



Deusto

Universidad de Deusto
Deustuko Unibertsitatea
University of Deusto

2023 - 2026

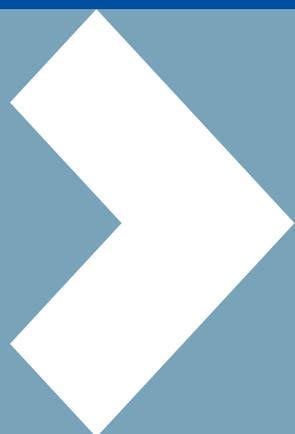
Plan Estratégico
Plan Estrategikoa
Strategic Plan

Deusto 2023-2026



Plan Estratégico
Plan Estrategikoa
Strategic Plan



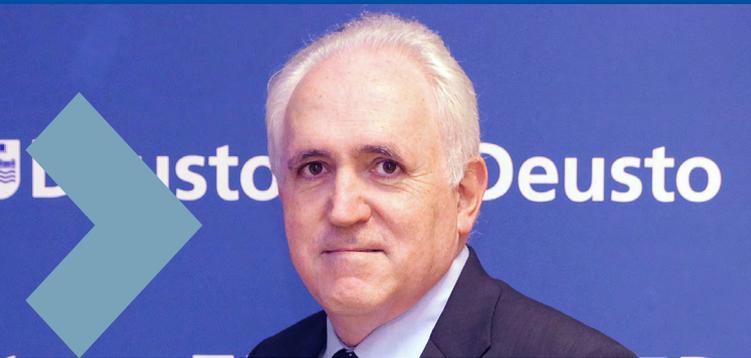


Plan Estratégico

Deusto

2023-2026

➤ Presentación.....	4
➤ Un nuevo Plan para un nuevo tiempo.....	5
➤ Una Universidad para el futuro	6
➤ Opciones estratégicas.....	10
➤ Proyectos estratégicos	13
➤ Financiación	22
➤ Indicadores y metas principales.....	24
➤ Principales logros del Plan Estratégico 2019-2022	32
➤ Metodología de elaboración	34



La Universidad de Deusto lleva más de 130 años ofreciendo a la sociedad un espacio de formación cualificada y de transmisión y generación de nuevo conocimiento. La experiencia acumulada, con ser un activo de indudable valor, no asegura por sí sola la adecuación de nuestro Proyecto Universitario a las demandas sociales y culturales de los nuevos tiempos. Somos conscientes de la necesidad de dar respuesta a los retos que tienen planteados nuestras sociedades actuales, y también de la necesidad de colaborar con otros agentes económicos, sociales, políticos y culturales en esa búsqueda de soluciones y nuevas alternativas, siempre con el objetivo final de mejorar la vida de todas las personas, especialmente de las más vulnerables.

La planificación estratégica constituye una herramienta fundamental para la Universidad y el Plan que tienes en tus manos es su resultado más actual y vigente. Las universidades jugamos un papel relevante, no solo formando a personas y ciudadanos, sino desarrollando nuevo conocimiento al servicio de la sociedad, creando opinión y ayudando en la definición de las políticas públicas. La vocación de Deusto es contribuir activamente a ello, y hacerlo en colaboración con otros, desde un estilo propio y diferenciado que tiene a las personas en su centro y a los valores cristianos y humanos como referentes permanentes de nuestra actividad.

En la elaboración de este Plan ha participado un amplio número de personas, tanto de la propia Comunidad Universitaria como externas, desde instituciones públicas hasta entidades económicas, sociales y culturales. Agradezco su generosidad e implicación, así como sus valiosas aportaciones. Al mismo tiempo, el Plan se ha propuesto desde su diseño inicial la necesidad de coordinar sus objetivos con los de las redes de universidades jesuitas a las que Deusto pertenece y con el resto del Sistema Universitario Vasco del que Deusto forma parte activa. Con todo este bagaje, la reflexión estratégica de la Universidad se ha concretado en un Plan Estratégico que, más

que pretender abarcar el conjunto de la actividad ordinaria de la Universidad, quiere destacar las grandes opciones que guiarán nuestra actividad universitaria en los próximos cuatro años.

En este Plan, Deusto refuerza su vocación y empeño en realizar una formación basada en el acompañamiento individualizado del estudiante y en la transmisión de unos valores formativos más allá de la mera capacitación profesional. Queremos también consolidarnos como una universidad de referencia en la generación y transmisión del conocimiento sobre algunos de los grandes retos sociales de nuestro tiempo, y diversificar nuestra oferta formativa para llegar a más personas, de nuevas maneras y con nuevas metodologías más eficaces para el aprendizaje.

Apostamos también por la consolidación progresiva de nuevas redes y estructuras de trabajo conjunto con otras universidades de la Compañía de Jesús y con nuestras universidades socias europeas, porque el futuro exige el trabajo en red y la participación en estructuras más amplias e internacionales. Queremos, finalmente, que nuestra Comunidad Universitaria se sienta parte de este proyecto y lo siga impulsando, no solo con gran profesionalidad sino también con la vocación e ilusión que siempre la han caracterizado.

Estas opciones resumen el corazón del Plan que guiará nuestras políticas universitarias en los próximos cuatro años. Pero como corresponde a una adecuada planificación estratégica, el Plan no se presenta como un documento cerrado y rígido, sino abierto a su permanente adaptación a través de un proceso intenso de seguimiento que permita la evaluación constante de los proyectos, indicadores y metas que contiene. La sociedad evoluciona rápidamente y una universidad como la nuestra necesita de varios niveles de estrategia que en su desarrollo refuercen y consoliden el conjunto del Proyecto.

Te invito a leer este Plan como una manera de acercarte a la Universidad de Deusto, de conocernos mejor y de encontrar espacios para tu colaboración. Deusto es una institución longeva, pero innovadora, con preocupación social e identidad jesuita que quiere ser espacio de diálogo y debate, de aportación y colaboración, de conocimiento y formación, de desarrollo y justicia. En definitiva, una universidad con un gran pasado, que sabe adaptarse al presente y que sigue trabajando para un futuro mejor.

José María Guibert Ucin, S.J.
Rector de la Universidad de Deusto

Nuestro mundo plantea hoy retos de dimensión global: cómo organizar nuestras sociedades, cómo asegurar unos niveles básicos de bienestar y justicia para todas las personas, cómo garantizar la sostenibilidad y diversidad de nuestro mundo, haciendo que cada persona pueda desarrollar libre y pacíficamente su existencia... constituyen grandes desafíos de nuestro tiempo.

La sociedad espera que las universidades contribuyan a aportar soluciones creativas a través de la formación, la generación y transmisión del conocimiento, la reflexión, el debate y el diálogo entre diferentes. La identidad jesuita de nuestra universidad nos impulsa a abordar dichas respuestas con rigor y altura de miras, sobre la base de unos valores propios.

Deusto sigue ofreciendo a la sociedad, en este marco complejo de nuevos desafíos y transformaciones constantes, un modelo universitario centrado en las personas, en la cooperación y en la transformación de la realidad, que se condensa en el lema *Personas que transforman el mundo / Mundu berri baten alde elkarlanean / Transforming our world together*.

Todo **Plan Estratégico** supone un proceso de reflexión y un nuevo impulso para la Universidad. Muchos han sido los logros y avances realizados en el periodo 2019-2022. Entre otros, la incorporación de nuevos ámbitos de conocimiento con un énfasis especial en las Ciencias de la Salud, la creación y adscripción de nuevas Facultades y estructuras académicas y técnicas, la apertura de nuevas titulaciones, el avance en la cantidad y calidad de la investigación, la apuesta por el desarrollo de competencias transversales, el impulso a la internacionalización, la colaboración con instituciones y empresas a través de la formación dual y la investigación colaborativa, el trabajo en red con otras universidades, la acreditación y el posicionamiento en nuevos rankings y reconocimientos universitarios, la respuesta al desafío de la pandemia del Covid-19, la consolidación del sistema de acompañamiento y tutoría a los estudiantes, el impulso a las actividades extracurriculares o el fortalecimiento progresivo de nuestra red alumni.

Esto ha sido posible con el esfuerzo compartido de todos los miembros de la Comunidad Universitaria, así como a través de la colaboración con instituciones públicas e incontables entidades privadas de los sectores económico, social, académico y cultural.

Este nuevo Plan Estratégico para el periodo 2023-2026 nos ayudará a seguir desarrollando una **excelente actividad docente** dirigida a formar mejores profesionales y ciudadanos capaces de generar soluciones y esperanza ante los grandes desafíos sociales de la actualidad. Personas identificables por su preparación académica, su capacidad para pensar de manera original, su compromiso con la justicia social y la sostenibilidad, su sentido trascendente y su disposición para colaborar con otros.

Al mismo tiempo, impulsará la **generación y transferencia del conocimiento**, intensificando la vinculación de nuestra labor investigadora con los principales retos sociales. De este modo cumpliremos más eficazmente la conexión entre las funciones universitarias.





Una **Universidad** para el **Futuro**

- Una universidad centrada en las personas
- Una universidad que transforma y se transforma
- Una universidad para una sociedad más justa

Deusto presenta una propuesta universitaria excelente desde el punto de vista académico y cimentada en una **identidad propia** que tiene en su centro a las personas y promueve la transformación colaborativa de la realidad. Propuesta que se resume en el lema ***Personas que transforman el mundo / Mundu berri baten alde elkarlanean / Transforming our world together***. Siguiendo la lógica de este lema, estructuramos nuestras opciones estratégicas alrededor de tres ideas fuerza que, desde lo que es hoy la Universidad de Deusto, recogen nuestra aspiración y visión de lo que pretendemos llegar a ser:

1. Una universidad centrada en las personas
2. Una universidad que transforma y se transforma
3. Una universidad para una sociedad más justa

1 Una universidad centrada en las personas

Las Personas constituyen la base y el centro de nuestro Plan Estratégico. Esta opción es un signo de nuestra naturaleza e identidad. Nuestra universidad desarrolla un **modelo propio de formación e investigación, basado en el ya tradicional paradigma jesuita Ledesma-Kolvenbach (*utilitas, humanitas, iustitia, fides*)**, que la diferencia de otras universidades de nuestro entorno. Si la excelencia académica es la meta de toda universidad, en el caso de Deusto esta excelencia sólo se justifica al servicio de las personas, y con el objetivo de que toda la actividad universitaria se oriente al desarrollo de *personas para los demás*.

Creemos en la capacidad de las personas para, individual y colectivamente, transformar el entorno. Esta capacidad se sustenta en valores, competencias, actitudes y hábitos que comprometen y conciernen a todos los miembros de una universidad como la nuestra: estudiantes, personal técnico y académico, *alumni* y colaboradores externos. Todos ellos constituimos una **Comunidad Universitaria** que se compromete con su Misión.

Nuestro modelo de universidad pone un acento especial en la capacidad de las personas de **trabajar juntas** y en el efecto multiplicador de la cooperación entre personas, instituciones, entidades y grupos. Los desafíos del mundo actual demandan el trabajo en red y la colaboración intersectorial, no sólo como un mero instrumento sino como una actitud individual y colectiva. Supone tejer relaciones de cooperación con otros agentes que buscan el bien común, desde el diálogo y la complementariedad.

Queremos seguir contribuyendo a mejorar la sociedad y esto implica, hacia el interior, reforzar nuestra Comunidad Universitaria y, hacia el exterior, apostar por el trabajo en red y la presencia activa en los foros sociales, económicos y culturales más relevantes de nuestro entorno.

En este marco, los **jóvenes** que se forman en nuestras aulas adquieren un protagonismo especial. Ellas y ellos, a través de sus perspectivas y de sus visiones nuevas, nos ayudan a comprender mejor el cambio de época que estamos viviendo, en consonancia con las «Preferencias Apostólicas Universales de la Compañía de Jesús» (2019-2029). Nuestro proyecto pretende desarrollar procesos y formas de organización que nos ayuden a escucharlos y acompañarlos mejor para entender el camino que debemos recorrer.



2 Una universidad que transforma y se transforma

Las universidades son **agentes de transformación social**. Deusto, desde su tradición y experiencia formativa, asume su cuota de responsabilidad en la generación de cambios sociales para construir un futuro mejor. La Universidad apuesta por la innovación interna y externa, así como por una presencia activa en la sociedad desde el ámbito local hasta el internacional.

La Universidad contribuye a la transformación de la realidad a través de sus dos grandes misiones de formación e investigación, pero también ejerce una incidencia directa a través de la intervención y la colaboración permanente con instituciones públicas y entidades privadas de naturaleza social, económica, académica o cultural. El compromiso específico con la transformación social en clave de Justicia constituye un elemento distintivo del proyecto universitario de Deusto que encuentra su reflejo en este Plan Estratégico.

Deusto opta por que la generación y transmisión del conocimiento estén al servicio del progreso social, del respeto a la dignidad de todas las personas y de la solidaridad. Nuestro proyecto universitario es un proyecto libre, sin dependencias, que persigue **una transformación social que favorezca el desarrollo integral de las personas**, con especial atención a las más desfavorecidas y a las personas jóvenes (Proyecto Apostólico UNIJES 2023-2025).

Esta vocación transformadora se proyecta también a través de la **generación de nuevo conocimiento** y de su eficaz **transferencia**, tanto a través de las diversas modalidades de formación hoy existentes, como mediante la divulgación y socialización de los avances científicos que se ofrecen al servicio de las políticas públicas y privadas que buscan el bien común.

La voluntad de transformación nos obliga igualmente a **innovar nuestra propia organización**, adaptando y actualizando nuestras estructuras y procedimientos a las necesidades del contexto universitario de los próximos años. Buscamos una mayor flexibilización de las estructuras internas, el fomento de la diversidad de identidades, enfoques, culturas... y un impulso decidido a la interdisciplinariedad.

3 Una universidad para una sociedad más justa

Al reto no solucionado de la defensa de la dignidad humana y de la distribución justa de las oportunidades, se han unido en las últimas décadas el progresivo deterioro del medioambiente y el profundo impacto que tienen los avances tecnológicos. Se trata, en definitiva, de desafíos y problemas complejos que es preciso abordar de manera global y simultánea, asumiendo su interacción.

La **Agenda 2030**, expresada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de Naciones Unidas, condensa buena parte de los desafíos de nuestro mundo actual. Para responder a los mismos, es preciso orientar la ciencia y la tecnología hacia el bien común. Las universidades deben asumir en este contexto una mayor responsabilidad para dirigir los avances del conocimiento hacia la búsqueda de respuestas útiles y beneficiosas para el conjunto de la sociedad.

Deusto, como universidad jesuita y de iniciativa social, quiere seguir siendo una institución enraizada en el mundo y en su entorno más inmediato. Una institución responsable y solidaria que se compromete en la búsqueda de un futuro mejor para todas las personas. Queremos colaborar con otros para construir un **desarrollo sostenible y generalizado** que asegure una vida digna a todos los seres humanos de nuestro planeta y un cuidado muy especial del mismo como casa común de la Humanidad.

La referencia mundial alude a nuestra contrastada **vocación y presencia internacional**, pero también al entorno más inmediato en el que nuestra universidad está profundamente enraizada. La preocupación social de Deusto es también una preocupación por su identidad y su implicación con la sociedad más cercana. El **carácter vasco** de nuestra universidad es parte esencial de su identidad y, junto con su vocación europea e internacional, atraviesa todo el proyecto universitario. Por ello, Deusto colabora especialmente con las instituciones públicas de Euskadi y con otras universidades vascas en la consecución de un sistema universitario coordinado, excelente y activo en la gestión de las grandes transiciones (social, ecológica y tecnológica) que también afectan a la sociedad vasca en un mundo cada vez más globalizado (Plan del Sistema Universitario Vasco).





Opciones estratégicas

I

Formar
acompañando
en
Valores

II

Diversificar
e innovar
la oferta
docente

III

Focalizar la
generación y
transferencia del
conocimiento

IV

Impulsar el
trabajo en Redes
y su impacto
social

V

Fortalecer
una Comunidad
Universitaria
comprometida
con la Misión

Formar acompañando en Valores

Deusto apuesta por mantener como un elemento distintivo de su actividad académica la docencia de calidad que incluye una sólida formación en valores y un acompañamiento personal del alumnado. Este modelo formativo, en cuyo centro se encuentra la persona, quiere imbuir toda la formación universitaria. Planteamos seguir formando personas para los demás, excelentes profesionales, comprometidos con su entorno, con la sostenibilidad social y ambiental, y embajadores futuros de esos mismos valores. Para ello se hace necesario dedicar más recursos a las actividades de tutoría, acompañamiento y orientación laboral, así como a la Formación Humana en Valores.

Diversificar e innovar la oferta docente

Los cambios sociales, demográficos y culturales que se anuncian para los próximos años reclaman una universidad cuya oferta sea cada vez más flexible, variada y accesible para públicos más amplios por geografía, procedencia cultural o edad. Para realizar una oferta formativa de utilidad al proyecto de Deusto se hace necesario ampliar el catálogo de enseñanza tanto desde el punto de vista disciplinar (insistiendo en las aproximaciones y enfoques pluri o interdisciplinares), como desde el punto de vista de los formatos o de las modalidades, con especial énfasis en la formación online o híbrida. En este marco, profundizaremos las apuestas de innovación y las formaciones de naturaleza dual, plurilingüe o internacional, así como la formación a lo largo de la vida y la formación continua.

Focalizar la generación y transferencia del conocimiento

Deusto ha realizado en las últimas décadas un gran esfuerzo en la generación de conocimiento y en la transformación hacia una cultura más investigadora. En el momento presente, y a fin de responder a las necesidades que se van a plantear en el entorno universitario en los próximos años, Deusto opta por una mayor especialización y concentración de su actividad investigadora en torno a grandes retos o desafíos de interés social, con una contribución interdisciplinar que sea específica y complementaria de las de otras universidades cercanas. Planteamos identificar Deusto con grandes focos prioritarios que orienten la generación y transferencia de conocimiento hacia dentro y multipliquen su rendimiento y utilidad hacia la sociedad y las instituciones públicas y privadas colaboradoras. La Agenda 2030 y las Preferencias Apostólicas de la Compañía de Jesús constituyen referencias ineludibles en la definición de dichos focos prioritarios.

IV Impulsar el trabajo en Redes y su impacto social

Las respuestas a los retos y desafíos sociales precisan, cada vez más, de la colaboración de diversos agentes sociales, económicos y culturales, entre los que la universidad debe jugar su papel. Deusto reconoce la necesidad y el valor añadido del trabajo en red y quiere realizar una opción específica por ello, tanto en el campo de la formación como en el de la investigación. En particular, esta decisión supone una mayor interacción con otros agentes sociales y permitirá ir dando pasos hacia estructuras o redes más amplias a las que Deusto preste una especial contribución. En este sentido, apostamos por reforzar y desarrollar las redes de universidades y las confluencias de universidades europeas de las que Deusto ya forma parte.

V Fortalecer una Comunidad Universitaria comprometida con la Misión

Nuestro modelo de universidad se basa en la existencia de una auténtica Comunidad Universitaria que se compromete con la Misión y el proyecto de Deusto y que constituye su motor. Adoptaremos políticas que refuercen la vinculación y cohesión de la Comunidad Universitaria y el sentimiento de pertenencia mediante acciones de formación, organización interna, desarrollo profesional y personal, así como la vinculación con estudiantes, familias y alumni.

Deusto opta por una transformación interna permanente en la que una mejor organización redunde en una más excelente y útil actividad universitaria. Planteamos en este sentido renovar la organización interna y su regulación, generando dinámicas a la vez más eficaces, coordinadas y participadas, así como asegurar el acceso a los medios y recursos necesarios que permitan garantizar el cumplimiento de las opciones estratégicas que recoge el presente Plan.



Proyectos estratégicos

I Formar acompañando en Valores

1. Implementación de competencias transversales

La Universidad ha adoptado, tras un largo y minucioso trabajo de determinación y formulación, las competencias transversales que serán de aplicación a toda su oferta formativa. A partir de la implantación en los grados, se pretende su extensión al conjunto de la actividad formativa o docente utilizando para ello diferentes estrategias que sirvan para responder a la creciente pluralidad de formatos, públicos y ámbitos que cubren las distintas formaciones de la Universidad.

2. Formación Humana en Valores para todas las titulaciones

La Formación Humana en Valores que caracteriza desde hace años nuestra actividad docente se encuentra consolidada en el nivel de grado. A partir de esa sólida base, se pretende su ampliación en el ámbito de grado a través de la incorporación de nuevos créditos a esta materia y la extensión de la misma a las restantes titulaciones que oferta la Universidad, con las diferencias, adaptaciones o modulaciones que sean necesarias en cada formato.

3. Atención al alumnado, acompañamiento y tutoría

Este proyecto potencia la labor tutorial, fortaleciendo la figura del tutor/a y el acompañamiento en el desarrollo humano, vocacional y social del alumnado, de forma que siga constituyendo uno de los elementos distintivos más claros del Modelo de Formación de la Universidad de Deusto (MFUD). De este modo, se consigue el doble objetivo de responder a la Misión de la Universidad de formar personas y profesionales para los demás y de hacer más completa y atractiva nuestra oferta docente.

4. Transformación del aprendizaje y digitalización

La atención preferente a una formación que acompaña y pone al estudiante en el centro del proceso de aprendizaje obliga, en el contexto presente, a una utilización actualizada e intensa de las crecientes posibilidades de las TIC para la mejora de todos los procesos de aprendizaje. Esto requiere un proyecto específico en el que la formación propia de Deusto pueda seguir desarrollándose de forma cada vez más eficaz aplicando los avances más adecuados que ofrecen las tecnologías y herramientas digitales.

II **Diversificar e innovar la oferta docente**

5. Desarrollo del mapa de grados y posgrados presenciales

Los grados y dobles grados presenciales constituyen el eje vertebrador de la oferta formativa de la Universidad. Además de la mejora continua de las titulaciones de grado ya existentes, la diversificación de la oferta docente implica establecer una hoja de ruta para la reforma, consolidación o implantación de nuevos grados actualmente no ofertados, así como nuevas combinaciones de dobles grados que amplíen las posibilidades de formación presencial en los diferentes campus y sedes de la Universidad. Igualmente, se plantea reformular el mapa de posgrados, incluidos los programas de doctorado.

6. Nuevas titulaciones internacionales

La apuesta por la internacionalización es uno de los vectores más importantes de la diversificación docente futura y debe reflejarse en la oferta formativa en un incremento de las titulaciones ofertadas en colaboración con otras universidades extranjeras, así como en la atracción de alumnado internacional. Este proyecto consiste en la definición y desarrollo de las titulaciones oficiales que deben disponer de naturaleza internacional como titulaciones conjuntas o múltiples, o destinadas primordialmente a la atracción de alumnado internacional.

7. Nuevas titulaciones duales

Las necesidades formativas y económicas de nuestra sociedad demandan una creciente colaboración entre universidad y empresa o entidades empleadoras que, en varias titulaciones, se traduce en la elección de un modelo dual de formación. De este modo, con este proyecto se determinan las titulaciones oficiales que incorporarán la mención dual e implicarán un aprendizaje profundamente insertado en el mundo laboral a través de dicho modelo por el que opta decididamente el Sistema Universitario Vasco.



8. Impulso a la formación online

La aplicación de las nuevas tecnologías a la enseñanza universitaria, así como las nuevas demandas derivadas de cambios sociales y culturales reclaman un posicionamiento decidido por la formación online como otro de los grandes factores de diversificación de la oferta docente. En este marco, se definen los grados y posgrados que se ofertarán en modalidad online y se establece una hoja de ruta para su implantación.

9. Expansión de la formación continua, permanente y executive

Otro eje de la diversificación docente universitaria que emergerá con fuerza en los próximos años consiste en la creación de formatos diferentes y más flexibles de formación, que puedan eventualmente responder a necesidades específicas de entidades sociales o institucionales. Y también atender a demandas sociales de nuevos grupos de edad o de personas que desean adaptar y organizar sus actividades formativas. Deusto opta por la ampliación de la formación no oficial continua, permanente, *executive* o *in-company*, mediante un plan que incluya la creación de una estructura para la formación a lo largo de la vida.

10. Desarrollo de la apuesta académica por las Ciencias de la Salud

La decisión adoptada por la Universidad de Deusto en el anterior Plan Estratégico para la expansión académica en Ciencias de la Salud requiere redoblar esfuerzos para garantizar su consolidación. En los próximos años ha de producirse el despliegue de todas las formaciones abiertas en dichas ciencias y la reorganización e impulso de las funciones de investigación y transferencia, mediante la dotación de los recursos humanos y materiales necesarios para ello.



III > Focalizar la generación y transferencia del conocimiento

11. Focalización de la investigación y transferencia

El importante avance cuantitativo en investigación y transferencia realizado en los últimos planes estratégicos requiere en la actualidad de un proceso de focalización interdisciplinar de la labor investigadora de la Universidad. Se hace necesario rentabilizar mejor su producción y posicionar a Deusto como universidad de referencia en grandes ámbitos o temas preferentes y transversales que respondan a importantes retos sociales y a la Misión específica de la Universidad de Deusto. Ello implica la determinación de polos o focos de referencia investigadora y el diseño e implementación de los procesos, estructuras y mecanismos necesarios para la gestión coordinada y eficaz de dicha focalización.

12. Impulso a la internacionalización de la investigación y transferencia

La decisión en favor de la internacionalización se traduce en el ámbito de la investigación en una mayor interacción con entidades extranjeras académicas o sociales y en una mayor presencia de los investigadores deustenses en redes internacionales. A estos efectos, se busca el diseño e implementación de un sistema de gestión que permita aumentar la investigación realizada en colaboración con otros agentes extranjeros o a través de proyectos, convenios y otras actividades internacionales.

13. Potenciación de la colaboración intersectorial en la investigación y transferencia

La investigación con vocación de impacto en políticas públicas y privadas se realiza de modo creciente desde un enfoque intersectorial, mediante el que la propia labor investigadora o su transferencia se desarrollan junto a diferentes agentes sociales, económicos o culturales. Esto supone igualmente el diseño y puesta en práctica de un sistema de gestión con orientaciones que hagan posible aumentar la investigación realizada en colaboración con otros agentes sociales, económicos, culturales o institucionales.

IV **Impulsar el trabajo en redes y su impacto social**

14. Trabajo conjunto con centros universitarios de la Compañía de Jesús (UNIJES, Kircher Network, AUSJAL, IAJU)

La opción por el trabajo en red se manifiesta de forma especial por la consolidación estructural de los lazos con las universidades de la Compañía de Jesús, tanto para el ámbito de la docencia como para la investigación y la presencia social. Este trabajo conjunto se plasma en un proyecto de colaboración estructural y permanente de los centros universitarios de UNIJES (universidades jesuitas de la Provincia de España), así como de la colaboración académica con otras universidades de las redes Kircher (Europa) y IAJU (red mundial), con un especial énfasis en la red regional AUSJAL de América Latina.

15. Impulso a la Universidad Europea UNIC (European University of Post-Industrial Cities)

La apuesta por la internacionalización dispone de un soporte privilegiado en la participación de Deusto en el proyecto de universidades europeas a través del consorcio UNIC. El impulso al trabajo en red se expresa en apostar por la consolidación de UNIC y el protagonismo de la Universidad dentro del mismo como plataforma principal para el desarrollo de actividades internacionales conjuntas de docencia, investigación y transferencia.

16. Cooperación con los agentes económicos, sociales, culturales e institucionales

En el contexto actual, la colaboración intersectorial es fundamental para que las universidades sirvan mejor a sus fines y contribuyan eficazmente a la transformación social. Tanto en el plano de la generación y transferencia del conocimiento como en el plano de la formación, una universidad excelente debe potenciar decididamente los proyectos realizados en colaboración con otros agentes sociales, institucionales económicos o culturales. En este sentido, es particularmente relevante la colaboración y el trabajo en red con las entidades que ayudan a la formación mediante el ofrecimiento de plazas para prácticas o para la formación dual.

17. Empleabilidad e inserción laboral

La orientación profesional del alumnado es una de las prioridades de la Universidad en estrecho contacto con los agentes sociales y económicos empleadores y con vistas a conseguir una mayor imbricación entre universidad, sociedad y mercado laboral. Esto implica la adopción de un conjunto de medidas dirigidas a facilitar la inserción laboral de los egresados o su reincorporación al mercado laboral en el caso de las formaciones continuas y permanentes, así como el impulso a la relación con las redes de alumni.

18. Impulso del Emprendimiento

En un contexto social y económico de transformaciones constantes, la Universidad se posiciona a favor del fomento de la cultura emprendedora del estudiantado mediante actividades vinculadas con la creación de nuevas *startups* o el acompañamiento a emprendedores, así como fomentando la cooperación con las instituciones públicas y privadas para el desarrollo del ecosistema emprendedor.

19. Fomento de la Colaboración intersectorial en el ámbito de la Compañía de Jesús

La apuesta estratégica por la colaboración con otros agentes y el trabajo en red encuentran un ámbito natural de desarrollo en el marco de las diversas obras de la Compañía de Jesús que ofrecen amplias posibilidades de enriquecimiento de la actividad universitaria desde una misma visión de la realidad. Esto se traduce en un desarrollo creciente de iniciativas, proyectos y programas realizados en colaboración con otras obras de la Compañía de Jesús.

20. Implementación del Campus social

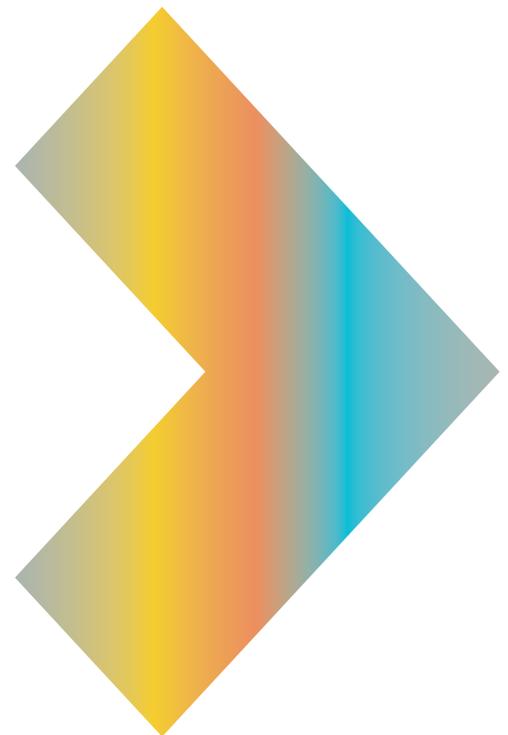
La Universidad de Deusto ha decidido el diseño y puesta en práctica de un proyecto específico de «campus social» que implique la intervención universitaria directa en beneficio de sectores sociales desfavorecidos y conecte a la Universidad con distintas realidades sociales, para beneficio de la formación de sus estudiantes y del objetivo misional de ser un instrumento de transformación social en clave de Justicia y Ecología.

21. Desarrollo del Modelo de Impacto Social de la Universidad y su contribución a los ODS

La Universidad de Deusto ha apostado por implementar un modelo propio de impacto social y su medición, que en el presente Plan se vincula de forma integrada con los diferentes proyectos estratégicos y con la definición de la contribución de nuestra universidad a los objetivos de desarrollo sostenible o a la Agenda 2030. Ello supone mantener la prioridad de traducir nuestros esfuerzos académicos en avances sociales, incluyendo nuestra aportación a la transición ecológica y al cuidado del medioambiente.

22. Impulso de la presencia y proyección pública de la Universidad

La apuesta por la colaboración con entidades sociales, culturales e institucionales lleva consigo la necesidad de reforzar la presencia social de la Universidad como tal, más allá de las contribuciones individuales de los miembros de la Comunidad Universitaria. La relevante aportación que la Universidad de Deusto puede realizar en la sociedad implica un refuerzo de su posicionamiento público mediante la participación institucional en foros y ámbitos socialmente decisivos y la presencia corporativa en medios de comunicación y espacios de debate público.



V **Consolidar una Comunidad Universitaria comprometida con la misión**

23. Políticas de desarrollo profesional

La atención al personal de Deusto y su implicación en las políticas de la Universidad constituye una prioridad para una institución como la nuestra. En este sentido, se prevé desarrollar diversas acciones encaminadas a facilitar e incentivar el desarrollo profesional de las personas, a través de nuevas medidas de conciliación, procesos de diálogo y acompañamiento.

24. Impulso a la participación de la Comunidad Universitaria

Este proyecto pretende aumentar y mejorar la participación de la Comunidad Universitaria mediante el diseño de nuevos órganos en el ámbito de las unidades menores, las facultades y el conjunto de la Universidad, incluyendo la previsión de cauces de participación transversales e inclusivos del personal académico y técnico.

25. Impulso a la participación del alumnado en las políticas universitarias

La participación activa del alumnado constituye uno de los elementos clave de una universidad avanzada. Se busca el diseño de nuevos cauces de participación del alumnado en las decisiones de las facultades y del conjunto de la Universidad.

26. Gestión inclusiva de la diversidad en la Comunidad Universitaria

La Universidad se constituye como un espacio de diálogo y debate entre diferentes visiones de la sociedad, que deben estar representadas en la propia Comunidad Universitaria. Las diversidades lingüística, religiosa, cultural, ideológica, funcional o de origen deben estar presentes y vivas en el seno de las actividades universitarias. Para ello es preciso el establecimiento de criterios y procesos para aumentar la diversidad actualmente presente en la Comunidad Universitaria, particularmente en materia de equilibrios de género, procedencias culturales, condiciones socioeconómicas, capacidades funcionales o experiencias académicas, para así responder mejor a las necesidades de internacionalización y servicio a la sociedad. En el mismo marco, se reafirma el compromiso de la Universidad con el plurilingüismo y la normalización del euskera.

27. Fortalecimiento de la Identidad como universidad de la Compañía de Jesús

Deusto se presenta ante la sociedad como una universidad jesuita y busca realzar los rasgos propios de dicha identidad y sus apuestas evangelizadoras tanto en su actividad cotidiana como en la vinculación de las personas de su propia Comunidad Universitaria. Para esto, se pretende avanzar en el despliegue y ampliación de la formación interna en el conjunto de la Comunidad Universitaria.

28. Refuerzo de la autonomía y sostenibilidad económica

Deusto continúa apostando por consolidar su naturaleza social e independiente mediante el refuerzo de su sostenibilidad económica a largo plazo. En este sentido, el desarrollo de los diferentes proyectos del presente Plan conlleva la necesidad de contar con la autonomía financiera suficiente para asegurar su implantación, asegurando los recursos adecuados para ello.

29. Actualización del modelo interno de organización

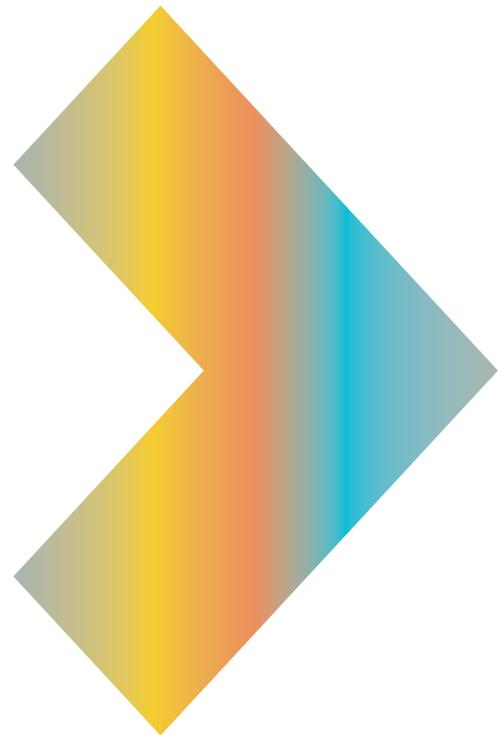
Las opciones estratégicas del Plan implican en ocasiones acometer reorganizaciones internas o adaptaciones de las estructuras técnicas y académicas que aseguren una mayor eficacia y eficiencia en la utilización de los recursos humanos y materiales. Esto supone también la necesidad de acometer reformas comunicativas y normativas que redunden en la adopción de un sistema normativo interno más simplificado.



Financiación

Los proyectos de este plan estratégico serán financiados por medio de recursos provenientes de distintas fuentes:

FPNC	Financiación Pública No Competitiva
RPR	Recursos propios
FPC	Financiación Pública Competitiva
IBC	Ingresos Bajo Contrato
FINT	Financiación Internacional
PAT	Patrocinios



La previsión de financiación según dichas fuentes para el conjunto de los cuatro años (2023, 2024, 2025 y 2026) es la que sigue (miles de euros):

	FINANCIACIÓN PÚBLICA			RECURSOS PROP+PAT+ IBC		Total
	FPNC	FPC	FINT	RPR+PAT	IBC	
1. Formar acompañando en Valores	2.066	0	2.143	5.938	0	10.148
2. Diversificar e innovar la oferta docente	5.659	0	1.669	16.453	495	24.275
3. Focalizar la generación y transferencia del conocimiento	4.131	3.021	10.624	1.426	10.966	30.169
4. Impulsar el trabajo en redes y el impacto social	8.808	0	2.514	3.961	4.868	20.151
5. Fortalecer una Comunidad Universitaria comprometida con la misión	2.791	0	0	26.822	1.443	31.055
TOTAL	23.454	3.021	16.951	54.600	17.771	115.798





Indicadores y metas principales

I Formar acompañando en Valores

Metas principales

- ▶ Nuevo modelo de competencias transversales implantado en todas las titulaciones de Grado
- ▶ ODS incorporados en la Formación Humana en Valores de todos los grados
- ▶ Extensión de la Formación Humana en Valores a nuevas titulaciones no de grado
- ▶ 30% más de acciones formativas del Servicio de Orientación Universitaria para el alumnado
- ▶ 80 profesores con Label 3 en acreditación de calidad de la docencia

Indicadores utilizados

1. Porcentaje de titulaciones de grado que han incorporado el nuevo modelo de competencias transversales
2. Número de asignaturas del módulo Formación Humana en Valores de segundo curso de grado que han introducido los ODS en sus contenidos
3. Nivel de satisfacción en las asignaturas del módulo de Formación Humana en Valores en grados
4. Número de titulaciones no de grado que han incorporado expresamente contenidos de Formación Humana en Valores
5. Número de acciones formativas conjuntas anuales del Servicio de Orientación Universitaria para el alumnado
6. Número de tutores que han cursado alguna de las acciones del Plan de cualificación tutorial
7. Porcentaje de espacios, infraestructuras y equipamientos adaptados a las necesidades de nuevas metodologías y del proceso de digitalización
8. Número de PDI que obtiene el Label 3

|| Diversificar e innovar la oferta docente

Metas principales

- ▶ Aumento del 20% de los créditos ofertados en inglés
- ▶ Aumento del 6% de los créditos ofertados en euskera
- ▶ 20% más de estudiantes internacionales en máster y doctorado
- ▶ 14 nuevos grados y posgrados dobles y conjuntos internacionales
- ▶ 7 nuevas titulaciones oficiales en modalidad virtual
- ▶ 6 nuevas titulaciones de grado y posgrado con mención dual
- ▶ 75% más de alumnado en titulaciones oficiales con mención dual o itinerario Universidad-Empresa
- ▶ 600 nuevos créditos ofertados en modalidad virtual
- ▶ 40% más de cursos y participantes de formación continua, permanente o a lo largo de la vida profesional
- ▶ 70 nuevas contrataciones de personal docente o investigador en Facultad de Ciencias de la Salud
- ▶ 50% de profesores de la Facultad de Ciencias de la Salud con formación específica en metodología ABP (aprendizaje basado en problemas) y simulación

Indicadores utilizados

1. Número total de titulaciones de grado
2. Número total de titulaciones de máster
3. Total de créditos ofertados en titulaciones oficiales de grado
4. Total de créditos ofertados en titulaciones oficiales de máster
5. Porcentaje de créditos ofertados en inglés sobre total de titulaciones de grado
6. Porcentaje de créditos ofertados en inglés sobre total de titulaciones de máster
7. Porcentaje de créditos ofertados en euskera sobre el total de titulaciones grado
8. Porcentaje de créditos ofertados en euskera sobre el total de titulaciones máster
9. Número de nuevos grados y posgrados presenciales implantados en sedes diferentes a Bilbao y San Sebastián
10. Porcentaje de estudiantes internacionales matriculados en master y doctorado
11. Número de alumnos extranjeros matriculados en grado, posgrado y doctorado
12. Número de universidades socias internacionales con las que se ofrecen titulaciones dobles y conjuntas
13. Número de titulaciones de grado dobles y conjuntas internacionales
14. Número de titulaciones de máster dobles y conjuntos internacionales
15. Número de titulaciones oficiales de grado que han obtenido la mención dual



16. Número de titulaciones oficiales de máster que han obtenido la mención dual
17. Número de alumnado matriculado en titulaciones oficiales de grado con mención dual o itinerario Universidad-Empresa
18. Número de alumnado matriculado en titulaciones oficiales de máster con mención dual o itinerario Universidad-Empresa
19. Número de titulaciones ofertadas en colaboración con centros de Formación Profesional
20. Número de estudiantes en programas de formación en colaboración con centros de Formación Profesional
21. Número de grados en modalidad híbrida o virtual
22. Número de másteres en modalidad híbrida o virtual
23. Número de créditos de grado o posgrado impartidos en modalidad online
24. Porcentaje de incremento en el número de cursos de formación continua y permanente
25. Porcentaje de incremento en el número de participantes en cursos de formación continua y permanente
26. Número anual de cursos enfocados en la formación universitaria a lo largo de la vida profesional
27. Número de participantes en cursos enfocados en la formación universitaria a lo largo de la vida profesional
28. Nuevas contrataciones de personal docente o investigador en la Facultad de Ciencias de la Salud
29. Cursos de formación continua orientados a profesionales de la salud
30. Porcentaje de profesores de la Facultad de Ciencias de la Salud que han seguido cursos específicos en metodología ABP y simulación.



Focalizar la generación y transferencia del conocimiento

Metas principales

- ▶ Definición y creación de los focos prioritarios de investigación y transferencia
- ▶ 75% de la investigación producida en torno a los focos o ámbitos prioritarios de investigación
- ▶ Incremento del 30% en el retorno obtenido de convocatorias internacionales
- ▶ Incremento del 20% en los ingresos bajo contrato
- ▶ Aumento del 30% en el número de profesores o investigadores participando en proyectos *Horizon Europe* o equivalente
- ▶ 50% más de profesores o investigadores en contratos formalizados con empresas o entidades de carácter no empresarial
- ▶ 30% de incremento en el número de agentes de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación con los que colabora la Universidad

Indicadores utilizados

1. Determinación de los focos o ámbitos prioritarios de investigación y transferencia
2. Diseño y puesta en práctica de las estructuras de investigación y transferencia
3. Porcentaje de proyectos y contratos de investigación referidos a los focos o ámbitos prioritarios
4. Número anual de publicaciones científicas indexadas vinculadas a los ámbitos prioritarios
5. Número anual de tesis defendidas vinculadas a los ámbitos prioritarios de investigación
6. Retorno anual obtenido de convocatorias *Horizon Europe* u otras convocatorias internacionales
7. Número de profesores-investigadores participando en proyectos *Horizon Europe*
8. Número anual de tesis defendidas con mención internacional
9. Número anual de publicaciones científicas en coautoría con personas de universidades extranjeras
10. Número de proyectos anuales en concurrencia competitiva en cooperación/contrato formalizado con otros agentes de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación
11. Número de profesores-investigadores participando en contratos formalizados con empresas o entidades de carácter no empresarial
12. Número de agentes de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación con los que colabora la universidad
13. Ingresos anuales bajo contrato

IV Impulsar el trabajo en redes y su impacto social

Metas principales

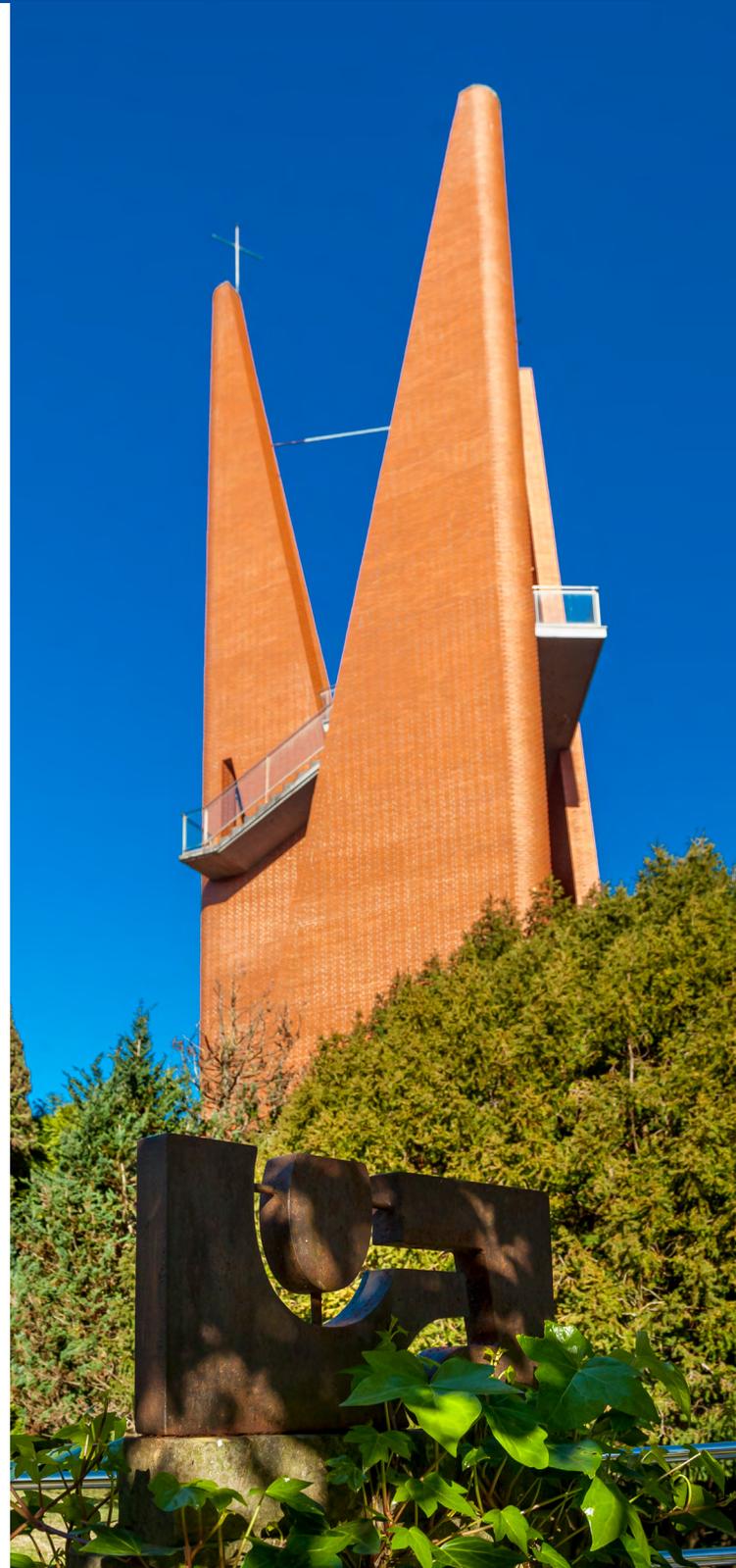
- ▶ 100% más de titulaciones conjuntas con universidades de la Compañía de Jesús
- ▶ 4 nuevas titulaciones conjuntas y 13 nuevos proyectos de investigación europeos en el seno de la Universidad Europea UNIC
- ▶ 100% más de empresas que acogen estudiantes en modalidad dual
- ▶ 25% más de empresas en las que se realizan estancias en prácticas
- ▶ 50% más de universidades y otras organizaciones internacionales con las que colabora la Universidad
- ▶ Mejora de las tasas actuales de empleo y empleo encajado
- ▶ 24 nuevas *spin-offs* creadas por la Universidad
- ▶ 100 nuevos empleos generados en las empresas creadas por la Universidad
- ▶ Creación del Campus Social junto con 25 instituciones o entidades externas
- ▶ Aumento de 20 puntos en el porcentaje de espacios, infraestructuras y equipamientos adaptados a criterios de sostenibilidad medioambiental
- ▶ Inversión de 1,3 millones de euros en proyectos para mejorar la eficiencia energética de la infraestructura de la Universidad
- ▶ Aumento del 40% en las impresiones de las publicaciones en redes sociales
- ▶ Aumento del 20% en las pertenencias efectivas de la Universidad a consejos, patronatos o foros de instituciones públicas o privadas

Indicadores utilizados

1. Número de titulaciones conjuntas con universidades de la Compañía de Jesús
2. Número de universidades de AUSJAL con convenios de colaboración
3. Número de titulaciones conjuntas con universidades de UNIC
4. Número de proyectos de investigación europeos en colaboración con universidades UNIC
5. Número de empresas que acogen estudiantes en modalidad dual
6. Número de convenios de cooperación educativa con agentes económicos y sociales para el fomento de las prácticas en empresa
7. Número de empresas en las que se realizan estancias en prácticas
8. Número de universidades y otras organizaciones internacionales con las que colabora la Universidad
9. Tasa de empleo de grado
10. Tasa de empleo encajado
11. Porcentaje de egresados que trabajan con contrato indefinido
12. Porcentaje de estudiantes en titulaciones de grado que participan en programas de emprendimiento
13. Porcentaje de estudiantes en titulaciones de máster que participan en programas de emprendimiento



14. Número anual de *spin-offs* creadas por la Universidad en el año
15. Número anual de empleos generados en las empresas creadas por la Universidad
16. Número de convenios vigentes con obras no universitarias de la Compañía de Jesús
17. Número de personas en los equipos de coordinación de los proyectos intersectoriales de la Plataforma Loyola de la Compañía de Jesús
18. Porcentaje de investigaciones propias del Campus Social
19. Porcentaje de prácticas propias del Campus Social
20. Número de instituciones a las que proporcionamos servicios bajo la cobertura del Campus Social
21. Grado de satisfacción de las instituciones con las que colaboramos en el Campus Social
22. Porcentaje de espacios, infraestructuras y equipamientos adaptados a criterios de sostenibilidad medioambiental
23. Inversión anual en proyectos para mejorar la eficiencia energética de la infraestructura de la Universidad
24. Número de apariciones en prensa de referencia
25. Número de impresiones de las publicaciones en redes sociales
26. Número de pertenencias efectivas como Universidad a consejos, patronatos o foros de instituciones públicas o privadas



V Consolidar una Comunidad Universitaria comprometida con la misión

Metas principales

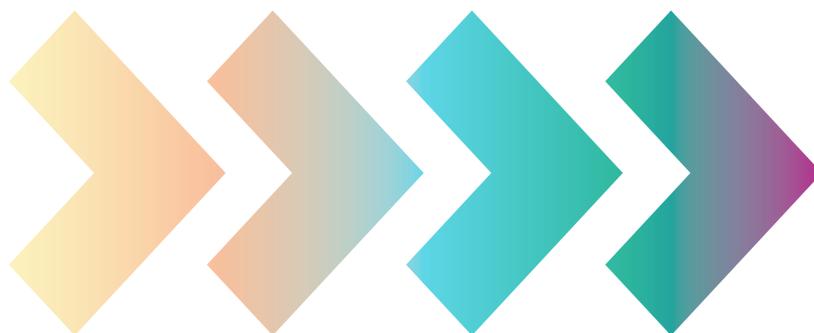
- ▶ Aumento del 50% en el personal participante en los planes de formación interna
- ▶ Aumento del 50% en las personas que han realizado formación de UNIJES o de la Provincia Jesuita
- ▶ Creación de nuevos consejos participativos con presencia representativa del personal académico y técnico
- ▶ 1200 personas al año con beca para estudiar en la Universidad
- ▶ Aumento del 50% en el número de asociaciones y grupos de estudiantes
- ▶ Incremento del 50% del número de mujeres matriculadas en titulaciones STEM
- ▶ 12% más de personal bilingüe euskera-castellano
- ▶ Nuevo Plan de Igualdad
- ▶ 10% más en el porcentaje de espacios, infraestructuras y equipamientos adaptados a criterios de accesibilidad universal
- ▶ 100% más de personal académico de nacionalidad extranjera
- ▶ 6 millones de euros de ingresos por nuevas actividades
- ▶ Reforma de las estructuras y cargos de la Universidad
- ▶ Nuevos Estatutos Generales y sistema normativo

Indicadores utilizados

1. Número de nuevas medidas de apoyo a la conciliación familiar y laboral
2. Porcentaje de personal participante en los planes de formación interna
3. Número de personas formadas en liderazgo UD y liderazgo ignaciano
4. Número de centros con planes de desarrollo profesional
5. Creación de nuevos consejos participativos con presencia representativa del personal académico y técnico
6. Número de reuniones mantenidas en los nuevos consejos participativos
7. Número de personas que participan en la Comunidad Apostólica
8. Grado de satisfacción de las personas participantes en la Comunidad Apostólica
9. Porcentaje de estudiantes a los que se les concede una beca económica por parte de la universidad
10. Número de alumnado atendido en programas de ayuda o asistencia extrauniversitaria
11. Número anual de reuniones de órganos de gobierno de facultad o universidad con participación directa del alumnado



12. Número de asociaciones y grupos de estudiantes
13. Número de mujeres matriculadas en titulaciones STEM
14. Número de profesores-investigadores bilingües euskera-castellano
15. Porcentaje de profesores-investigadores bilingües euskera-castellano
16. Número de personal de administración bilingüe euskera-castellano
17. Porcentaje de personal de administración bilingüe euskera-castellano
18. Número de profesores-investigadores bilingües inglés-castellano
19. Porcentaje de profesores-investigadores bilingües inglés-castellano
20. Número de personal de administración bilingüe inglés-castellano
21. Porcentaje de personal de administración bilingüe inglés-castellano
22. Elaboración de un nuevo Plan de Igualdad
23. Porcentaje de espacios, infraestructuras y equipamientos adaptados a criterios de accesibilidad universal
24. Porcentaje de personal académico de nacionalidad extranjera
25. Número de contrataciones de personas con discapacidad
26. Número de personas que han realizado formación de UNIJES
27. Número de personas que han realizado formación de la Provincia
28. Nivel de satisfacción de las personas que realizan las formaciones anteriores
29. Incremento de ingresos frente a incremento de gastos
30. Incremento de ingresos por nuevas actividades
31. Calificación financiera obtenida
32. Elaboración del plan financiero trienal
33. Reforma y estandarización de las estructuras y cargos de la universidad
34. Reforma y simplificación del sistema normativo interno
35. Reforma y aprobación de nuevos Estatutos Generales





Principales **logros** del Plan Estratégico 2019-2022

Formación y Valores

- ▶ Definición del modelo de competencias transversales
- ▶ Ampliación en un 50% de la Formación Humana en Valores en los grados
- ▶ Nueva Estrategia de Titulaciones: plan general, bases de elaboración de memorias y proceso de decisión
- ▶ 3 nuevos grados en Ciencias de la Salud: Medicina, Enfermería y Fisioterapia (Fisioterapia + Ciencias de la Actividad Física y el Deporte).
- ▶ 3 nuevos grados en el ámbito de la ingeniería: Ingeniería Biomédica, Ciencia de Datos e Inteligencia Artificial e Ingeniería Robótica
- ▶ 5 nuevos grados (Ciencia de Datos e Inteligencia Artificial, Derecho, Enfermería, Fisioterapia e Ingeniería informática), y dos nuevos dobles grados (Ingeniería informática + Ciencia de Datos e Inteligencia Artificial y Fisioterapia + Ciencias de la Actividad Física y del Deporte)
- ▶ Nuevo centro universitario adscrito *Voxel School* en Madrid para oferta de grado y posgrado en artes digitales
- ▶ Nueva escuela de negocios *Advantere School of Management* conjunta con Universidad Pontificia de Comillas y *Georgetown University* para oferta de posgrado en ámbito empresarial
- ▶ Aplicación de nuevos criterios de sostenibilidad y renovación de los posgrados
- ▶ Creación de la Escuela para la Facilitación Dual
- ▶ Puesta en marcha del proyecto de grados online

Investigación y Transferencia

- ▶ Aumento de la productividad científica: nuevos equipos A, nuevas publicaciones *scopus*, 146 nuevos tramos reconocidos de investigación, aumento de tesis internacionales
- ▶ Incremento del 300% de las publicaciones en revistas indexadas en los últimos 10 años
- ▶ Nuevas convocatorias de liberación para acreditaciones del profesorado y sexenios
- ▶ Alineación progresiva de la investigación con los programas RIS3, PCTI y *Horizon Europe*
- ▶ Programas de impulso a la transferencia y el impacto social de la investigación
- ▶ Aumento en la cantidad obtenida en proyectos y contratos de investigación



Liderazgo y compromiso social

- ▶ Desarrollo de la Universidad Europea UNIC, *The European University of Post-Industrial Cities*, junto con 9 universidades de diferentes países
- ▶ Ampliación del Consejo Asesor de *Deusto Social Lab*
- ▶ Desarrollo de proyectos conjuntos en el marco de UNIJES
- ▶ Mejora del posicionamiento en rankings
- ▶ Nuevas acreditaciones AACSB y AMBA de la DBS
- ▶ Redefinición del Plan de Identidad y Misión de acuerdo a la Agenda 2030
- ▶ Nuevas Becas Deusto Arrupe
- ▶ Programas específicos de solidaridad: Becas Covid e Iniciativa Ucrania 2022
- ▶ Estandarización de las relaciones con agentes políticos
- ▶ Consolidación de las prácticas profesionales solidarias

Personas y Comunidad Universitaria

- ▶ Implementación del I Plan de Igualdad
- ▶ Coordinación del Proyecto europeo *Gearing Roles*
- ▶ Adopción de nuevas medidas para fomentar la igualdad, conciliación familiar, salud y bienestar en el trabajo
- ▶ Implementación del nuevo Modelo de Gestión del Personal Docente Investigador
- ▶ Expansión de los programas de formación interna
- ▶ 50 nuevas plazas de promoción interna para titularidad y cátedra
- ▶ Conversión de Personal Investigador Permanente en Personal Docente Investigador
- ▶ Consolidación de la experiencia en Centroamérica para el personal de la Universidad

Organización y buen gobierno

- ▶ Creación de dos nuevas facultades: Facultad de Educación y Deporte, y Facultad de Ciencias de la Salud
- ▶ Inauguración de nuevas instalaciones *DeustoBio* (hospital virtual, laboratorio Rosalind Franklin, etc.)
- ▶ Inauguración del nuevo edificio Larramendi
- ▶ Modernización digital de las aulas
- ▶ Implementación del Suplemento Europeo al Título en tres idiomas
- ▶ Creación e impulso de las comisiones sectoriales
- ▶ Mejora de la sostenibilidad económica
- ▶ Reformas en estructura para el ahorro de energía y medio ambiente



Metodología de elaboración

El presente Plan se ha elaborado a través de un **largo proceso** que se ha extendido desde octubre de 2021 hasta diciembre de 2022. En el mismo, se han desarrollado, en ocasiones de manera simultánea y recurrente, diversas fases de diagnóstico, análisis, contraste y decisión. Para ello se han celebrado más de 100 reuniones de diversos niveles, tanto en el interior de la Universidad como con agentes externos.

En la elaboración del diagnóstico y análisis que sustentan el presente Plan, la Universidad ha querido contar con la opinión y aportes de diversos **agentes externos** de naturaleza política, social, cultural e institucional. Así, por un lado, se ha procedido a realizar una extensa recopilación de documentación relevante consistente en planes estratégicos de otras universidades, planes universitarios de gobiernos de diversos niveles o informes sobre el futuro universitario de entidades de análisis. Por otro lado, se han realizado entrevistas con representantes cualificados de las siguientes entidades: Gobierno de España, Gobierno Vasco, Diputación Foral de Bizkaia, Diputación Foral de Gipuzkoa, Diputación Foral de Álava, Ayuntamiento de Bilbao, Ayuntamiento de Donostia/San Sebastián, Partido Nacionalista Vasco, Euskal Herria Bildu, Partido Socialista Obrero Español, Partido Popular, Universidad Pontificia de Comillas, Universidad Ramón Llull, Universidad Loyola, Universidad Pública de Navarra, Universidad Carlos III, Universitat Pompeu Fabra, UNIJES, Kristau Eskola, UNIBASQ, Innobasque, Eusko Ikaskuntza, IMQ o Ikerbasque.

El proceso de elaboración del Plan ha puesto un acento muy especial en incentivar la **participación** en el mismo del conjunto de la Comunidad Universitaria. A estos efectos, se han articulado dos procesos paralelos de contraste y aportación. Por un lado, el **contraste abierto**, basado en la participación individual y voluntaria de todos aquellos miembros de la Comunidad Universitaria que deseaban formar parte del diagnóstico, análisis y formulación de las primeras propuestas. Para ello, se han realizados sesiones diversas en diferentes sedes y momentos del proceso, así como cuestionarios para la priorización de posibles opciones o proyectos.

Por otro lado, se ha desarrollado un proceso de **contraste organizado**, a través de los diversos centros académicos (facultades) y unidades técnicas (dependientes de vicerrectorados), de forma que se asegurara que todo el personal accediera a la discusión en al menos dos momentos diferentes. En este contraste organizado, tanto las facultades como las diferentes unidades técnicas han aportado sus propios

diagnósticos, análisis y propuestas. Además de todo ello, se han realizado contrastes internos con la Cámara de Estudiantes, el Consejo Académico y el Consejo de Deusto Social Lab.

Por último, los dos principales órganos directivos de la Universidad, Consejo de Gobierno y Consejo de Dirección, han participado en la toma progresiva de decisiones a lo largo de todo el proceso, tanto a través de reuniones de pleno como de comisiones ejecutivas o permanentes.

El proceso desarrollado se ha basado en la **secuencia socialización-diagnóstico-contraste-análisis-decisión-socialización**. El procedimiento, sin embargo, no es necesariamente lineal, sino que ha incluido iteraciones y trabajo en paralelo para posibilitar la participación de las diversas instancias anteriormente mencionadas, así como una progresiva y creciente definición del contenido del Plan.

Finalmente, junto a las ideas y proyectos que componen los aspectos sustantivos del propio Plan, se han abordado también el **modo de socialización**, tanto interna como externa, del propio Plan, la **coordinación interna** del Plan con las estrategias parciales de los diferentes centros y la definición de un **modelo de seguimiento** para el desarrollo y evaluación continua del mismo.





Deusto

Universidad de Deusto
Deustuko Unibertsitatea
University of Deusto