

PLAN ESTRATÉGICO 2009/2013

Aprobado en Junta de Escuela, 27/11/2009



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea



Escuela Universitaria
de Ingeniería
Vitoria-Gasteiz

Ingeniaritzako
Unibertsitate Eskola
Vitoria-Gasteiz



ÍNDICE

1. VIGENCIA.....	4
2. RECONOCIMIENTOS EXTERNOS	4
3. PARTICIPANTES.....	5
4. INTRODUCCIÓN.....	7
5. MISIÓN.....	8
6. VISIÓN.....	10
7. PLANIFICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2009/13.....	11
8. METODOLOGÍA DE TRABAJO	12
PRIMERA SESIÓN	14
SEGUNDA y TERCERA SESIONES	16
CUARTA SESIÓN.....	17
MATERIAL DE CONSULTA PARA EL TRABAJO.....	17
9. RECOMENDACIONES	18
10. DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y DEBILIDADES (DAFO)	19
11. EE1: Adaptar y acreditar las titulaciones al Espacio Europeo y a las necesidades de las empresas del entorno.....	24
12. EE2: Consolidar las alianzas y relaciones con instituciones, universidades, empresas y egresados	29
13. EE3: Potenciar los recursos humanos en investigación, docencia y gestión	37
14. EE4: Mantener la política de Desarrollo Sostenible del Centro.....	40
15. BIBLIOGRAFÍA	47

Plan Estratégico EUI 2009/2013

Aprobado en Junta de Escuela, 27/11/2009

16. ANEXOS.....	48
1) EJES ESTRATÉGICOS.....	48
2) ANÁLISIS DAFO.....	48
3) Plan Estratégico UPV/EHU 2007-2011	50
4) MODELOS DE FICHAS DE REUNIÓN	59

1. VIGENCIA

Este Plan Estratégico ha sido aprobado en Junta de Escuela con fecha 27/11/2009 y tiene validez hasta el 30/9/2013.

2. RECONOCIMIENTOS EXTERNOS

La Escuela Universitaria de Ingeniería de Vitoria-Gasteiz tiene los siguientes reconocimientos externos:

- Diploma de compromiso con la Excelencia (Euskalit 12/5/2003)
- Q de Plata en el año 2006 (Gobierno Vasco)
- Certificado Oso Ondo de gestión y ahorro de agua (Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz 6/1/2007)
- Certificado Ekoscan (Ihobe 2005) y Ekoscan plus (Ihobe 2008)



3. PARTICIPANTES

La elaboración del Plan Estratégico ha sido promovida por el Director del centro. Han participado un total de 21 PDI y 2 PAS. Los equipos se han coordinado por un miembro del Equipo Directivo de la EUI, actuando como coordinador general el Subdirector de Calidad y Medio Ambiente.

	EE1.- Adaptar y acreditar las titulaciones al Espacio Europeo y a las necesidades de las empresas del entorno.	EE2.- Consolidar las alianzas y relaciones con instituciones, universidades, empresas y egresados .	EE3.- Potenciar los recursos humanos en investigación, docencia y gestión.	EE4.- Mantener la política de Desarrollo Sostenible del Centro.
COORDINADOR/A	Miguel Calvo	Rosa Rio	Oscar Barambones	José Miguel Merino
MIEMBROS	Luis M ^a Berrio-Ochoa	Leonardo Azurmendi	Ruben Cuesta	Cipriano Urbano
MIEMBROS	Esther Rodríguez	Mikel Cámara	Jesús M ^a Larrañaga	Iñaki Ochoa de Eribe
MIEMBROS	M ^a Carmen Otero	Jesús Sanchez	M ^a Luisa Palanques	Alejandro Rodríguez
MIEMBROS	José Manuel Valle	Jenaro Fernández	Manuel Ramírez Pascual	
		Izaskun Ortiz de Zárate	Borja Fernández	
		Ismael Etxeberria	Javier Gavilanes	
	5	7	7	4
TOTAL	23			

GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS

- Diputación Foral de Álava
- Ayuntamiento Vitoria-Gasteiz
- Sindicato Empresarial Alavés
- Caja VITAL

- Colegios Profesionales
- Otros Centros Universitarios (RCGI, U. Miguel Hernández, UPV, UPB, U. Rovira i Virgili, etc.)
- Fundación LEIA (Parque Tecnológico de Álava)
- Empresas
- Gobierno Vasco
- Cámara de Comercio
- Egresados
- Vicerrectorado del Campus

EQUIPO DIRECTIVO de la Escuela Universitaria de Ingeniería de Vitoria-Gasteiz

Director	D
Secretario Académico y Alumnado	SASA
Subdirección de Ordenación Académica y Planificación	SOAP
Subdirección de Relaciones con la Empresa	SRE
Subdirección de Relaciones Internacionales	SRI
Subdirección de Calidad y Medio Ambiente	SCMA
Subdirección de Investigación y Masteres	SIM
Administradora	A

4. INTRODUCCIÓN

La Escuela Universitaria de Ingeniería de Vitoria-Gasteiz (EUI) viene trabajando desde hace ya años con el modelo EFQM como referente en su gestión. El reconocimiento externo en el año 2006 con la Q de Plata otorgada por el Gobierno Vasco (equivalente a los +400 puntos del Club de Excelencia en la Gestión), la certificación de procesos medioambientales con Ekoscan plus (Ihobe-Gobierno Vasco) y Oso Ondo (Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz) entre otros, y la implantación y desarrollo del Plan Estratégico 2004/2008, son el punto de partida y contexto en el que se ha elaborado el presente Plan Estratégico.

Existe la posibilidad de que un centro universitario con una gestión avanzada como el nuestro tuviera la tentación de quedarse impasible en la cumbre alcanzada. Sin embargo, uno de los principios de la Calidad Total exige la mejora continua. Por otro lado, el lanzamiento del Plan Estratégico 2007/2011 de la Universidad del País Vasco y el compromiso de la Escuela reflejado en su Visión, hacen que una vez concluido su Plan Estratégico 2004/2008 se haya planteado obviamente la generación de un nuevo Plan Estratégico (PE) para el periodo 2009/13.

En la última autoevaluación EFQM realizada el año 2008, el Equipo Directivo propuso los ejes estratégicos que debían figurar en el nuevo PE. La reflexión se basó en la situación cambiante del mundo universitario, principalmente debido a la adaptación de las titulaciones al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), lo que se ha dado en llamar "proceso de Bolonia". Esta adaptación está suponiendo un gran reto para las organizaciones y sus líderes y puesto que estos definen e impulsan el cambio en la organización, es fundamental gestionar la implantación eficaz del cambio y los grupos de interés en relación con el mismo, así como comunicar los cambios y la razón de los mismos a las personas de la organización y otros grupos de interés. En este sentido, la participación del personal en la elaboración de objetivos estratégicos ha sido numerosa y activa, llegando a amplios consensos.

Por último, no podemos dejar de mencionar que durante este año la EUI celebra su 50 aniversario y la coincidencia entre ambos eventos: ese aniversario y el lanzamiento del PE, parecen augurar un despliegue provechoso y un desarrollo exitoso del plan. El futuro Equipo Directivo del año 2013 dará cuenta de ello.

5. MISIÓN

La misión o razón principal de ser de los centros educativos públicos no es la obtención de beneficios económicos, sino más bien, contribuir al aprendizaje y la mejora de las capacidades de su alumnado y a los objetivos del sistema educativo. Para definir la Misión deberemos plantearnos las siguientes cuestiones: para qué está la EUI, qué ofrecemos, a quienes, cómo satisfacemos las necesidades de nuestros usuarios.

En esta dirección, la EUI de Vitoria-Gasteiz definió su misión en el año 2001 y posteriormente fue ligeramente modificada para destacar la importancia de la gestión ambiental. Así, en la actualidad, es la siguiente: “La **MISIÓN** de la Escuela Universitaria de Ingeniería de Vitoria-Gasteiz es formar personas en el ámbito de la ingeniería, fomentando su creatividad e iniciativa propia, con espíritu crítico, capacidad de renovación y adaptación al entorno, atentas a la necesidad de formación complementaria y mejora continua, respondiendo así a las necesidades de carácter social, lingüístico y medioambiental.

A este fin, desarrollará las siguientes **estrategias**:

- E1. Mejorará las relaciones entre todos los estamentos del Centro, promoviendo la comunicación y la información desde el respeto, el trato directo y personal, potenciando la participación y el trabajo en equipo.
- E2. Evaluará necesidades y nivel de satisfacción de las empresas del entorno, aplicando sus resultados en la formación del Profesorado (PDI), Personal de Administración y Servicios (PAS) y Alumnado.
- E3. Organizará, coordinará y unificará esfuerzos para lograr un Centro con una planificación docente estable y coherente en todos sus ciclos universitarios.
- E4. Reconocerá y aplicará las buenas prácticas en docencia, investigación y gestión, tanto internas como externas, valorando e implementando también aquellas que minimicen el impacto medioambiental.
- E5. Potenciará la relación con otras Universidades, Centros Tecnológicos, instituciones y empresas, públicas y privadas en programas docentes y de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i)

Plan Estratégico EUI 2009/2013

Aprobado en Junta de Escuela, 27/11/2009

- E6. Fomentará las prácticas en empresas, acercándose así al mundo laboral, para aplicar los conocimientos teóricos y adquirir los de carácter práctico.
- E7. Potenciará la captación y fidelización del alumnado, mejorando el proceso de información externa y las relaciones nacionales e internacionales.
- E8. Promoverá una programación coherente de los contenidos teóricos y prácticos a impartir, acorde con los Planes de estudio, que posibilite la finalización de los estudios en el tiempo establecido con la formación adecuada.
- E9. Incentivará la realización de programas de formación continua, como Master, Cursos de Postgrado y Seminarios, fortaleciendo el Centro en el ámbito tecnológico y social.
- E10. Potenciará las prácticas docentes promoviendo la dotación de la infraestructura y de los recursos humanos necesarios.”

6. VISIÓN

Para definir una Visión basada en datos y no en deseos faltos de consistencia, es necesario:

- definir el DAFO de la EUI
- definir los ejes estratégicos
- explotar la matriz DAFO
- definir los objetivos/acciones estratégicos

La **VISIÓN** de la Escuela es lograr un centro competitivo, teniendo como referente:

- V1. el nivel de formación y gestión,
- V2. la satisfacción de las empresas con respecto a nuestros egresados,
- V3. el número de alumnos que eligen el Centro en primera opción,
- V4. la adaptación a los cambios científicos, tecnológicos y ambientales de forma ágil y dinámica.
- V5. Incrementando la satisfacción de los colectivos del Centro y el número de empresas y organizaciones que demandan nuestros titulados.

7. PLANIFICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2009/13

En el siguiente diagrama se muestra la planificación para el diseño y lanzamiento del PE.

FASES DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PE 2009-2013	abril 2008	mayo 2008	junio 2008	sept. 2008	junio 2009	julio 2009	sept. 2009	oct 2009	nov. 2009	Observaciones
Recopilación de fuentes documentales										Comisión de Calidad
Definición de DAFO										Equipo Directivo: 4 horas = 2 reunionesx2 horas
Presentación del DAFO al Centro para sugerencias										
Revisión por parte de la Dirección para la elaboración del DAFO definitivo										
Definición de líneas estratégicas (Dirección)										Se han establecido en la 7ª autoevaluación
Presentación a Junta de Escuela del DAFO definitivo y líneas estratégicas										
Presentar borrador del PE					1 de junio					Nuevo equipo directivo
Búsqueda de participantes internos para la elaboración del PE (e-mail+entrevistas)					1 al 15 jun					
Primera reunión de todos los equipos. Explicación de la tarea, equipos, calendario					16-jun					
Análisis de la matriz DAFO. Matrices EE vs D+F y A+O, D+F vs A y O					15 junio al 15 sept					Crear grupos de trabajo para cada eje: 12 horas = 4 reunionesx3 h
Definición de objetivos estratégicos y acciones en base al resultado anterior.						hasta 15 sept.				
Presentación al personal para recogida de sugerencias										
Contacto con agentes externos para recibir aportaciones de mejora al PE										Realización de una única jornada de trabajo o reunión
Definición de fechas, objetivos del indicador, responsable y proceso asociado										Equipo Directivo: 6 horas = 4 individual + 2 equipo
Revisión de las sugerencias										Equipo Directivo
Presentación para aprobación del PE 2009-2013 del Centro									27-nov	Junta de Escuela

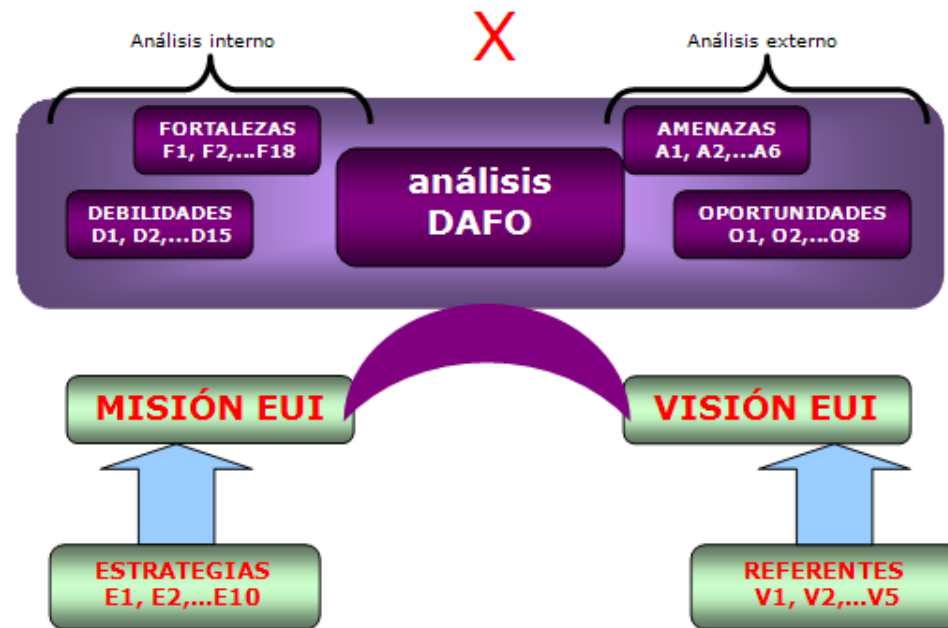
8. METODOLOGÍA DE TRABAJO

Se han creado cuatro equipos de trabajo, uno por cada eje estratégico.

EE1.- Adaptar y acreditar las titulaciones al Espacio Europeo y a las necesidades de las empresas del entorno.	EE3.- Potenciar los recursos humanos en investigación, docencia y gestión.
EE2.- Consolidar las alianzas y relaciones con instituciones, universidades, empresas y egresados.	EE4.- Mantener la política de Desarrollo Sostenible del Centro.

Todos los equipos están coordinados por un miembro del equipo directivo, siendo además otro de sus integrantes un miembro de la Comisión de Calidad de la EUI. Se elegirá una persona que tome notas de la reunión para elaborar un acta, según modelo en Anexos.

El objetivo de la comisión es trabajar un eje estratégico (EE), elaborando finalmente una “tabla de objetivos estratégicos”, como el modelo que se incluye al final de este documento, con sus acciones correspondientes, responsables e indicadores. El tiempo estimado de trabajo es de 12 horas presenciales, repartidas en cuatro sesiones de tres horas (no obstante, cada equipo deberá decidir su velocidad de trabajo). El trabajo se reflejará en un informe final donde como mínimo deberán aparecer completadas las “tablas de objetivos estratégicos (OE)” y las del DAFO. Todo ello deberá estar finalizado para el 15 de septiembre 2009.



PRIMERA SESIÓN

Se trabajará en primer lugar el DAFO (véase anexo), construyendo las siguientes tablas de Ejes Estratégicos vs D+F y A+O, cada equipo su EE:

EE1.- Adaptar y acreditar las titulaciones al Espacio Europeo y a las necesidades de las empresas del entorno.	
D1. Diseño de planes de estudio sin tener en cuenta el perfil de ingreso	F1. Aumento de la implicación de las personas en investigación de calidad en determinadas áreas de conocimiento.
D2. Desajuste entre la oferta docente y la demanda o necesidades de la sociedad	F2. El número de convenios realizados con otras Universidades permite que los alumnos y profesores que lo solicitan puedan acceder a los programas intercambio.
D3. Insuficiente formación del PDI en diseño curricular y metodologías docentes	F3. Sensibilidad creciente respecto a la necesidad de incrementar la calidad y la innovación en la docencia, en la gestión y en la investigación
D4. Falta de coordinación transversal entre las distintas asignaturas del curso y de la titulación	F4. Alta cualificación y experiencia del PAS/PDI
D5. Configuración de grupos de investigación de reducido tamaño y con escasa interdisciplinariedad, en general con escasa capacidad de captación de proyectos de investigación de gran envergadura	F5. Adecuada proporción entre alumnado y PDI, comparable al promedio europeo
D6. Significativo nº de PDI que no realiza tareas de investigación o cuya actividad no da lugar a resultados homologables a nivel internacional	F6. El entorno y el mercado de trabajo conoce e identifica la mayoría de las enseñanzas regladas que se imparten en el Centro.
D7. Escasa transferencia de los resultados de investigación al entorno socio-laboral	F7. La EUI de Vitoria-Gasteiz, por su ubicación presenta una buena oportunidad de estudio no solo para los alumnos de Alava (de forma mayoritaria) sino también de Burgos (Miranda de Ebro) y la Rioja, así como para aquellos alumnos del resto de la Comunidad Autónoma Vasca.
D8. En general, no se emplean métodos para evaluar la calidad de la docencia, a excepción de las encuestas.	F8. La titulación de Ingeniería Técnica en Topografía se imparte de forma exclusiva en nuestro Centro dentro del País Vasco, cumpliendo el 2º Plan de euskaldunización.

EE1.- Adaptar y acreditar las titulaciones al Espacio Europeo y a las necesidades de las empresas del entorno.	
A1. Aumento de la competencia interna (UPV/EHU) y externa (Universidades del entorno) en la captación de alumnos	O1. La incorporación al Espacio Universitario Europeo supone un impulso a la internacionalización, innovación y mejora de la metodología y de la oferta formativa y su adecuación a las necesidades sociales
A2. Descenso del número de estudiantes por factores demográficos	O2. La extensión y la diversidad del entorno productivo vasco proporcionan múltiples posibilidades de colaboración entre la universidad y su entramado empresarial
A3. Fortalecimiento de nuevos competidores (Grado Superior de Formación Profesional)	O3. Creciente demanda en la sociedad de formación a lo largo de toda la vida
A4. Déficit de reconocimiento social de la formación superior y la investigación	O4. La competencia es un acicate para mejorar la calidad en docencia, investigación y gestión del centro
A5. Percepción errónea de los potenciales alumnos sobre la dificultad académica de las titulaciones	O5. La pertenencia a la RCGI servirá al Centro para seguir profundizando en el compromiso adquirido para su mejora continua en todos los aspectos relacionados tanto con el proceso enseñanza-aprendizaje como con la gestión del Centro.
A6. Distribución de nuevas titulaciones entre los Centros de la UPV/EHU	O6. La obtención de la O de Plata y del certificado Ekoscan permite que el Centro sea reconocido por su alto nivel de Calidad y compromiso con el Medio Ambiente
	O7. La participación del Centro en los programas IBP lo coloca en una buena posición para la implantación de los nuevos planes de estudio
	O8. La utilización de las TICs en el proceso Enseñanza-Aprendizaje representa una oportunidad de mejora

A fin de priorizar las D-F-A-O se recomienda dar un valor de 1, 3, 6 ó 9 en función del grado de importancia que cada miembro del equipo le otorgue a cada propuesta. Calculada la media de los valores obtenidos (puede ser la media aritmética de los miembros del equipo o un número consensuado), se establece un punto de corte para su admisión. Así se reducen las propuestas (si fuera necesario) y se focaliza hacia las que se consideran más importantes.

Plan Estratégico EUI 2009/2013

Aprobado en Junta de Escuela, 27/11/2009

A continuación se elaboran dos tablas, enfrentando D y F frente a Amenazas en una tabla y frente a Oportunidades en la otra. Al igual que antes, el equipo votará con 1 (muy baja relación)-3-6-9 (muy alta relación). Dado que pueden generar mucha confusión las relaciones negativas/positivas, lo más claro es otorgar una puntuación en valor absoluto, por ejemplo, 9 indica una muy fuerte relación, sea esta positiva o negativa.

EE1.- Adaptar y acreditar las titulaciones al Espacio Europeo y a las necesidades de las empresas del entorno.

	AMENAZA #	AMENAZA #	AMENAZA #	AMENAZA #	AMENAZA #
D # Xxxx					
D # Xxxx					
D # Xxxx					
D # Xxxx					
D # Xxxx					
F # Xxxx					
F # Xxxx					
F # Xxxx					
F # Xxxx					
F # Xxxx					
F # Xxxx					

EE1.- Adaptar y acreditar las titulaciones al Espacio Europeo y a las necesidades de las empresas del entorno.

	OPORTUNIDAD #	OPORTUNIDAD #	OPORTUNIDAD #	OPORTUNIDAD #	OPORTUNIDAD #
D # Xxxx					
D # Xxxx					
D # Xxxx					
D # Xxxx					
D # Xxxx					
F # Xxxx					
F # Xxxx					
F # Xxxx					
F # Xxxx					
F # Xxxx					
F # Xxxx					

SEGUNDA y TERCERA SESIONES

En la Guía de Gestión de un Centro Universitario (Alfonso Davalillo *et al*) se cita: "Es en este momento cuando tenemos ante nuestros ojos una realidad a la que debemos responder. Es el momento de realizar el análisis de la situación que nos llevará a definir las acciones a poner en marcha porque:

- Estamos viendo que tenemos una serie de debilidades internas relacionadas con amenazas externas, por lo que deberemos definir algún tipo de acción de contención ante esta situación.
- Estamos viendo que tenemos una serie de debilidades internas relacionadas con oportunidades externas, por lo que debemos definir algún tipo de acción para contrarrestar nuestra debilidad.
- Estamos viendo una serie de fortalezas internas relacionadas con amenazas externas, por lo que deberemos definir algún tipo de acción de contención para mantener nuestra fortaleza.
- Y, finalmente, estamos viendo que tenemos una serie de fortalezas internas relacionadas con oportunidades externas, por lo que debemos definir algún tipo de acción para mejorar ostensiblemente nuestra situación."

Así pues, se construirá una tabla en la que se reflejen los objetivos estratégicos y sus acciones. El Equipo Directivo completará la tabla con sus indicadores, procesos asociados, metas del indicador, responsable y fecha de implantación.

TABLA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

[Nombre del EJE ESTRATÉGICO]

EE:		NO RELLENAR			NO RELLENAR		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PROCESOS ASOCIADOS	INDICADOR	META DEL INDICADOR	CRITERIO EFQM	RESPONSABLE	FECHA

CUARTA SESIÓN








Revisión de todo el proceso.

Compatibilidad con la Misión y Visión de la EUI. Escribir relaciones encontradas.

Alineamiento con el PE de la UPV/EHU. Escribir relaciones encontradas.

Elaboración del informe final. El/la coordinador/a lo recoge.

MATERIAL DE CONSULTA PARA EL TRABAJO (a disposición de los miembros en consigna de la UPV/EHU y en un pendrive)

 PlanEstrategicoEUI2004.pdf	614 KB	Adobe Acrobat Doc..
 Listado procedimientos EUI.doc	338 KB	Documento de Micr..
 PE 2009-13 v1.doc	933 KB	Documento de Micr..
 PE Fichas reuniones.doc	108 KB	Documento de Micr..
 Plan Estratégico UPV eusk.doc	2.917 KB	Documento de Micr..
 Plan Estratégico UPV-EHU 2007-11.doc	2.795 KB	Documento de Micr..
 Matrices DAFO para entregar.xls	45 KB	Hoja de cálculo de ..

9. RECOMENDACIONES

- El equipo establecerá su propio calendario, sabiendo que para el 15 de septiembre tendrá que estar entregado el informe final (formato electrónico).
- Sería deseable que el equipo estableciera un código de conducta sencillo y eligiera un secretario/a (puede ser rotativo o no), así como una persona encargada de controlar el tiempo de la reunión. En los anexos vienen modelos de actas y otras herramientas.
- Es recomendable llevar un ordenador portátil a cada sesión, de manera que se puedan ir anotando al momento los temas que surjan y calcular las medias, etc.
- Cada eje podrá contener de 3 a 5 objetivos estratégicos, cada uno con 1 a 3 acciones a desarrollar. Debe considerarse que, aparte del nuestro, hay otros tres equipos haciendo lo mismo.
- Los indicadores que se pongan deben ser fácilmente medibles y relevantes, que sirvan para algo. El equipo deberá clarificar, en su caso, la razón de ser del indicador y/o su manera de medirlo.
- Sería bueno hacer el esfuerzo de relacionar los objetivos estratégicos obtenidos con los procedimientos existentes en la escuela (se adjunta listado de procedimientos). Esto permitirá al Equipo Directivo determinar los procesos clave de la escuela.

10. DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y DEBILIDADES (DAFO)

La EUI realizó un análisis de la situación utilizando la metodología DAFO (se explica en el anexo), previamente al diseño del Plan Estratégico 2004/08. Recogiendo ese análisis y actualizándolo para el cuatrienio 2009/13, se ha elaborado un DAFO consensuado en la Comisión de Calidad, con aportaciones de diferentes estamentos y aprobado por el Equipo Directivo y la Junta de Escuela. A continuación se indican los resultados obtenidos.

DEBILIDADES

Las Debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la EUI ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son: ¿Qué se puede mejorar? ¿Que se debería evitar? ¿Qué percibe la sociedad como una debilidad? ¿Qué factores reducen el éxito del proyecto?

- D1. Diseño de planes de estudio sin tener en cuenta el perfil de ingreso
- D2. Desajuste entre la oferta docente y la demanda o necesidades de la sociedad
- D3. Insuficiente formación del PDI en diseño curricular y metodologías docentes
- D4. Falta de coordinación transversal entre las distintas asignaturas del curso y de la titulación
- D5. Configuración de grupos de investigación de reducido tamaño y con escasa interdisciplinariedad, en general con escasa capacidad de captación de proyectos de investigación de gran envergadura
- D6. Significativo nº de PDI que no realiza tareas de investigación o cuya actividad no da lugar a resultados homologables a nivel internacional
- D7. Escasa transferencia de los resultados de investigación al entorno socio-laboral

- D8. En general, no se emplean métodos para evaluar la calidad de la docencia, a excepción de las encuestas.
- D9. Diseño institucional que genera conflicto de competencias Departamento vs. Centro
- D10. Ratio insuficiente de euskera en algunas titulaciones.
- D11. Insuficiente número de asignaturas en otros idiomas comunitarios.
- D12. Escasa vida estudiantil extra-académica. Faltan asociaciones y participación estudiantil.
- D13. Escaso conocimiento por parte de los alumnos de las acciones de mejora y del proceso de mejora continua de la calidad en que se encuentra inmerso el Centro.
- D14. Falta la figura del Tutor de Titulación para que el alumno racionalice un itinerario formativo coherente.
- D15. Escasa participación del personal en aspectos relacionados con el funcionamiento del Centro.

FORTALEZAS

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son: ¿Qué ventajas tiene la EUI? ¿Qué hace la EUI mejor que cualquier otra? ¿A que recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso? ¿Qué percibe la gente del entorno como una fortaleza? ¿Qué elementos facilitan obtener un buen egresado/a?

- F1. Aumento de la implicación de las personas en investigación de calidad en determinadas áreas de conocimiento.
- F2. El número de convenios realizados con otras Universidades permite que los alumnos y profesores que lo solicitan puedan acceder a los programas intercambio.
- F3. Sensibilidad creciente respecto a la necesidad de incrementar la calidad y la innovación en la docencia, en la gestión y en la investigación
- F4. Alta cualificación y experiencia del PAS/PDI
- F5. Adecuada proporción entre alumnado y PDI, comparable al promedio europeo

Plan Estratégico EUI 2009/2013

Aprobado en Junta de Escuela, 27/11/2009

- F6. El entorno y el mercado de trabajo conoce e identifica la mayoría de las enseñanzas regladas que se imparten en el Centro.
- F7. La EUI de Vitoria-Gasteiz, por su ubicación presenta una buena oportunidad de estudio no solo para los alumnos de Alava (de forma mayoritaria) sino también de Burgos (Miranda de Ebro) y la Rioja, así como para aquellos alumnos del resto de la Comunidad Autónoma Vasca.
- F8. La titulación de Ingeniería Técnica en Topografía se imparte de forma exclusiva en nuestro Centro dentro del País Vasco, cumpliendo el 2º Plan de euskaldunización.
- F9. Servicio de comunicación e información al alumno personalizado y amplio
- F10. Adecuada oferta de prácticas en empresas para los alumnos
- F11. Suficiente y adecuada infraestructura académica
- F12. Compromiso activo del Centro en temas medioambientales
- F13. Ubicación del Centro en un entorno urbano que favorece el desarrollo de actividades ambientales.
- F14. Participación activa del Centro en las Jornadas de Orientación Universitaria.
- F15. Existencia de cursos de formación no reglada dirigidos a alumnos, PDI y PAS.
- F16. Compromiso claro con la cultura de la calidad total
- F17. Alianzas existentes con empresas, instituciones y centros educativos del entorno
- F18. Participación activa en la Red de Centros de Gestión Innovadora

AMENAZAS

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son: ¿A qué obstáculos se enfrenta la EUI? ¿Qué están haciendo los otros centros? ¿Se tienen problemas de recursos externos? ¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la EUI?

- A1. Aumento de la competencia interna (UPV/EHU) y externa (Universidades del entorno) en la captación de alumnos
- A2. Descenso del número de estudiantes por factores demográficos
- A3. Fortalecimiento de nuevos competidores (Grado Superior de Formación Profesional)
- A4. Déficit de reconocimiento social de la formación superior y la investigación
- A5. Percepción errónea de los potenciales alumnos sobre la dificultad académica de las titulaciones
- A6. Distribución de nuevas titulaciones entre los Centros de la UPV/EHU

OPORTUNIDADES

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son: ¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la EUI? ¿De qué tendencias del entorno se tiene información? ¿Existe una coyuntura en la economía del país? ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado? ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando? ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

- O1. La incorporación al Espacio Universitario Europeo supone un impulso a la internacionalización, innovación y mejora de la metodología y de la oferta formativa y su adecuación a las necesidades sociales
- O2. La extensión y la diversidad del entorno productivo vasco proporcionan múltiples posibilidades de colaboración entre la universidad y su entramado empresarial
- O3. Creciente demanda en la sociedad de formación a lo largo de toda la vida
- O4. La competencia es un acicate para mejorar la calidad en docencia, investigación y gestión del centro
- O5. La pertenencia a la RCGI servirá al Centro para seguir profundizando en el compromiso adquirido para su mejora continua en todos los aspectos relacionados tanto con el proceso enseñanza-aprendizaje como con la gestión del Centro.
- O6. La obtención de la Q de Plata y del certificado Ekoscan permite que el Centro sea reconocido por su alto nivel de Calidad y compromiso con el Medio Ambiente

Plan Estratégico EUI 2009/2013

Aprobado en Junta de Escuela, 27/11/2009

- 07. La participación del Centro en los programas IBP lo coloca en una buena posición para la implantación de los nuevos planes de estudio
- 08. La utilización de las TICs en el proceso Enseñanza-Aprendizaje representa una oportunidad de mejora.

11. EE1: Adaptar y acreditar las titulaciones al Espacio Europeo y a las necesidades de las empresas del entorno

Coordinador: Miguel Calvo.

Miembros del equipo: Luis M^a Berrio-Ochoa, Esther Rodríguez, M^a Carmen Otero, José Manuel Valle

Valoración de las Debilidades:

D14	Falta de tutor	9	9	9	9	9	9
D4	Falta coor transversal	9	6	9	9	9	8,4
D8	No hay más evaluación de la docencia que las encue:	6	9	6	9	9	7,8
D11	Otros idiomas	9	6	6	6	6	6,6
D3	Insuficiene formación PDI	3	9	3	6	9	6
D9	Competencias Dpto vs Cento	3	9	6	1	9	5,6
D6	PDI que no investiga	9	3	3	1	9	5
D2	Desajuste oferta - demanda - necesidades sociedad	3	3	6	6	6	4,8
D15	Poca participación en funcionamiento centro	6	6	3	6	3	4,8
D7	Poca trasnferenica de resultados a la sociedad	9	6	3	1	3	4,4
D5	Configuración grupos investigación deficiente	9	1	1	1	6	3,6
D10	Ratio Euskera	3	1	3	6	3	3,2
D12	Poca vida estudiantil	6	3	3	1	1	2,8
D13	Poco conocimiento de las acciones de calidad por los alu	6	3	1	1	1	2,4
D1	Diseño planes sin perfil de ingreso	1	1	1	6	1	2

Valoración de las Fortalezas:

F10	Adecuada oferta prácticas empresa	9	9	9	9	9	9
F17	Alianzas con el entorno	9	9	6	9	9	8,4
F2	Convenios extranjero	9	9	6	9	6	7,8
F8	Topografía en Euskera en exclusiva	9	1	6	6	6	5,6
F3	Sensibilidad con el aumento de la calidad	3	3	6	6	6	4,8
F14	Participación en Jornadas de Orientación Universit	9	3	3	1	6	4,4
F7	EUI bien ubicada respecto al entorno	1	3	6	6	3	3,8
F18	Participación en la RCGI	9	3	1	1	3	3,4
F6	Reconocimiento de las	6	3	3	1	3	3,2
F9	Servicio de comunicación e información personaliz	6	1	3	1	3	2,8
F11	Suficiente infraestructura académica	6	3	3	1	1	2,8
F12	Compromiso con temas medioambiental	6	1	1	1	1	2
F4	Alta cualificación PAS/PDI	3	1	3	1	1	1,8
F5	Adecuada proporción entre alumnado/PDI	1	3	1	1	3	1,8
F15	Cursos de formación no reglada	3	3	1	1	1	1,8
F16	Compromiso con la Calidad total	1	3	3	1	1	1,8
F1	Aumento investigación	1	1	1	1	3	1,4
F13	Entorno urbano favorece desarrollo ambiental	1	1	1	1	1	1

Valoración de las Amenazas:

A1	Aumento de competencia Univer (interna y externa) + FP3	6	9	9	3	9	7,2
A5	Percepción errónea dificultad	3	9	6	9	1	5,6
A2	Descenso del nº de alumnos (demográfico)	9	3	3	1	6	4,4
A3	Fortalecimiento de nuevos competidores FP3	6	6	3	1	6	4,4
A4	Déficit de conocimiento social sobre la formación superior	3	1	3	1	9	3,4
A6	Distribución titulaciones centros UPV/EHU	6	1	6	1	3	3,4

Valoración de las Oportunidades:

O1	La incorporación al EEES internacionalización, innovación	9	9	3	9	9	7,8
O3	Formación a lo largo de toda la vida	9	9	6	9	6	7,8
O2	Entorno productivo y	6	9	6	9	3	6,6
O4	Competencia como acicate	6	6	6	3	9	6
O8	Utilización de las TIC's	6	6	3	9	3	5,4
O5	Pertenencia a la RCGI profundiza el compromiso	9	1	3	3	3	3,8
O6	Q de plata y Ekoscan dan reconocimiento	6	1	6	3	1	3,4
O7	Participación IBP buena para la implantación de las titulaciones	1	1	1	1	1	1

Cruce D y F frente a Oportunidades

		O1	O3	O2	O4	O8
		La incorporación al EEES internacionalización, innovación	Formación a lo largo de toda la vida	Entorno productivo y	Competencia como acicate	Utilización de las TIC's
D14	Falta de tutor	9	4	1,4	3	5,2
D4	Falta coor transversal	9	2,4	1,8	3,4	5,2
D8	No hay más evaluación de la docencia que las encuestas	7,8	2,4	1	2,4	2,6
D11	Otros idiomas	8,4	4,2	3,4	3,4	5
D3	Insuficiene formación PDI	6,6	3,8	3,8	2,4	6
F10	Adecuada oferta prácticas empresa	7,2	3,6	8,4	4,6	4,4
F17	Alianzas con el entorno	6,6	6	9	4	3,8
F2	Convenios extranjero	7,2	3	2,8	4	4,6
F3	Sensibilidad con el aumento de la calidad	6	4,2	5	5	4,4

Cruce D y F frente a Amenazas

		A1	A5	Promedio
		Aumento de competencia Univer (interna y externa) + FP3	Percepción errónea dificultad	
D14	Falta de tutor	7,8	9	8,4
D4	Falta coor transversal	7,8	6,6	7,2
D8	No hay más evaluación de la docencia que las encuestas	7,2	3,2	5,2
D11	Otros idiomas	7,2	1,4	4,3
D3	Insuficiene formación PDI	8,4	7,2	7,8
F10	Adecuada oferta prácticas empresa	6,8	5	5,9
F17	Alianzas con el entorno	6,2	2,6	4,4

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PROCESOS ASOCIADOS	INDICADOR	META DEL INDICADOR	RESPONSABLE	FECHA
EE1: Adaptar y acreditar las titulaciones al Espacio Europeo y a las necesidades de las empresas del entorno						
Verificación de las titulaciones (programa AUDIT)	Establecer sinergias entre asignaturas (huecos, solapes,...)		Nº de asignaturas entre las que se han establecido sinergias		SOAP	
	Cumplir formalmente los indicadores de la ANECA		Variación anual de los indicadores de la ANECA		SOAP, SCMA	2010-2013
	Diseñar indicadores que por la especificidad del Centro sean necesarios para mejorar la calidad de la docencia		Nº de indicadores diseñados		SOAP, SCMA	2010-2013
	Implantación del Coordinador de curso, titulación, ciclo, incluso externo	Procedimiento de reconocimiento	Reconocimiento oficial de la figura		Director	
Formación y asesoramiento en áreas de necesidad	Formar y asesorar en metodologías para el proceso enseñanza-aprendizaje (docentes, cooperativas, de evaluación, TIC's, ...)		Nº de profesores/as participantes en cursos, congresos, etc. (de innovación educativa)		SOAP	anual
			Nº de profesores/as participantes en cursos, congresos, etc. (de innovación educativa)		SOAP	
	Fomentar el aprendizaje técnico a lo largo de la vida docente del profesorado		Nº de profesores/as participantes en cursos, congresos, etc. (científico-técnicos)		SIM	
Consolidación y fortalecimiento de los convenios internacionales	Motivar del alumnado para la <u>participación en intercambios</u>		Nº de estudiantes en intercambios		SRI	
	Promover la participación del PDI y PAS en intercambios		Nº de PDI y PAS implicados/as		SRI	
	Realización de másteres con asignaturas en inglés		Nº de asignaturas en inglés		SIM	
Creación de un semestre internacional en grados	Promover la enseñanza intensiva de idiomas para profesores/as		Nº de asignaturas y PDI capacitado en inglés		SRI	

12. EE2: Consolidar las alianzas y relaciones con instituciones, universidades, empresas y egresados

Coordinador: Rosa Rio

Miembros del equipo: Leonardo Azurmendi, Mikel Cámara, Jesús Sánchez, Jenaro Fernández, Izaskun Ortiz de Zárate, Ismael Etxeberria

Valoración de las Debilidades:

D7.	Escasa transferencia de los resultados de investigación al entorno socio-laboral	9
D5.	Configuración de grupos de investigación de reducido tamaño y con escasa interdisciplinariedad, en general con escasa capacidad de captación de proyectos de investigación de gran envergadura	8
D6.	Significativo nº de PDI que no realiza tareas de investigación o cuya actividad no da lugar a resultados homologables a nivel internacional	6,5
D9.	Diseño insitucional que genera conflicto de competencias Departamento vs. Centro	6,5
D11.	Insuficiente número de asignaturas en otros idiomas comunitarios.	5,5
D2.	Desajuste entre la oferta docente y la demanda o necesidades de la sociedad	5
D15.	Escasa participación del personal en aspectos relacionados con el funcionamiento del Centro.	5
D12.	Escasa vida estudiantil extra-académica. Faltan asociaciones y participación estudiantil.	3,83
D13.	Escaso conocimiento por parte de los alumnos de las acciones de mejora y del proceso de mejora continua de la calidad en	2,83

Valoración de las Fortalezas:

F2. El número de convenios realizados con otras Universidades permite que los alumnos y profesores que lo solicitan puedan acceder a los programas intercambio.	9
F10. Adecuada oferta de prácticas en empresas para los alumnos	9
F17. Alianzas existentes con empresas, instituciones y centros educativos del entorno	9
F4. Alta cualificación y experiencia del PAS/PDI	8,5
F1. Aumento de la implicación de las personas en investigación de calidad en determinadas áreas de conocimiento.	8,5
F6. El entorno y el mercado de trabajo conoce e identifica la mayoría de las enseñanzas regladas que se imparten en el Centro.	8
F3. Sensibilidad creciente respecto a la necesidad de incrementar la calidad y la innovación en la docencia, en la gestión y en la investigación	8
F15. Existencia de cursos de formación no reglada dirigidos a alumnos, PDI y PAS.	7
F12. Compromiso activo del Centro en temas medioambientales	6,5
F16. Compromiso claro con la cultura de la calidad total	6
F8. La titulación de Ingeniería Técnica en Topografía se imparte de forma exclusiva en nuestro Centro dentro del País Vasco, cumpliendo el 2º Plan de euskaldunización.	3,83
F7. La EUI de Vitoria-Gasteiz, por su ubicación presenta una buena oportunidad de estudio no solo para los alumnos de Alava (de forma mayoritaria) sino también de Burgos (Miranda de Ebro) y la Rioja, así como para aquellos alumnos del resto de la Comunidad Autónoma Vasca.	3,67
F14. Participación activa del Centro en las Jornadas de Orientación Universitaria.	3,33

Valoración de las Amenazas:

A4. Déficit de reconocimiento social de la formación superior y la investigación	7,5
A3. Fortalecimiento de nuevos competidores (Grado Superior de Formación Profesional)	4
A1. Aumento de la competencia interna (UPV/EHU) y externa (Universidades del entorno) en la captación de alumnos	2,33
A6. Distribución de nuevas titulaciones entre los Centros de la UPV/EHU	2,17
A2. Descenso del número de estudiantes por factores demográficos	1
A5. Percepción errónea de los potenciales alumnos sobre la dificultad académica de las titulaciones	1

Valoración de las Oportunidades:

O3. Creciente demanda en la sociedad de formación a lo largo de toda la vida	9
O2. La extensión y la diversidad del entorno productivo vasco proporcionan múltiples posibilidades de colaboración entre la universidad y su entramado empresarial	9
O1. La incorporación al Espacio Universitario Europeo supone un impulso a la internacionalización, innovación y mejora de la metodología y de la oferta formativa y su adecuación a las necesidades sociales	8,5
O6. La obtención de la Q de Plata y del certificado Ekoscan permite que el Centro sea reconocido por su alto nivel de Calidad y compromiso con el Medio Ambiente	7,5
O4. La competencia es un acicate para mejorar la calidad en docencia, investigación y gestión del centro	4,17
O5. La pertenencia a la RCGI servirá al Centro para seguir profundizando en el compromiso adquirido para su mejora continua en todos los aspectos relacionados tanto con el proceso enseñanza-aprendizaje como con la gestión del Centro.	2
O8. La utilización de las TICs en el proceso Enseñanza-Aprendizaje representa una oportunidad de mejora	1,67
O7. La participación del Centro en los programas IBP lo coloca en una buena posición para la implantación de los nuevos planes de estudio	1

Cruce D y F frente a Oportunidades

EE2.- Consolidar las alianzas y relaciones con instituciones, universidades, empresas y egresados.		O2. La extensión y la diversidad del entorno productivo vasco proporcionan múltiples posibilidades de colaboración entre la universidad y su entramado empresarial	O3. Creciente demanda en la sociedad de formación a lo largo de toda la vida	O1. La incorporación al Espacio Universitario Europeo supone un impulso a la internacionalización, innovación y mejora de la metodología y de la oferta formativa y su adecuación a las necesidades sociales	O6. La obtención de la Q de Plata y del certificado Ekoscan permite que el Centro sea reconocido por su alto nivel de Calidad y compromiso con el Medio Ambiente
		9	9	8,5	7,5
D7. Escasa transferencia de los resultados de investigación al entorno socio-laboral	9	9	7,5	6,75	5,5
D5. Configuración de grupos de investigación de reducido tamaño y con escasa interdisciplinariedad, en general con escasa capacidad de captación de proyectos de investigación	8	6,25	6	4,5	4,75
D6. Significativo nº de PDI que no realiza tareas de investigación o cuya actividad no da lugar a resultados homologables a nivel internacional	6,5	4,75	5,5	5,5	4
D9. Diseño insitucional que genera conflicto de competencias Departamento vs. Centro	6,5	3,5	2,75	4	2,25
D11. Insuficiente número de asignaturas en otros idiomas comunitarios.	5,5	1,5	5,25	9	3,5
D2. Desajuste entre la oferta docente y la demanda o necesidades de la sociedad	5	8,25	7,5	6,75	6
D15. Escasa participación del personal en aspectos relacionados con el funcionamiento del Centro.	5	2,5	2	4	5,25

EE2.- Consolidar las alianzas y relaciones con instituciones, universidades, empresas y egresados.		O2. La extensión y la diversidad del entorno productivo vasco proporcionan múltiples posibilidades de colaboración entre la universidad y su entramado empresarial	O3. Creciente demanda en la sociedad de formación a lo largo de toda la vida	O1. La incorporación al Espacio Universitario Europeo supone un impulso a la internacionalización, innovación y mejora de la metodología y de la oferta formativa y su adecuación a las necesidades sociales	O6. La obtención de la Q de Plata y del certificado Ekoscan permite que el Centro sea reconocido por su alto nivel de Calidad y compromiso con el Medio Ambiente
		9	9	8,5	7,5
F2. El número de convenios realizados con otras Universidades permite que los alumnos y profesores que lo solicitan puedan acceder a los programas de intercambio	9	1,25	6	6,75	3,75
F10. Adecuada oferta de prácticas en empresas para los alumnos	9	6,75	3	6	3
F17. Alianzas existentes con empresas, instituciones y centros educativos del entorno	9	9	7,5	6	4,75
F1. Aumento de la implicación de las personas en investigación de calidad en determinadas áreas de conocimiento.	8,5	8,25	9	6,25	4
F4. Alta cualificación y experiencia del PAS/PDI	8,5	6,25	6,25	6,25	2,5
F3. Sensibilidad creciente respecto a la necesidad de incrementar la calidad y la innovación en la docencia, en la gestión y en la investigación	8	5,5	5,5	7,5	6,75
F6. El entorno y el mercado de trabajo conoce e identifica la mayoría de las enseñanzas regladas que se imparten en el Centro.	8	6,75	6	6,75	5,25
F15. Existencia de cursos de formación no reglada dirigidos a alumnos, PDI y PAS.	7	6	7,5	5,25	4,75
F12. Compromiso activo del Centro en temas medioambientales	6,5	3,25	2,5	2,5	6
F16. Compromiso claro con la cultura de la calidad total	6	4	3,25	4,5	7,5

Cruce D y F frente a Amenazas

EE2.- Consolidar las alianzas y relaciones con instituciones, universidades, empresas y egresados.		A4. Déficit de reconocimiento social de la formación superior y la investigación	A3. Fortalecimiento de nuevos competidores (Grado Superior de Formación Profesional)	
		7,5	4	
D7.	Escasa transferencia de los resultados de investigación al entorno socio-laboral	9	8,25	3,5
D5.	Configuración de grupos de investigación de reducido tamaño y con escasa interdisciplinariedad, en general con escasa capacidad de captación de proyectos de investigación de gran envergadura.	8	6,25	3,5
D6.	Significativo nº de PDI que no realiza tareas de investigación o cuya actividad no da lugar a resultados homologables a nivel internacional	6,5	7,5	2,75
D9.	Diseño insitucional que genera conflicto de competencias Departamento vs. Centro	6,5	1,5	1,5
D11.	Insuficiente número de asignaturas en otros idiomas comunitarios.	5,5	1,5	2,75
D2.	Desajuste entre la oferta docente y la demanda o necesidades de la sociedad	5	6,75	7,5
D15.	Escasa participación del personal en aspectos relacionados con el funcionamiento del Centro	5	4	2,5

EE2.- Consolidar las alianzas y relaciones con instituciones, universidades, empresas y egresados.		A4. Déficit de reconocimiento social de la formación superior y la investigación	A3. Fortalecimiento de nuevos competidores (Grado Superior de Formación Profesional)
		7,5	4
F2. El número de convenios realizados con otras Universidades permite que los alumnos y profesores que lo solicitan puedan acceder a los programas intercambio	9	5,25	4,5
F10. Adecuada oferta de prácticas en empresas para los alumnos	9	5,25	6
F17. Alianzas existentes con empresas, instituciones y centros educativos del entorno	9	6,75	6
F1. Aumento de la implicación de las personas en investigación de calidad en determinadas áreas de conocimiento	8,5	6,75	5,25
F4. Alta cualificación y experiencia del PAS/PDI	8,5	5,25	6
F3. Sensibilidad creciente respecto a la necesidad de incrementar la calidad y la innovación en la docencia, en la gestión y en la investigación	8	4,75	5,25
F6. El entorno y el mercado de trabajo conoce e identifica la mayoría de las enseñanzas regladas que se imparten en el Centro.	8	4	6
F15. Existencia de cursos de formación no reglada dirigidos a alumnos, PDI y PAS.	7	5,5	5,5
F12. Compromiso activo del Centro en temas medioambientales	6,5	4,25	4,5
F16. Compromiso claro con la cultura de la calidad total	6	4,25	4,75

Objetivos estratégicos, acciones, indicadores y metas propuestos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PROCESOS ASOCIADOS	INDICADOR	META DEL INDICADOR	RESPONSABLE	FECHA
EE2: Consolidar las alianzas y relaciones con instituciones, universidades, empresas y egresados						
Aumentar la visibilidad de las actividades profesionales de la EUI/IUE	Aumento de acciones de Transferencia de los resultados de investigación al entorno socio-laboral. Posibles iniciativas: reuniones con empresas, libro de proyectos, egresados.....		Nº de acciones realizadas anualmente	4 (una por año)	SIM	
	Elaborar una oferta de formación no reglada dirigida a empresas.		Oferta no reglada	Documento o base de datos	SER	
	Elaborar una oferta tecnológica hacia el exterior.		Oferta tecnologica	Documento o base de datos	SIM	
	Crear una oficina de comunicación.		Oficina creada		SIM web	
	Acciones de benchmarking con otras universidades.		Nº de acciones		Equipo Directivo	
Consolidar alianzas y relaciones con Universidades e Instituciones	Consolidar las relaciones con Instituciones		Participación en actos en o de instituciones		Director	
	Consolidar las relaciones internacionales.		Relacionmes consolidadas		SRI	
Consolidar alianzas y relaciones con Egresados	Crear una comunidad virtual planteando varias líneas de interés para promover algún tipo de relación (profesional, académica, lúdica, ...) con la EUI.		Comunidad creada	1	SIM web	2012
			Nº de miembros de la comunidad	"=>100"	SIM web	2012
			Nº de comunicaciones	1 al mes	SIM web	2012

13. EE3: Potenciar los recursos humanos en investigación, docencia y gestión

Coordinador: Oscar Barambones

Miembros del equipo: Rubén Cuesta, Jesús M^a Larrañaga, M^a Luisa Palanques, Manuel Ramírez Pascual, Borja Fernández, Javier Gavilanes

	AMENAZA 4 Déficit de reconocimiento social de la formación superior y la investigación	AMENAZA 5 Percepción errónea de los potenciales alumnos sobre la dificultad académica de las titulaciones	AMENAZA 6 Distribución de nuevas titulaciones entre los Centros de la UPV/EHU	AMENAZA 2 Descenso del número de estudiantes por factores demográficos	TOTAL	
Debilidades	D 5 Configuración de grupos de investigación de reducido tamaño y con escasa interdisciplinariedad, en general con escasa capacidad de captación de proyectos de investigación de gran envergadura	19	5	0	3	27
	D 14 Falta la figura del Tutor de Titulación para que el alumno racionalice un itinerario formativo coherente	0	18	6	0	24
	D3 Insuficiente formación del PDI en diseño curricular y metodologías docentes	0	9	5	0	14
	D 6 Significativo nº de PDI que no realiza tareas de investigación o cuya actividad no da lugar a resultados homologables a nivel internacional	12	0	0	0	12
	D 7 Escasa transferencia de los resultados de investigación al entorno socio-laboral	9	0	0	0	9
Fortalezas	F 1 Aumento de la implicación de las personas en investigación de calidad en determinadas áreas de conocimiento.	17	5	0	0	22
	F 2 El número de convenios realizados con otras Universidades permite que los alumnos y profesores que lo solicitan puedan acceder a los programas intercambio.	11	9	0	1	21
	F 3 Sensibilidad creciente respecto a la necesidad de incrementar la calidad y la innovación en la docencia, en la gestión y en la investigación	13	3	0	0	16
	F 17 Alianzas existentes con empresas, instituciones y centros educativos del entorno	4	10	0	1	15
	F 5 Adecuada proporción entre alumnado y PDI, comparable al promedio europeo	5	3	0	4	12
	F 4 Alta cualificación y experiencia del PAS/PDI	7	0	0	0	7
TOTAL	97	62	11	9		

EE3.- Potenciar los recursos humanos en investigación, docencia y gestión.

	OPORTUNIDAD 3 Creciente demanda en la sociedad de formación a lo largo de toda la vida	OPORTUNIDAD 1 La incorporación al Espacio Universitario Europeo supone un impulso a la internacionalización, innovación y mejora de la metodología y de la oferta formativa y su adecuación a las necesidades sociales	OPORTUNIDAD 2 La extensión y la diversidad del entorno productivo vasco proporcionan múltiples posibilidades de colaboración entre la universidad y su entramado empresarial	OPORTUNIDAD 4 La competencia es un acicate para mejorar la calidad en docencia, investigación y gestión del centro	OPORTUNIDAD 5 La pertenencia a la RCGI (Red de Centros de Gestión Innovadora) servirá al Centro para seguir profundizando en el compromiso adquirido para su mejora continua en todos los aspectos relacionados tanto con el proceso enseñanza-aprendizaje como con la gestión del Centro	TOTAL
D3 Insuficiente formación del PDI en diseño curricular y metodologías docentes	24	16	0	30	33	103
D 6 Significativo nº de PDI que no realiza tareas de investigación o cuya actividad no da lugar a resultados homologables a nivel internacional	10	33	33	18	3	97
D 5 Configuración de grupos de investigación de reducido tamaño y con escasa interdisciplinariedad, en general con escasa capacidad de captación de proyectos de investigación de gran envergadura	0	24	33	27	12	96
D 7 Escasa transferencia de los resultados de investigación al entorno socio-laboral	10	22	36	10	7	85
D 14 Falta la figura del Tutor de Titulación para que el alumno racionalice un itinerario formativo coherente	1	2	0	14	20	37
F 1 Aumento de la implicación de las personas en investigación de calidad en determinadas áreas de conocimiento.	19	43	41	30	0	133
F 2 El número de convenios realizados con otras Universidades permite que los alumnos y profesores que lo solicitan puedan acceder a los programas intercambio.	13	44	11	1	0	69
F 3 Sensibilidad creciente respecto a la necesidad de incrementar la calidad y la innovación en la docencia, en la gestión y en la investigación	31	34	34	21	27	147
F 4 Alta cualificación y experiencia del PAS/PDI	9	27	21	32	0	89
F 5 Adecuada proporción entre alumnado y PDI, comparable al promedio europeo	10	15	10	0	7	42
F 17 Alianzas existentes con empresas, instituciones y centros educativos del entorno	16	8	46	27	7	104
TOTAL	127	260	219	183	109	

Objetivos estratégicos, acciones, indicadores y metas propuestos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PROCESOS ASOCIADOS	INDICADOR	META DEL INDICADOR	RESPONSABLE	FECHA
EE3: Potenciar los recursos humanos en investigación, docencia y gestión						
Aumentar el tamaño de los grupos de investigación de calidad, favoreciendo la interdisciplinariedad y la creación de nuevas líneas de investigación.	Informar al PDI PAS de la EUI de los grupos de investigación existentes y de la necesidad que tienen estos grupos de incorporar nuevos investigadores favoreciendo la interdisciplinariedad.		Aparación en Web, boletín, memoria anual		SRI	
	Promover la creación de programas de posgrado para la formación de nuevos investigadores.		Creación del programa		SRI	2013
	Incluir en las Jornadas organizadas por la EUI la divulgación de la investigación y oferta tecnológica.		Nº de jornadas		SRI	
Aumentar la participación del PAS y del PDI en tareas de gestión.	Aumentar la comunicación de las tareas de gestión al personal		Nº acciones realizadas		SRI	
	Aumentar el reconocimiento al personal		Nº de personas reconocidas		SRI	

14. EE4: Mantener la política de Desarrollo Sostenible del Centro

Coordinador: José Miguel Merino

Miembros del equipo: Cipriano Urbano, Iñaki Ochoa de Eribe, Alejandro Rodríguez

Análisis del DAFO:

- las **AMENAZAS** tienen más repercusión sobre las DEBILIDADES (supervivencia, limitación) que sobre las FORTALEZAS (defensivo, riesgos). Se seleccionan las debilidades y fortalezas con puntuación igual o superior a 6.

Las DEBILIDADES más AMENAZADAS son:

- D16. Escasos programas de formación para mejorar el comportamiento medioambiental (del PE 2004/08)
- D17. Falta de actividades de estímulo
- D15. Escasa participación del personal en aspectos relacionados con el funcionamiento del Centro.

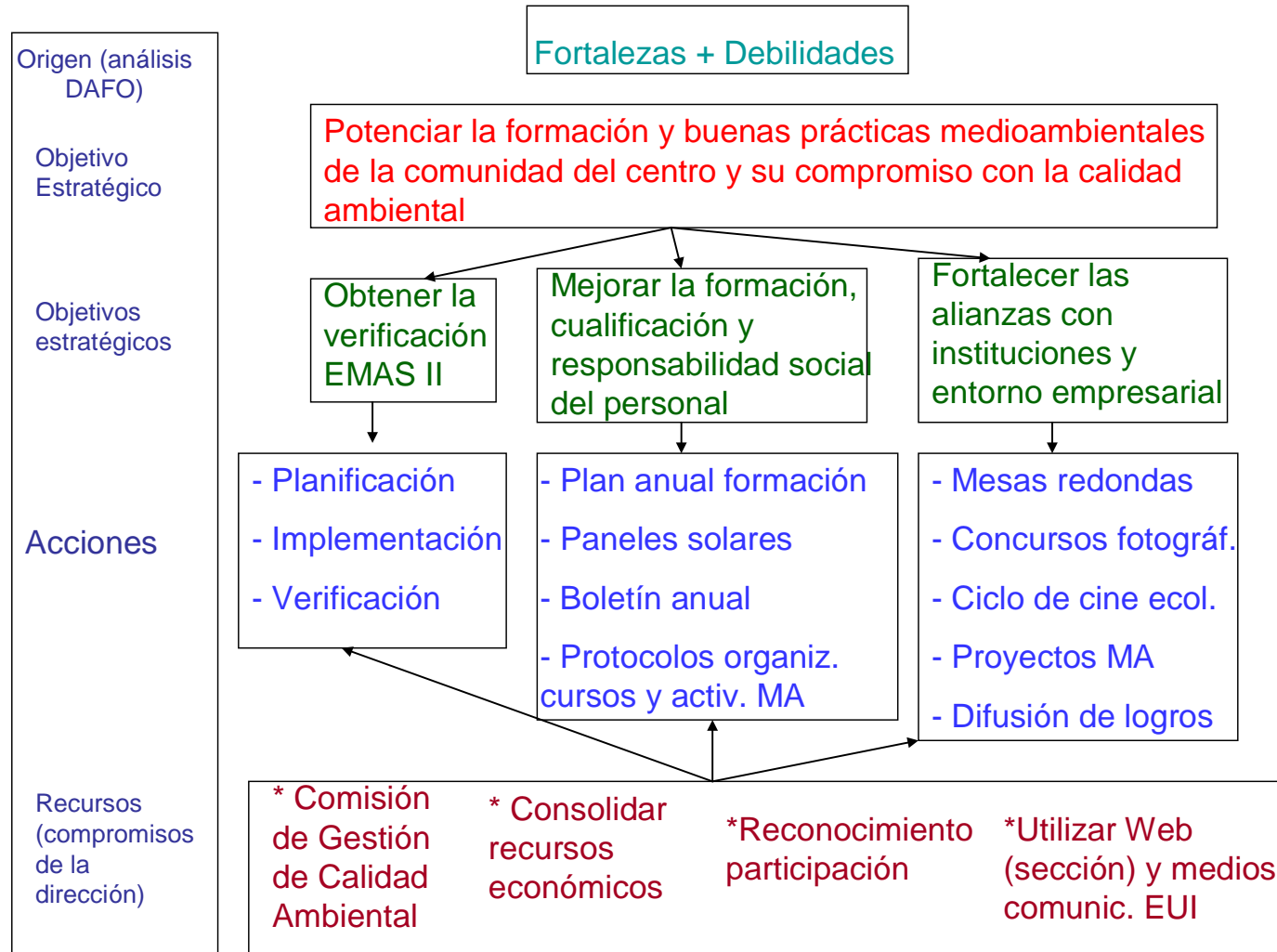
Las FORTALEZAS más AMENAZADAS son:

- F19. El centro está certificado en buenas prácticas ambientales (norma Ekoscan, certificado Osos Ondo,...)
- F16. Compromiso claro con la cultura de la calidad total
- F12. Compromiso activo del Centro en temas medioambientales
- F4. Alta cualificación y experiencia del PAS/PDI



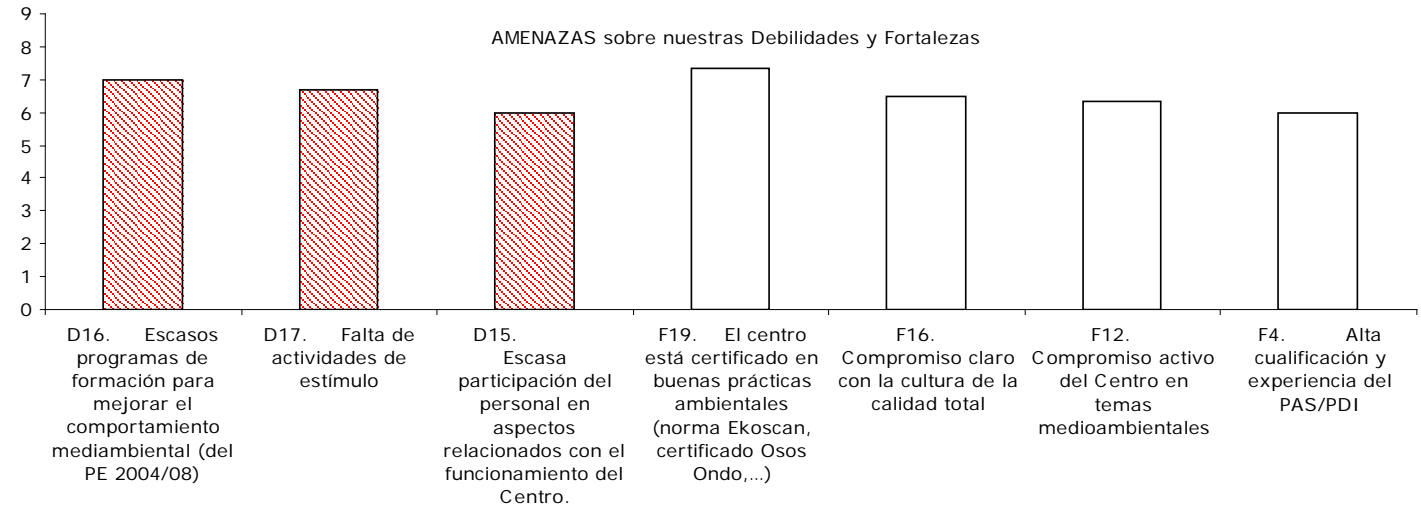
Plan Estratégico EUI 2009/2013

Aprobado en Junta de Escuela, 27/11/2009



EE4.- Mantener la política de Desarrollo Sostenible del Centro.

	MEDIA	A4. Déficit de reconocimiento social de la formación superior y la investigación	A7. Resistencia al cambio cultural	AB. Falta de implicación y apoyo económico de las instituciones universitarias
D16. Escasos programas de formación para mejorar el comportamiento mediambiental (del PE 2004/08)	7,0	6	7	8
D17. Falta de actividades de estímulo	6,7	6	6	8
D15. Escasa participación del personal en aspectos relacionados con el funcionamiento del Centro.	6,0	8	6	4
D12. Escasa vida estudiantil extra-académica. Faltan asociaciones y participación estudiantil.	5,0	3	7	5
D4. Falta de coordinación transversal entre las distintas asignaturas del curso y de la titulación	3,3	1	8	1
D13. Escaso conocimiento por parte de los alumnos de las acciones de mejora y del proceso de mejora continua de la calidad en que se encuentra inmerso el Centro.	2,2	1	3	2,5
F19. El centro está certificado en buenas prácticas ambientales (norma Ekoscan, certificado Osos Ondo,...)	7,3	7	6	9
F16. Compromiso claro con la cultura de la calidad total	6,5	4,5	7	8
F12. Compromiso activo del Centro en temas medioambientales	6,3	6	6	7
F4. Alta cualificación y experiencia del PAS/PDI	6,0	8	3	7
F17. Alianzas existentes con empresas, instituciones y centros educativos del entorno y del extranjero	5,3	7	3	6
F15. Existencia de cursos de formación no reglada dirigidos a alumnado, PDI y PAS.	5,0	6	1	8
F18. Participación activa en la Red de Centros de Gestión Innovadora (RCGI) de la UPV/EHU	5,0	6	3	6
		69,5	66	79,5



Plan Estratégico EUI 2009/2013

Aprobado en Junta de Escuela, 27/11/2009

- Las **OPORTUNIDADES** tienen más repercusión sobre las FORTALEZAS (ofensivo, potencialidad) que sobre las DEBILIDADES (reorientación, desafío). Se seleccionan las debilidades y fortalezas con puntuación superior a 6.

Las DEBILIDADES con mayores OPORTUNIDADES son:

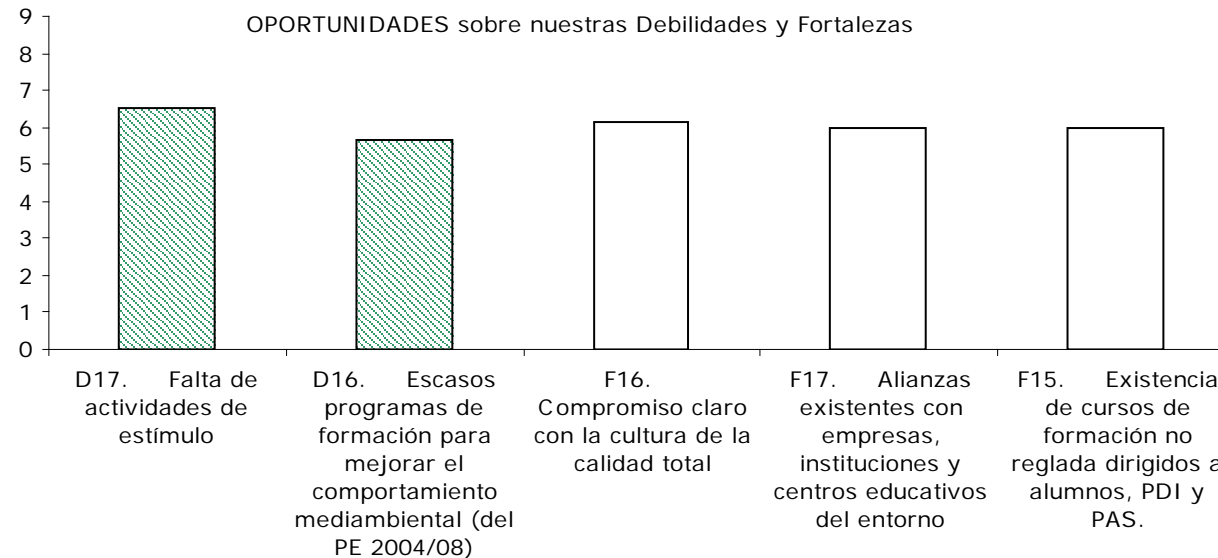
- D17. Falta de actividades de estímulo
- D16. Escasos programas de formación para mejorar el comportamiento medioambiental (del PE 2004/08)

Las FORTALEZAS con mayores OPORTUNIDADES son:

- F16. Compromiso claro con la cultura de la calidad total
- F17. Alianzas existentes con empresas, instituciones y centros educativos del entorno
- F15. Existencia de cursos de formación no reglada dirigidos a alumnos, PDI y PAS.

EE4.- Mantener la política de Desarrollo Sostenible del Centro.

	MEDIA	O1. La incorporación al Espacio Universitario Europeo supone un impulso a la internacionalización, innovación y mejora de la metodología y de la oferta formativa y su adecuación a las necesidades sociales	O2. La extensión y la diversidad del entorno productivo vasco proporcionan múltiples posibilidades de colaboración entre la universidad y su entramado empresarial	O3. Creciente demanda en la sociedad de formación a lo largo de toda la vida	O5. La pertenencia a la RCGI servirá al Centro para seguir profundizando en el compromiso adquirido para su mejora continua en todos los aspectos relacionados tanto con el proceso enseñanza-aprendizaje como con la gestión del Centro.	O6. La obtención de la O de Plata y del certificado Ekoscan permite que el Centro sea reconocido por su alto nivel de Calidad y compromiso con el Medio Ambiente	O9. Ubicación del Centro en un entorno urbano que favorece el desarrollo de actividades ambientales (antes F13)
D17. Falta de actividades de estímulo	6,5	6	6	6	6	9	6
D16. Escasos programas de formación para mejorar el comportamiento mediambiental (del PE 2004/08)	5,7	6	3	7	3	9	6
D15. Escasa participación del personal	4,7	6	1	3	6	9	3
D13. Escaso conocimiento por parte de	4,3	3	1	4,5	6	8	3
D4. Falta de coordinación transversal	3,8	9	1	6	3	3	1
D18. Inexistencia de protocolos de actuación	3,8	3	1	1	6	9	3
D12. Escasa vida estudiantil extra-	3,4	3	1	4,5	3	3	6
F16. Compromiso claro con la cultura de la calidad total	6,2	5	6	5	9	9	3
F17. Alianzas existentes con empresas, instituciones y centros educativos del entorno	6,0	6	9	9	3	4,5	4,5
F15. Existencia de cursos de formación no reglada dirigidos a alumnos, PDI y PAS.	6,0	3	7	9	3	8	6
F4. Alta cualificación y experiencia del PAS/PDI	5,9	6	5	7	6	7	4,5
F12. Compromiso activo del Centro en temas medioambientales	5,8	5	3	6	6	9	6
F19. El centro está certificado en buenas prácticas ambientales (norma Ekoscan, certificado Osos Ondo,...)	5,6	6	4,5	1	6	9	7
F18. Participación activa en la Red de Centros de Gestión Innovadora	3,8	3	1	2	9	6	2
		70	49,5	75	75	75	65



Hay que hacer constar que las acciones propuestas pueden apoyar a cualquiera de los objetivos estratégicos, no tienen por qué estar asignados específicamente a cada eje. Por otro lado, se considera prioritaria la obtención de la certificación EMAS, ya que ello cubre al resto de acciones, directa o indirectamente, y por tanto la creación de una Comisión de Gestión Ambiental-. Por último destacar que los recursos económicos de diferentes fuentes, resultan imprescindibles para llevar a cabo la mayoría de acciones, por lo que habrá que implicar a las entidades financiadoras (EUI, Vicerrectorado, etc.) y contar con recursos consolidados. También se ve necesario solicitar información a la Gerencia de la UPV/EHU sobre los paneles solares fotovoltaicos instalados en los tejados.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PROCESOS ASOCIADOS	INDICADOR	META DEL INDICADOR	RESPONSABLE	FECHA
------------------------	----------	--------------------	-----------	--------------------	-------------	-------

EE4: Mantener la política de Desarrollo Sostenible del Centro

Obtener la verificación ambiental EMAS (Eco-Management and Audit Scheme), como sistema de gestión ambiental del centro en su compromiso con la cultura de la calidad ambiental.	Crear una "Comisión de Gestión Ambiental CGA" cuyo objetivo sea lograr la verificación ambiental externa EMAS	PM/001 al PM/009	Verificación externa	OK	SCMA	oct-10
	Desarrollar actividades de formación, estímulo y reconocimiento, dirigidas a la comunidad del centro, conducentes al logro de una mayor concienciación y compromiso con el medio ambiente: 1.- Desarrollo de un plan anual de formación ambiental para el PDI/PAS/Alumnado, en colaboración y abierto a otros colectivos exteriores a la Escuela (Colegios profesionales y administraciones locales, organismos medioambientales). 2.- Difundir a través de carteleros y la Web de la escuela los logros ambientales alcanzados por el centro. 3.- Reconocer las actividades e iniciativas grupales y/o personales desarrolladas por los miembros de la escuela. 4.- Crear un concurso fotográfico y/o videos sobre un tema ecológico relacionado con el acontecer universitario y darle la suficiente divulgación. 5.- Realizar periódicamente un ciclo de cine ecológico en colaboración con otras entidades.	PM/003 PP/006 PP/013			SCMA + CGA	Anual
	Fortalecer las alianzas con instituciones, universidades y entorno empresarial para el desarrollo y proyección social de actividades ambientales. 1.- Proponer a las instituciones, universidades y entorno empresarial el desarrollo conjunto de proyectos en el área ambiental. 2.- Crear y difundir un Boletín Anual de actividades y resultados ambientales (BOLETÍN mensual normal)	PP/018 PP/010	Nº de cursos impartidos	1	SCMA + CGA	2011

15. BIBLIOGRAFÍA

- Guía de Gestión de un Centro Universitario. UPV/EHU Cátedra de Calidad. <http://www.kalitate-katedra.ehu.es>
- Modelo EFQM de excelencia. Guía de interpretación y directrices. Agencia vasca para la evaluación de la competencia y la calidad de la formación profesional. Kike Intxausti, Gobierno Vasco 2005
- Plan Estratégico de la UPV/EHU 2007-2011. www.ehu.es/planestrategico
- Plan Estratégico EUI 2004-2008 (http://www.ingeniaritza-gasteiz.ehu.es/p232-content/es/contenidos/informacion/ingtop_calidad_planestrategico/es_plan/adjuntos/Plan_estrategico.pdf)
- Séptima Autoevaluación. Informe Final. Escuela Universitaria de Ingeniería de Vitoria-Gasteiz, 2008.
- Wikipedia: es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Portada

16. ANEXOS

1) EJES ESTRATÉGICOS

De acuerdo con los comentarios realizados en la introducción, se han definido cuatro ejes o líneas estratégicas que son los siguientes:

- EE1.- Adaptar y acreditar las titulaciones al Espacio Europeo y a las necesidades de las empresas del entorno.
- EE2.- Consolidar las alianzas y relaciones con instituciones, universidades, empresas y egresados .
- EE3.- Potenciar los recursos humanos en investigación, docencia y gestión.
- EE4.- Mantener la política de Desarrollo Sostenible del Centro.

2) ANÁLISIS DAFO

El Análisis DAFO¹ es una metodología de estudio de la situación de una organización en su entorno y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de 2 factores no controlables: oportunidades y amenazas. Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis DAFO se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas: ¿Cómo se puede explotar cada fortaleza? ¿Cómo se puede aprovechar cada oportunidad? ¿Cómo se puede detener cada debilidad? ¿Cómo se puede defender de cada amenaza?

El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas de la organización bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del entorno en que se mueve. El análisis consta de cuatro pasos:

¹ SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, en inglés

- Análisis Externo (D+F)
- Análisis Interno (A+O)
- confección de la matriz DAFO
- Determinación de la estrategia a emplear

En general, habrá que actuar consolidando "fortalezas", minimizando "debilidades", aprovechando las "oportunidades", y reduciendo las "amenazas". Más en concreto, de la combinación de F con O surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización. Las limitaciones, determinadas por una combinación de D y A, colocan una seria advertencia

Mientras que los riesgos (combinación de F y A) y los desafíos (combinación de D y O), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la EUI deberá asumir hacia el futuro deseable.

La **matriz de confrontación** establece el grado de influencia del entorno sobre los factores internos, Los objetivos estratégicos propuestos a partir de análisis DAFO se deben basar en los supuestos expuestos en la tabla.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	NOTACIÓN	DESCRIPCIÓN
REORIENTACIÓN DESAFÍO	y D vs O	Aprovecha la O# para corregir la D#: exigirá una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable.
OFENSIVO POTENCIALIDAD	y F vs O	Aprovecha la O# para aumentar la F#: señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización.
SUPERVIVENCIA LIMITACIÓN	y D vs A	Elude los efectos que la A# tiene sobre la D#: colocan una seria advertencia
DEFENSIVO RIESGOS	y F vs A	Responde a la amenaza A# empleando la fortaleza F#: exigirá una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la

		organización deberá asumir hacia el futuro deseable.
--	--	--

3) Plan Estratégico UPV/EHU 2007-2011

	CÓDIGO	LINEAS ESTRATÉGICAS-OBJETIVOS	INICIATIVAS
VISIÓN-FORMACIÓN Aumentar la calidad de las enseñanzas impartidas	V1	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la atención al alumnado Aumentar la cualificación académica del PDI Mejorar las competencias docentes del PDI Aumentar el porcentaje de estudiantes que realiza prácticas externas 	<ul style="list-style-type: none"> Implantar un programa de dotación de puestos de ayudantes de apoyo a la actividad docente. Implantar la nueva estructura de modalidades docentes para facilitar el proceso de aprendizaje del estudiante Desarrollo del Programa para el Impulso de la Innovación de la Docencia en los Centros de la UPV/EHU. Ampliar el programa de licencias para la finalización de la tesis doctoral. Impulso a la participación del PDI en experiencias internacionales
VISIÓN-FORMACIÓN Mejorar los resultados académicos del alumnado	V2	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la calidad en las titulaciones impartidas Mejorar la Información y orientación académica dirigida a los responsables de los Centros de enseñanza secundaria Mejorar la satisfacción del alumnado con la formación recibida 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo del Programa para el Impulso de la Innovación de la Docencia en los Centros Impulso de las sesiones informativas dirigidas a los responsables de CES Impulso a la participación del PDI en experiencias internacionales
VISIÓN-FORMACIÓN Aumentar la experiencia	V3	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la oferta docente en idiomas no oficiales 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo del plan de plurilingüismo Desarrollo del programa de intercambio UPV/EHU

internacional del alumnado como elemento formativo		<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el número de convenios nacionales e internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> – América Latina • Desarrollo de un programa de acogida y atención destinado al alumnado visitante • Implantación en inglés de la página web de la universidad
<p>VISIÓN–FORMACIÓN</p> <p>Conciliar la demanda de formación individual y social mediante una oferta de grado equilibrada por campos del conocimiento, Campus y de acuerdo a la capacidad académica</p>	V4	<ul style="list-style-type: none"> • Redefinir la oferta de titulaciones de grado por campos del conocimiento teniendo en cuenta <ul style="list-style-type: none"> * la capacidad académica de la UPV/EHU, demanda social * demanda individual * armonización por Campus 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el perfil del egresado en cada titulación de forma que responda a las demandas sociales y de formación superior • Diseñar los planes de estudio teniendo en cuenta el perfil de ingreso y de egreso
<p>VISIÓN–FORMACIÓN</p> <p>Responder a las necesidades sociales y reflejar el potencial investigador en la oferta de posgrado.</p>	V5	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la oferta de posgrado de calidad acreditada • Aumentar la oferta de posgrado interdisciplinar 	<ul style="list-style-type: none"> • Prospección sobre demanda de posgrado • Favorecer la internacionalización e interdisciplinariedad de la oferta de postgrado
<p>VISIÓN – FORMACIÓN</p> <p>Ajustar la oferta de estudios en las dos lenguas oficiales de forma que dicha oferta responda a la demanda existente</p>	V6	<ul style="list-style-type: none"> • Equilibrar la composición lingüística de los departamentos universitarios • Ampliar la oferta docente en euskera en el grado • Ampliar la oferta docente en euskera en posgrado 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del Plan Director de Euskara.

<p>VISIÓN – FORMACIÓN</p> <p>Atender las necesidades sociales de formación a lo largo de la vida</p>	V7	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar y desarrollar la oferta de formación continua • Impulsar los Cursos para Mayores 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la normativa • Definición y difusión de la oferta • Elaboración y difusión de la memoria académica de las aulas de la experiencia
<p>VISIÓN – FORMACIÓN</p> <p>Mejorar las oportunidades de formación para el alumnado con discapacidad</p>	V8	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la información de los servicios ofertados al alumnado con discapacidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer el servicio a personas con discapacidad en los tres Campus
<p>VISIÓN – INVESTIGACIÓN</p> <p>Incrementar la extensión y la calidad de la actividad investigadora</p>	V9	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el número y la calidad de los grupos de investigación • Mejorar las competencias investigadoras del PDI • Aumentar el apoyo técnico a la investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y registro efectivo de todas las modalidades universitarias de actividad investigadora y de producción intelectual y artística • Ampliación de las licencias para finalizar la tesis doctoral • Establecimiento de modelos de contratación de personal investigador • Ampliación de la convocatoria de iniciación a la investigación • Colaboración con IKERBASQUE • Impulso a la participación del PDI en experiencias internacionales
<p>VISIÓN – INVESTIGACIÓN</p> <p>Incrementar la actividad investigadora en relación con la demanda del tejido socioeconómico</p>	V10	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la diversidad y cuantía de los recursos captados en el marco proyectos Universidad-Empresa • Aumentar el nivel de Intercambio de investigadores/as universidad - empresa • Aumentar el número de proyectos de 	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de un parque universitario científico-empresarial • Mejorar la difusión de la actividad investigadora • Mayor impulso de jornadas Universidad- Empresa y Universidad-Agentes Sociales

		investigación de interés social	
<p>VISIÓN – INVESTIGACIÓN</p> <p>Mejorar la difusión y divulgación del conocimiento generado</p>	V11	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar los canales actuales de comunicación • Incrementar la presencia de las y los investigadores y su actividad en los medios de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear herramientas de comunicación dirigidas a los medios de comunicación, al público en general y a la comunidad universitaria
<p>VISIÓN – ORGANIZACIÓN</p> <p>Disponer de una plantilla mejor dimensionada y equilibrada</p>	V12	<ul style="list-style-type: none"> • Regularización y normalización de la gestión ordinaria de personal • Adecuación de la plantilla para dar respuesta eficaz a los requerimientos actuales de la UPV/EHU 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un Reglamento de carrera profesional • Realización de la Oferta Pública de Empleo • Elaboración de la plantilla de referencia del PAS • Elaboración e implementación de un plan director de profesorado que aborde las debilidades de la estructura actual (envejecimiento y desequilibrios) • Impulsar un modelo estable de financiación
<p>VISIÓN – ORGANIZACIÓN</p> <p>Mejorar la formación y capacitación del Personal de Administración y Servicios (PAS) disponible</p>	V13	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la experiencia internacional del PAS • Aumentar las iniciativas de formación para el PAS 	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso de la convocatoria de movilidad del PAS • Elaborar y poner en marcha un plan de formación integral del PAS
<p>VISIÓN – ORGANIZACIÓN</p> <p>Aumentar la calidad y eficiencia de la gestión</p>	V14	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los principales procesos de gestión de la UPV/EHU 	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria de Impulso a Programas de Calidad (IPC) • Implantar progresivamente la gestión por procesos en centros y servicios

			<ul style="list-style-type: none">• Implementación y desarrollo de un programa para el diseño de sistemas de garantía de calidad en los centros• Formalizar los procesos clave en la gestión universitaria
--	--	--	---

<p>VISIÓN – ORGANIZACIÓN</p> <p>Avanzar en la configuración de la Universidad de acuerdo con un modelo organizativo multicampus donde cada campus sea una unidad funcional integral</p>	<p>V15</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de estructuras de apoyo y de prestación de servicios comunes a los Centros, Departamentos e Institutos universitarios con sede en los Campus, así como a su comunidad universitaria. • Definición del marco de intervención de los Campus en las distintas áreas de gestión universitaria 	<ul style="list-style-type: none"> • - Adecuación de las infraestructuras para estudios de grado y postgrado • - Dotación de las infraestructuras específicas para I+D • - Dotación de las instalaciones que dan servicio a la comunidad universitaria • - Negociación con instituciones territoriales financiación adicional. Plan de captación de recursos • - Diseño e implementación del modelo multicampus. Análisis y definición de las funciones en materia de análisis, decisión y/o ejecución que corresponden a los órganos de gobierno del Campus • - Definición y aplicación de normativas/reglamentos de gestión de espacios propios de Campus • - Elaborar encuestas de satisfacción del alumnado, PDI y PAS
<p>VISIÓN – SOCIEDAD: PROYECCIÓN SOCIAL</p> <p>Mejorar el reconocimiento social de la Universidad mediante la proyección de una imagen cercana y de referencia como agente de conocimiento</p>	<p>V16</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el conocimiento de la actividad universitaria en la sociedad • Aumentar la colaboración entre los agentes sociales y la universidad • Aumentar la participación de la universidad en los debates sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de la oficina de comunicación. • Diseño y aplicación del Plan de Comunicación. • Creación de foros de debate sobre temas de interés social EHUgune. • Creación de una base de datos de profesorado universitario dispuesto a colaborar con medios de comunicación. •

<p>VISIÓN – SOCIEDAD: PROYECCIÓN SOCIAL</p> <p>Impulsar el desarrollo de la cultura vasca</p>	<p>V17</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la oferta de actividades relacionadas directamente con la cultura vasca • Aumentar la relación con otras universidades interesadas en el fomento de la cultura vasca 	<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha del Foro de debate Ehugune • Crear una revista de divulgación científica en euskara para el alumnado preuniversitario • Elaboración de la memoria anual de las actividades que impulsan el desarrollo de la cultura vasca • Impulsar la colaboración con las demás universidades del País Vasco
<p>VISIÓN – SOCIEDAD: RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA</p> <p>Avanzar en la consideración de la UPV/EHU como referente en el tratamiento de la igualdad entre mujeres y hombres</p>	<p>V18</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la participación igualitaria de hombres y mujeres en la vida académica • Fomentar la conciliación entre la vida laboral y personal • Integrar la perspectiva de género en la actividad académica • Fomentar la actividad investigadora que contemple la perspectiva de género 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de una normativa reguladora que concilie vida laboral y personal • Implementar las iniciativas que se definan con la dirección de igualdad • Definición y registro de indicadores que permitan detectar la incorporación de la perspectiva de género en la actividad académica
<p>VISIÓN – SOCIEDAD: RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA</p> <p>Colaborar en la construcción de la paz y de la convivencia en la sociedad vasca</p>	<p>V19</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la educación superior en valores de una cultura de paz • Favorecer los debates con distintos puntos de vista para alimentar el espíritu crítico y la capacidad de encontrar soluciones en escenarios de conflicto 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un órgano o entidad académica dedicada a la promoción de la cultura de la paz, del respeto a los derechos humanos, de la reconciliación y de la convivencia
<p>VISIÓN – SOCIEDAD: RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA</p> <p>Potenciar activamente la</p>	<p>V20</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar actuaciones de mejora ambiental a la totalidad de los ámbitos en los cuales se desarrolla la actuación de la UPV/EHU 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar Plan de Acción que permita maximizar la accesibilidad y reducir impactos

mejora ambiental del entorno donde desarrollemos nuestra actividad			
<p>VISIÓN – SOCIEDAD: RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA</p> <p>Aumentar la sensibilidad y la participación de la comunidad universitaria en acciones de cooperación al desarrollo</p>	V21	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar la cooperación al desarrollo de la UPV/EHU 	<ul style="list-style-type: none"> Convocatoria de proyectos de cooperación al desarrollo

Resumen del Plan Estratégico UPV/EHU 2007-2011

Áreas	Objetivos Visión	Indicadores
Formación	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la calidad de las enseñanzas impartidas. 	<ul style="list-style-type: none"> Valoración de la formación adquirida por el alumnado egresado. Valoración de la formación adquirida por los empleadores. Tasa de graduación. Índice de abandono.
	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar los resultados académicos del alumnado. 	<ul style="list-style-type: none"> Tasa de eficiencia Tasa de éxito
	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la experiencia internacional del alumnado como elemento formativo. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de estudiantes de la UPV/EHU que participa en programas de movilidad.
	<ul style="list-style-type: none"> Conciliar la demanda de formación individual y social mediante una oferta de grado equilibrada por campos del conocimiento, Campus y de acuerdo a la capacidad académica. 	<ul style="list-style-type: none"> Discrepancia por ramas del conocimiento respecto a la oferta estatal. % de alumnado en la UPV/EHU sobre alumnado universitario de la CAE % de empleo encajado por ramas.
	<ul style="list-style-type: none"> Responder a las necesidades sociales y reflejar el potencial investigador en la oferta de posgrado. 	<ul style="list-style-type: none"> Empleo encajado posgrado. Número de estudiantes titulados master/Número de másteres. % de másteres de investigación con mención de calidad.
	<ul style="list-style-type: none"> Ajustar la oferta de estudios en las dos lenguas oficiales de forma que dicha oferta responda a la demanda existente. 	<ul style="list-style-type: none"> Tasa matricula en euskera/tasa selectividad euskera.
	<ul style="list-style-type: none"> Atender las necesidades sociales de formación a lo largo de la vida. 	<ul style="list-style-type: none"> Inicio de una línea consistente de formación continua.
	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar las oportunidades de formación para el alumnado con discapacidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de satisfacción de la demanda. Nivel de satisfacción de usuarios.
Investigación	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar la extensión y la calidad de la actividad investigadora. 	<ul style="list-style-type: none"> % PDI en actividad investigadora % PDI Doctor Nº de publicaciones de calidad Nº de Patentes.
	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar la actividad investigadora en relación con la demanda del tejido socioeconómico. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de convenios / contratos con empresas o instituciones
	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la difusión y divulgación del conocimiento generado. 	<ul style="list-style-type: none"> Percepción de la ciudadanía sobre la actividad investigadora
Organización	<ul style="list-style-type: none"> Disponer de una plantilla mejor dimensionada y equilibrada. 	<ul style="list-style-type: none"> % de la plantilla del PAS permanente/PAS con tiempo de servicios >=5 años. % PDI estable en plantilla. Ratio PAS/PDI. Grado de discrepancia en PDI sobre necesidades según plan director.
	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la formación y capacitación del Personal de Administración y Servicios (PAS) disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> Participación de PAS en cursos de formación.
	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la calidad y eficiencia en la gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de unidades con reconocimiento externo.
	<ul style="list-style-type: none"> Avanzar en la configuración de la Universidad de acuerdo con un modelo organizativo multicampus donde cada campus sea una unidad funcional integral. 	<ul style="list-style-type: none"> Haber definido e iniciado el desarrollo del modelo multicampus. Nivel de satisfacción del alumnado, PDI y PAS.
Sociedad: Proyección Social	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el reconocimiento social de la Universidad mediante la proyección de una imagen cercana y de referencia como agente de conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> % de noticias positivas en los medios sobre nuestra universidad. Valoración de la sociedad sobre la función social de la universidad
	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar el desarrollo de la cultura vasca. 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de asistencia a jornadas y actividades para el desarrollo de la cultura vasca.
Sociedad: Responsabilidad social universitaria	<ul style="list-style-type: none"> Avanzar en la consideración de la UPV/EHU como referente en el tratamiento de la igualdad entre mujeres y hombres. 	<ul style="list-style-type: none"> % de catedráticas. % PAS femenino con nivel >=21.
	<ul style="list-style-type: none"> Colaborar en la construcción de la paz y de la convivencia en la sociedad vasca 	<ul style="list-style-type: none"> Valoración de la sociedad sobre la contribución de la Universidad a este objetivo.
	<ul style="list-style-type: none"> Potenciar activamente la mejora ambiental del entorno donde desarrollemos nuestra actividad 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de acreditaciones / certificaciones EKOSCAN.
	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la sensibilidad y participación de la comunidad universitaria en acciones de cooperación al desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de participantes en proyectos o acciones de cooperación al desarrollo.

ACTA DE LA REUNIÓN DEL EQUIPO EE#

Lugar:	Fecha:	Hora ini:	Hora fin:
Nombre del Equipo:			
Coordinado por:			
Personas Asistentes		Personas Ausentes	
ASUNTOS TRATADOS :			
PRINCIPALES ACUERDOS ALCANZADOS:			
COMPROMISOS ADQUIRIDOS:			
Compromiso	Responsable	Fecha	Observaciones
Lugar de la próxima reunión:		Fecha:	Hora: