégico	16
5. Acciones vinculadas a los Ejes Estratégicos	19
6. ANEXOS	31

1. INTRODUCCIÓN

Durante el curso 2017-2018, la Facultad de Medicina y Enfermería emprendió el proceso de elaboración del plan estratégico que tendrá vigor para el período 2018-2021 y que se concreta en el presente documento. El plan estratégico establece las prioridades de la facultad para los próximos años y define los objetivos que pretende alcanzar, así como los resultados concretos de las acciones que se llevarán a cabo. En resumen, recoge la estrategia que desarrollará el centro hasta 2021.

La elaboración del plan estratégico ha consistido esencialmente en un proceso de reflexión, liderado por el equipo decanal, en el que se ha tratado de hacer un análisis interno de la situación real del centro, huyendo de la autocomplacencia y teniendo presente las demandas actuales de la sociedad. Además, ha sido un proceso participativo, en el que han colaborado la mayoría de los estamentos y agentes relacionados con la actividad del centro, y en el que se ha intentado que nadie se quedara fuera, que todos los puntos de vista estuvieran bien representados. En total, más de 50 personas han estado directamente implicadas en este proceso, a las que el centro quiere expresar su agradecimiento.

El documento actual describe también la metodología utilizada y las etapas que se han seguido a lo largo de este proceso:

- 1- Fase de lanzamiento del proceso con difusión al centro y sesión informativa para PDI y PAS
- 2- Análisis interno: Revisión de la *Misión, Visión y Valores* de la Facultad de Medicina y Enfermería e identificación de las *Debilidades y Fortalezas* del centro.
- 3- Análisis externo: Identificación de las *Amenazas y Oportunidades*, en suma, los factores externos que pueden condicionar la actividad y resultados del centro.
- 4- Definición de la Estrategia, en base a los resultados del análisis anterior (análisis DAFO).
- 5- Elaboración de una propuesta concreta de acciones a realizar.
- 6- Difusión y retroalimentación (*feedback*).

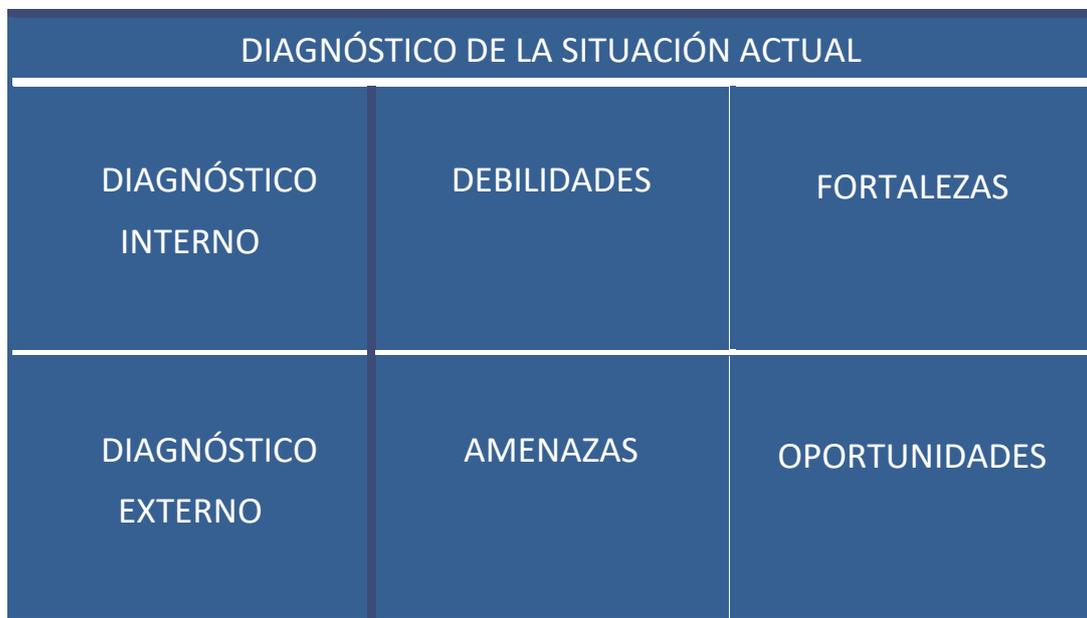
Espero y deseo que el trabajo realizado y su reflejo en este documento sirvan para mejorar nuestro desempeño y el servicio que damos a nuestra sociedad.

Joseba Pineda Ortiz

Decano

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Partiendo de la información sobre la Facultad relacionada con su evolución y momento actual, se ha procedido, siguiendo una metodología participativa, a establecer un diagnóstico de su situación actual, considerando tanto los factores internos como los del entorno que impactan en el desarrollo de su actividad. Esta imagen, una vez elaborada, ha sido útil para interpretar y detectar nuevas iniciativas. Los ejes, convertidos en posicionamientos estratégicos, servirán como hoja de ruta para fijar la visión de la Facultad en los próximos años, la cual deberá estar alineada con la estrategia general de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.



- **FORTALEZAS:** Factores internos de una organización que pueden facilitar la obtención de buenos resultados o suponer una ventaja competitiva.
- **DEBILIDADES:** Factores internos de una organización que pueden limitar su buena marcha y la capacidad de actuar o de conseguir resultados esperados.
- **OPORTUNIDADES:** Factores del entorno que pueden representar para una organización una ventaja o una posibilidad para que mejore su funcionamiento, su presupuesto, su imagen y prestigio o incrementar sus resultados.
- **AMENAZAS:** Factores internos que pueden afectar la buena marcha de una organización, reducir su capacidad competitiva, incrementar los riesgos a los que se ve expuesta o reducir sus resultados.

2.1. ANÁLISIS INTERNO

La determinación del diagnóstico interno se realiza a través de dos componentes: FORTALEZAS y DEBILIDADES. Está basado en aspectos relativos o relacionados con las propias capacidades, dispositivos, recursos, organización y funcionamiento de la Facultad que se han de considerar como punto de partida para determinar la nueva estrategia.

Síntesis de las fortalezas

Agrupando las propuestas realizadas sobre las fortalezas de la Facultad, se observan las siguientes percepciones:

FORTALEZAS

1. La Facultad cuenta con prestigio y reconocimiento, fruto de la trayectoria y del desarrollo realizado a lo largo de sus años de existencia, repercutiendo de forma positiva en el sentimiento de pertenencia de sus profesionales.
2. Cuenta con un profesorado de alto perfil académico, con capacidades para emprender nuevos retos.
3. La red de hospitales universitarios con la que se relaciona la Facultad es una clara fortaleza que puede ser importante para fundamentar nuevas estrategias.
4. Los diferentes Grados de la Facultad ofrecen posibilidades de relacionarse y de incorporar actuaciones de forma sinérgica.
5. La Facultad es un polo de atracción tanto para el profesorado como para el alumnado.
6. En el proceso de gestión que ha ido desarrollando la Facultad se han ido registrando e incorporando buenas prácticas docentes que han de servir, en su extensión, como base de mejora continua.
7. La percepción e indicadores, muestran que el alumnado formado en la Facultad tiene un elevado porcentaje de empleabilidad, siendo un elemento curricular favorable, haber cursado sus estudios en la misma.
8. A través del modelo de calidad propio, y compartido con la Universidad, y su grado de implantación y evaluación continua, la Facultad posee buenas experiencias y prácticas, siendo ya un elemento de gestión incorporado en su quehacer cotidiano.
9. La investigación es una línea de actividad plenamente incorporada en la Facultad, produciendo resultados que han recibido reconocimiento, tanto como elemento de atracción para el alumnado como de ámbito de desarrollo y prestigio para el profesorado.

Síntesis de las debilidades

Agrupando las propuestas realizadas sobre las debilidades de la Facultad, se observan las siguientes percepciones:

DEBILIDADES

1. Las infraestructuras donde se desarrolla la actividad de la Facultad son clara y necesariamente mejorables para abordar nuevos retos, no han sido implementados, o a veces pospuestos por diferentes circunstancias, los planes de mejora de las instalaciones y equipamiento.
2. Se detectan márgenes de mejora en el modelo de gestión, siendo necesario incorporar nuevos instrumentos y activos que ayuden a su modernización, mejorando y agilizando sus procesos, con mayor capacidad de integración de sus diferentes líneas de actividad y facilitando el afloramiento de nuevos y mejores liderazgos en la organización.
3. Relacionada con la anterior debilidad, y como consecuencia de la misma, se plantea que el modelo organizativo debe mejorar en cuanto a su coordinación entre los diferentes agentes que lo conforman.
4. Se ha de conseguir una mayor estabilidad del profesorado, siendo necesaria una mejora del nivel de atracción y retención del talento y del profesorado específico de las titulaciones en la Facultad.
5. Mejorar la gestión de la demanda para facilitar un acceso a la Facultad más eficaz.
6. Convendría mejorar el proceso de integración de Grados para conseguir mejores niveles de calidad docente.
7. La relación con los hospitales universitarios vinculados con la Facultad tiene un margen de mejora evidente, se han de incorporar acciones que la intensifiquen.
8. Asimismo, la participación de profesionales colaboradores procedentes de los servicios clínicos ha de ser más intensa y visible.
9. Organizativamente, debemos encontrar más y mejores ámbitos de relación entre Departamentos y Facultad, incorporando actuaciones que los impliquen de manera más evidente.
10. A pesar de reconocer una notoria actividad investigadora, la Facultad debe de incrementarla para seguir teniendo una posición acorde con su planteamiento estratégico.
11. La comunicación interna debe ser objeto de revisión y mejora para que contribuya a generar un clima de mayor conocimiento, participación e implicación en las estrategias y acciones que la Facultad emprenda.
12. Relacionado con el anterior punto, debemos formalizar y ejecutar un plan de comunicación externa que ayude a incrementar las relaciones con nuestros agentes desde el conocimiento y transparencia de nuestras acciones.

Resumen sobre el diagnóstico de la situación interna

A modo de esquema de diagnóstico interno de la situación actual de la Facultad, se propone el siguiente cuadro:

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ TRAYECTORIA ▪ PERFIL DEL PROFESORADO ▪ RED DE HOSPITALES UNIVERSITARIOS ▪ CAPACIDAD DE SINERGIA ENTRE GRADOS ▪ CAPACIDAD DE ATRACCIÓN 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BUENAS PRÁCTICAS ▪ EMPLEABILIDAD ▪ EXPERIENCIAS EN GESTIÓN DE LA CALIDAD ▪ RECONOCIMIENTO A LA INVESTIGACIÓN ▪ CAMPUS VIRTUAL
DEBILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ESTRUCTURA FÍSICA ▪ MODELO DE GESTIÓN: MEJORAR INTEGRACIÓN, MODERNIZACIÓN Y LIDERAZGO ▪ COORDINACIÓN INTERNA ▪ ESTABILIDAD DEL PROFESORADO ▪ GESTIÓN DE LA DEMANDA ▪ INTEGRACIÓN DE GRADOS 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RELACIÓN CON HOSPITALES UNIVERSITARIOS ▪ PARTICIPACIÓN DE LOS CLÍNICOS ▪ RELACIÓN DEPARTAMENTOS/FACULTAD ▪ VOLUMEN DE INVESTIGACIÓN ▪ COMUNICACIÓN INTERNA ▪ PLAN COMUNICACIÓN EXTERNA

2.2. ANÁLISIS EXTERNO

La determinación del diagnóstico externo está basado en aspectos relativos al alumnado, los grupos de interés (*stakeholders*), las alianzas y los resultados esperados por la sociedad y los financiadores; que se han de considerar como punto de partida para determinar la nueva estrategia. Se realiza a través de dos componentes: OPORTUNIDADES y AMENAZAS

Síntesis de las oportunidades

Agrupando las propuestas realizadas sobre las oportunidades de la Facultad, se observan las siguientes percepciones:

OPORTUNIDADES

1. Única *Facultad de Medicina y Enfermería* en la CAPV, lo que permite ofertar en exclusiva algunos estudios de Grado en ciencias de la salud que aportan una buena preparación tanto en castellano como en euskera.
2. Profesionales del ámbito de la salud, profesorado y alumnado del centro que dan cada vez más importancia a la adecuación de los programas de los planes de estudios a los requerimientos de la sociedad: formación en competencias transversales, inclusión de atención primaria, visión asistencial integral.
3. Gran experiencia docente en formación especializada en los hospitales y amplio desempeño del profesorado clínico como puente entre las estructuras académicas y las sanitarias.
4. Potencialidad de nuevas tecnologías y recursos de simulación que permiten impulsar el desarrollo de los hospitales virtuales.
5. Existencia de convenios consolidados con centros externos posibilitando una buena gestión de las alianzas.
6. Posibilidad de ampliar la utilización de la red de centros sanitarios de todo el territorio, como el hospital de Galdakao-Usansolo u otros hospitales, así como de la red de atención primaria.
7. Osakidetza como agente común para los diferentes Grados, lo que puede favorecer la generación de sinergias en la Facultad, y entre esta y los hospitales universitarios y los bioinstitutos de investigación asociados.
8. Buena opinión general del alumnado sobre la docencia del profesorado, lo que supone un buen punto de partida para implicarles en procesos de revisión y mejora.
9. Elevada demanda de todos los Grados y excelente empleabilidad, en conexión con un sistema sanitario que empleará una gran parte del alumnado y dará una buena formación especializada vía MIR/EIR, etc.
10. Protagonismo social y reputación de los profesionales del área de la salud y de todo lo relacionado con el ámbito de BIOMEDICINA.
11. Elevada demanda de formación continuada por parte de la universidad o de agentes externos.
12. Incorporación de la gestión de los másteres a los centros para acercar los postgrados y la investigación biomédica a la docencia pregrado y mejorar la proyección externa del centro.
13. Incorporación de la gestión de los másteres a los centros para adecuar sus programas e impulsar la actividad investigadora en general fortaleciendo el perfil investigador del personal clínico en particular.
14. Creciente importancia de la investigación en el área de la salud, con el ámbito de Biociencias-Salud como uno de los tres ejes prioritarios del Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación 2020 del País Vasco (PCTI-EUSKADI 2020).

15. Bioinstitutos hospitalarios (BioDonostia, BioCruces Bizkaia, Bioaraba) como polos de atracción para el desarrollo de la actividad investigadora del profesorado del centro.
16. Aumento de la movilidad del alumnado para favorecer su internacionalización.
17. Reestructuración de la antigua Facultad de Medicina y Odontología junto a las antiguas Escuelas de Enfermería que facilitará la mejora conjunta, las sinergias, la coordinación y la relación del centro con la UPV-EHU.
18. Nuevos protocolos/programas de evaluación institucional de centros de la UPV/EHU que darán más visibilidad a todo el potencial/actividad de la Facultad, su aportación a la universidad y, al mismo tiempo, pondrá en evidencia sus necesidades específicas.

Síntesis de las amenazas

Agrupando las propuestas realizadas sobre las amenazas de la Facultad, se observan las siguientes percepciones:

AMENAZAS

1. Cambio progresivo en el perfil de las y los estudiantes de las áreas sanitarias, cuyas prioridades, intereses o motivaciones pueden tener menor relación con los valores “vocacionales”.
2. Escasa participación del alumnado en las actividades universitarias.
3. Pobre percepción del alumnado sobre las metodologías docentes que se emplean en las clases, con la idea general de que no son adecuadas para conseguir los objetivos pretendidos o que la utilización de metodologías innovadoras es puntual y poco sistematizada. Todo ello conduce a un absentismo cada vez mayor.
4. Un examen MIR que se convierte en un objetivo prioritario y condiciona tanto a estudiantes como a la docencia de los profesores; así mismo, el número de plazas MIR condiciona la capacidad de formación de la Facultad (nº de estudiantes).
5. Hipertrofia de algunas materias básicas en los planes de estudios en detrimento de algunas materias clínicas, lo que se debe a la preponderancia del profesorado no clínico en algunos departamentos, consecuencia del tipo de criterios para la acreditación y la priorización de méritos de investigación frente a otros docentes o asistenciales.
6. Poco contacto o tardío del estudiante de algunos Grados con el paciente y con el entorno de atención primaria.
7. Organización departamental compartimentalizada que dificulta una formación transversal y generalista o la coordinación interdepartamental de contenidos.

8. Sistemas demasiado rígidos de acreditación y evaluación de los planes de estudios, que dificultan la adaptación a las características de los Grados del centro.
9. Cambio en el perfil del profesorado de la Facultad, con un menor número de profesores y profesoras permanentes profesionales de la salud impartiendo clases y, por tanto, con una menor adecuación a los Grados de la facultad y un modelo de liderazgo más difuminado.
10. Dificultad para atraer y fidelizar el talento, porque la docencia clínica está apoyada en profesorado asociado y la rigidez del sistema no facilita la acreditación para plazas permanentes o la existencia de profesorado asociado en primaria.
11. Excesiva especialización y tecnificación de la sanidad que conlleva la fragmentación de la formación y el menosprecio de contenidos más primarios como la cronicidad, o la marginación de competencias transversales en salud como la toma de decisiones, el pensamiento crítico, la asertividad, el trabajo en equipo, la comunicación, la empatía o la solidaridad.
12. Carencias en la organización de las prácticas clínicas debido a la dificultad de encajar el modelo de prácticas de hospital y centros de salud en la logística de la universidad.
13. Falta de coordinación entre las instancias organizativas, el alumnado y el profesorado o tutor.
14. Falta de convergencia entre los departamentos de Salud o Educación en lo referente a algunos aspectos de la Facultad.
15. Dificultad para trasladar a los estudiantes la importancia de la investigación como algo necesario para el futuro profesional. Esto es debido, en parte, a la falta de orientación al alumnado en lo relativo a investigación.
16. Programa de doctorado clínico con escasez de plazas, especialmente ciertas áreas como la enfermería o la medicina de familia.
17. Burocratización de la gestión universitaria y déficit importante de PAS, todo lo cual resta mucho tiempo a lo importante en un contexto donde ha aumentado la carga administrativa.
18. Percepción negativa de la facultad por parte de algunos sectores de la universidad dado su difícil encaje en la estructura general.
19. Dificultad para obtener nuevas vías de ingresos y falta de ayuda por parte de la administración para acometer actividades esenciales, como la realización de la ECOE.
20. Estructura física y arquitectónica del centro muy deficiente en su sede y en varias de sus unidades docentes, lo que acrecienta la necesidad urgente de planificar y construir una nueva Facultad.
21. Autorización de otra Facultad de Medicina privada en CAPV que podría conducir con el tiempo a sustituir parte del alumnado de acceso público, y restringir la utilización de los recursos de los centros sanitarios para las prácticas clínicas.
22. Falta de visibilidad de la Facultad en el entorno nacional e internacional.

23. Falta de proyección externa hacia los grupos de interés y la sociedad de todo el volumen de actividad desarrollado por el centro.

24. Falta de líderes que apuesten por el cambio.

Resumen sobre el diagnóstico de la situación externa

A modo de esquema de diagnóstico externo de la situación actual de la Facultad, se propone el siguiente cuadro:

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ CALIDAD Y MEJORA DE LOS ESTUDIOS ▪ LA OPINIÓN DEL ALUMNADO ▪ EMPLEABILIDAD ▪ CAPACIDAD DE ADAPTARSE A LOS REQUEIRIMIENTOS DE LA SOCIEDAD ▪ EL SISTEMA SANITARIO Y SUS CAPACIDADES DE COLABORACIÓN ▪ IMPACTO DE LA FME EN LA UPV/EHU 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ VISIÓN INTEGRAL Y COMPETENCIAS ▪ FUSIÓN MEDICINA Y ENFERMERÍA ▪ ALIANZAS EXTERNAS ▪ MÁSTERES Y DOCTORADOS ▪ INTERNACIONALIZACIÓN ▪ CAPACIDAD EVALUATIVA ▪ POTENCIALIDAD EN INVESTIGACIÓN, BIOMEDICINA E INNOVACIÓN
AMENAZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ DESCUIDAR LA GESTIÓN DE EXPECTATIVAS Y PARTICIPACIÓN DEL ALUMNADO ▪ ENFOQUE DEL MIR ▪ SITUACIÓN DEL PROFESORADO ▪ PLANIFICACIÓN y COORDINACIÓN DE LA FORMACIÓN Y DE LAS PRÁCTICAS ▪ METODOLOGÍAS FORMATIVAS ▪ COORDINACIÓN CON HOSPITALES. LEJANÍA DE CONTACTO CON EL PACIENTE 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RELACIÓN CON LA UPV/EHU. FINANCIACIÓN E INFRAESTRUCTURAS ▪ DIVERGENCIAS ENTRE SALUD Y EDUCACIÓN ▪ BUROCRATIZACIÓN Y REORGANIZACIÓN ▪ FACULTAD DE MEDICINA PRIVADA ▪ POSICIONAMIENTO NACIONAL E INTERNACIONAL ▪ PERCEPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, BIOMEDICINA E INNOVACIÓN

Por lo tanto, la imagen de la situación actual de la Facultad queda representada en el siguiente DAFO:

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESTRUCTURA FÍSICA • MODELO DE GESTIÓN: MEJORAR INTEGRACIÓN, MODERNIZACIÓN Y LIDERAZGO • COORDINACIÓN INTERNA • ESTABILIDAD DEL PROFESORADO • GESTIÓN DE LA DEMANDA • INTEGRACIÓN DE GRADOS <ul style="list-style-type: none"> ▪ RELACIÓN CON HOSPITALES UNIVERSITARIOS ▪ PARTICIPACIÓN DE LOS CLÍNICOS ▪ RELACIÓN DEPARTAMENTOS / FACULTAD ▪ VOLUMEN DE INVESTIGACIÓN ▪ COMUNICACIÓN INTERNA ▪ PLAN COMUNICACIÓN EXTERNA 	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • TRAYECTORIA • PERFIL DEL PROFESORADO • RED DE HOSPITALES UNIVERSITARIOS • CAPACIDAD DE SINERGIA ENTRE GRADOS • CAPACIDAD DE ATRACCIÓN <ul style="list-style-type: none"> ▪ BUENAS PRÁCTICAS ▪ EMPLEABILIDAD ▪ EXPERIENCIAS EN GESTIÓN DE LA CALIDAD ▪ RECONOCIMIENTO A LA INVESTIGACIÓN ▪ CAMPUS VIRTUAL
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • DESCUIDAR LA GESTION DE EXPECTATIVAS Y PARTICIPACIÓN DEL ALUMNADO • ENFOQUE DEL MIR • SITUACIÓN DEL PROFESORADO • PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN DE LA FORMACIÓN Y DE LAS PRACTICAS • METODOLOGÍAS FORMATIVAS • COORDINACION CON HOSPITALES. LEJANIA DE CONTACTO CON EL PACIENTE <ul style="list-style-type: none"> • RELACIÓN CON LA UPV/EHU, FINANCIACIÓN E INFRAESTRUCTURAS • DIVERGENCIAS ENTRE SALUD Y EDUCACIÓN • BUROCRATIZACIÓN Y REORGANIZACIÓN • FACULTAD DE MEDICINA PRIVADA • POSICIONAMIENTO NACIONAL E INTERNACIONAL • PERCEPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, BIOMEDICINA E INNOVACIÓN 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • CALIDAD Y MEJORA DE LOS ESTUDIOS • LA OPINIÓN DEL ALUMNADO • EMPLEABILIDAD • CAPACIDAD DE ADAPTARSE A LOS REQUEIRIMIENTOS DE LA SOCIEDAD • EL SISTEMA SANITARIO Y SUS CAPACIDADES DE COLABORACIÓN • VISIBILIDAD DE LA FME EN LA UPV <ul style="list-style-type: none"> • VISIÓN INTEGRAL Y COMPETENCIAS • FUSIÓN MEDICINA Y ENFERMERÍA • ALIANZAS EXTERNAS • MÁSTERES Y DOCTORADOS • INTERNACIONALIZACIÓN • CAPACIDAD EVALUATIVA • POTENCIALIDAD EN INVESTIGACIÓN, BIOMEDICINA E INNOVACIÓN

3. MISIÓN, VALORES Y VISIÓN

MISIÓN

Nos preguntamos sobre la razón de ser de la facultad: qué función realiza, a quién está dirigida, cómo realiza su función, porqué existe. Es importante definir nuestra misión para expresar y comunicar la verdadera razón por la que existimos y trabajamos.

VALORES

Nos preguntamos sobre los principios y postulados primordiales, inspiradores y duraderos de nuestro centro: qué nos caracteriza y nos diferencia, cómo nos comportamos, nos relacionamos, cómo queremos que nos identifiquen. Queremos trabajar a través de valores que compartimos y dan sentido a asumir nuevos retos y superar dificultades.

VISIÓN

Nos preguntamos sobre cómo deseamos que sea la Facultad del futuro. Es importante definir nuestra visión para expresar y comunicar nuestra ambición y hasta dónde queremos llegar; para que el personal del centro conozca y sienta hacia dónde va la organización y que los retos de futuro animen y entusiasmen, que nos identifiquen y sean reconocidos por la sociedad.



Como resultado de la reflexión efectuada por las personas participantes en el análisis interno, el equipo decanal propone la siguiente formulación:

MISIÓN

Somos una institución pública, plurilingüe y enraizada en la sociedad vasca, que contribuye a la mejora de la salud de la población mediante la formación de titulados competentes, y que promueve el conocimiento científico y la investigación de excelencia en el ámbito internacional

VALORES

- ✓ **Ética profesional, fiabilidad y responsabilidad**
- ✓ **Integración y compromiso**
- ✓ **Empatía centrada en las personas**
- ✓ **Orgullo de pertenencia a una institución pública**

VISIÓN

Aspiramos a ser la Facultad de referencia en nuestro entorno en la formación de profesionales y en la generación de conocimiento en las ciencias de la salud, capaz de adaptarnos a los cambios y asumir las demandas de nuestra sociedad, y ser reconocidos a nivel nacional e internacional

4. POSICIONAMIENTO Y MAPA ESTRATÉGICO

Tomando como punto de partida el análisis DAFO se definen las líneas básicas de actuación. Estas líneas nos servirán para concretar la estrategia que nos permita conseguir la VISIÓN. Identifican escenarios de ejecución de la estrategia teniendo en cuenta la situación actual:

- ✓ Aprovechando las oportunidades
- ✓ Potenciando las fortalezas
- ✓ Afrontando las amenazas
- ✓ Corrigiendo las debilidades

En definitiva, sitúan a la Facultad en la posición más objetiva posible para definir la estrategia. Definiremos las líneas estratégicas respecto a cuatro perspectivas: RESULTADOS, CLIENTES, PROCESOS Y ORGANIZACIÓN, que nos servirán para situar las acciones que contribuyan a lograr nuestra visión en cada uno de sus ámbitos.

- Nuestros resultados: los que son requeridos por nuestra Universidad y la sociedad en la que desarrollamos nuestra actividad docente.
- Nuestros clientes: los estudiantes, que son el objeto inmediato de nuestra acción docente, y la sociedad, que es el cliente último que necesita nuestros servicios.
- Nuestros procesos: cómo desarrollamos nuestra actividad de forma efectiva, eficiente y con criterios de calidad.
- Nuestra organización: cómo aplicamos y mejoramos nuestra capacidad y recursos disponibles tanto humanos como estructurales



El posicionamiento de la Facultad, para conseguir lo que pretendemos se centrará en las siguientes estrategias:

RESULTADOS:

- Incrementar la visibilidad de la Facultad a través de sus resultados y transparencia.
- Garantizar la percepción de una Facultad sostenible, eficaz y eficiente.
- Fomentar la presencia y el reconocimiento nacional e internacional.
- Alinear las estrategias de la Facultad con la UPV/EHU y con Osakidetza.

CLIENTES:

- Potenciar las alianzas y los consensos con el entorno sanitario y social.
- Posicionar al alumnado en un lugar clave de las actuaciones de Facultad.
- Atraer a los agentes que potencian la investigación y la innovación.
- Realizar una oferta docente adecuada, atractiva y diferenciadora en todos los Grados.

PROCESOS:

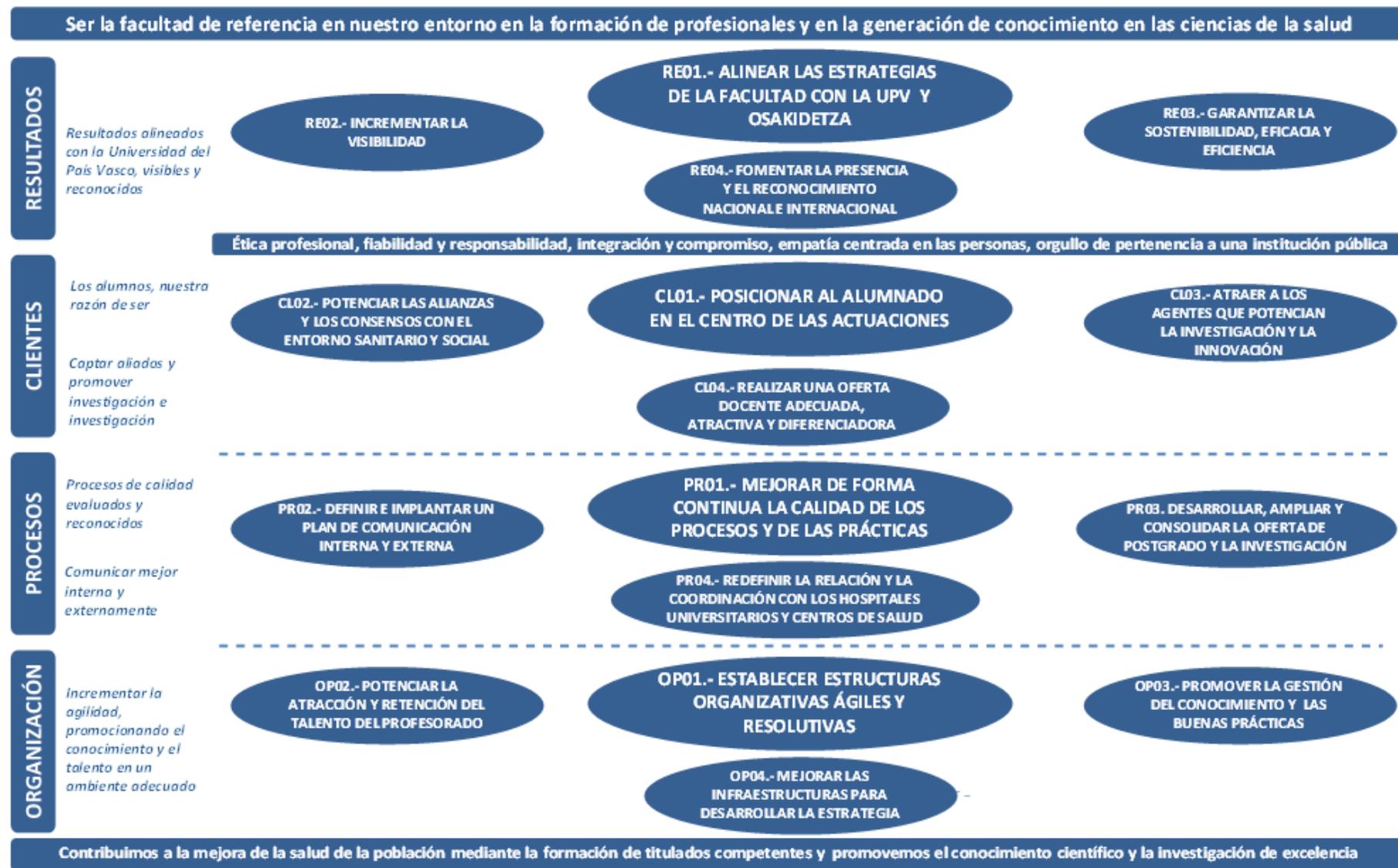
- Mejorar de forma continua la calidad de los procesos clave y de las buenas prácticas docentes.
- Redefinir la relación y la coordinación con los hospitales universitarios y centros de salud.
- Definir e implantar un plan de comunicación interna y externa.
- Desarrollar, ampliar y consolidar la oferta de postgrado y la investigación.

ORGANIZACIÓN:

- Potenciar la atracción y retención del talento del profesorado.
- Establecer estructuras organizativas ágiles y resolutivas.
- Promover la gestión del conocimiento y el reconocimiento de buenas prácticas.
- Mejorar las infraestructuras físicas para poder desarrollar la estrategia docente.

El posicionamiento estratégico del centro se recoge en el MAPA ESTRATÉGICO, que es la representación gráfica y sintética de cuáles son los planes de la Facultad para conseguir su visión.

MAPA ESTRATÉGICO



5. ACCIONES VINCULADAS A LOS EJES ESTRATÉGICOS

Una vez aprobado el Plan Estratégico general de UPV/EHU 2018-2021, la Facultad ha definido sus objetivos y ha concretado sus acciones en función de los ejes estratégicos formulados para la totalidad de la institución, que son los siguientes:



EJES DE LA UNIVERSIDAD

- I. FORMACIÓN
- II. INVESTIGACIÓN
- III. RELACIÓN CON LA SOCIEDAD
- IV. PERSONAS
- V. GOBERNANZA Y RECURSOS

Para ello, en primer lugar, se asignaron las líneas de posicionamiento estratégico obtenidas tras el análisis DAFO, a los ejes definidos por la universidad. En segundo lugar, se definieron los objetivos estratégicos para cada uno de los ejes estratégicos de la UPV/EHU y se propusieron las acciones necesarias para conseguirlos y los indicadores que nos permitirán medir su consecución.

La asignación de líneas de posicionamiento a los ejes estratégicos y el listado de objetivos, acciones e indicadores se detallan en las tablas que se incluyen a continuación.

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO (derivado del análisis DAFO)		EJES ESTRATÉGICOS UPV/EHU				
		EJE 1: FORMACION	EJE 2: INVESTIGACIÓN	EJE 3: COMPROMISO SOCIAL	EJE 4: PERSONAS	EJE 5: GESTIÓN
Incrementar la visibilidad de la Facultad a través de sus resultados y transparencia	RESULTADOS					
Garantizar la percepción de una Facultad sostenible, eficaz y eficiente						
Fomentar la presencia y el reconocimiento nacional e internacional						
Alinear las estrategias de la Facultad con la UPV/EHU y con Osakidetza						
Potenciar las alianzas y los consensos con el entorno sanitario y social	CLIENTES					
Posicionar al alumnado en el centro de las actuaciones de Facultad						
Atraer a los agentes que potencian la investigación y la innovación						
Realizar una oferta docente adecuada, atractiva y diferenciadora en todos los grados						
Mejorar de forma continua las prácticas docentes	PROCESOS					
Mejorar de forma continua la calidad de los procesos clave						
Redefinir la relación y la coordinación con los hospitales universitarios y centros de salud						
Definir e implantar un plan de comunicación interna						
Definir e implantar un plan de comunicación externa						
Desarrollar, ampliar y consolidar la oferta de postgrado y la investigación						
Potenciar la atracción y retención del talento del profesorado	ORGANIZACIÓN					
Establecer estructuras organizativas ágiles y resolutivas						
Promover el reconocimiento de buenas prácticas						
Promover la gestión del conocimiento						
Mejorar las infraestructuras físicas para poder desarrollar la estrategia docente						

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL CENTRO

EJE 1. FORMACIÓN. Grados y postgrados (gestión titulaciones, calidad, innovación y mejora de la docencia). Internacionalización.

Objetivo 1. Potenciar las alianzas y los consensos con el entorno sanitario y social (+FO).

Objetivo 2. Promover una oferta docente plurilingüe y competitiva (-DA).

Objetivo 3. Impulsar la innovación y la coordinación docente (+FO)

Objetivo 4. Impulsar la movilidad e internacionalización del alumnado, profesorado y PAS de la facultad.

Objetivo 5. Desarrollar, ampliar y consolidar la oferta de postgrado (-DA)

EJE 2. INVESTIGACIÓN: I + D + i. Coordinación sanitaria, básico-clínica, acreditaciones, doctorado

Objetivo 1. Generar sinergias con las entidades y organizaciones investigadoras de nuestro entorno (+FO).

Objetivo 2. Fortalecer la investigación e innovación en la Facultad y su difusión (OxD).

EJE 3.- COMPROMISO SOCIAL. Imagen, proyección, alianzas, responsabilidad social

Objetivo 1. Socializar y visibilizar los resultados de la Facultad (+FO).

Objetivo 2. Promover una Facultad comprometida, sostenible, solidaria e igualitaria (FxA).

EJE 4. PERSONAS. PDI, PAS, alumnado y egresadas y egresados (atención, comunicación, formación)

Objetivo 1. Valorizar la posición del alumnado en las actuaciones de la Facultad (FxA)

Objetivo 2. Promover la carrera universitaria del profesorado (+FO).

Objetivo 3. Promover la carrera universitaria del PAS (+FO).

EJE 5. GESTIÓN. Infraestructuras y recursos materiales. Gobernanza (organización, estructura y mejora del centro)

Objetivo 1. Mejorar la coordinación de la gestión, la docencia y la investigación (+FO).

Objetivo 2. Adecuar las normativas y directrices del centro respecto a la docencia, prácticas clínicas y postgrados.

Objetivo 3. Establecer estructuras organizativas ágiles y resolutivas, y simplificar la burocracia (FxA).

Objetivo 4. Mejorar las infraestructuras físicas para poder desarrollar la estrategia docente (-DA).

PLAN ESTRATÉGICO 2018-21

RESUMEN:	<ul style="list-style-type: none"> EJE 1: 5 objetivos, 16 acciones, 20 indicadores EJE 2: 2 objetivos, 4 acciones, 4 indicadores EJE 3: 2 objetivos, 8 acciones, 9 indicadores EJE 4: 3 objetivos, 9 acciones, 9 indicadores EJE 5: 4 objetivos, 16 acciones, 16 indicadores 	
<p align="center">ACCIONES VINCULADAS A LOS EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL CENTRO</p>		
<p>EJE 1.- FORMACIÓN. Grados y postgrados (gestión titulaciones, calidad, innovación y mejora de la docencia). Internacionalización.</p>		
<p align="center">Objetivo 1. Potenciar las alianzas y los consensos con el entorno sanitario y social.</p>		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Implementar un cronograma de reuniones institucionales que regularice la relación entre la Facultad y las entidades aliadas.	Decano	Número de reuniones de las comisiones/año/entidad
2. Diseñar una estrategia para estabilizar la oferta de prácticas clínicas, <i>Practicum</i> o prácticas voluntarias e incrementar el número de colaboradoras/es o instructoras/es clínicos (especialmente en atención primaria).	Decano	Memoria estratégica para la colaboración clínica
3. Implementar el <i>Aula de Medicina de Familia y Comunitaria</i> en la UPV/EHU.	Decano	Número de actividades
4. Elaborar e implementar el proyecto formativo de la Unidad Docente de Medicina de Galdakao/Usansolo y el Hospital Asociado Galdakao/Usansolo.	Decano	Memoria aprobada del proyecto formativo Nº de estudiantes / año
<p align="center">Objetivo 2. Promover una oferta docente plurilingüe y competitiva.</p>		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Crear grupos de trabajo que revisen los planes de estudios de los Grados para mejorar sus deficiencias y para adaptarse a las nuevas necesidades profesionales y sociales.	Equipo decanal	Memorias de los grupos de trabajo de cada Grado
2. Analizar la oferta de plazas de acceso, la oferta lingüística, la estructura de grupos docentes y la oferta de optativas de los Grados para adaptarlo a las demandas y recursos existentes.	Decano	Memoria de planificación
3. Mejorar la oferta de asignaturas en euskara y de asignaturas <i>English Friendly Courses</i> de nuestras titulaciones.	Vicedecana de euskara	Aumento asignaturas en euskara (Medicina/Odontología) Aumento de asignaturas English Friendly Courses Nº de profesores/as que participan en Aitzinatu

Objetivo 3. Impulsar la innovación y la coordinación docente.		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Favorecer el uso de metodologías de aprendizaje activo y colaborativo y nuevos sistemas de evaluación, mediante la creación de equipos docentes estructurados-innovadores y la celebración de jornadas de buenas prácticas e innovación docente.	Vicedecano de innovación docente	Aumento de número de equipos docentes estructurados y grupos innovadores Número de jornadas de buenas prácticas e innovación docente
2. Elaborar un programa de competencias clínicas y competencias transversales en los Grados del centro.	Vicedecano de coordinación de Grados	Memorias del programa de competencias clínicas y transversales
3. Analizar el Rotatorio de sexto de medicina y la ECOE para mejorar su gestión académica y administrativa.	Vicedecana de áreas clínicas	Memoria de revisión e informe de mejoras del Rotatorio y la ECOE
4. Crear un aula de realidad aumentada y simulación para impulsar la simulación clínica y mejorar el uso de los Hospitales virtuales.	Decano Vicedecano de áreas clínicas	Memoria y convenio del Aula de Realidad Aumentada y Simulación
Objetivo 4.- Impulsar la movilidad e internacionalización del alumnado, profesorado y PAS de la facultad.		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Aumentar el alumnado que realiza estancias en programas de movilidad (especialmente en Europa).	Vicedecanos/as de Movilidad	Incremento de estudiantes que realizan movilidad
2. Desarrollar los contenidos en la WEB en inglés para visibilizar la oferta para el alumnado extranjero.	Vicedecana de Comunicación	% Contenidos Web traducidos
Objetivo 5. Desarrollar, ampliar y consolidar la oferta de postgrado.		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Crear una comisión de postgrado e investigación del centro que analice la oferta de Master, junto a las comisiones académicas, para adecuarla a la demanda de nuestros egresados.	Vicedecana de Postgrado	Informe y revisión de la comisión
2. Realizar jornadas de difusión de la oferta de master-doctorado de la Facultad.	Vicedecana de Postgrado	Número de jornadas / año
3. Ampliar la colaboración con las universidades de la Euroregión incrementando la movilidad, los postgrados y las tesis en cotutela.	Vicedecanos/as de Movilidad	Número de convenios nuevos de colaboración

EJE 2.- INVESTIGACIÓN: I + D + i. Coordinación sanitaria, básico-clínica, acreditaciones, doctorado

Objetivo 1. Generar sinergias con las entidades y organizaciones investigadoras de nuestro entorno.

ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Establecer un calendario de reuniones periódico con los bioinstitutos para impulsar la incorporación del PDI y la colaboración con grupos de investigación en líneas clínicas.	Decano	Cronograma de reuniones con bioinstitutos
2. Realizar unas jornadas de investigación para impulsar la investigación del centro, mejorar la interacción entre grupos de la Facultad y agentes aliados y reconocer la investigación de excelencia.	Vicedecana de Postgrado	Número de jornadas / año

Objetivo 2. Fortalecer la investigación e innovación en la Facultad y su difusión.

ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Realizar un análisis de los programas de doctorado clínicos con el fin de aumentar la oferta y realización de tesis doctorales de profesores/as de nuestro centro, especialmente en líneas clínicas.	Vicedecana de Postgrado	Memoria de revisión de los programas
2. Elaborar una memoria de necesidades para apoyar la dotación de servicios de apoyo a la investigación en la Facultad que ayude a los grupos en convocatorias de investigación e innovación.	Vicedecana de Postgrado	Memoria de necesidades

EJE 3.- COMPROMISO SOCIAL. Imagen, proyección, alianzas, responsabilidad social		
Objetivo 1. Socializar y visibilizar los resultados de la Facultad.		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Diseñar una página web nueva de la Facultad que recoja toda su actividad y visibilice sus logros en la docencia, investigación, asistencia y gestión.	Vicedecana de Comunicación	Contenidos de la página web
2. Establecer un panel de expertos interlocutores para temas científicos de la salud.	Vicedecana de Comunicación	Panel de expertos
3. Realizar jornadas de reconocimiento de profesionales colaboradores y profesorado clínico en todos los hospitales universitarios.	Vicedecanos de Áreas Clínicas y UDM	Número de jornadas / año
4. Realizar un análisis de autoevaluación del centro respecto a los indicadores del Decreto 274/2017 para la nueva categorización de las enseñanzas universitarias oficiales, así como respecto a los rankings internacionales.	Vicedecana de Calidad	Memoria de autoevaluación de los indicadores del 274/2017 e internacionales
Objetivo 2. Promover una Facultad comprometida, sostenible, solidaria e igualitaria.		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Colaborar con el Departamento de Salud u otras entidades en los programas de prevención y promoción de la salud.	Vicedecana de Áreas Clínicas	Número de actividades de colaboración / año
2. Participar en las acciones de la UPV/EHU contra las violencias de género y a favor de la igualdad (observatorio de género).	Vicedecana de Igualdad	Número de acciones / año
3. Organizar actividades que promuevan la sostenibilidad.	Vicedecana de Calidad Administradora	Número de actividades de desarrollo sostenible / año
4. Participar en actividades de la UPV/EHU para promover el uso del euskara y divulgar contenidos de salud en euskara.	Vicedecana de Euskara	Número de actividades en euskara / año Banner de divulgación en euskara la Web

EJE 4.- PERSONAS. PDI, PAS, alumado y egresadas y egresados(atención, comunicación, formación)		
Objetivo 1. Valorizar la posición del alumnado en las actuaciones de la Facultad.		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Desarrollar el plan de acción tutorial en cada Grado.	Vicedecano de Alumnado	Memoria plan tutorial
2. Apoyar el trabajo y actividades de asociaciones de estudiantes de nuestra Facultad en las que se trabajen los valores universitarios.	Vicedecano de Alumnado	Número de acciones de apoyo / año
3. Organizar grupos focales con el alumnado para recoger su opinión y sus propuestas.	Vicedecana de Calidad	Número de grupos focales / grado
4. Fomentar la participación del alumnado en los órganos de decisión de la Facultad.	Secretaria académica	Número de actividades / año
Objetivo 2. Promover la carrera universitaria del profesorado.		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Establecer sesiones informativas dirigidas al PDI del centro que fomenten su participación en los órganos de gestión de la Facultad y en el programa Docentiaz.	Vicedecano de Recursos Humanos Vicedecana de Calidad	Número de sesiones / año
2. Elaborar e implementar un programa de formación adaptado al PDI del centro para la mejora de la docencia, la investigación y la gestión ("iraKLINIK").	Vicedecano de Innovación	Memoria del programa IRAKlinik
3. Elaborar e implementar un programa de apoyo individualizado al PDI clínico de la Facultad que oriente su carrera académica hacia la acreditación y facilite la incorporación de profesores permanentes y vinculados en las áreas específicas de cada titulación ("iRAKER clínico").	Vicedecano de Innovación	Memoria del programa IRAker
Objetivo 3. Promover la carrera universitaria del PAS.		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Establecer actuaciones informativas periódicas dirigidas al PAS que fomenten su participación en los órganos de gestión de la Facultad.	Administradora	Número de sesiones / año
2. Elaborar un plan de adecuación del organigrama del PAS que recoja las funciones y tareas del PAS según la plantilla y el tamaño del centro.	Decano	Memoria de adecuación del organigrama

EJE 5.- GESTIÓN. Infraestructuras y recursos materiales. Gobernanza (organización, estructura y mejora del centro)		
Objetivo 1. Mejorar la coordinación de la gestión, la docencia y la investigación.		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Elaborar y utilizar plantillas y herramientas electrónicas para sistematizar los procesos de planificación lectiva, coordinación e integración curricular, trabajo colaborativo y evaluación formativa.	Vicedecano de Coordinación de Grados	Número de plantillas o herramientas / actividad
2. Constituir el <i>consejo asesor del centro</i> compuesto por el equipo directivo de la Facultad, los coordinadores de titulaciones y las direcciones de departamentos, para fortalecer la comunicación interna y la participación en las estrategias de gobernanza.	Decano	Memoria del consejo asesor
3. Constituir la <i>comisión clínica del centro</i> formada por el equipo directivo de la Facultad y las direcciones de departamentos clínicos y hospitales universitarios, para fortalecer el funcionamiento autónomo y coordinación de las comisiones hospitalarias y unidades docentes.	Decano Vicedecana de Áreas Clínicas	Memoria de la comisión
4. Elaborar un plan sobre el TFG para optimizar su sostenibilidad.	Vicedecano de Planificación	Plan de sostenibilidad de los TFG
Objetivo 2. Adecuar las normativas y directrices del centro respecto a la docencia, prácticas clínicas y postgrados.		
ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Elaborar una propuesta de Normativa que asegure el potencial asistencial de la Clínica Odontológica para la docencia e investigación.	Decano	Propuesta de Normativa reguladora de la Clínica Odontológica
2. Establecer unas directrices de actuación sobre plazas, dirigida a los departamentos y la comisión de profesorado, que articule los objetivos estratégicos sobre la euskaldunización de Grados y la excelencia académica.	Equipo decanal	Guía de directrices para la tramitación de plazas
3. Proponer al Vicerrectorado un modelo sostenible que redimensione los grupos clínicos y de simulación clínica, para facilitar la gestión académica de las prácticas y la gestión administrativa del encargo docente del profesorado.	Decano	Propuesta de modelo de grupos clínicos y de simulación
4. Proponer a la comisión mixta la elaboración de un <i>Estatuto del Hospital Universitario</i> para desarrollar en su integridad el convenio UPV/EHU-Osakidetza.	Decano	Propuesta de Estatuto del Hospital Universitario
5. Elaborar un plan de comunicación integral incluyendo los canales externos e internos.	Vicedecana de Comunicación	Plan de comunicación

Objetivo 3. Establecer estructuras organizativas ágiles y resolutivas, y simplificar la burocracia.

ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Realizar reuniones con los responsables de procedimientos para desplegar el sistema de gestión interno de calidad.	Vicedecana de Calidad	Cronograma de reuniones
2. Analizar y, en su caso, establecer un procedimiento sostenible de planificación docente que agilice la grabación de los grupos y horarios de cursos en el GAUR, la adjudicación de las aulas, la gestión departamental de los recursos docentes y la publicación adecuada en la Web.	Vicedecano de Planificación	Informe del análisis con el cronograma de implantación
3. Revisar los criterios de ordenación académica para agilizar y adecuar su gestión.	Vicedecana de Ordenación Académica	Informe de revisión de los procedimientos

Objetivo 4. Mejorar las infraestructuras físicas para poder desarrollar la estrategia docente.

ACCIONES:	RESPONSABLE	INDICADORES
1. Implementar el proyecto de nuevo edificio de la Facultad de Medicina y Enfermería en Bilbao.	Decano	Nº de reuniones para analizar el proyecto
2. Implementar el proyecto de nuevo edificio de la Unidad Docente de Galdakao/Usansolo.	Administradora	Cronograma de edificación y ocupación del nuevo edificio
3. Poner en marcha el plan de autoprotección y de emergencia, así como el sistema de prevención de riesgos laborales (PRL) en todas las actividades y edificios de la Facultad.	Vicedecano de Recursos Humanos/ Infraestructuras	Memoria del plan de autoprotección, emergencia y PRL
4. Analizar la necesidad de obras en la Facultad para accesibilidad, residuos, baños, pintura, docencia (aulas y espacios docentes), tejado, etc.	Administradora	Memoria de solicitud de obras

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES Y METAS A ALCANZAR PARA EL CURSO ACTUAL (2018-2019) Y PARA EL 2021 DEL CENTRO

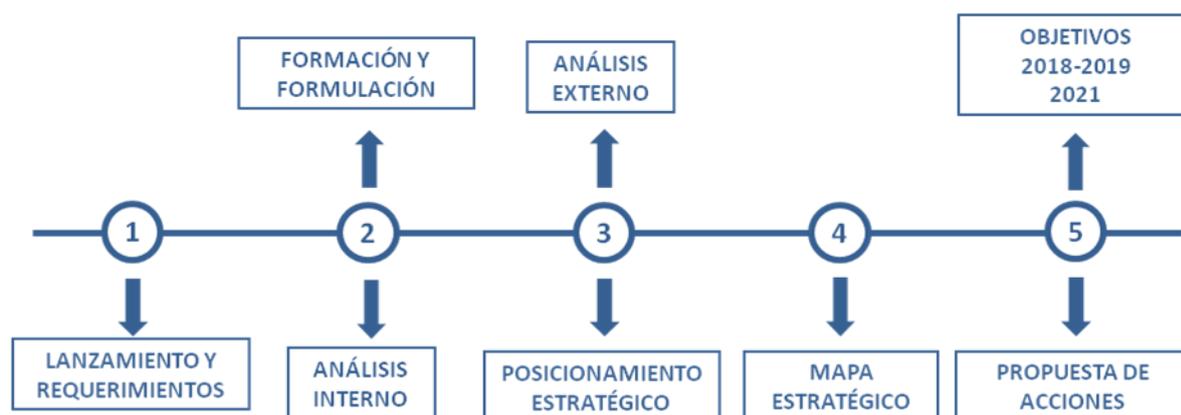
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	METAS	METAS
		2018-2019	2021
Potenciar las alianzas y los consensos con el entorno sanitario y social (+FO).	Número de reuniones de las comisiones/año/ entidad	1	1
	Memoria estratégica para la colaboración clínica	-	Si
	Número de actividades	3 actividades	6 actividades
	Memoria aprobada del proyecto formativo	-	Si
Promover una oferta docente plurilingüe y competitiva (-DA).	Nº de estudiantes / año	-	24
	Memorias de los grupos de trabajo de cada Grado	-	Si
	Memoria de planificación	Si	-
	Aumento asignaturas en euskara / (Medicina/ Odontología)	3/grupo	6/grupo
Impulsar la innovación y la coordinación docente (+FO)	Aumento de asignaturas English Friendly Courses	3/grupo	6/grupo
	Nº de profesores/as que participan en Aitzinatu	4	6
	Aumento de nº de equipos docentes estructurados y grupos innovadores	2 equipos	4 equipos
	Número de jornadas de buenas prácticas e innovación docente	1 anual	2 anuales
Impulsar la movilidad e internacionalización en la facultad.	Memorias de competencias clínicas y transversales	-	Si
	Memoria de revisión e informe de mejoras del Rotatorio y la ECOE	Si	-
	Memoria y convenio del Aula de Realidad Aumentada y Simulación	-	Si
	Incremento de estudiantes que realizan movilidad	20	50
Desarrollar, ampliar y consolidar la oferta de postgrado (-DA)	% Contenidos Web traducidos	-	50%
	Informe y revisión de la comisión	-	Si
	Número de jornadas / año	-	1
Generar sinergias con las entidades y organizaciones investigadoras de nuestro entorno (+FO).	Número de convenios nuevos de colaboración	-	2
	Cronograma de reuniones con bioinstitutos	-	Si
	Número de jornadas / año	1	1
Fortalecer la investigación e innovación en la Facultad y su difusión (OxD).	Memoria de revisión de los programas	-	Si
	Memoria de necesidades	Si	-
	Contenidos de la página web	Si	-
Socializar y visibilizar los resultados de la Facultad (+FO).	Panel de expertos	Si	-
	Número de jornadas / año	1	1
	Memoria de autoevaluación de indicadores 274/2017 e internacionales	-	Si
	Número de actividades de colaboración / año	6	9
Promover una Facultad comprometida, sostenible, solidaria e igualitaria (FxA)	Número de acciones / año	2	2
	Número de actividades de desarrollo sostenible / año	1	1
	Número de actividades en euskara / año	2	2
	Banner de divulgación en euskara la Web	Si	-

Valorizar la posición del alumnado en las actuaciones de la Facultad (FxA)	Memoria plan tutorial	Si	-
	Número de acciones de apoyo / año	5	5
	Número de grupos focales / grado	1	1
	Número de actividades / año	1	1
Promover la carrera universitaria del profesorado (+FO).	Número de sesiones / año	1	1
	Memoria del programa IRAKlinik	Si	-
	Memoria del programa IRAker	Si	-
Promover la carrera universitaria del PAS (+FO).	Número de sesiones / año	2	2
	Memoria de adecuación del organigrama	-	Si
Mejorar la coordinación de la gestión, la docencia y la investigación (+FO).	Número de plantillas o herramientas / actividad	1	1
	Memoria del consejo asesor	Si	-
	Memoria de la comisión	-	Si
	Plan de sostenibilidad de los TFG	-	Si
Adecuar las normativas y directrices del centro respecto a la docencia, prácticas clínicas y postgrados.	Propuesta de Normativa reguladora de la Clínica Odontológica	-	Si
	Guía de directrices para la tramitación de plazas	Si	-
	Propuesta de modelo de grupos clínicos y de simulación	Si	-
	Propuesta de Estatuto del Hospital Universitario	-	Si
	Plan de comunicación	Si	-
Establecer estructuras organizativas ágiles y resolutivas, y simplificar la burocracia (FxA).	Cronograma de reuniones	Si	-
	Informe del análisis con el cronograma de implantación	Si	-
	Informe de revisión de los procedimientos	Si	-
Mejorar las infraestructuras físicas para poder desarrollar la estrategia docente (-DA).	Nº de reuniones para analizar el proyecto	1	2
	Cronograma de edificación y ocupación del nuevo edificio	-	Si
	Memoria del plan de autoprotección, emergencia y PRL	-	-
	Memoria de solicitud de obras	Si	-

6. ANEXOS

ANEXO I.

El proceso de elaboración del plan estratégico se realizó atendiendo a la siguiente planificación:



El análisis interno y externo se llevaron a cabo de acuerdo al siguiente esquema:

- Presentación de los componentes del grupo, designación de moderador/a.
- Reflexión y aportación personal previa al debate.
- Puesta en común de las aportaciones y debate .
- Consensuar y ordenar la propuesta de oportunidades y amenazas para su exposición al resto de los grupos.



GUIAS PARA LA REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS DAFO: ANÁLISIS INTERNO

TEMÁTICA 1: ORGANIZACIÓN, MODELO Y GESTIÓN

CÓMO ESTAMOS LIDERANDO, GOBERNANDO, GESTIONANDO LA ORGANIZACIÓN Y CON QUÉ MODELO.

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- Percepción sobre el funcionamiento general de la organización – integración medicina e enfermería.
- El modelo organizativo modular permite nuevos liderazgos y la descentralización de la gestión.
- El trabajo de las comisiones como elemento clave en la mejora de la gestión.
- Participación de los profesionales en la toma de decisiones.
- Gestión y coordinación de los grados.
- Estructuras: junta de la escuela, directiva, comisiones y coordinaciones.
- Organización de las estructuras no académicas – estructuras de soporte.

TEMÁTICA 2: RECURSOS, EFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD

QUÉ RECURSOS DISPONEMOS Y CÓMO LOS UTILIZAMOS. NIVEL DE AUTONOMÍA EN LA TOMA DE DECISIONES. TRANSPARENCIA Y EVALUACIÓN DEL IMPACTO: RESULTADOS Y VALOR

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- Disponibilidad y suficiencia de recursos para el funcionamiento general y los proyectos estratégicos.
- Distribución / asignación de los recursos / toma de decisión.
- Seguimiento del rendimiento y resultado.
- Existencia de políticas, criterios y aplicaciones de sostenibilidad en la aplicación de recursos.
- Monitorización de resultados y de valor.
- Contratación, transparencia y rendición de resultados a la organización.

TEMÁTICA 3: LOS PROFESIONALES EL PROFESORADO

PLANTILLA PARA ABORDAR LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN. PERFIL DE LOS PROFESIONALES EN LOS DIFERENTES PROCESOS. IMPLICACIÓN Y PARTICIPACIÓN.

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- Análisis de la plantilla: profesorado, equipo gestor y personal de apoyo. Suficiencia.
- Gestión de los profesionales: acogida, información, comunicación.
- Proyección de los valores de la organización.
- Participación en la estrategia y en la toma de decisiones.
- Grado de satisfacción y clima laboral

TEMÁTICA 4: CONOCIMIENTO, TALENTO Y RECONOCIMIENTO

CAPACIDADES DE INCENTIVACIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA EXCELENCIA.

CAPTACIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTO

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- Gestión del conocimiento.
- Existencia de políticas de captación y retención de talento y resultado.
- Modelos de incentivación y reconocimiento.
- Liderazgo docente.

TEMÁTICA 5: ESTRUCTURAS, TECNOLOGÍA, INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

CÓMO SON NUESTRAS ESTRUCTURAS – FÍSICAS, MEDIOS, SISTEMAS – PARA DESARROLLAR NUESTRAS ESTRATEGIAS. QUÉ PAPEL TIENEN LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS Y LA INNOVACIÓN

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- Desarrollo de la actividad docente en espacios e infraestructuras adecuadas.
- Utilización de sistemas de información que facilitan la labor docente.
- Incorporación de nuevas tecnologías: redes, plataformas, simulación.
- Actividad presencial y no presencial.
- Internet e intranet.
- Modelo de innovación de la organización.

TEMÁTICA 6: ACTIVIDAD, PROCESOS, CALIDAD Y COMUNICACIÓN

CÓMO ES NUESTRA OFERTA DOCENTE Y NUESTRO PROCESOS FORMATIVOS. IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CALIDAD. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- Actividad docente: alcance, rendimiento y ámbitos de mejora.
- Portfolio de oferta docente.
- Política de calidad total: procesos estratégicos, clave y de soporte.
- Evaluación continuada.
- Acreditación y certificaciones.
- comunicación: acciones, medios e impacto.

GUIAS PARA LA REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS DAFO: ANÁLISIS EXTERNO

TEMÁTICA GRUPO 1: EL PROFESIONAL QUE FORMAMOS

¿ESTAMOS FORMANDO PROFESIONALES QUE RESPONDERÁN A LAS NECESIDADES DE LA SOCIEDAD QUE HAN DE SERVIR?

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- ¿Cómo es el profesional que hemos de formar en la Facultad?
- ¿Con qué valores? ¿Con qué competencias?
- ¿Cuáles han de ser los atributos con los que queremos que la ciudadanía y otros profesionales nos identifiquen?
- ¿Corresponde nuestra visión a lo que la sociedad demanda?
- ¿Respondemos a este modelo?

TEMÁTICA GRUPO 2: LA CALIDAD DE LA FORMACIÓN

¿CÓMO ES PERCIBIDO EL MODELO DOCENTE EN TÉRMINOS DE CALIDAD, RESULTADOS Y VALOR?

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- ¿Tenemos un modelo docente reconocido por su calidad?
- ¿Es conocido, comunicamos resultados?
- ¿Qué percepción existe sobre su capacidad de competir con los mejores modelos nacionales e internacionales?
- ¿Cómo podemos mejorar el modelo desde el punto de vista de lo que la sociedad y nuestro entorno demanda?

TEMÁTICA GRUPO 3: LA PERCEPCIÓN DEL ALUMNADO

¿CÓMO NOS VEN NUESTROS ALUMNOS?

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- ¿Cuál es nuestra capacidad de atracción? ¿nos valoran más por proximidad o por calidad?
- ¿Qué nivel de satisfacción muestran nuestros alumnos?
- ¿Qué nivel de implicación, pertenencia y participación?
- ¿Qué podemos mejorar desde su óptica?
- ¿Podemos aumentar la adhesión en el postgrado?
- ¿Y el nivel de pertenencia y la colaboración una vez incorporados a la vida laboral?

TEMÁTICA GRUPO 4: LA SOSTENIBILIDAD DEL MODELO

¿QUÉ SOLIDEZ TIENE NUESTRO MODELO DOCENTE?

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- ¿Estamos alineados con las políticas del Departamento de Educación?
- ¿Disponemos de suficientes recursos para cumplir con nuestra misión?
- ¿Tenemos capacidad de generar nuevas vías de ingresos?
- ¿Cuál es nuestra capacidad de captar talento? ¿Somos atractivos para el profesorado?
- ¿Cuál es nuestra posición y nuestro peso dentro de la universidad?

TEMÁTICA GRUPO 5: LA PROYECCIÓN EXTERNA

¿CUAL ES NUESTRO POSICIONAMIENTO EXTERNO?

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- ¿Cuál es nuestra reputación?
- ¿Cómo nos ven otras facultades/escuelas?
- ¿Qué presencia tenemos en el entorno nacional e internacional?
- ¿Nos identifican como socios atractivos otras facultades y universidades?
- ¿Somos suficientemente competitivos en investigación?
- ¿En qué medida generamos y transmitimos nuevo conocimiento?

TEMÁTICA COMÚN: LAS RELACIONES CON LOS AGENTES

¿CÓMO NOS RELACIONAMOS CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS?

Propuestas para reflexionar y facilitar el debate:

- ¿Cómo es la empleabilidad de nuestros alumnos?
- ¿Qué tipo de relación mantenemos con los empleadores, podríamos mejorarla?
- ¿Estamos abiertos a entornos colaborativos e innovadores?
- ¿Nos identifican como el referente educativo de nuestra sociedad?
- ¿Ha de participar la sociedad en nuestra gobernanza?

ANEXO II

GRUPOS Y PARTICIPANTES EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

EQUIPO DECANAL, COORDINADORES DE GRADO, PDI, PAS, ALUMNADO	
Nombre	Posición
Joseba Pineda Ortiz	Decano
Alicia García de Galdeano Zaldivar	Vicedecana de Calidad e Igualdad
Lourdes Dafonte Pena	Administradora del Centro
Igone Orueta Arrese	Técnica de Calidad del Centro
Isabel López-Abadía Rodrigo	Secretaria académica del Centro
José Vicente Lafuente Sánchez	Vicedecano de Coordinación de Grados y Ordenación Académica
Monserrat Fonseca Alfonso	Vicedecana de Innovación, Post-Grado y Formación Continuada
Jose Ignacio Ruiz Sanz	Vicedecano de Planificación Docente y Recursos Humanos
Itziar San Martín Eguía	Vicedecana de Euskera
Pedro Bilbao Zulaica	Vicedecano de Áreas clínicas
Irrintzi Fernández Aedo	Vicedecano de Prácticas Externas y Enfermería
Miren Agurtzane Ortiz Jauregi	Vicedecana de Comunicación
Gaskon Ibarretxe Bilbao	Vicedecano de Movilidad
Francisco Santaolalla Montoya	Vicedecano-Coordinador de Unidad Docente de Basurto
Jose Julián Landa Maya	Vicedecano-Coordinador de Unidad Docente de Donostia
Jesús Rubio Pilarte	Vicedecano Coordinador de Sección Donostia
Nieves Aja Hernando	Vicedecana de Titulación de Sección Donostia
Saloa Unanue Arza	Coordinadora de grado (Enfermería)
Miriam Garrúes	Coordinadora de grado (Fisioterapia)

Ramón Barceló Galíndez	Coordinador de grado (Medicina)
Iciar Arteagoitia Calvo	Coordinadora de grado (Odontología)
Ana M ^a García de la Fuente	Coordinadora de grado (Odontología)
Alberto Ugedo Alzaga	Estudiante 3º Medicina (Comisión Calidad)
Markel Antonio Larrinaga	Estudiante 3º Odontología (Comisión Calidad)
Silvia Caballero Sánchez	Coordinadora Curso/ Dirección antigua Escuela de Enfermería de Leioa
Alberto Pérez San Martín	Coordinador de 1º de Fisioterapia
Felix Zubia Olascoaga	Dpto. Medicina (U.D. Donostia)
Guillermo Ruiz Irastorza	Dpto. Medicina (U.D. Cruces)
Miguel Ángel González	Dpto. Neurociencias (U.D. Basurto)
Beatriz Esparza	Directora Dpto. Medicina
Karmele Mendizabal	Técnica del Centro
Raquel Llama	Técnica del Centro

PARTICIPANTES EXTERNOS

Nombre	Cargo/Colectivo
Arantza Aiartza	Diputación de Gipuzkoa/Acción Social
Eunate Arana	Osakidetza- BioCruces Instituto de Investigación Sanitaria
Nagore Arroyo	Egresada Odontología
Angela Bernaola	UPV/EHU Rectorado, Calidad
Julen Ballestero	Osakidetza- Director Gerente OSI Barakaldo-Sestao
Encarnación Betolaza	Escuela Enfermería Gasteiz/Dirección
Iñaki Eizaguirre	Colegio de Médicos de Gipuzkoa/Vicepresidente

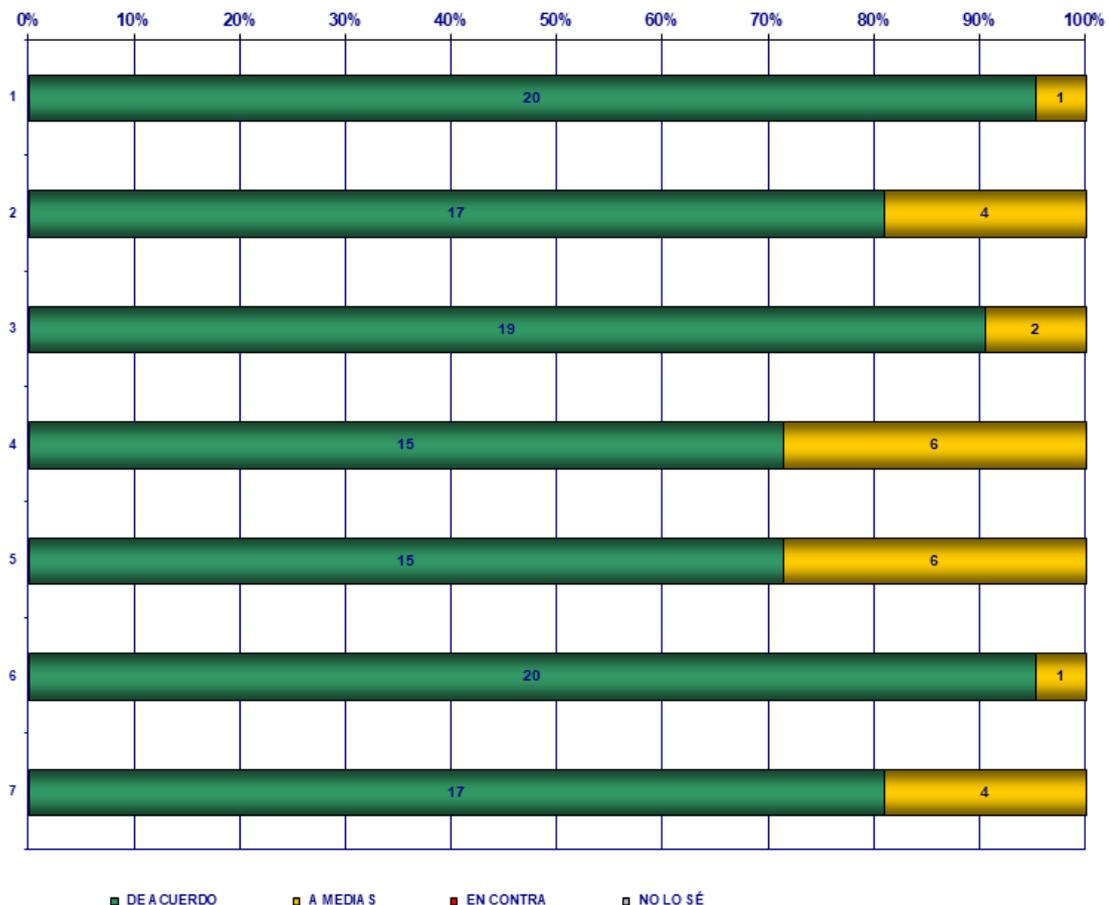
Jose Manuel Fika	Colegio de Dentistas de Bizkaia
Rosario Gonzalez	Osakidetza- Directora Enfermería OSI Uribe
Regina Igartua	Osakidetza- Directora Enfermería Hospital Górliz
Jose Manuel Ladrón de Guevara	Osakidetza-Director Gerente Hospital Universitario Donostia
Itziar Larrea	Osakidetza – Directora Enfermería Hospital Universitario Basurto
Agustín Martínez	Osakidetza –Formación Especializada Hospital Universitario de Cruces
David Montero	Egresado Medicina (MIR)
Nekane Murga	GV, Departamento de Salud Directora de Planificación, Ordenación y Evaluación Sanitaria
Iñaki Eizaguirre	Colegio de Médicos de Guipúzcoa/Vicepresidente
Jose Manuel Fika	Colegio de Dentistas de Bizkaia
Rosario Gonzalez	Osakidetza- Directora Enfermería OSI Uribe
Regina Igartua	Osakidetza- Directora Enfermería Hospital Górliz
Jose Manuel Ladrón de Guevara	Osakidetza-Director Gerente Hospital Universitario Donostia
Itziar Larrea	Osakidetza – Directora Enfermería Hospital Universitario Basurto
Agustín Martínez	Osakidetza –Formación Especializada Hospital Universitario de Cruces
David Montero	Egresado Medicina (MIR)
Nekane Murga	GV, Departamento de Salud Directora de Planificación, Ordenación y Evaluación Sanitaria
Cosme Naveda	Colegio de Médicos de Bizkaia/Presidente
Pilar Regúlez	Profesora/Ex Directora Médica Hospital Universitario Basurto
Jesús Manuel Suárez	Osakidetza – Director Médico OSI Barrualde-Galdakao
Josune Tutor	Osakidetza- Médica Familia OSI Barrualde-Arrankudiaga
Amaia Uranga	IMQ – Clínica Zorrozaurre

Isabel Urrutia	IMQ – Clínica Zorrozaurre
Mikel Urrutikoetxea	Egresado Medicina (MIR)
Iñigo Valdivielso	Osakidetza – Director Médico OSI Uribe
Soraya Vega	Egresada Enfermería
Itziar Vergara	Osakidetza – Biodonostia Instituto de Investigación Sanitaria

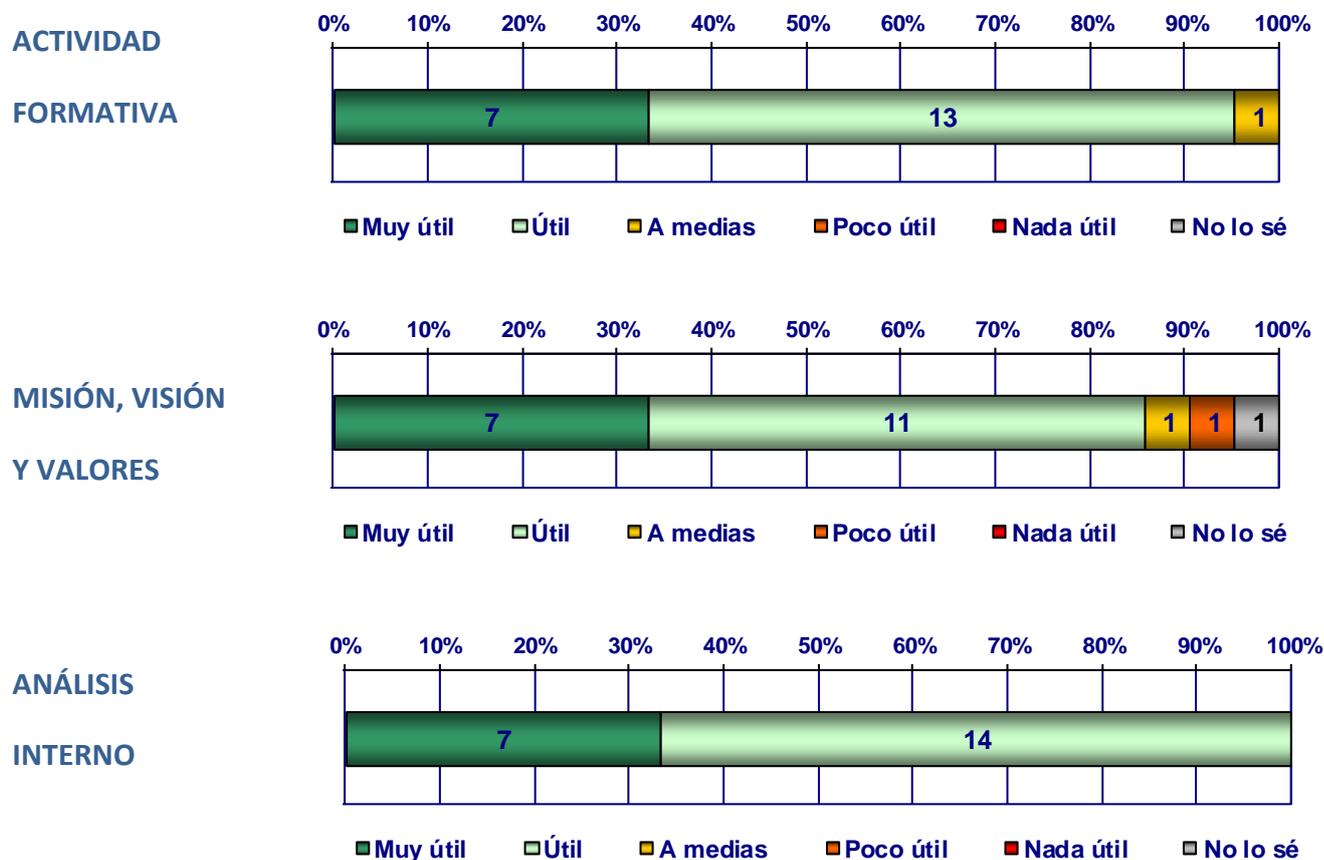
ANEXO III

ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN: SESIÓN ANÁLISIS INTERNO (n = 21)

1. Las jornadas han sido convocadas adecuadamente
2. La actividad formativa me ha servido para conocer el objetivo del proyecto, adquirir conocimiento sobre la metodología a utilizar y entender y facilitar mi participación
3. Se han podido plantear reflexiones sobre misión, visión y valores que servirán para concretar su formulación y enunciado
4. El planteamiento del análisis interno y los ámbitos tratados son los adecuados para realizar un diagnóstico de nuestra situación actual
5. El trabajo en grupo ha sido provechoso y creo que hemos logrado conseguir los resultados esperados
6. En el grupo, he podido expresar mis opiniones y se ha establecido un buen clima de debate propiciando reflexión y buenas aportaciones
7. Los materiales que he utilizado en las jornadas me han resultado de utilidad



UTILIDAD

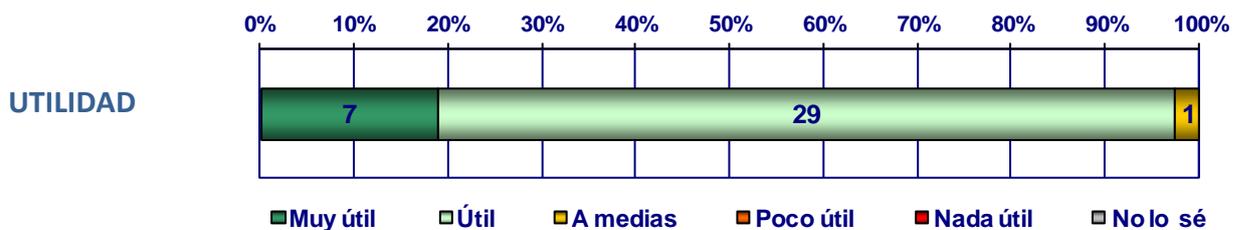
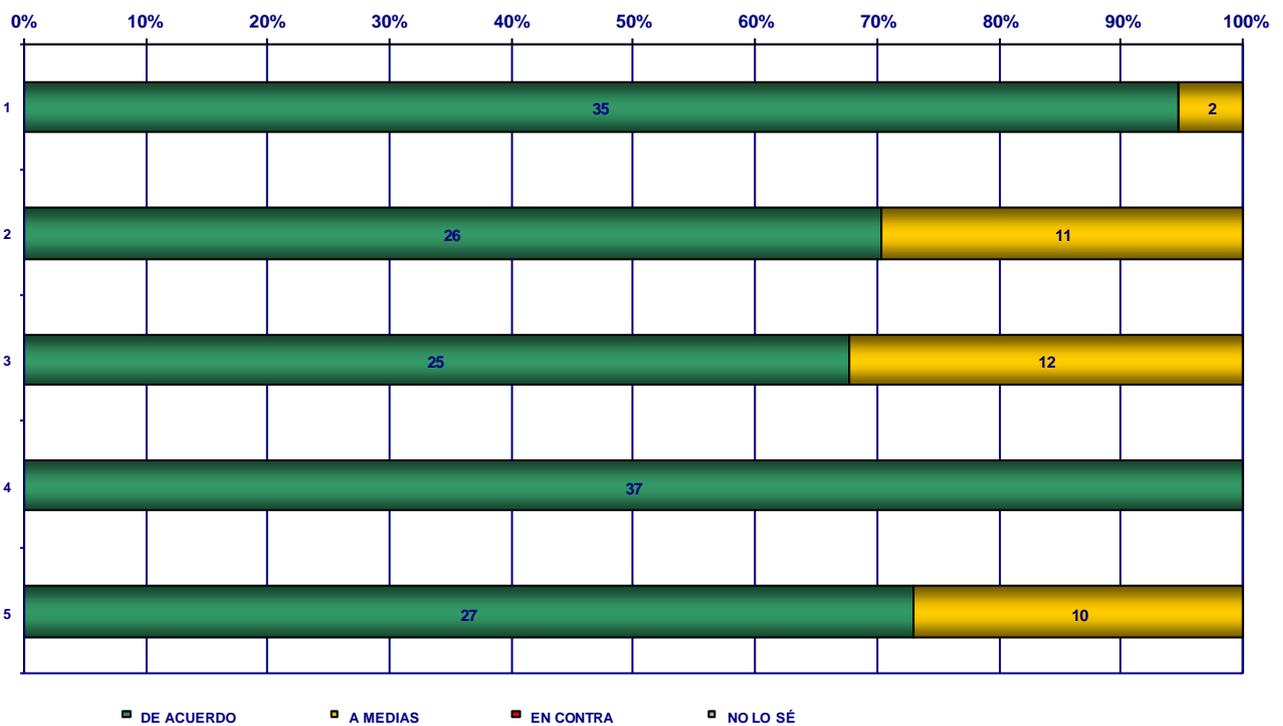


Comentarios (respuestas abiertas)

1. *Más tiempo para análisis interno: fortalezas y debilidades*
2. *Ha sido muy participativo y ha servido para reflexionar sobre la Facultad de Medicina y Enfermería*
3. *Sobre misión, visión y valores: poco aplicable a mí, no he estado en la jornada de la mañana*
4. *Quizá más útil un trabajo previo individual*
5. *Se han recogido cuestiones interesantes en el "brainstorming". No obstante muchas de ellas se escapan al control directo de la Facultad*
6. *En ocasiones el debate perdía el "norte" y se perdía mucho tiempo en cosas repetidas*
7. *Podíamos haber trabajado con post-it y generar la lluvia de ideas, sin necesidad de solaparnos. Pero bien. Ha sido una oportunidad para que la gente participe*

ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN: SESIÓN DE ANÁLISIS EXTERNO (n = 37)

1. Las jornadas han sido convocadas adecuadamente
2. El planteamiento del análisis externo y los ámbitos tratados son los adecuados para realizar un diagnóstico de nuestra situación actual
3. El trabajo en grupo ha sido provechoso y creo que hemos logrado conseguir los resultados esperados
4. En el grupo, he podido expresar mis opiniones y se ha establecido un buen clima de debate propiciando reflexión y buenas aportaciones
5. Los materiales que he utilizado en las jornadas me han resultado de utilidad



Comentarios (respuestas abiertas)

1. *Este foro constituye una oportunidad para poder poner en común la situación actual de las diferentes Organizaciones participantes, así como abrir la posibilidad de trabajar de una manera coordinada para mejorar las mismas.*
2. *Muy buena jornada, es muy útil conocer lo que piensan de nosotros los agentes externos, y extraer posibles puntos de mejora. ZERGATIK EZ DAGO INKESTA EUSKARAZ?*
3. *Creo que iniciativas como estas son muy necesarias. Tienen que haber más agentes en estas iniciativas con capacidad de decisión.*
4. *Ampliar los tiempos de trabajo en grupo.*
5. *Dificultad para ajustarse a los tiempos dado lo complejo e interesante del tema.*
6. *De hace años a esta parte, hemos pasado de abordar el periodo de prácticas como jornada laboral de gran número de horas frente a las clases teóricas, a tener un número de horas de clase teórica frente a un número mínimo de horas de práctica. Creo que debemos de buscar el equilibrio en favor de que el estudiante se habitúe a tratar con el paciente como "persona" y no como "caso".*
7. *Grupo con excesivo número de personas.*
8. *Que no se quede como otros planes estratégicos como un documento para estar en una balda. Al menos se acometan algunas acciones, aunque sean pocas.*
9. *Las conclusiones elaboradas se han plasmado en su presentación de forma precipitada por acuciar el tiempo (alargamiento del debate), quedando inconcretas y algunas mal definidas.*
10. *Creo que falta la participación del grupo externo en el análisis inicial donde se valoraban las fortalezas y debilidades. Considero un error sacarlos del DAFO completo.*
11. *Creo que deberían tratarse más otros campos como la Odontología y la Fisioterapia, al final se acaba siempre en Medicina y Enfermería.*