

# PLAN ESTRATÉGICO 2018-2021

Bilboko Ingeniaritza Eskola  
Escuela de Ingeniería de Bilbao

(Aprobado en Junta de Escuela el  
30.01.2018)



# ÍNDICE

1. Introducción, 2
2. Misión, Valores y Políticas, 3
3. Grupos de Interés: Necesidades y expectativas, 6
4. Diagnóstico de la situación actual, 8
5. Visión, 12
6. Estrategia, 13
7. Asignación de responsabilidades y reparto anual de proyectos y acciones, 19
8. Cuadro de Mando, 24

## Anexos:

- Anexo I: Matriz de coherencia Visión-Estrategia, 29
- Anexo II: Análisis de Riesgos, 30
- Anexo III: Políticas de la Escuela de Ingeniería de Bilbao, 32

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente documento recoge el plan estratégico 2017-2021 de Bilboko Ingeniaritza Eskola / Escuela de Ingeniería de Bilbao (BIE/EIB).

En él se describe el proceso que se ha seguido para realizar la reflexión estratégica del Centro, así como las conclusiones a las que se ha llegado en las sucesivas etapas de las que ha constado.

Este plan recoge los objetivos a los que aspira la Escuela de Ingeniería de Bilbao para el año 2021 junto con las estrategias, acciones y proyectos que considera necesario realizar para alcanzarlos.

Se encuentra alineado con las políticas y los planes institucionales vigentes a nivel universitario, educativo, social y de empleo.

Establece claramente la línea de progreso que se desea seguir en el Centro, destacando aquellos ámbitos que supondrán un avance sustancial de cara a su alumnado y personal, a la UPV/EHU, al tejido empresarial y a la Sociedad en su conjunto.

La reflexión estratégica ha sido realizada por el Equipo de Dirección de la Escuela de Ingeniería de Bilbao a través de sucesivas reuniones en las que se han debatido, analizado y consensuado ideas y propuestas con una visión amplia de la situación actual del Centro y de sus perspectivas de futuro, intentando responder de manera equilibrada a todas las necesidades y expectativas de sus grupos de interés.

El plan estratégico en fase borrador fue remitido a todo el personal y a todo el alumnado del Centro para que lo revisaran e hicieran las consultas y las aportaciones que consideraran oportunas.

Se recibieron varias propuestas que fueron analizadas por el Equipo de Dirección, incorporando aquéllas que se estimaron procedentes.

El plan se ciñe a las áreas en las que el Centro tiene capacidad de actuación o de influencia dejando al margen otros campos cuya responsabilidad estratégica y operativa recae en otros organismos o instituciones, como, por ejemplo, el de la investigación o la contratación de personal.

Los objetivos, planes y acciones se desplegarán a través de los planes de gestión anuales y se hará un seguimiento de los mismos en las reuniones del Equipo de Dirección establecidas a tal efecto.

## 2. MISIÓN, VALORES Y POLÍTICAS

*La misión describe el objeto principal o razón de ser de la organización, confirmada por sus grupos de interés.*

### Misión

La Escuela de Ingeniería de Bilbao (BIE/EIB) es un centro docente e investigador de la UPV/EHU, cuya misión es generar y transmitir conocimientos para formar profesionales de la ingeniería con las competencias necesarias para su adecuada inserción en el ámbito empresarial, científico y académico.

Para ello, colabora estrechamente con el entorno industrial, tecnológico y universitario, y dispone de una amplia oferta formativa de grado, máster y doctorado que facilita al alumnado tomar contacto con los últimos avances tecnológicos y científicos.

La BIE/EIB asume el compromiso de ser un agente impulsor del desarrollo de su entorno económico, social y laboral, actuando con criterios de calidad, responsabilidad social y apertura al exterior.

*Los Valores identifican la filosofía o principios operativos que rigen la conducta interna de la organización y su relación con el mundo exterior.*

*Influyen en el comportamiento de individuos y equipos y sirven como directrices generales en todas las situaciones.*

*Se distinguen los valores institucionales que guían al Centro como sujeto con entidad, responsabilidad y personalidad propia y los valores personales que marcan los comportamientos de quienes trabajan en él.*

### Valores institucionales

La Escuela de Ingeniería de Bilbao es una entidad:

- **Centrada en la y el estudiante**, que se esfuerza por conocer y satisfacer las necesidades y expectativas de su alumnado actual y futuro, desde las etapas preuniversitarias hasta su egreso.
- **Internacional y dinámica**, predispuesta a colaborar con entidades universitarias, tecnológicas, investigadoras y empresariales, tanto nacionales como internacionales, con flexibilidad y capacidad de adaptación a las circunstancias o condiciones de cada momento y de cada entorno.
- **Social y corporativamente responsable**, comprometida con el desarrollo sostenible, el bienestar social y la mejora de su prestigio institucional.
- **Abierta y plural**, comprometida con la igualdad de oportunidades, la diversidad y la no discriminación de las personas.

- **Plurilingüe y comprometida con la promoción y uso del Euskera:** impulsa el aprendizaje y el uso de idiomas extranjeros así como la normalización en el uso del Euskera.
- **Eficaz y eficiente en la gestión de recursos:** persigue resultados excelentes optimizando el uso de los recursos públicos de los que dispone.
- **Participativa y dialogante:** dispuesta a colaborar en iniciativas, proyectos o grupos que traten temas de su interés y en los que pueda aportar su conocimiento, opinión y experiencia con espíritu constructivo y de consenso.
- **Innovadora y con voluntad de mejora continua:** se esfuerza por ser creativa y vanguardista en todos sus campos de actuación -docente, investigador y de gestión- y por superar constantemente los resultados alcanzados.

### Valores personales

Las personas que formamos parte de la BIE/EIB asumimos los siguientes valores en el desempeño de nuestro trabajo

- **Compromiso y comportamiento ético:** cumplimos las obligaciones que tenemos asignadas respetando las normas establecidas.
- **Responsabilidad:** tomamos las decisiones de manera consciente, asumimos sus consecuencias y respondemos de ellas ante quien corresponda.
- **Orientación a resultados y eficacia:** nos marcamos objetivos ambiciosos y ponemos todo nuestro empeño en conseguirlos.
- **Profesionalidad y formación continua:** nos esforzamos por ejercer nuestra profesión de manera excelente y por mejorar constantemente nuestras competencias.
- **Sostenibilidad y eficiencia en el empleo de recursos:** procuramos hacer un uso de los recursos sostenible y responsable aplicando la regla de las 3R: Reducir, Reutilizar y Reciclar
- **Trabajo en equipo:** buscamos la colaboración con otras personas, el apoyo recíproco y las sinergias para lograr objetivos comunes.
- **Equidad de género:** defendemos que la mujer y el hombre deben tener las mismas condiciones, oportunidades y tratamiento, y abolimos la discriminación entre ambos sexos.
- **Conciencia organizacional y orgullo** de pertenecer a una institución de reconocido prestigio a la que debemos el máximo respeto y cuya reputación tenemos la obligación de mejorar día a día.

*Las políticas acotan el ámbito de actuación y establecen los compromisos que adquiere la organización con respecto a los diferentes campos que le afectan, sirviendo de marco para la definición de los objetivos.*

El Plan Estratégico de la Escuela de Ingeniería de Bilbao está alineado y es coherente con las políticas establecidas por la UPV/EHU citadas en sus estatutos y añade otras políticas particulares que aportan mayor consistencia a su proyecto de futuro.

### **Políticas de la UPV/EHU**

- Política general de aplicación en los ámbitos de organización de las enseñanzas, investigación, recursos humanos y económicos
- Política académica
- Política de personal docente e investigador
- Política de personal de administración y servicios
- Política de investigación
- Política de responsabilidad social
- Política de normalización lingüística y de plurilingüismo
- Política de seguridad de la información

### **Políticas particulares de la BIE/EIB**

- Política de calidad
- Política de medio ambiente
- Política de prevención de riesgos laborales
- Política académica
- Política de movilidad y cooperación internacional
- Política de relaciones con la empresa
- Política de gestión de recursos económicos y de inversiones
- Política de gestión de recursos materiales
- Política de comunicación universitaria
- Política de acogida, reconocimiento y promoción de la excelencia (alumnado, PAS/PDI y empresas)

El contenido de las políticas de la BIE/EIB se recoge en el Anexo III

---

### 3. GRUPOS DE INTERÉS. NECESIDADES Y EXPECTATIVAS

*Los grupos de interés son personas, grupos u organizaciones que tienen un interés directo o indirecto en la organización porque puede afectarle o verse afectado por ella.*

En la reflexión estratégica se han identificado los principales grupos de interés de la BIE/EIB, junto con sus necesidades y expectativas a las que la Escuela puede atender, como paso previo necesario para establecer unos objetivos estratégicos adecuados que les den respuesta de una manera equilibrada.

- **Estudiantes**

- Oferta docente amplia, de calidad, plurilingüe, flexible y alineada con las necesidades del mercado laboral
- Docencia de calidad, caracterizada por una buena interacción alumnado-profesorado, metodologías docentes y recursos didácticos innovadores, equidad en la impartición y evaluación, y una visión completa de la titulación y de las materias que la componen.
- Servicios de apoyo a la docencia amplios, cercanos, flexibles y variados, que ofrezcan la posibilidad de elegir diferentes rutas o alternativas.
- Organización y coordinación interna eficaz que favorezca el aprendizaje y la accesibilidad al Equipo de Dirección y a otras personas con responsabilidad en el Centro para plantear dudas, consultas o propuestas.
- Servicios complementarios a la docencia e instalaciones que mejoren la experiencia universitaria del y de la estudiante.

- **Segmentos específicos**

- Estudiantes de últimos cursos de grado y máster: Orientación profesional y académica, incluidas prácticas en empresas y movilidad. Compatibilidad de horarios con las prácticas empresariales
- Estudiantes de movilidad: Oferta de asignaturas en inglés y apoyo en la integración
- Alumnado futuro (preuniversitario): Conocer con claridad la oferta docente de la BIE/EIB y sus salidas profesionales, así como el perfil y condiciones de ingreso recomendadas



- **Personas de la BIE/EIB**

- Organización y comunicación interna eficaces, información académica accesible y actualizada, medios, instalaciones y servicios adecuados
- Estudiante responsable, trabajador y respetuoso
- Fácil acceso al Equipo Directivo y a otras personas con responsabilidad, buena relación y sintonía con el resto de personas: buen clima laboral
- Reconocimiento, posibilidades de desarrollo profesional, conciliación laboral y familiar
- Buena imagen y prestigio del Centro
- **Segmentos específicos**
  - Personal Docente e Investigador: Buena coordinación docente y apoyo para realizar la labor investigadora y en sus proyectos e iniciativas profesionales
  - Personal de Administración y Servicios: Reparto adecuado y equilibrado de la carga de trabajo

- **Empleadores**

- Oferta docente y planes de estudio adecuados a sus necesidades
- Posibilidad de colaboración en proyectos de interés común con la BIE/EIB
- Facilidad de interlocución con la BIE/EIB y apoyo para captar al mejor alumnado para sus empresas.

- **Órganos de la UPV/EHU, gobiernos, administraciones y organismos reguladores**

- Alineamiento con sus políticas, objetivos y planes
- Facilidad de interlocución con la BIE/EIB, participación y búsqueda proactiva de colaboraciones en beneficio mutuo
- Puntualidad y transparencia en el cumplimiento de las obligaciones, normas y compromisos
- **Segmentos específicos: Departamentos/Institutos**
  - Coordinación con los departamentos e institutos con sede o sección en la BIE/EIB
  - Facilidad de interlocución con la dirección de la BIE/EIB, información y comunicación permanente
  - Apoyo en sus propios proyectos e iniciativas, acceso a equipamiento y recursos del Centro y reparto equitativo de espacios.

- **Aliados y colaboradores**

- Facilidad de interlocución con la dirección de la BIE/EIB, relación estable y a largo plazo, afinidad en cuanto a valores y cultura
- Cumplimiento de compromisos, rigor y transparencia
- Difusión de los acuerdos establecidos
- Búsqueda del beneficio mutuo, reciprocidad y solidaridad.

- **Entorno social**

- Formación de profesionales socialmente responsables y que responden a las necesidades del entorno
- Uso adecuado y transparente de los recursos públicos
- Apoyo en la creación de una sociedad más justa, solidaria y equitativa
- Promoción de la cultura vasca, implicación en iniciativas sociales, respeto, cuidado y mejora del medio ambiente
- Centro de prestigio y referente en el campo de la ingeniería.

- **Otros grupos de interés**

- Proveedores: Cumplimiento riguroso de los compromisos y facilidad de relación con la BIE/EIB
- Competidores: Ética profesional y respeto a la libertad de decisión por parte del alumnado

## 4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Se ha realizado un análisis de la situación de la Escuela de Ingeniería de Bilbao y de su entorno utilizando la herramienta DAFO siguiendo unas guías metodológicas para tener en cuenta los siguientes aspectos:

### Aspectos Internos

- Los servicios académicos que ofrece la BIE/EIB
- La docencia
- La integración del alumnado en la Escuela
- La organización y la gestión
- Las instalaciones y los servicios generales
- La integración del PAS y PDI en la Escuela
- La relación con otros grupos de interés

### Aspectos Externos

- La competencia
- El alumnado potencial
- El entorno laboral

- El entorno administrativo universitario
- El entorno social
- El entorno docente e investigador

Para realizar el análisis se utilizaron fuentes de información internas y externas para tener una visión amplia y completa del contexto actual y futuro de la Escuela.

#### **Fuentes de información externa**

- Plan Estratégico UPV/EHU
- Plan Universitario Vasco 2015-2018. Gobierno Vasco
- Estrategia Vasca Universidad Empresa 2022. Gobierno Vasco
- Estrategia Vasca de Empleo 2020. Gobierno Vasco
- Programa vasco de aulas Empresa-Universidad
- Plan de industria 2017-2020. Gobierno Vasco
- Publicaciones de entidades destacadas del ámbito universitario, científico y empresarial: UNIBASQ, FICTE, CONFEBASK, AIC
- Publicaciones en medios de comunicación
- Información publicada por otras escuelas

#### **Fuentes de información interna**

- Resultados al cierre del plan estratégico
- Informes de seguimiento de las titulaciones
- Informes de revisión por la dirección

El resultado del análisis DAFO es el siguiente:

#### **Fortalezas**

- Oferta docente amplia y adaptada al mercado, tanto en euskera como en castellano, en los itinerarios más solicitados
- Amplia oferta de convenios internacionales y acuerdos de prácticas con empresas
- Coste de la matrícula menor que en las universidades vascas privadas
- Coordinación docente adecuada y sistemática. Equidad entre los diferentes grupos
- Espacios docentes, servicios de apoyo a la enseñanza, laboratorios y salas de informática, adecuados, bien gestionados, distribuidos y aprovechados. Excelente ubicación y accesibilidad
- Tasa de PDI doctor alta y creciente.
- Buena satisfacción del alumnado con la docencia
- Sistemas de gestión certificados externamente (ISO 9001, Ekoscan, AUDIT)
- Equipo Directivo totalmente accesible; comunica toda la información que considera útil y necesaria para el alumnado, el PDI y el PAS.
- Servicios administrativos cercanos y personalizados
- Reconocimiento sistemático al PDI, PAS y Alumnado, apoyado en una política específica para ello
- Protocolo de acogida al PDI y PAS que facilita su integración en el Centro
- Dilatada trayectoria de la Escuela, muy asentada y reconocida en la sociedad

- Buenas relaciones de la Escuela con los empleadores. Fluida interlocución y colaboración
- Alto prestigio y reconocimiento de la Escuela dentro de la UPV/EHU

### **Debilidades**

- Escasa oferta docente en inglés
- Desequilibrio de la oferta en euskera entre las titulaciones
- Dificultad para conocer las necesidades reales del mercado laboral actual y futuro
- Nivel de matriculación bajo en algunas titulaciones
- En las líneas bilingües no se dispone de todo el material docente en euskera
- Escasa dotación de PAS
- Comunicación PDI/PAS poco sistemática y claramente mejorable
- Espacios para el trabajo en equipo, salas de estudio de fácil acceso, instalaciones de ocio y comedor de uso libre insuficientes para el volumen de alumnado.
- Lentitud por parte de la Universidad en responder a las solicitudes de recursos humanos o materiales formulados desde la Escuela
- Escaso conocimiento del funcionamiento organizativo/administrativo de la Escuela por parte del PDI, PAS y Alumnado
- Dependencia de los aplicativos de la UPV/EHU que pueden resultar poco ágiles o poco flexibles ante situaciones específicas
- Asuntos pendientes de unificar o integrar tras la fusión de centros: Sistemas de gestión, servicios de apoyo para el alumnado; distribución de espacios, imagen corporativa
- Condiciones de las instalaciones mejorables en cuanto a seguridad, sistemas de emergencia, protección y control de acceso.
- Integración y participación del PDI, PAS y Alumnado mejorable en la gestión del Centro (Órganos de Gobierno, comisiones, actividades, puestos de coordinación, votaciones, etc.)
- Ambiente universitario mejorable y pocas iniciativas que lo promuevan

### **Amenazas**

- Aumento de oferta de ingenierías en otras universidades, potenciadas con estrategias de marketing intensas y con una menor relación esfuerzo/graduación
- Universidades privadas más flexibles y ágiles en la toma de decisiones
- Descenso de la vocación tecnológica potenciada por una percepción descendente de la relación esfuerzo/recompensa y del reconocimiento social y profesional de la ingeniería
- Descenso de la natalidad en la CAPV
- Evolución y tendencia del tejido industrial y empresarial en la CAPV que se manifiesta en el descenso progresivo en la demanda de determinadas profesiones
- Relación inversa entre situación socio-económica y número de matriculaciones.
- Demanda de una formación demasiado específica por parte de las empresas (DUAL)
- Las convocatorias de OPEs para el PAS generan tensión e incertidumbre hasta la cobertura de plazas

- Generalización del modelo del I Programa vasco de aulas Empresa-Universidad alineadas con la estrategia RIS 3 (Estrategia de Investigación e Innovación para una Especialización Inteligente)
- Incertidumbres en el PDI sobre cómo adecuar la oferta docente y del diseño de las titulaciones a las necesidades del entorno
- Descenso en el apoyo a la investigación de las administraciones y organismos públicos
- Alumnado de nuevo ingreso con menor nivel de conocimientos en las materias de ingeniería
- Los cambios en la Escuela de Máster y Doctorado conllevan que la Escuela deba asumir la gestión los másteres que le corresponden, lo que traerá consigo más carga de trabajo

### **Oportunidades**

- Aprovechar el prestigio de la Escuela, sus fortalezas y sus campos de investigación como medio para aumentar las matrículas y fortalecer las relaciones externas
- Potenciar las dobles titulaciones con universidades extranjeras aprovechando las buenas relaciones internacionales de la Escuela
- Adecuar la oferta docente y el diseño de las titulaciones a las necesidades del entorno laboral. Apoyo a la empresa 4.0. Desarrollar líneas de enseñanza DUAL
- Creación, por parte del Gobierno Vasco, de 3 menciones para reconocer a las titulaciones por su interacción con las empresas, por su grado de internacionalización y por su innovación
- Establecer colaboraciones con las empresas con vistas a desarrollar líneas de aprendizaje continuo de calidad (formación continua)
- Establecer acuerdos de colaboración con distintos agentes al amparo de las políticas, normativa y líneas estratégicas de la Administración Pública Vasca. Potenciar el emprendizaje.
- Aumentar la interacción con otros niveles educativos (formación profesional, secundaria)
- Disposición de organizaciones e instituciones públicas o privadas a colaborar con la Escuela en materia de investigación y de transferencia tecnológica de los resultados de la investigación
- Desarrollo de canales de comunicación entre las empresas y la Escuela para la divulgación de los resultados de la investigación, desarrollo e innovación
- Aprovechar la participación en el Clúster de Formación en Ingenierías, Ciencia y Tecnología de Euskadi (FICTE)
- Extender y potenciar la Bolsa de Trabajo
- La convocatoria de OPEs es una oportunidad para afianzar la estabilidad en las plazas y consolidar la carrera profesional
- Crecimiento de las necesidades del tejido empresarial, de la comunidad científica y de la sociedad en cuanto a investigación y generación de conocimiento en el campo de la ingeniería
- Aumentar la presencia y uso del euskera en el Centro
- Colaborar con la Fundación Escuela de Ingenieros para realizar proyectos conjuntos

- La gestión desde la Escuela de los másteres actualmente dependientes de la Escuela de Máster y Doctorado supone una oportunidad para replantearlos y mejorarlos

## 5. VISIÓN

*La Visión establece el punto de destino al que quiere llegar la organización en el plazo establecido en el plan estratégico. Define los objetivos últimos a los que aspira, a sabiendas de que su logro no depende exclusivamente de ella puesto que hay elementos que quedan fuera de su alcance*

Teniendo en cuenta los apartados anteriores: Misión, Valores, Políticas, Grupos de Interés, Necesidades y Expectativas y Diagnóstico de la situación, se ha establecido la siguiente Visión considerando cuatro perspectivas fundamentales: el alumnado y los empleadores, las personas que trabajan en la Escuela, la sociedad y la propia Institución.

### Visión

La Escuela de Ingeniería de Bilbao aspira a conseguir los siguientes objetivos en el periodo estratégico 2017-2021

- Ser reconocido por ser un Centro plenamente consolidado con un proyecto de futuro renovado, reforzado y sostenible
  - Culminando con éxito el proceso de fusión
  - Presentando una oferta formativa excelente en el campo de la ingeniería
  - Siendo un centro universitario de referencia a nivel nacional e internacional
- Ser reconocido por sus estudiantes y por los Empleadores como el centro en el que se forman los mejores profesionales de la ingeniería
  - Siendo el centro preferido por el alumnado potencial
  - Ofreciendo una experiencia universitaria plenamente satisfactoria a su alumnado
  - Siendo referente para los empleadores que buscan los mejores profesionales de la ingeniería
- Ser reconocido por su personal como el mejor centro en el que desarrollar su trabajo, logrando su máxima implicación, compromiso y orgullo de pertenencia al mismo
- Ser reconocido por la Sociedad por su contribución al desarrollo sostenible y al bienestar de la Comunidad y por su transparencia en la gestión.

## 6. ESTRATEGIA

*La Estrategia establece la manera en que la organización decide utilizar, gestionar y dirigir sus medios para lograr su Visión.*

La estrategia de la BIE/EIB se ha desplegado en tres niveles:

- Ejes estratégicos
  - Líneas de actuación
  - ✓ Proyectos y planes

Los proyectos y planes, a su vez, se desplegarán en los sucesivos planes anuales de gestión que llegan hasta los procesos operativos y de apoyo de la Escuela.

Los siete ejes estratégicos son:

1. Organización, gestión interna y gestión de personas
2. Comunicación y marketing
3. Planes de estudio
4. Otras actividades realizadas por o para el Alumnado
5. Internacionalización
6. Colaboración con la administración, las empresas y los centros tecnológicos
7. Responsabilidad social e innovación

Cabe señalar que no se ha identificado la investigación como eje estratégico puesto que es un ámbito cuya gestión recae plenamente en los Departamentos de la UPV/EHU.

En este sentido, la Escuela considera a los Departamentos como aliados a los que seguirá prestando todo su apoyo en su actividad investigadora, poniendo a su disposición los recursos con los que cuenta, como ha venido haciendo hasta ahora.

A continuación, se describen los ejes estratégicos, las líneas de actuación, los proyectos y los planes.

## **EJE 1 ORGANIZACIÓN, GESTIÓN INTERNA Y GESTIÓN DE PERSONAS**

La consolidación del Centro requiere un esfuerzo en el ámbito organizativo y de gestión que se reflejará en la unificación, renovación, ampliación y mejora de los sistemas de gestión de la Escuela y de su imagen corporativa que deberá transmitirse a todos los grupos de interés como anuncio de esta nueva realidad.

Para ello se ha decidido trabajar en las siguientes líneas de actuación:

### **1.1. Unificar, actualizar y potenciar los sistemas de gestión**

- 1.1.1. Implantar y certificar un sistema AUDIT global de Centro
- 1.1.2. Implantar el Modelo de Gestión Avanzada (Euskalit + Unibasq)
- 1.1.3. Actualizar los certificados ISO 9001 a la versión de 2015
- 1.1.4. Ampliar Ekoscan a todos los edificios de la BIE/EIB

### **1.2. Crear y difundir la nueva imagen corporativa de la BIE/EIB**

- 1.2.1. Actualizar el manual de identidad corporativa
- 1.2.2. Difundir la nueva imagen corporativa a todos los grupos de interés
- 1.2.3. Aplicar la nueva imagen en la papelería, señalética, web y otros elementos de comunicación

### **1.3. Mejorar el reparto, la distribución y los sistemas de protección de los espacios del Centro**

- 1.3.1. Reorganizar los espacios de la Escuela
- 1.3.2. Revisar y mejorar los planes y sistemas de emergencia, protección y control de acceso del Centro

### **1.4. Mejorar la gestión del PDI y PAS**

- 1.4.1. Crear equipos de trabajo mixtos para mejora continua
- 1.4.2. Revisar, completar y difundir un catálogo con las tareas que desarrollan, sus horarios, sus relaciones y sus especificaciones

## **EJE 2 COMUNICACIÓN Y MARKETING**

La captación de nuevo alumnado es una actividad que requiere una renovación y actualización permanente puesto que es trascendental para el Centro. Acercarse al alumnado preuniversitario con una propuesta universitaria clara y atractiva expresada un lenguaje moderno y adaptado a las nuevas generaciones.

Para ello se ha decidido trabajar en las siguientes líneas de actuación:



## **2.1 Intensificar los sistemas para la captación de alumnado**

- 2.1.1 Definir un plan de marketing y comunicación (estrategia, sistema y herramientas de comunicación)
- 2.1.2 Revisar y mejorar los medios utilizados para la captación de alumnado: Jornadas de Puertas Abiertas, Programa de Actividades Prácticas para el Alumnado, visitas a centros de secundaria.

## **2.2 Potenciar la comunicación interna y externa**

- 2.2.1 Hacer un estudio sobre el uso y aplicabilidad de las redes sociales para comunicación interna y externa para, en su caso, adoptar las medidas oportunas
- 2.2.2 Implantar mecanismos para mantener relación con el alumnado egresado

## **EJE 3 PLANES DE ESTUDIO**

La Escuela es plenamente consciente del cambio que se está produciendo en el mercado laboral tanto en su entorno más cercano como a nivel mundial. Por esta razón considera fundamental adaptar sus planes de estudio a la demanda actual y futura de las empresas y organizaciones que requerirán profesionales de la ingeniería.

A esta situación general se añaden dos hechos particulares que requieren una dedicación especial en el próximo periodo estratégico: la unificación de centros que conlleva la revisión y ajuste de las titulaciones que se imparten y la gestión de los másteres que se imparten en el Centro derivada del cambio de competencias de la Escuela de Máster y Doctorado de la UPV/EHU.

Para ello se ha decidido trabajar en las siguientes líneas de actuación:

### **3.1 Asegurar la adecuación de las titulaciones a la demanda**

- 3.1.1 Afianzar las valoraciones positivas de los títulos
- 3.1.2 Modificar planes de estudio de Enseñanzas Náuticas
- 3.1.3 Sustituir la titulación de Ingeniería en Tecnología de Minas y Energía
- 3.1.4 Aumentar la oferta docente en inglés
- 3.1.5 Abrir una línea de trabajo sobre formación DUAL
- 3.1.6 Reflexionar sobre el mapa de titulaciones de la Escuela.

### **3.2 Integrar los másteres de la Escuela de Máster y Doctorado en la gestión de las titulaciones de Centro**

- 3.2.1 Gestionar los másteres

### **3.3 Aumentar las Certificaciones europeas (EUR-ACE, IMarEST, nuevas certificaciones)**

- 3.3.1 Certificar los másteres de Ingeniería Industrial y de Ingeniería de Telecomunicación
- 3.3.2 Estudiar la certificación de otras titulaciones

## **EJE 4 OTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR O PARA EL ALUMNADO**

Para que la experiencia universitaria del alumnado sea satisfactoria se considera necesario completar las actividades docentes regladas con otras actividades complementarias que enriquezcan su formación humana y académica. Es importante que el alumnado se sienta cómodo en la Escuela, que tenga el apoyo necesario para emprender iniciativas culturales, sociales o de ocio, que participe en los órganos de decisión del Centro y que adopte una posición activa en el desarrollo de la Escuela.

Para ello se ha decidido trabajar en las siguientes líneas de actuación:

### **4.1 Potenciar la actividad extra-académica de interés para el alumnado**

- 4.1.1 Apoyar al Consejo de Estudiantes y las Asociaciones Estudiantiles en la organización de actividades universitarias no académicas

### **4.2 Impulsar la oferta actividades complementarias a la docencia**

- 4.2.1 Elaborar un programa anual de seminarios y eventos, con contenido formativo.

## **EJE 5 INTERNACIONALIZACIÓN**

En línea con su Misión y sus Valores, la Escuela considera imprescindible continuar aumentando su apertura al exterior e internacionalización. Ello le obliga a estar en contacto con universidades de prestigio a nivel mundial, estrechar lazos con ellas y establecer acuerdos estables. De esta manera ofrece, tanto al alumnado como al personal, claras y variadas oportunidades para enriquecer su perfil competencial.

Asimismo, se desea lograr que más alumnado extranjero elija la Escuela para realizar o completar sus estudios puesto que será síntoma de la buena imagen y prestigio internacional del Centro.

Para ello se ha decidido trabajar en las siguientes líneas de actuación:

### **5.1 Aumentar la movilidad del alumnado**

- 5.1.1 Elaborar un programa de captación y seguimiento de alumnado de grado interesado en movilidad desde los cursos inferiores

- 5.1.2 Establecer nuevos acuerdos con universidades extranjeras
- 5.1.3 Mantener la alineación con el Vicerrectorado de Coordinación y Relaciones Internacionales

## **5.2 Aumentar la captación de alumnado extranjero**

- 5.2.1 Plan de promoción de la Escuela en universidades conveniadas
- 5.2.2 Elaborar las guías docentes y la página web de la Escuela en inglés

## **5.3 Potenciar la movilidad del PDI y del PAS**

- 5.3.1 Implantar herramientas para la difusión e información de los programas de movilidad, especialmente a través de la página web

## **EJE 6 COLABORACIÓN CON LA ADMINISTRACIÓN, LAS EMPRESAS Y LOS CENTROS TECNOLÓGICOS**

Una de las señas de identidad de la Escuela a lo largo de su historia ha sido su estrecha vinculación con el mundo empresarial y su voluntad de colaboración con todos los organismos e instituciones. En este plan se desea incidir aún más en este eje estratégico en línea con los objetivos establecidos por la administración y con las necesidades de las empresas.

Para ello se ha decidido trabajar en las siguientes líneas de actuación:

### **6.1 Fortalecer la colaboración con las empresas**

- 6.1.1 Potenciar el programa de colaboración con la empresa que aglutine e incremente las acciones a llevar a cabo en interés mutuo
- 6.1.2 Bolsa de Trabajo

### **6.2 Intensificar la colaboración con ZITEK para la generación de empresas innovadoras y fomento de la cultura emprendedora**

- 6.2.1 Participación en el Comité de Decisión de ZITEK

## **EJE 7 RESPONSABILIDAD SOCIAL E INNOVACIÓN**

En su Misión la Escuela expresa su compromiso con responsabilidad social y asume su papel como agente impulsor del desarrollo de su entorno.

En el presente plan estratégico se decide trabajar en tres líneas que se consideran fundamentales: la excelencia, la transparencia y el buen gobierno.

La innovación es inherente a todas las actividades, procesos y proyectos de la Escuela y la voluntad de trabajar con el Modelo de Gestión Avanzada es una prueba de ello.

Para dar respuesta a lo señalado anteriormente, se ha decidido trabajar en las siguientes líneas de actuación:

### **7.1 Impulsar la excelencia y el compromiso social**

- 7.1.1 Elaborar Cartas de Servicios en la subdirección de Relaciones Internacionales, Conserjerías y Secretaría
- 7.1.2 Lograr el certificado Bikain

### **7.2 Desarrollar un sistema de transparencia y buen gobierno**

- 7.2.1 Alinearse con las iniciativas y directrices de la UPV/EHU en materia de transparencia y buen gobierno

## **Matriz de Coherencia Visión - Estrategia**

Para comprobar que la Visión y la Estrategia son coherentes entre sí y que se apoyan mutuamente, se ha elaborado una matriz de doble entrada tal como se muestra en el Anexo I.

En dicha matriz se ha valorado con una escala de alto, medio o bajo, el impacto de cada línea de actuación estratégica sobre cada objetivo de Visión.

- Una lectura de la matriz por columnas permite valorar si todos los objetivos de Visión se encuentran suficientemente cubiertos por líneas estratégicas.
- Una lectura de la matriz por filas permite visualizar el impacto de cada línea estratégica en los objetivos de Visión y su importancia relativa dentro del Plan.

Se considera que la coherencia es adecuada puesto que todos los objetivos de Visión se encuentran suficientemente soportados en líneas de actuación, con una incidencia mayor en los relacionados con el Alumnado y con el Centro.

## **Análisis de Riesgos**

Con el fin de adoptar las medidas preventivas oportunas, se ha realizado un análisis de riesgos que pudieran comprometer el logro de los objetivos recogidos en el plan estratégico. Anexo II.

Para ello, se han identificado trece posibles sucesos y se ha valorado, para cada uno de ellos, la probabilidad de que ocurra (Pr) y su gravedad o importancia en caso de producirse (Im). Se ha utilizado la escala Alto, Medio, Bajo.

- Cuando la combinación (Pr,Im) es BB, MB o BM, se considera un riesgo tolerable que no requiere medidas adicionales.
- En los demás casos es necesario un mayor control sobre los ejes estratégicos relacionados con los riesgos identificados, tal como se refleja

en la matriz.

## **7 ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y REPARTO ANUAL DE PROYECTOS Y ACCIONES**

En las tablas siguientes se indican las áreas responsables de llevar a cabo los proyectos y acciones recogidos en el plan, así como la distribución de los mismos a lo largo de los cuatro años que abarca el periodo estratégico.

ESTRATEGIA		Director	Calidad	Planes de Estudios	Información y Comunicación	Infraestructura y Equipamiento	Enseñanzas Náuticas	Alumnado	Ordenación Académica Posgrado	Relaciones con la empresa	Relaciones internacionales	Jefa de Administración	Comisión de Euskera	CURSO				
														2017 / 2018	2018 / 2019	2019 / 2020	2020 / 2021	
E1 ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN INTERNA	<b>1.1. Unificar, actualizar y potenciar los sistemas de gestión</b>																	
	1.1.1.- Implantar y certificar un sistema AUDIT global de Centro		x	x											x			
	1.1.2.- Implantar el Modelo de Gestión Avanzada (Euskalit + Unibasq)		x															x
	1.1.3.- Actualizar los certificados ISO 9001 a la versión de 2015		x	x											x			
	1.1.4.- Ampliar Ekoscan a todos los edificios de la BIE/EIB		x	x												Edif 2	Edif Portu	
	<b>1.2. Crear y difundir la nueva imagen corporativa de la BIE/EIB</b>																	
	1.2.1.- Actualizar el manual de identidad corporativa: marca, logotipo, tipografía, etc.				x										x	x		
	1.2.2.- Difundir la nueva imagen corporativa a todos los grupo de interés				x										x	x		
	1.2.3.- Aplicar la nueva imagen en la papelería, señalética, web y otros elementos de comunicación				x										x	x		
	<b>1.3. Mejorar el reparto, la distribución y los sistemas de protección de los espacios del Centro</b>																	
	1.3.1.- Reorganizar los espacios de la Escuela ampliando las zonas para el estudio, el trabajo en equipo, el ocio y los servicios para el alumnado, PDI y PAS					x	x								x	x		
	1.3.2.- Revisar y mejorar los planes y sistemas de emergencia, protección y control de acceso del Centro					x	x								x	x		
	<b>1.4. Mejorar la gestión del PDI y PAS</b>																	
	1.4.1.- Crear equipos de trabajo mixtos para mejora continua.	x															x	
1.4.2.- Revisar, completar y difundir un catálogo con las tareas que desarrollan, sus horarios, sus relaciones y sus especificaciones.											x			x				

ESTRATEGIA		Director	Calidad	Planes de Estudios	Información y Comunicación	Infraestructura y Equipamiento	Enseñanzas Náuticas	Alumnado	Ordenación Académica Posgrado	Relaciones con la empresa	Relaciones internacionales	Jefa de Administración	Comisión de Euskera	CURSO			
														2017 / 2018	2018 / 2019	2019 / 2020	2020 / 2021
E2 COMUNICACIÓN Y MARKETING	<b>2.1. Intensificar los sistemas para la captación de alumnado</b>																
	2.1.1.- Definir un plan de marketing y comunicación (estrategia, sistema y herramientas de comunicación)							x						x			
	2.1.2.- Revisar y mejorar los medios utilizados para la captación de alumnado: JPA, visitas a centros de secundaria, etc.							x						x			
	<b>2.2. Potenciar la comunicación interna y externa</b>																
	2.2.1.- Hacer un estudio sobre el uso y aplicabilidad de las redes sociales para comunicación interna y externa para, en su caso, adoptar las medidas oportunas				x											x	
2.2.2.- Implantar mecanismos para mantener relación con el alumnado egresado				x										x			
E3 PLANES DE ESTUDIO	<b>3.1. Asegurar la adecuación de las titulaciones a la demanda</b>																
	3.1.1.- Afianzar las valoraciones positivas de los títulos			x										x	x	x	x
	3.1.2.- Modificar planes de estudio de Enseñanzas Náuticas						x								x		
	3.1.3.- Sustituir la titulación de Ingeniería en Tecnología de Minas y Energía			x											x		
	3.1.4.- Aumentar la oferta docente en inglés			x										x	x	x	x
	3.1.5.- Abrir una línea de trabajo sobre formación DUAL			x											x	x	
	<b>3.2. Integrar los másteres de los Departamentos en la gestión de las titulaciones de Centro</b>																
	3.2.1.- Gestionar los másteres de los Departamentos								x						x	x	
	<b>3.3. Aumentar las Certificaciones europeas (EUR-ACE, IMarEST, nuevas certificaciones)</b>																
	3.3.1.- Certificar los másteres de Ingeniería Industrial y de Ingeniería de Telecomunicación			x											x		
3.3.2.- Estudiar la certificación de otras titulaciones			x												x		

ESTRATEGIA		Director	Calidad	Planes de Estudios	Información y Comunicación	Infraestructura y Equipamiento	Enseñanzas Náuticas	Alumnado	Ordenación Académica Posgrado	Relaciones con la empresa	Relaciones internacionales	Jefa de Administración	Comisión de Euskera	CURSO				
														2017 / 2018	2018 / 2019	2019 / 2020	2020 / 2021	
E4 OTRAS ACTIVIDADES	<b>4.1. Potenciar la actividad extra-académica de interés para el alumnado</b>																	
	4.1.1.- Apoyar al Consejo de Estudiantes y las Asociaciones Estudiantiles en la organización de actividades universitarias no académicas							x							x	x	x	x
	*1.3.1.- Reorganizar los espacios de la Escuela ampliando las zonas para el estudio, el trabajo en equipo, el ocio y los servicios para el alumnado, PDI y PAS							x							x	x		
	<b>4.2. Impulsar la oferta actividades complementarias a la docencia</b>																	
	4.2.1.- Elaborar un programa anual de seminarios y eventos, con contenido formativo.									x					x	x	x	x
5. INTERNACIONALIZACIÓN	<b>5.1. Aumentar la movilidad del alumnado</b>																	
	5.1.1.- Elaborar un programa de captación y seguimiento de alumnado de grado interesado en movilidad desde los cursos inferiores										x				x			
	5.1.2.- Establecer nuevos acuerdos con universidades extranjeras										x				x	x	x	x
	5.1.3.- Mantener la alineación con el Vicerrectorado responsable										x				x	x	x	x
	<b>5.2. Aumentar la captación de alumnado extranjero</b>																	
	5.2.1.- Plan de promoción de la Escuela en universidades conveniadas										x				x			
	5.2.2.- Elaborar las guías docentes y la página web de la Escuela en inglés										x				x	x	x	x
<b>5.3. Potenciar la movilidad del PDI y del PAS</b>																		
	5.3.1.- Implantar herramientas para la difusión e información de los programas de movilidad, especialmente a través de la página web										x				x			



ESTRATEGIA		Director	Calidad	Planes de Estudios	Información y Comunicación	Infraestructura y Equipamiento	Enseñanzas Náuticas	Alumnado	Ordenación Académica Posgrado	Relaciones con la empresa	Relaciones internacionales	Jefa de Administración	Comisión de Euskera	CURSO			
														2017 / 2018	2018 / 2019	2019 / 2020	2020 / 2021
E6 COLABORACIÓN CON LA ADMINISTRACIÓN, LAS EMPRESAS Y LOS CENTROS TECNOLÓGICOS	<b>6.1. Fortalecer la colaboración con las empresas</b>																
	6.1.1.- Potenciar el programa de colaboración con la empresa que aglutine e incremente las acciones a llevar a cabo en interés mutuo									x				x	x	x	x
	6.1.2.- Bolsa de Trabajo									x					x		
	*3.1.5.- Abrir una línea de trabajo sobre formación DUAL									x					x	x	
	<b>6.2. Intensificar la colaboración con ZITEK para la generación de empresas innovadoras y fomento de la cultura emprendedora</b>																
6.2.1.- Participación en el Comité de Decisión de ZITEK										x					x		
E7 RESPONSABILIDAD SOCIAL E INNOVACIÓN	<b>7.1. Impulsar la excelencia y el compromiso social</b>																
	7.1.1.- Elaborar Cartas de Servicios en Internacional, Conserjerías y Secretaría											x				x	
	7.1.2.- Lograr el certificado Bikain												x				x
	*1.1.2.- Implantar el Modelo de Gestión Avanzada (Euskalit + Unibasq)		x														x
	<b>7.2. Desarrollar un sistema de transparencia y buen gobierno</b>																
7.2.1.- Alinearse con las iniciativas y directrices de la UPV/EHU en materia de transparencia y buen gobierno	x															x	

## 8. CUADRO DE MANDO

El Cuadro de Mando muestra los indicadores asociados a los objetivos de Visión y a los Ejes Estratégicos.

Se han identificado dos tipos de indicadores:

- **Indicadores variables** para los que se han establecido límites de referencia superior e inferior basados en los resultados de cursos anteriores, en el impacto esperado de las acciones que se van a poner en marcha y en los datos de otras escuelas o facultades universitarias.
- **Indicadores binarios (Sí/No)** para los proyectos que está previsto llevar a cabo en este periodo estratégico. En estos casos el seguimiento se realiza comprobando la ejecución del proyecto en el plazo establecido.

En el caso de los indicadores variables, los límites superiores corresponden a los valores absolutos más altos y los límites inferiores a los valores absolutos más bajos, independientemente de que el indicador al que se encuentren asociados sea del tipo “cuanto más alto, mejor” (por ejemplo: tasa de éxito) o “cuanto más alto, peor” (por ejemplo: tasa de abandono).

Los límites superiores e inferiores tienen valor como elementos de control y referencia para poder contextualizar y relativizar los resultados alcanzados y actuar en consecuencia.

Por razones prácticas y de espacio, en este documento se presenta un resumen del Cuadro de Mando. El cuadro completo con los indicadores segmentados por titulaciones se encuentra en una hoja de cálculo elaborada a tal efecto para facilitar el seguimiento y control de los resultados.

## VISIÓN

<b>CUADRO DE MANDO ESTRATÉGICO 2017-2021</b>		
<b>PROYECTO CONSOLIDADO Y SOSTENIBLE</b>	<b>Lim Sup</b>	<b>Lim Inf.</b>
<b>Matriculación en 1º</b>	1.360	1.100
<b>Tasa de ocupación</b>	100%	90%
<b>Inserción Laboral</b>		
Tasa de empleo	100%	90%
Tasa de paro	10%	0%
Tasa de empleo encajado	100%	95%
Tiempo medio de acceso al empleo	5 meses	2 meses
<b>Nota media de acceso (Máximo 14 puntos)</b>	11	7
<b>EXCELENCIA ACADÉMICA</b>	<b>Lim Sup</b>	<b>Lim Inf.</b>
<b>Tasa de abandono en un año</b>		
Títulos de Grado	25%	15%
Másteres	10%	0%
<b>Tasa de abandono en 2 años (Abandono 1º + 2º misma cohorte)</b>		
Títulos de Grado	30%	20%
Másteres	10%	0%
<b>Tasa media de éxito</b>		
Títulos de Grado	85%	70%
Másteres	98%	95%
<b>Tasa media rendimiento de la titulación</b>		
Títulos de Grado	75%	55%
Másteres	98%	90%
<b>Tasa media rendimiento en 1º</b>		
Títulos de Grado	65%	50%
Másteres	98%	90%
<b>Duración media de los estudios</b>		
Títulos de Grado	5,5 años	4,8 años
Másteres	2,2 años 1,2 años	2,0 años 1,0 años
<b>Satisf. del Alumnado con la docencia (de 1 a 5)</b>	4,0	3,5
<b>Índice de Satisf. Global del Alumnado (de 1 a 5)</b>	4,0	3,5
<b>Índice Satisf. Gobal Empleadores en prácticas (de 1 a 5)</b>	5,0	3,5
<b>% titulados que han participado en programas internacionales</b>	30%	15%
<b>% de titulados que han participado en cooperación educativa</b>	60%	40%
<b>IMPLICACIÓN Y COMPROMISO DE LAS PERSONAS</b>	<b>Lim Sup</b>	<b>Lim Inf.</b>
<b>Índice de Satisfacción Global del PDI</b>	4,5	3,5
<b>% participación en la encuesta del PDI</b>		
<b>Índice de Satisfacción Global del PAS</b>	4,5	3,5
<b>% participación en la encuesta del PAS</b>		
<b>RECONOCIMIENTO SOCIAL</b>	<b>Lim Sup</b>	<b>Lim Inf.</b>
<b>Nº de publicaciones con información positiva en medios de comunicación</b>	225	175

## ESTRATEGIA

<b>EJE 1 ORGANIZACIÓN, GESTIÓN INTERNA Y GESTIÓN DE PERSONAS</b>	<b>Lim Sup</b>	<b>Lim Inf.</b>
<b>Proyectos de fusión finalizados en plazo</b>		
Unificación de sistema AUDIT	Fin 17/18	
Implantación del Modelo de Gestión Avanzada	Fin 20/21	
Actualización del sistema ISO 9001 a la versión 2015	Fin 17/18	
Ampliación del sistema Ekoscan	Edif 2: 18/19 Edif Portugalete: 19/20	
Reparto y distribución de los espacios del Centro	Fin 19/20	
Mejora de los sistemas de emergencia, protección y control de acceso	Fin 19/20	
<b>Nº de equipos de trabajo mixtos PAS/PDI para mejora continua</b>	5	1
<b>% de cumplimiento de los compromisos EHUNDU</b>	100%	90%

<b>EJE 2 COMUNICACIÓN Y MARKETING</b>	<b>Lim Sup</b>	<b>Lim Inf.</b>
<b>Nº de visitas realizadas a centros de secundaria para presentar la oferta formativa</b>	35	25
<b>Nº de asistentes a jornadas, actos, etc. de información sobre la oferta formativa (actividades prácticas y jornadas de puertas abiertas)</b>	1.500	1.000
<b>Nº total de visitas a la página web</b>	500.000	400.000
<b>Nº de notas de prensa enviadas</b>	35	20
<b>Nº de quejas recibidas por falta de información del centro</b>	10	0
<b>Nº de actividades de divulgación abiertas organizadas por el Centro (eventos, foros, exposiciones, etc.)</b>	40	25
<b>Elaborar y difundir material audiovisual con nueva imagen corporativa:</b>	Inicio 17/18	Fin 18/19
<b>Hacer un estudio sobre el uso y aplicabilidad de las redes sociales para comunicación interna y externa para, en su caso, adoptar las medidas oportunas</b>	Fin 19/20	

<b>EJE 3 PLANES DE ESTUDIO</b>	<b>Lim Sup</b>	<b>Lim Inf.</b>
<b>%PDI evaluado con DOCENTIAZ</b>	65%	50%
<b>% PDI Doctor adscrito a tiempo completo</b>	90%	85%
<b>Nº de profesores acreditados para impartir clases en inglés</b>	150	90
<b>Nº de créditos ofertados en inglés</b>	150	100
<b>Nº de certificaciones europeas</b>	6	3
<b>Proyectos de adaptación de planes de estudios finalizados</b>		
Integración de másteres de Escuela de Máster y Doctorado	Fin 19/20	
Modificación de planes de estudio de Enseñanzas Náuticas	Fin 18/19	
Sustitución de la titulación de Ingeniería en Tecnología de Minas y Energía	Fin 18/19	
Abrir una línea de trabajo sobre formación DUAL	Fin 18/19	

<b>EJE 4 OTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR O PARA EL ALUMNADO</b>	<b>Lim Sup</b>	<b>Lim Inf.</b>
<b>Número de actividades universitarias no académicas realizadas en la BIE/EIB organizadas por el Consejo de Estudiantes y las Asociaciones Estudiantiles</b>	30	20
<b>Nº de actividades de formación complementarias difundidas por el Centro</b>	40	20
<b>Nº de asistencias a las jornadas de empleo y presentación de empresas</b>	2.400	1.200

<b>EJE 5 INTERNACIONALIZACIÓN</b>	<b>Lim Sup</b>	<b>Lim Inf.</b>
<b>Total movilidad estudiantes enviados</b>	250	150
<b>Dobles titulaciones en colaboración con universidades de reconocido prestigio</b>	12	9
<b>Nº convenios de intercambio académico internacional</b>	165	100
<b>Nº estudiantes recibidos en movilidad</b>	150	100
<b>Nº de visitas a universidades extranjeras (para promocionar la movilidad)</b>	4	1
<b>Nº de visitas recibidas de universidades extranjeras (para promocionar la movilidad)</b>	10	5

<b>EJE 6 COLABORACIONES Y ALIANZAS</b>	<b>Lim Sup</b>	<b>Lim Inf.</b>
<b>Nº de convenios formalizados para prácticas académicas externas extracurriculares</b>	550	400
<b>Nº de aulas de empresa</b>	10	8
<b>Nº de empresas participantes en las Jornadas de Empleo y Presentación de Empresas</b>	50	40
<b>Bolsa de trabajo</b>		
Nº de egresados que acceden a la Bolsa de Trabajo	200	100
Nº de ofertas de empleo en la Bolsa de Trabajo	75	50
Nº de contrataciones realizadas a través de la Bolsa de Trabajo	40	25

<b>EJE 7 RESPONSABILIDAD SOCIAL E INNOVACIÓN</b>	<b>Lim Sup</b>	<b>Lim Inf.</b>
<b>Proyectos RSC e Innovación finalizados</b>		
Cartas de servicio en Internacional, Conserjerías y Secretaría	Fin 18/19	
Certificado Bikain	Fin 20/21	
Portal de transparencia	Fin 19/20	

## ANEXO I Matriz de coherencia Visión - Estrategia

VISIÓN		Proyecto consolidado y sostenible			Excelencia académica		Implicación y compromiso de las personas		Reconocimiento social		Puntuación	
		Fusión finalizada	Oferta formativa excelente	Centro de referencia	Experiencia universitaria satisfactoria	Referente para los empleadores	Apoyo en la mejora continua y participación	Gestión interna excelente	Contribución al desarrollo	Transparencia y buen gobierno		
ESTRATEGIA												
E1 ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN INTERNA	1.1. Unificar, actualizar y potenciar los sistemas de gestión	⊙		⊙		○		⊙		⊙	45	
	1.2. Crear y difundir la nueva imagen corporativa de la BIE/EIB	⊙		○				⊙	⊙		35	
	1.3. Mejorar el reparto, la distribución y los sistemas de protección de los espacios del Centro	⊙				○		○	⊙		30	
	1.4. Mejorar la gestión del PDI y PAS	⊙		○				○	⊙		30	
E2 COMUNICACIÓN Y MARKETING	2.1. Intensificar los sistemas para la captación de alumnado	○		⊙		○				○	○	30
	2.2. Potenciar la comunicación interna y externa			⊙	⊙	○			○	○		35
E3 PLANES DE ESTUDIO	3.1. Asegurar la adecuación de las titulaciones a la demanda	○	⊙	⊙	⊙	⊙			○	○		55
	3.2. Integrar los másteres de los Departamentos en la gestión de las titulaciones de Centro	⊙	⊙			○			⊙			35
	3.3. Aumentar las Certificaciones europeas (EUR-ACE, IMarEST, nuevas certificaciones)		⊙	⊙	○	⊙				○		40
E4 OTRAS ACTIVIDADES	4.1. Potenciar la actividad extra-académica de interés para el alumnado				○	⊙			○	○		25
	4.2. Impulsar la oferta actividades complementarias a la docencia		⊙			⊙	○					25
5. INTERNACIONALIZACIÓN	5.1. Aumentar la movilidad del alumnado		○	○	⊙	○				○		30
	5.2. Aumentar la captación de alumnado extranjero		○	○	⊙	○				○		30
	5.3. Potenciar la movilidad del PDI y del PAS			○				⊙				15
E6 COLABORACIÓN CON ADMINISTRACIÓN, EMPRESAS Y CCTT	6.1. Fortalecer la colaboración con las empresas		○	⊙		⊙				⊙		35
	6.2. Intensificar la colaboración con ZITEK para la generación de empresas innovadoras y fomento de la cultura emprendedora			○	○	○				⊙		25
E7 RESPONSABILIDAD SOCIAL E INNOVACIÓN	7.1. Impulsar la excelencia y el compromiso social			⊙		○			⊙	○	○	35
	7.2. Desarrollar un sistema de transparencia y buen gobierno	○		○					⊙	○	⊙	35
Suma		65	55	110	80	70	20	85	75	30		
Promedio		77		75		53		53				

⊙ Impacto alto (10p) ○ Impacto medio (5p) ○ Impacto bajo (0p)

## ANEXO II Análisis de Riesgos

Riesgo	Descripción	Pr	Im	Medidas de actuación
1 Situación financiera	Financiación insuficiente que impida la realización de proyectos y planes	M	M	Control
2 Relaciones en la Escuela	Aparición o recrudecimiento de tensiones entre colectivos o estamentos dentro de la Escuela que perjudiquen el ambiente laboral: entre Departamentos, entre PAS y PDI o en el Alumnado	M	M	Eje 1
3 Relaciones en la UPV/EHU	Aparición de tensiones con otros centros o con los órganos de gobierno de la UPV/EHU que deterioren las relaciones	B	M	No requiere
4 Personal	Recorte del personal asignado a la Escuela y/o incapacidad para sustituir a personas que se jubilan o se trasladan	B	A	Eje 1
5 Instalaciones	Falta de inversión para mantener el nivel de las instalaciones y equipamientos de la Escuela	M	M	Control
6 Admisión de estudiantes	Cambios de política de admisión de estudiantes Reducción de solicitudes de matriculación que conlleve la desaparición de títulos	A	A	Eje 2 Eje 3
7 Competencia	Aparición de nuevos competidores dentro o fuera de la UPV/EHU que resten alumnos a la Escuela	M	B	No requiere



Riesgo	Descripción	Pr	Im	Medidas de actuación
8 Seguridad y salud	Riesgos asociados a la actividad de la Escuela y a las condiciones de trabajo que conlleve accidentes Falta de cumplimiento de la legislación aplicable	B	B	No requiere
9 Gobierno interno	Falta de acuerdo o discrepancias serias dentro de los órganos de gobierno o estructura interna poco ágil que dificulte la toma de decisiones y el avance del Centro	B	B	No requiere
10 Estrategia	Falta de perseverancia a la hora de llevar a cabo las estrategias acordadas por la Escuela Falta de integración de los proyectos y actividades que se desarrollan en la Escuela con aquellas que figuran en el Plan	B	A	Control
11 Valoración por parte de los estudiantes	Pérdida de prestigio de la Escuela porque la calidad de los títulos no alcance los niveles que exigen los estudiantes y los empleadores	B	A	Control Eje 1 Eje 3
12 Alianzas y colaboraciones	Falta de desarrollo de acuerdos con las entidades con las que se mantienen convenios de colaboración que impida el normal desarrollo de ciertas actividades y proyectos	M	M	Eje 6
13 Información	Carencia de información completa y válida para la gestión que impida tener una imagen fiel de la situación del Centro.	B	M	No requiere

Pr = Probabilidad de que el riesgo suceda Im: Importancia del riesgo

A= Alto

M= Medio

B = Bajo

## ANEXO III Políticas de la Escuela de Ingeniería de Bilbao

### • Política de Calidad

La Escuela de Ingeniería de Bilbao tiene alineados sus valores y su cultura organizativa con los principios de la Calidad Total, por lo que realiza su gestión apoyada en dos pilares fundamentales: el desarrollo del Plan Estratégico 2017-2021, y un modelo de actuación basado en criterios de mejora continua.

La Comisión de Calidad de la Escuela diseña, revisa, actualiza y mejora su Mapa de Procesos (año 2017), con la mirada puesta en la elaboración de su SGIC y su consecuente acreditación por el programa AUDIT.

### • Política de Medio Ambiente

La Escuela de Ingeniería de Bilbao se compromete a identificar y evaluar los principales aspectos ambientales sobre los que puede intervenir, y a incorporar medidas que fomenten la eficiencia energética, el consumo responsable del agua, los vertidos de aguas residuales, la correcta gestión de los materiales que utiliza y los residuos que genera, sin perder de vista la componente de biodiversidad.

También considera imprescindible proporcionar formación a su personal sobre los aspectos ligados a su actividad y a sus funciones, sensibilizándolo para que su comportamiento en el puesto de trabajo refleje su compromiso con el medio ambiente.

### • Política de Prevención de Riesgos Laborales

Tiene como finalidad la integración de la prevención en el conjunto de las actuaciones de la Escuela de Ingeniería de Bilbao, fomentando una cultura de la prevención que, más allá de cumplir con la normativa de aplicación vigente, permite una progresiva mejora de la calidad de vida, de las condiciones de trabajo y del clima laboral.

Principios y compromisos:

- **Política de fomento de la cultura de prevención:** La prevención de los riesgos laborales es una obligación y exigencia ética, legal y social que ha de ser integrada, como un elemento más de modernización y mejora de la Escuela.
  - **Política para potenciar el conocimiento y el uso** de los medios para denunciar y actuar ante cualquier tipo de acoso en el lugar de trabajo
  - **Política de formación:** La Escuela de Ingeniería de Bilbao facilitará la formación de su personal en todos los aspectos relativos a la seguridad que puedan afectarles.
  - **Política integrada:** La política preventiva deberá ser acorde e integrada con la política de calidad y medio ambiente. Se realizarán auditorias u otros medios de control que permitan comprobar la implantación de la política preventiva en los distintos niveles de gestión de la Universidad.
- ### • Políticas Académicas

## Planes de Estudio

La BIE/EIB se compromete a trabajar en una oferta académica adecuada teniendo presente las necesidades y expectativas del entorno económico, social y laboral, mediante:

- a. Propuesta de titulaciones
- b. Planificación, seguimiento y mejora de las titulaciones

Esta oferta estará alineada con las políticas académicas de la UPV/EHU, optimizando los recursos personales y materiales disponibles.

## Gestión Académica

La BIE/EIB se compromete a trabajar para el óptimo desarrollo de las titulaciones de Grado y Máster que imparte teniendo presente las necesidades y expectativas de su alumnado mediante:

- a. Definición del perfil de ingreso, resolución de traslados y convalidaciones, definición de los complementos de formación de acceso a los másteres (si procede).
- b. Coordinación de la actividad docente a través de la actualización de las guías docentes, seguimiento de la impartición y evaluación de las asignaturas, y reuniones de coordinación.
- c. Gestión de grupos y horarios centrados en el estudiante.
- d. Planificación adecuada de fechas de evaluación.
- e. Organización y gestión eficiente del TFG/TFM.

Las diferentes acciones establecidas tienen como objetivo la eficiente organización de los recursos disponibles, así como la mejora del rendimiento académico y desarrollo personal del estudiante con criterios de equidad.

## • Política de Movilidad y Cooperación Internacional

### ○ Política de Movilidad del Alumnado:

- Alumnado BIE/EIB: Promover y gestionar la movilidad del alumnado de la Escuela de Ingeniería de Bilbao a través de los distintos programas de intercambio universitario ofertados por esta institución.
- Alumnado Universidades colaboradoras: Promover y gestionar la movilidad del alumnado procedente de Universidades colaboradoras con acuerdos con la Escuela de Ingeniería de Bilbao.

### ○ Política de Movilidad del Personal de la BIE/EIB:

Promover y gestionar la movilidad del personal PDI/PAS de la Escuela de Ingeniería de Bilbao a través de los distintos programas de intercambio universitario ofertados por esta institución, fomentando la movilidad internacional como elemento diferenciador en su currículum.

### ○ Política de Movilidad del Personal de Universidades Colaboradoras:

Personal (PDI/PAS): Fomentar y Gestionar las peticiones de los colectivos de universidades e instituciones extranjeras que solicitan acudir a la Escuela dentro de esos mismos programas.

○ Política de Cooperación Internacional:

Acuerdos y Eventos: Fomentar y Gestionar las peticiones y solicitudes de acuerdos entre universidades e instituciones extranjeras y Participación en eventos y Ferias.

● **Política de las Relaciones con la Empresa**

La política de las Relaciones con la Empresa de la Escuela de Ingeniería de Bilbao tiene como objetivo fundamental, en el ámbito de la formación, facilitar la incorporación de todos sus titulados y tituladas al mundo laboral, siguiendo criterios de máxima calidad y con vocación de permanente servicio, siendo la mejora continua la filosofía de actuación de todas las actividades que se llevan a cabo. Para ello, promueve su formación complementaria a través de programas específicos en colaboración con las empresas, instituciones, organismos y centros tecnológicos.

En concordancia con esta política general, se establecen los siguientes compromisos:

- Ser centro de referencia en las actividades formativas en colaboración con las Empresas.
- Ser reconocidos por las Instituciones y las Empresas como líderes en la formación de titulados en ingeniería y, en particular, por la formación práctica de nuestros estudiantes.
- Ser reconocidos por las Empresas y las Instituciones como Centro en el que es rentable invertir recursos para la formación de sus estudiantes.
- Todos los procesos y actividades se encontrarán enfocados hacia la mejora continua de la organización y de los servicios que desde la Subdirección se prestan.
- En la prestación del servicio, todas las personas cumplirán todos los requisitos de los clientes, legales y reglamentarios aplicables, enfocados a la máxima satisfacción del cliente.

● **Política de gestión de recursos económicos e inversiones**

La Escuela de Ingeniería de Bilbao se compromete a desarrollar una política de gasto de su presupuesto que contemple los siguientes criterios:

- Máximo aprovechamiento del dinero disponible.
- Atención preferente a las necesidades materiales que permitan el desarrollo de la actividad docente e investigadora en las mejores condiciones posibles.

- Reparto equilibrado y solidario de la financiación en función de las necesidades del centro y los distintos departamentos.

- **Política de gestión de recursos materiales**

La Escuela de Ingeniería de Bilbao se compromete a desarrollar una política de gestión de sus recursos materiales que contemple los siguientes criterios:

- Distribución de los espacios de sus edificios a departamentos y necesidades generales según parámetros objetivos.
- Mantenimiento preventivo de sus instalaciones para evitar deterioros y fallos prematuros.
- Utilización de sus recursos exclusivamente para actividades directamente relacionadas con la función docente e investigadora de la Escuela.

- **Política de Información**

La Escuela de Ingeniería de Bilbao se compromete a gestionar y coordinar la generación y/o publicación de información, en relación a diferentes áreas temáticas, y dirigida a diferentes grupos de interés, mediante:

- El establecimiento y planificación de la publicación de información en las vitrinas y tabloneros de información existentes en el centro.
- El establecimiento y planificación de la publicación de información en la web de la Escuela, integrada dentro del portal de webs de la UPV/EHU.
- El establecimiento y planificación de la publicación de información y divulgación del centro que implique la impresión de una tirada elevada de ejemplares.
- El tratamiento de sugerencias y quejas.

La gestión de la publicación de información estará alineada con la política de comunicación de la UPV/EHU, respetando además las directrices que regulan el uso de las dos lenguas oficiales de la UPV/EHU, especialmente en las comunicaciones oficiales, y buscará la optimización de su difusión en base a la utilización de los diferentes recursos disponibles.

- **Política de Comunicación (Estratégica institucional)**

La Escuela de Ingeniería de Bilbao se compromete a coordinar y difundir a los diferentes grupos de interés, tanto internos como externos, las informaciones relacionadas con su actividad y/o funcionamiento, haciendo uso de los medios que se consideren más adecuados en cada caso, dependiendo del tipo de información y de los grupos de interés destinatarios de cada tipo de información. Se atenderá a los siguientes aspectos:

- La publicación de Información sobre las titulaciones de la Escuela.
- La difusión de información entre miembros de la comunidad universitaria.
- La difusión de la Política y Objetivos de Calidad del Centro.
- La difusión de resultados.

- La difusión de información a la sociedad, en general, así como la captación y publicación de eventos.

Al igual que en la política de información, la gestión de la comunicación estará alineada con la política de comunicación de la UPV/EHU, y buscará la optimización en la difusión de las informaciones.

Ambas políticas tienen como objetivo la adecuada difusión y tratamiento de la información relativa a los valores, objetivos estratégicos y políticas del centro, así como a todas sus actividades y aspectos relacionados con su funcionamiento, para los diferentes grupos de interés, y de acuerdo con la misión y la visión del centro, mediante una eficiente utilización de los recursos disponibles.

- **Política de captación de alumnado**

Promocionar la Escuela de Ingeniería de Bilbao entre los colectivos preuniversitarios mediante la realización de diferentes acciones: visitas a los centros de enseñanza no universitaria, visitas de los estudiantes de dichos centros a la Escuela con actividades en las instalaciones, participación en las ferias de orientación universitaria, etc.

- **Política de acogida**

- **Alumnado matriculado:** Facilitar al alumnado matriculado por primera vez su incorporación al Centro. Informar sobre la oferta formativa y otros aspectos relacionados con las instalaciones y servicios tanto de la Escuela como de la UPV/EHU, en una jornada de acogida que se realizará al comienzo del curso académico.
- **Personal (PAS/PDI):** Acoger y recibir al nuevo personal de la Escuela por parte de los órganos directivos con sede en la Escuela (Dirección del Centro, Dirección de Departamentos, etc.)

El Director del Centro o la persona por él delegada realizará una presentación de las actividades de la Escuela, así como de sus instalaciones y programas de calidad, y difundirá la misión, visión y valores de la organización.

- **Política de reconocimiento y promoción de la excelencia**

- **Alumnado:** Realizar distintos actos de reconocimiento al alumnado de la Escuela que haya merecido reconocimiento académico o de cualquier otro aspecto destacable, y promoción de la excelencia.
- **Personal (PAS/PDI):** Realizar distintos actos de reconocimiento al personal de la Escuela: personal jubilado, personal con 25 años de servicio, personal que participa en acciones y grupos de mejora, méritos docentes, de gestión, medioambientales, de mejora continua (calidad), o de cualquier otro aspecto destacable, y promoción de la excelencia.

- **Entidades colaboradoras:** Reconocer el apoyo recibido por empresas e instituciones en el desarrollo de iniciativas y planes.