

Consulta de Mensaje

Asunto Acuerdo CG 7 junio 2011, por la que se aprueba el Plan Universitario 2011-2014 para el Sistema Universitario Vasco

Documentos adjuntos

Nombre	Firmantes	Firma
plan universitario certif firmada por Idoia.pdf	IDOIA MENDIA CUEVA	✓
PU 2011-2014 definitivo-euskera.pdf		

Cargo remitente San Jose López, M^a Jesus

Envío al Interloc. Dep. **Fecha:** 29/09/2011

Información de envíos 

Aceptar

Imprimir



IDOIA MENDIA CUEVA, CONSEJERA DE JUSTICIA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y SECRETARIA DEL GOBIERNO VASCO

CERTIFICO:

Que el Gobierno Vasco, en sesión celebrada el 7 de junio de 2011, adoptó, entre otros, el siguiente Acuerdo:

PROPUESTA DE ACUERDO POR LA QUE SE APRUEBA EL PLAN UNIVERSITARIO 2011-2014 PARA EL SISTEMA UNIVERSITARIO VASCO. (EXP. 2011/00465) (A/20110154)

La Ley 3/2004, de 25 de febrero, del Sistema Universitario Vasco viene a definir el nuevo modelo de sistema universitario, una vez tenidos en cuenta los aspectos derivados de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.

Con el fin de interrelacionar adecuadamente los principios asociados a la autonomía universitaria con los intereses generales del País Vasco, el Plan Universitario es el instrumento del Gobierno para la planificación y financiación del Sistema Universitario Vasco. Es, por tanto, la expresión de los objetivos y prioridades en materia de universidades para los próximos cuatro años. A este respecto, debemos recordar que el artículo 67 de la Ley 3/2004 dispone que el Plan Universitario es el instrumento específico aprobado por el Gobierno para la ordenación del Sistema Universitario Vasco y tiene por objeto evaluar la situación de la enseñanza universitaria, determinar sus necesidades de financiación y los ingresos previsibles, "*garantizando a la Universidad del País Vasco un modelo de financiación para el cumplimiento de sus finalidades y la mejora de la calidad*". En este sentido, el Plan Universitario debe determinar los grandes componentes del sistema de financiación de la Universidades del País Vasco: financiación ordinaria, financiación complementaria y financiación de inversiones.

El Consejo de Coordinación de la Enseñanza Pública Universitaria y el Consejo Vasco de Universidades informaron favorablemente el Plan Universitario 2011-2014 del Sistema Universitario Vasco, en sendas sesiones celebradas el 5 de mayo de 2011.

Misión del Plan:

Impulsar estratégicamente el desarrollo del Sistema Universitario Vasco y definir un marco de actuación consensuado con sus agentes para que sean capaces de responder a los retos y a las necesidades de la sociedad vasca en formación, en generación y en transferencia de conocimiento, y sean reconocidos internacionalmente por la elevada calidad de su enseñanza e investigación, así como por su carácter socialmente responsable y su gestión eficaz.

Objetivos finales:

- Desarrollar en toda su extensión los cambios necesarios para responder a las crecientes necesidades de formación superior de la sociedad vasca, aprovechando las oportunidades derivadas de la integración en el Espacio Europeo de Educación Superior.
- Aumentar la proyección y reconocimiento internacional de la actividad de investigación participando de manera activa en el Espacio Europeo de Investigación.
- Aportar conocimiento, valores, espíritu crítico y espacio de reflexión a una sociedad avanzada y a un tejido empresarial cada vez más intensivo en conocimiento desde una posición de liderazgo en el Sistema de Ciencia-Tecnología-Empresa-Sociedad.

- Garantizar una oferta de servicios de calidad atrayendo, formando y reteniendo a los docentes, investigadores, técnicos y gestores más brillantes y utilizando de manera equitativa, eficaz y transparente los recursos.

Líneas económicas:

Las directrices que rigen la movilización de recursos financieros del Plan Universitario 2011-2014 se pueden sintetizar en:

- Alcanzar un gasto en educación superior equivalente al 1,3% del PIB en 2014. De esta manera se trata de acortar la brecha con la media europea y española.

- Incrementar el gasto en investigación y transferencia de las universidades hasta el 0,49% del PIB, manteniendo una participación de las universidades en la ejecución de dicho gasto en torno al 20%. Esto supone llegar a un gasto en I+D ejecutado por las universidades equivalente al 0,49% del PIB.

- Mantener el peso de la financiación pública próximo al 69% del esfuerzo total.

- Incentivar la captación de retornos de los programas de impulso de la Administración General del Estado y la Unión Europea por parte de los agentes vascos.

En virtud de lo expuesto, a la vista de la documentación remitida por la Dirección de Universidades sobre el Plan Universitario 2011-2014, emitido informe por la Dirección de Coordinación, a propuesta de la Consejera de Educación, Universidades e Investigación, y previa deliberación, el Consejo de Gobierno adopta el siguiente

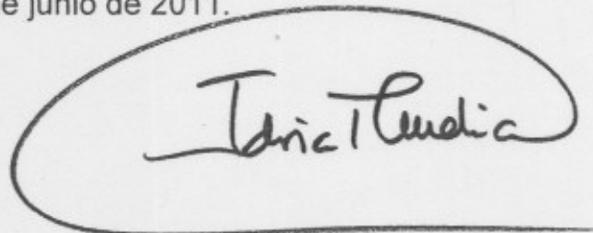
ACUERDO

Primero.- Aprobar el Plan Universitario 2011-2014 para el Sistema Universitario Vasco, que se incluye como Anexo a este Acuerdo.

Segundo.- Sin perjuicio de otros sistemas de impulso y evaluación de los resultados del Plan Universitario 2011-2014 del Sistema Universitario Vasco que puedan fijarse en un futuro, se encomienda a la Dirección de Universidades el impulso, ejecución, coordinación y la evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos previstos en el mismo, mediante la realización de un informe anual de seguimiento.

Tercero.- Tras su aprobación por el Consejo de Gobierno, el Plan Universitario 2011-2014 del Sistema Universitario Vasco se remitirá como comunicación al Parlamento Vasco, para su tramitación en virtud de lo establecido en el artículo 198 del Reglamento del Parlamento Vasco".

Y para que así conste y surta los efectos oportunos, expido la presente certificación en Vitoria-Gasteiz, a 14 de junio de 2011.

A handwritten signature in black ink, enclosed within a large, hand-drawn oval. The signature appears to read "Iñaki Mendia".



Plan Universitario 2011 - 2014

Informe final

(En fase de tramitación)

Vitoria-Gasteiz, abril de 2011.



Índice general

0	Presentación.....	1
1	Antecedentes y contexto.....	5
	1.1 <i>El Sistema Universitario Vasco.....</i>	5
	1.2 <i>La planificación del Sistema Universitario Vasco.....</i>	7
	1.3 <i>Relación con otros planes y estrategias del Gobierno.</i>	10
2	Análisis de elementos de entorno y posicionamiento del Sistema	12
	2.1 <i>Influencia de los planes y normativas.....</i>	13
	2.2 <i>Consideraciones respecto a dinámicas del entorno económico, social e institucional.....</i>	19
	2.3 <i>Identificación de pautas de articulación de los Sistemas y de sus prioridades estratégicas</i>	22
	2.4 <i>Comparación de indicadores y ratios del Sistema Universitario Vasco y otros Sistemas Universitarios</i>	32
	2.5 <i>Retos del Sistema Universitario Vasco</i>	40
3	Evaluación del Plan Universitario 2007-2010	47
	3.1 <i>Descripción de sus contenidos y valoración global de su coherencia interna</i>	48
	3.2 <i>Avance en sus grandes objetivos: una valoración finalista</i>	52
	3.3 <i>Evaluación de sus objetivos estratégicos.....</i>	53
	3.4 <i>Análisis de las actuaciones desarrolladas a través del Plan Universitario: una valoración operativa.....</i>	64
	3.5 <i>Articulación del Sistema</i>	81
	3.6 <i>Bases del Plan Universitario.....</i>	86
4	Bases estratégicas del nuevo Plan Universitario 2011-2014	89
	4.1 <i>Misión y objetivos</i>	90
	4.2 <i>Estrategia.....</i>	90
5	Plan de actuación.....	96



5.1	<i>Despliegue de iniciativas por Programas de Actuación</i>	98
5.2	<i>Despliegue de iniciativas por tipo de Acción</i>	119
6	Gobernanza del Plan	128
6.1	<i>Órganos de gestión, seguimiento y coordinación</i>	128
6.2	<i>Financiación</i>	137
6.3	<i>Sistema de seguimiento</i>	145
7	Empezando a implementar el Plan	151
	ANEXOS	i
A.1.	<i>Descripción de los indicadores de seguimiento de la Estrategia</i>	ii
A.2.	<i>Los Contratos-Programa de las universidades del Sistema Universitario Vasco</i>	
A.2.1.	<i>Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea</i>	v
A.2.1.1.	<i>Formación reglada</i>	vii
•	CC Sociales y Jurídicas	viii
A.2.1.2.	<i>Formación no reglada</i>	x
A.2.1.3.	<i>Investigación</i>	xi
A.2.1.4.	<i>Transferencia</i>	xiii
A.2.1.5.	<i>Equidad, eficacia y proyección social</i>	xv
A.2.2.	<i>Universidad de Deusto</i>	xviii
A.2.2.1.	<i>Formación reglada</i>	xix
A.2.2.2.	<i>Formación no reglada</i>	xxii
A.2.2.3.	<i>Investigación</i>	xxiii
A.2.2.4.	<i>Transferencia</i>	xxv
A.2.2.5.	<i>Equidad, eficacia y proyección social</i>	xxvii
A.2.3.	<i>Mondragon Unibertsitatea</i>	xxix
A.2.3.1.	<i>Contrato-programa de Formación Reglada</i>	xxx



1.2. Impulso de titulaciones dobles	xxx
1.3. Desarrollo de competencias transversales	xxx
<i>A.2.3.2. Formación no reglada</i>	<i>xxxii</i>
<i>A.2.3.3. Investigación</i>	<i>xxxiii</i>
<i>A.2.3.4. Transferencia</i>	<i>xxxv</i>
1. Actividades de transferencia.....	xxxv
1.1. Acuerdos de colaboración estables con empresas u otras organizaciones	xxxv
1.2. Estancias de investigadores en empresas u otras organizaciones	xxxv
<i>A.2.3.5. Equidad, eficacia y proyección social</i>	<i>xxxvi</i>
<i>A.3. Descripción del procedimiento de seguimiento de la Aportación Ordinaria y el Plan Plurianual de Inversiones</i>	<i>xxxvii</i>
<i>A.4. Listado de acrónimos.....</i>	<i>xxxix</i>

Índice de figuras

Figura 1-1. El Sistema Universitario Vasco.....	6
Figura 1-2. Evolución de los Planes Universitarios en la Comunidad Autónoma del País Vasco	8
Figura 1-3. Alineación del Plan Universitario 2011-2014 con otras políticas del Gobierno.....	10
Figura 2-1. Elementos del entorno del Sistema Universitario Vasco.....	12
Figura 2-2. Estructura del análisis para identificar el posicionamiento del Sistema Universitario Vasco	13
Figura 2-3. Implicaciones de La Estrategia Universidad 2015.....	16
Figura 2-4. Principales instrumentos empleados en la planificación de los Sistemas Universitarios.....	24
Figura 2-5. Principales instrumentos de control y seguimiento en Europa.....	26
Figura 2-6. Mecanismos de financiación de las Instituciones de Educación Superior	28
Figura 2-7. Prioridades estratégicas de los Sistemas Universitarios.....	32
Figura 2-8. Gasto en instituciones de educación superior y en I+D sobre el PIB en 2008 (%).....	33
Figura 2-9. Gasto por estudiante en % del PIB per cápita.....	34
Figura 2-10. Gasto en instituciones de educación superior respecto al PIB por origen: público y privado	35
Figura 2-11. Distribución (%) del gasto público por sectores en las instituciones de educación superior: Instituciones públicas, Instituciones privadas y familias. Año 2008.....	36
Figura 2-12. Distribución (%) del gasto en educación superior entre enseñanza e investigación. Año 2008.	37
Figura 2-13. Magnitudes básicas de los Sistemas Universitarios de referencia en España. Año 2007	38
Figura 2-14. Ratios de funcionamiento de los Sistemas Universitarios de referencia en España. Año 2007	39



Figura 2-15. Oferta formativa de los Sistemas Universitarios de referencia en España. Año 2007.....	40
Figura 2-16. Análisis de los elementos de entorno.....	41
Figura 3-1. Contenidos de la evaluación del Plan Universitario 2007-2010.....	48
Figura 3-2. Objetivos y ámbitos de actuación del Plan Universitario 2007-2010	49
Figura 3-3. Contenidos del Plan estructurados a dos niveles	50
Figura 3-4. Visión global de los instrumentos relacionados con el impulso de los objetivos del Plan Universitario.....	51
Figura 3-5. Gobernanza del Plan Universitario.....	51
Figura 3-6. Indicadores y actuaciones que reflejan el esfuerzo para mejorar la relación universidad-empresa-sociedad	61
Figura 3-7. Descripción de los mecanismos del marco de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea establecido en el Plan Universitario 2007-2010	65
Figura 3-8. Resumen económico de la financiación ejecutada destinada a la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea a través del Plan Universitario 2007-2010	66
Figura 3-9. Grado de ejecución del Incremento de Plantilla 2007-2009	67
Figura 3-10. Financiación del Plan Plurianual de Inversiones e Infraestructuras 2006-2010 y su evolución a lo largo de los cuatro primeros años	68
Figura 3-11. Grado de ejecución del Plan Plurianual de inversiones e Infraestructuras	69
Figura 3-12. Evolución de la ejecución de los contratos – programa de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea en el periodo 2007-2010.....	71
Figura 3-13. Evolución de la ejecución de los contratos – programa en el periodo 2007-2009	72
Figura 3-14. Evolución de la ejecución de los contratos – programa de la Universidad de Deusto en el periodo 2007-2010	74
Figura 3-15. Evolución de la ejecución de los contratos – programa de Mondragon Unibertsitatea en el periodo 2007-2010.....	75
Figura 3-16. Ejecución de la financiación del Plan Universitario 2007-2008 por tipo de instrumento	79
Figura 3-17. Distribución de fondos de los contratos-programa por ámbito de actuación. Años 2007-2008	80



Figura 3-18. Distribución de fondos del Departamento de Educación, Universidades e Investigación cuyos beneficiarios son los agentes del Sistema Universitario Vasco y reparto por ámbitos. Años 2007-2009.....	80
Figura 3-19. Fuentes de financiación del gasto de las universidades del Sistema Universitario Vasco. Año 2008.....	84
Figura 4-1. La articulación de la estrategia y su despliegue.....	89
Figura 4-2. Relación entre objetivos finales y objetivos estratégicos	91
Figura 5-1. Relación entre la estrategia y el despliegue.....	97
Figura 5-2. Acciones del Plan Universitario y su organización por Programas	98
Figura 5-3. Programa de innovación docente: clasificación de acciones e instrumentos.....	100
Figura 5-4. Programa de capacitación para la docencia: clasificación de acciones e instrumentos.....	103
Figura 5-5. Programa de impulso del trilingüismo: clasificación de acciones e instrumentos.....	105
Figura 5-6. Visión completa de todas las actuaciones del Programa de Impulso de la investigación según su tipología	107
Figura 5-7. Programa de impulso de la investigación: clasificación de acciones e instrumentos.....	108
Figura 5-8. Programa de internacionalización de la investigación: clasificación de acciones e instrumentos.....	110
Figura 5-9. Programa de difusión de la ciencia y la tecnología: clasificación de acciones e instrumentos.....	112
Figura 5-10. Programa Universidad - Empresa: clasificación de acciones e instrumentos.....	114
Figura 5-11. Programa de apoyo al alumnado y de accesibilidad al aprendizaje: clasificación de acciones e instrumentos.....	116
Figura 5-12. Programa de universidad y sociedad: clasificación de acciones e instrumentos.....	118
Figura 5-13. Clasificación de las Acciones del Sistema	121
Figura 5-14. Relación entre los Programas de Actuación y los Contratos-Programa	123
Figura 5-15. Relación Programas de Actuación – Contratos - programa.....	125

Figura 6-1. Esquema de los órganos de gestión, seguimiento y coordinación del Plan Universitario 2011-2014.....	128
Figura 6-2. Objetivos de Gasto en Educación Superior en la CAPV con el impulso del Plan Universitario 2011-2014.....	138
Figura 6-3. Movilización de recursos financieros del Sistema Universitario Vasco en el periodo 2011-2014	140
Figura 6-4. Financiación del Sistema Universitario Vasco procedente del Gobierno Vasco en el periodo 2011-2014	141
Figura 6-5. Presupuesto movilizado en el impulso de los mecanismos de financiación plurianual.....	142
Figura 6-6. Obras e inversiones asociadas	143
Figura 6-7. Presupuesto movilizado en el apoyo al Plan Plurianual de Inversiones de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea en el periodo 2011-2017	143
Figura 6-8. Estructura del Cuadro de Mando del Sistema Universitario	146
Figura 6-9. Indicadores del Sistema: Indicadores de esfuerzo.....	147
Figura 6-10. Indicadores del Sistema: Indicadores de resultados.....	148
Figura 6-11. Indicadores de la Estrategia	149
Figura A.2-1. Distribución de recursos por contrato-programa en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea	v



0 Presentación

La sociedad vasca, al igual que el conjunto de sociedades desarrolladas, afronta una serie de retos culturales, económicos, sociales y medioambientales que requieren de la puesta en marcha de distintas estrategias y planes para darles respuesta. Desde el ámbito de la Educación Superior, el Plan Universitario 2011-2014 trata de responder a estos desafíos desde las capacidades de las universidades, vascas teniendo en cuenta sus tres misiones: la docencia, la investigación y la transferencia de conocimiento.

Bajo esta premisa, que no es otra que la de formar y generar conocimiento para crear una sociedad más rica en términos tanto de recursos como de valores, el Plan Universitario 2011-2014:

- Hace suyas las prescripciones de las principales normativas y orientaciones europeas que fijan el marco de referencia de la educación y la investigación en un espacio de libre circulación de personas, ideas y proyectos en el que es necesario integrarse.
- Comparte con otras estrategias y planes del gobierno algunas de las actuaciones necesarias para abordarlos, en algunas ocasiones asumiendo la responsabilidad última como responsable de ese ámbito, en otras con un carácter más instrumental que contribuye a la obtención de resultados en otras áreas.
- Impulsa la generación de las capacidades que permitan a las universidades del Sistema Universitario Vasco dotarse de una oferta docente e investigadora de calidad para poder responder a las necesidades de la sociedad vasca.
- Fija un marco de referencia para todos los agentes implicados con una hoja de ruta en la que se priorizan los objetivos y el marco de relación entre los distintos actores.

Con estos antecedentes que se señalan, la misión del Plan Universitario 2011-2014 es clara: *Impulsar estratégicamente el desarrollo del Sistema Universitario Vasco y definir un marco de actuación consensuado con sus agentes para que sean capaces de responder a los retos y a las necesidades de la sociedad vasca en formación, en generación y en transferencia de conocimiento, y sean reconocidos internacionalmente por la elevada calidad de su enseñanza e investigación, así como por su carácter socialmente responsable y su gestión eficaz.*

Para ello, el Plan Universitario 2011-2014 fija cuatro objetivos finales para el Sistema Universitario Vasco, los tres primeros relacionados con las misiones de las universidades y el cuarto con las capacidades y los recursos para poder satisfacerlos con el rigor y la calidad necesarios.

El primero de ellos tiene que ver con el *desarrollo en toda su extensión de los cambios necesarios para responder a las crecientes necesidades de formación superior de la sociedad vasca y el aprovechamiento de las oportunidades derivadas de la integración en el Espacio Europeo de Educación Superior.* Se trata sin duda de un objetivo que no es nuevo, que ya estaba presente en el anterior Plan, pero en el que es necesario seguir avanzado. Entre las prioridades en este ámbito destaca la apuesta por el trilingüismo, que no sólo se limita a la



Educación Superior, sino que se extiende a todos los ciclos educativos como una de las líneas maestras de actuación del Gobierno Vasco.

El segundo objetivo está relacionado con la investigación, en concreto con el *aumento de la proyección y reconocimiento internacional de la actividad de investigación y la participación activa en el Espacio Europeo de Investigación*. La actividad investigadora de nuestras universidades necesita ganar en calidad, productividad y en apertura hacia el exterior. Para ello, la formación de investigadores y el apoyo a los grupos excelentes y los que están en vías de serlo son algunas claves sobre las que se van a dirigir las actuaciones en este ámbito.

El tercer objetivo del Plan Universitario 2011-2014 señala el *posicionamiento de las universidades como elemento de referencia de la sociedad vasca, en particular aportando conocimiento, valores, espíritu crítico y espacio de reflexión a una sociedad avanzada y a un tejido empresarial cada vez más intensivo en conocimiento desde una posición de liderazgo en el Sistema de Ciencia-Tecnología-Empresa-Sociedad*. Las acciones a realizar en este ámbito a través del Plan están relacionadas con la transferencia de conocimiento en todas sus expresiones a la sociedad y, de manera particular, la relación con el tejido empresarial. En este sentido, el análisis de distintos elementos de entorno ha servido para confirmar a la transferencia de conocimiento como una misión central de las universidades y por ende, del presente plan.

Por su parte, con el cuarto objetivo final se trata de garantizar una *oferta de servicios de calidad atrayendo, formando y reteniendo a los docentes, investigadores, técnicos y gestores más brillantes y utilizando de manera equitativa, eficaz y transparente los recursos*. En definitiva, mejorar la calidad de todas sus actividades y hacerlo de manera más eficiente y transparente. Y es que si bien la responsabilidad de realizar una adecuada gestión de los recursos es siempre necesaria, ahora se convierte en una exigencia aún más relevante en un contexto de recesión como el que marca el inicio del periodo de vigencia del Plan Universitario 2011-2014.

En la definición de estos objetivos, en el trabajo previo de análisis desarrollado y en la fase de elaboración del Plan Universitario 2011-2014, se ha conducido un proceso ampliamente participativo, contando con la colaboración inestimable de las universidades del Sistema Universitario Vasco. Estas universidades junto con representantes del Departamento de Educación, Universidades e Investigación han creado un comité ejecutivo, que, de forma continua, ha liderado la definición del Plan Universitario 2011-2014. Además, resulta necesario destacar el asesoramiento y participación de los miembros del Consejo Vasco de Universidades y Consejo de Coordinación de la Enseñanza Pública Universitaria que con sus aportaciones han enriquecido el contenido del Plan Universitario 2011-2014.

Las contribuciones de diferentes agentes sociales como Diputaciones Forales, Consejo Social de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea o el Consejo Escolar de Euskadi, se han realizado a través de la participación de sus representantes en el Consejo Vasco de Universidades.

Finalmente se ha querido utilizar las Redes Sociales como una nueva forma de interactuar con la ciudadanía, de igual a igual, facilitar la participación y la implicación de la ciudadanía y recoger sus aportaciones al Plan Universitario 2011-2014, para lo que se ha colgado en Irekia y en Facebook información sobre dicho Plan.



Fruto del trabajo realizado mediante al esfuerzo y dedicación de todos los agentes sociales es la presentación de este Plan Universitario 2011-2014.

Además del presente capítulo de presentación, el documento se estructura en siete capítulos con la siguiente distribución de contenidos:

- En el primer capítulo de *Antecedentes y contexto* se realiza una descripción de qué es el Sistema Universitario Vasco, cuáles han sido los antecedentes de planificación estratégica previa al Plan Universitario 2011-2014 y cuál es la relación de este plan con otras estrategias y planes del Gobierno Vasco.
- En el segundo capítulo, *Análisis de elementos de entorno y posicionamiento del Sistema*, se realiza un repaso de los planes y normativas a considerar por su impacto sobre los ámbitos de actuación del Plan Universitario 2011-2014, se identifican los aspectos económicos, sociales e institucionales a los que debe dar respuesta, se identifican las prioridades estratégicas y los mecanismos de planificación de sistemas universitarios nacionales e internacionales y, para completar el análisis de entorno, se comparan algunas de las ratios más significativas del Sistema Universitario Vasco con las de otros países y regiones. Este capítulo se concluye con una identificación de los retos que ha de afrontar el Sistema Universitario Vasco como respuesta a este análisis de entorno.
- En el tercer capítulo, *Evaluación del Plan Universitario 2007-2010*, se realiza una valoración cualitativa y cuantitativa del plan anterior en términos de hasta qué punto se ha avanzado en la consecución de sus objetivos y de qué manera han funcionado los instrumentos previstos. El capítulo concluye con la identificación de los aspectos que se deben considerar en el Plan Universitario 2011-2014 teniendo en cuenta cómo ha funcionado su predecesor desde el punto de vista de los instrumentos que ha empleado y de cómo se ha avanzado en sus distintos objetivos.
- En el cuarto capítulo, *Bases estratégicas del nuevo Plan Universitario 2011-2014*, se presenta la orientación estratégica del Plan desde el punto de vista de la misión que debe cumplir y de los objetivos finales y estratégicos a los que debe dar respuesta.
- En el quinto capítulo, *Plan de actuación*, se detalla el despliegue del Plan desde un doble punto de vista, la de los grandes programas de actuación temática y la distinta tipología de acciones a través de las cuales se canalizan dichos programas. En definitiva se muestra el despliegue del plan desde un punto de vista temático e instrumental.
- En el sexto capítulo, *Gobernanza del Plan*, se describen los órganos de gestión coordinación y seguimiento del Plan Universitario 2011-2014, la planificación de recursos financieros que se pretende movilizar y el sistema de seguimiento con los indicadores y las metas para poder evaluar su implementación.
- En el séptimo capítulo, *Empezando a implementar el Plan*, se presentan las prioridades en el despliegue del Plan Universitario 2011-2014 a corto plazo y se apuntan algunas de las actuaciones concretas a desarrollar.



El documento se completa con unos *Anexos* en los que se realiza una descripción de los indicadores de seguimiento de la Estrategia, de los Contratos-Programa de las universidades del Sistema Universitario Vasco que se impulsan a través del Plan Universitario 2011-2014, del procedimiento de seguimiento de los mecanismos de Aportación Ordinaria y de Plan Plurianual de Inversiones y con un listado de acrónimos.



1 Antecedentes y contexto

El Plan Universitario 2007-2010 ha sido el primer plan universitario de carácter integral que ha abarcado al conjunto de universidades del Sistema Universitario Vasco: la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, la Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea, las tres universidades con actividad y sede social en la Comunidad Autónoma del País Vasco.

Coincidente en el tiempo con el Plan de Bolonia, su principal referencia ha sido «impulsar la progresiva adecuación del Sistema Universitario Vasco al Espacio Europeo de la Educación Superior (EEES) y al Espacio Europeo de la Investigación», en definitiva, a la internacionalización del Sistema.

Tomando su testigo, el Plan Universitario 2011-2014 va a ser el marco estratégico de referencia del Sistema Universitario Vasco para el siguiente cuatrienio. La elaboración de este Plan no parte de cero, sino que se ha basado en un análisis de su funcionamiento, los puntos que se tienen que seguir desarrollando y lo que es necesario modificar. De esta manera, el Plan Universitario 2011-2014 da cuerpo a una estrategia capaz de impulsar una visión compartida del Sistema Universitario Vasco, una visión explicitada desde el punto de vista cualitativo y acotada por unos objetivos de referencia consensuados con las universidades del Sistema Universitario Vasco a través de metas cuantitativas.

El Plan Universitario 2011-2014 se alinea con las estrategias específicas de las universidades e incorpora, además, nuevos elementos de un contexto que ha cambiado y cuyas implicaciones es vital considerar para poder dar las oportunas respuestas, todo ello coincidiendo con la demanda social de un mayor protagonismo y proyección de la universidad como agente líder de la Sociedad del Conocimiento.

1.1 El Sistema Universitario Vasco

La Ley del Sistema Universitario Vasco¹ determina que “*El sistema universitario está formado por todas las universidades con sede en el territorio de la Comunidad Autónoma del País Vasco, y en él se integrarán las que en el futuro sean creadas o reconocidas por el Parlamento Vasco*”.

Con estos referentes desde el punto de vista normativo, el Sistema Universitario Vasco está conformado en la actualidad por tres universidades, una pública y dos privadas de iniciativa social, de unas características y una dimensión diferenciada. En su conjunto, el Sistema Universitario Vasco moviliza cerca de 60.000 estudiantes, 5.000 profesionales como personal docente e investigador y más de 2.000 como personal de administración y servicios.

¹ Ley 3/2004, de 25 de febrero, del Sistema Universitario Vasco (BOPV de 12 de marzo de 2004).

Figura 1-1. El Sistema Universitario Vasco



Fuente: Universidades del Sistema Universitario Vasco (Curso 2008-2009)

La **Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea**, como única universidad pública de la Comunidad Autónoma del País Vasco, mantiene una amplia oferta de grados y postgrados en todas las ramas del conocimiento, destacando la oferta exclusiva de titulaciones en Ciencias Experimentales y en Ciencias de la Salud. Esta oferta se plantea con el objetivo de ofrecer una formación de calidad reconocida, que responda al conjunto de las necesidades de formación universitaria en nuestra sociedad, y compatible con la nueva estructura de formación de Grado, Master, Doctorado y Formación Continua. La Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea se sitúa por su dimensión entre las ocho mayores universidades del Sistema Universitario Español, siendo la de mayor tamaño del Sistema Universitario Vasco con más de 45.000 alumnos y 5.000 profesionales en plantilla entre profesores, investigadores y personal de administración y servicios. Ha formado a más de la décima parte del capital humano de la población vasca. Se trata, por tanto, de una universidad con una amplia oferta educativa y una actividad de investigación elevada, con una organización multicampus y una implantación multiterritorial.

La **Universidad de Deusto**, de carácter confesional, cuenta con una trayectoria de reconocido prestigio en la formación de profesionales de elevada cualificación que han liderado algunas de las iniciativas empresariales e institucionales más relevantes no solo de la Comunidad Autónoma del País Vasco sino también a nivel estatal. Es la universidad privada de mayor tamaño del Sistema Universitario Vasco con más de 10.000 alumnos y 500 profesores. Esta universidad, con un programa tradicionalmente volcado hacia las ciencias sociales, económicas y jurídicas, ha ampliado su oferta en los últimos años hacia las enseñanzas técnicas e ingeniería dividiendo su actividad entre los campus de Bilbao y San Sebastián.

También de carácter privado, **Mondragon Uniberstitatea** capitaliza un proyecto propio de enseñanza universitaria con una idiosincrasia reconocible por su cercanía al tejido empresarial más próximo, en particular con la Corporación Mondragón de la que forma parte. Especializada en Enseñanzas Técnicas/Ingenierías y en Ciencias Empresariales ha ampliado su mapa de titulaciones con una oferta de titulaciones en Humanidades. Desde el punto de vista de su implantación territorial, actualmente su actividad en la Comunidad Autónoma del País Vasco se circunscribe a Gipuzkoa con dos campus principales en Oñati y Mondragón y con delegaciones en Aretxabaleta, Eskoriatza, Ordizia e Irún si bien tiene como objetivo en su *visión 2020* extender su presencia a Bizkaia y Araba.



En su conjunto, y con cada una de las universidades que lo conforman tratando de ocupar su propio nicho de mercado, el Sistema Universitario Vasco es uno de los principales motores de desarrollo y generación de riqueza de la sociedad vasca poniendo a su disposición:

- Una oferta docente que cubre casi todo el espectro en Humanidades, Ciencias Sociales y Ciencias Experimentales y con un alto porcentaje del de Ciencias de Salud y Tecnológicas.
- Un sistema universitario que ha realizado un esfuerzo específico muy notable por asegurar una oferta docente en euskera, que ha pasado de ser insignificante, a comienzos de la década de los ochenta, a superar el 25% del total de créditos ofertados por la Universidad de Deusto, el 49% del total de créditos ofertados por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea y el 64% del total de créditos ofertados por Mondragon Unibertsitatea.
- Una actividad científica de referencia en el Sistema de Ciencia y Tecnología Vasco. El análisis desde la perspectiva de las principales instituciones generadoras de conocimiento en la Comunidad Autónoma del País Vasco otorgan a la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea el 67,2% de la producción científica con visibilidad internacional.
- Una actividad de transferencia y de relación con las empresas cada vez más relevante.
- Un vivero de profesionales de alta cualificación que acoge a un tercio de la población vasca entre los intervalos de edad de 18 y 25 años que cada día asiste a la universidad.

En definitiva, el Sistema Universitario Vasco representa un rico entramado de agentes, formado por universidades de un perfil heterogéneo, con una universidad pública y dos universidades privadas de características muy diferentes no sólo respecto a la universidad pública, sino también entre sí. Asimismo, desarrolla una actividad estratégica para el País Vasco no sólo por el volumen de actividad que representa y su impacto directo, sino también por su contribución a la formación de profesionales, a la generación de conocimiento científico y tecnológico y a su presencia en la sociedad. Una contribución que, al igual que su predecesor, el Plan Universitario 2011-2014 quiere maximizar aprovechando todo el potencial disponible en la actualidad y anticipando las decisiones que permitan aumentar su impacto en el futuro.

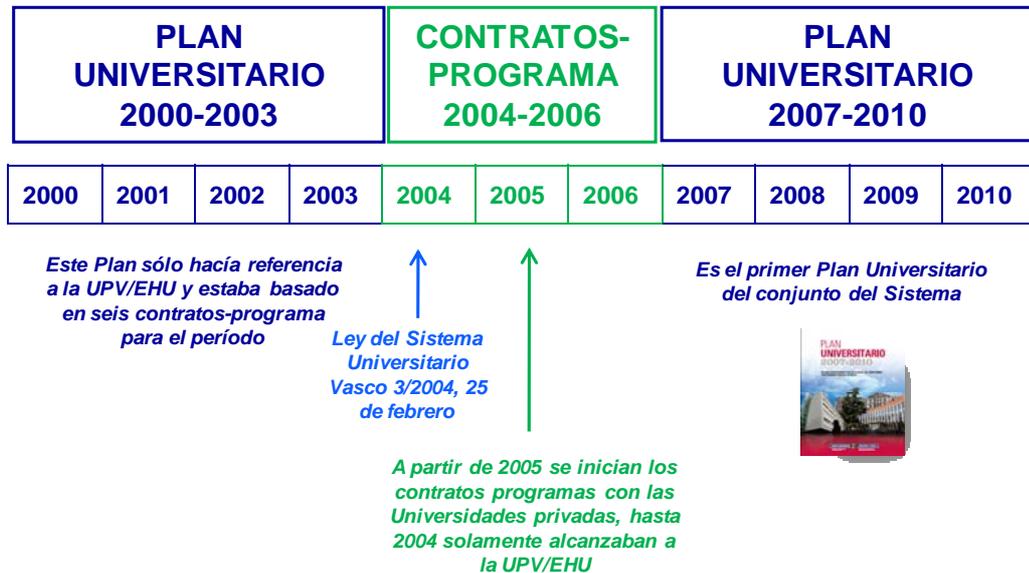
1.2 La planificación del Sistema Universitario Vasco

El Plan Universitario 2007-2010 ha sido el primer plan integral del Sistema Universitario Vasco, en tanto que define la estrategia y establece los mecanismos de impulso para el conjunto de sus agentes desde un enfoque plurianual.

Previamente se habían emprendido diferentes actuaciones desde el Gobierno Vasco que evolucionaron en el tiempo a la par que lo hizo un Sistema Universitario Vasco que no ha existido como tal hasta el año 2004, con la aprobación de la Ley del Sistema Universitario Vasco de 2004.



Figura 1-2. Evolución de los Planes Universitarios en la Comunidad Autónoma del País Vasco



El primer antecedente de planeamiento estratégico y de apoyo a las universidades de la Comunidad Autónoma del País Vasco desde el Gobierno Vasco lo constituye el **Plan Universitario 2000-2003**. Este Plan estaba centrado de manera exclusiva en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea y se articulaba a través de seis contratos-programa² relacionados con: “Docencia e innovación docente”, “Euskaldunización”, “Profesorado”, “Investigación”, “Organización y gestión” y “Servicios a la comunidad”.

En el año 2004, se aprueban cuatro contratos-programa de carácter anual con la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea. Estos contratos-programa estaban relacionados con: “Docencia”, “Euskaldunización”, “Calidad y gestión”, e “Investigación y transferencia tecnológica”.

El mismo año 2004, **el Parlamento Vasco aprueba la Ley del Sistema Universitario Vasco y se define lo que en la actualidad es el Sistema Universitario Vasco.** Pese a no articularse un Plan Universitario como tal hasta 2007, la Ley del Sistema Universitario Vasco define sus objetivos y su papel como el instrumento específico aprobado por el Gobierno para la ordenación del Sistema Universitario Vasco con una vigencia de cuatro años.

Los objetivos del Plan Universitario según la citada Ley son:

- Evaluar la situación de la enseñanza universitaria
- Determinar sus necesidades

² Los contratos-programa son un instrumento a través del cual las universidades reciben un apoyo directo por la realización de distintas actuaciones. El volumen de fondos recibidos varía en función de la consecución de unas metas cuantitativas acordadas de antemano. Por tanto, los contratos-programa son un mecanismo de financiación variable en función de resultados.



- Establecer los objetivos y prioridades para su periodo de vigencia
- Estimar sus necesidades de financiación y los ingresos previsibles
- Garantizar a la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea un modelo de financiación suficiente para el cumplimiento de sus finalidades y la mejora de la calidad.

A partir de 2005, se inician los contratos-programa con las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco: con la Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea. De esta manera, ese año cada una de las universidades del Sistema Universitario Vasco cuenta con sus contratos-programa:

- La Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea cuenta con tres: “Docencia y euskaldunización”, “Investigación y transferencia tecnológica” y “Calidad y gestión”.
- La Universidad de Deusto tiene cuatro: “Docencia”, “Euskaldunización”, “Calidad y gestión” e “Investigación y transferencia tecnológica”.
- Mondragon Unibertsitatea cuenta con tres: “Docencia”, “Euskaldunización” e “Investigación y transferencia tecnológica”.

En 2006, también con carácter anual, cada una de las universidades del Sistema cuenta con sus contratos-programa:

- La Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea recibe apoyo a las actuaciones contenidas en dos contratos-programa: “Investigación y transferencia tecnológica” e “Informática”.
- La Universidad de Deusto mantiene, respecto al año anterior, cuatro contratos-programa: “Docencia”, “Euskaldunización”, “Calidad y gestión” e “Investigación y transferencia tecnológica”.
- Mondragon Unibertsitatea cuenta con dos contratos-programa: “Investigación y transferencia tecnológica” y “Docencia”.

En el año 2007 se pone en marcha el Plan Universitario 2007-2010, un Plan que, tal y como se señalaba anteriormente, representa el primer plan integral del Sistema Universitario Vasco. Su estructura, contenido y una evaluación intermedia de sus resultados se realiza en apartados posteriores.

Analizando el discurrir en el tiempo de todas estas iniciativas impulsadas desde el año 2000, el apoyo a las universidades vascas ha evolucionado de un enfoque que consideraba en exclusiva a la universidad pública a otro más amplio que, marcado por la aprobación de Ley del Sistema Universitario Vasco, incluye a las universidades no públicas. Asimismo, estas actuaciones han permitido la consolidación de un marco de relación de carácter plurianual frente a la consecución de acuerdos puntuales de carácter anual materializados a través de contratos-programa.

Además, desde el punto de vista del alcance del apoyo comprometido, se puede constatar también el significativo incremento del volumen de recursos movilizados. Aunque la mayor parte del presupuesto del periodo 2007-2010 está consignado a la financiación ordinaria de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, las partidas asociadas a la financiación de



contratos-programa se incrementan año a año, con un aumento que va desde los 14 millones de euros en el año 2007 hasta los 27 millones de euros previstos para el año 2010, el último año del Plan 2007-2010.

Sin embargo, los recursos identificados en el periodo 2000-2010, canalizados a través de los distintos planes y contratos-programa que se señalaban, no han sido los únicos recibidos por las universidades del Sistema Universitario Vasco. En este periodo, han existido otros acuerdos y convocatorias impulsadas desde el Gobierno Vasco de los que han resultado beneficiarias las universidades del Sistema Universitario Vasco.

1.3 *Relación con otros planes y estrategias del Gobierno.*

El Plan Universitario 2011-2014, impulsado desde el Departamento de Educación, Universidades e Investigación, tiene como misión orientar estratégicamente el desarrollo del Sistema Universitario Vasco y definir un marco de actuación consensuado con sus agentes, para que sean capaces de responder a los retos y necesidades de la sociedad vasca.

La planificación estratégica responde a una etapa específica del itinerario de educación, la de formación superior, que por la idiosincrasia de los agentes a los que va dirigida, las universidades, abarca otros ámbitos relacionados no sólo con la generación de conocimiento a partir de la investigación sino también con la generación de riqueza a través de la transferencia de conocimiento y tecnología.

Figura 1-3. Alineación del Plan Universitario 2011-2014 con otras políticas del Gobierno

- **Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación 2015.** Es el instrumento que trata de determinar las líneas maestras de impulso de la ciencia y la tecnología del País Vasco así como de definir los instrumentos de apoyo más adecuados para su explotación a través de la innovación, contribuyendo de esta manera a la generación de bienestar y riqueza. El Plan es de carácter interdepartamental y está coordinado por Lehendakaritza.
- **Plan de Competitividad Empresarial 2010-2013.** Es un plan marco que define un modelo de competitividad para la economía vasca e integra las líneas de acción del Departamento de Industria, Innovación, Comercio y Turismo y su ámbito presupuestario.
- **Plan de Salud 2012-2020.** Es un instrumento que asume el reto de abordar los múltiples determinantes de la salud y marcar el rumbo de las políticas del sistema sanitario y de todos los agentes implicados. La salud es uno de los grandes elementos tractores de la innovación en el mundo y como tal debe configurarse en el País Vasco. El Plan de Salud es elaborado por el Departamento de Sanidad y Consumo

El papel central de la Ciencia y la Tecnología como clave de desarrollo de las sociedades más avanzadas enlaza el Plan Universitario 2011-2014 con el Plan de Competitividad Empresarial 2010-2013. El Plan Universitario 2011-2014, además de su contribución con la formación de profesionales de elevada cualificación, va a generar unas capacidades investigadoras y unos mecanismos de transferencia que deben ser considerados desde el Plan de Competitividad Empresarial. Por su parte, el Plan de Competitividad Empresarial va a marcar unos objetivos y unas metas que también deben



orientar la planificación y ejecución de actividades del Plan Universitario 2011-2014.

La contribución del Sistema Universitario al proceso de generación de conocimiento y transferencia se entronca con el Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación 2015. Así, muchas de las capacidades científicas que explícitamente se apoyan a través del Plan Universitario como la formación y atracción de investigadores, el apoyo a grupos de excelencia, la inversión y el mantenimiento de infraestructuras científicas y tecnológicas, el desarrollo de proyectos universidad-empresa o la creación de viveros y parques de empresas tienen también su encaje en el Plan de Ciencia Tecnología e Innovación 2015 a través del apoyo con instrumentos específicos.

Más aún, el Plan de Ciencia Tecnología e Innovación 2015 debe contemplar no sólo la actividad de transferencia de tecnología realizada por el Sistema Universitario Vasco sino también la generación de conocimiento como embrión de nuevas ideas y oportunidades de negocio, un aspecto crucial, este último, en un contexto donde las barreras entre investigación básica y aplicada o entre ciencia y tecnología quedan cada vez más difuminadas.

En este sentido, el reconocimiento del Sistema Universitario en general, y de sus universidades en particular, como agentes de referencia en la transferencia de conocimiento y tecnología a la altura de otros agentes del Sistema Vasco de Innovación como los Centros Tecnológicos, las Unidades de I+D Empresariales, los Centros de Investigación Cooperativa, etc., se traduce en un tratamiento equiparable al que estos agentes reciben en la medida que las universidades son capaces de contribuir de un modo diferencial.

De la misma manera, el Plan Universitario está alineado con el Plan de Salud 2011-2020 de la Comunidad Autónoma del País Vasco. La estrecha relación entre la generación de capacidades científicas y tecnológicas en el ámbito formativo, pero también en el de investigación, requiere la coordinación de ambas agendas estratégicas.

En definitiva, más allá de estas relaciones que se identifican con el ámbito educativo, con el desarrollo científico-tecnológico y la innovación y con el ámbito sanitario, el Plan Universitario representa una estrategia horizontal capaz de generar las capacidades científico-tecnológicas y de impulsar la formación de personas para responder a otros ámbitos y los planes estratégicos que los impulsan: medio ambiente y territorio, bienestar social, etc.

2 Análisis de elementos de entorno y posicionamiento del Sistema

El Plan Universitario 2011-2014 tiene en cuenta distintos elementos de entorno que van a tener impacto en su desarrollo. En algunos casos se trata de factores ya presentes en el pasado y en otros de fenómenos y dinámicas más recientes que, en su conjunto, dibujan un contexto que ha cambiado.

La identificación y **análisis de estos elementos de entorno** en los distintos escenarios, internacional, europeo, estatal y autonómico, es vital para conocer en qué posición se encuentra el Sistema Universitario Vasco y desarrollar la estrategia y actuaciones a llevar a cabo. Por tal motivo, es necesario conocer los elementos relacionados con:

- **Estrategias, planes y normativas** que establecen una serie de directrices y objetivos cuantitativos a seguir.
- El **posicionamiento** que el Sistema Universitario Vasco debe tener en el entorno económico, social e institucional.

Figura 2-1. Elementos del entorno del Sistema Universitario Vasco



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, además de identificar esos elementos de contexto, es necesario saber la situación en la que se encuentra el Sistema Universitario Vasco **respecto a los Sistemas Universitarios de otros países y regiones.**

Para ello, se realiza un estudio comparativo para conocer la inversión que realiza la Comunidad Autónoma del País Vasco en Educación Superior frente a otros países e identificar las herramientas empleadas por los distintos Sistemas Universitarios europeos y cuáles son sus prioridades estratégicas. Dicho estudio incluye:



- Un análisis de indicadores y ratios de esfuerzo con:
 - La comparación de indicadores de gasto en Educación Superior de distintos países.-
 - La comparación de indicadores y ratios de esfuerzo y de funcionamiento de Sistemas Universitarios Estatales con los que guarda más similitudes.
- Un análisis estratégico para identificar cuáles son sus prioridades estratégicas.

Figura 2-2. Estructura del análisis para identificar el posicionamiento del Sistema Universitario Vasco

Análisis de indicadores y ratios de esfuerzo		Análisis estratégico
Comparación de indicadores de esfuerzo con Sistemas Universitarios internacionales	Comparación de indicadores de esfuerzo y funcionamiento con Sistemas Universitarios Estatales	
<ul style="list-style-type: none"> • Gasto en Instituciones de Educación Superior • Distribución de gasto en Instituciones de Educación Superior por actividad • Porcentaje de financiación pública del Gasto en Educación Superior • Distribución del gasto público en Educación Superior 	<ul style="list-style-type: none"> • Magnitudes básicas (universidades, alumnos, presupuesto, etc.) • Ratios de funcionamiento • Oferta formativa • Fuentes de financiación 	<ul style="list-style-type: none"> • La articulación de los Sistemas y sus prioridades estratégicas • Planificación • Control y seguimiento • Mecanismos de financiación • Prioridades estratégicas

En las siguientes secciones se presentan los análisis del entorno y de posicionamiento. El primero con el objetivo de identificar los elementos que son necesarios considerar por su impacto sobre el desarrollo del Plan y el segundo para conocer el posicionamiento del Sistema Universitario Vasco respecto a los sistemas universitarios de otros países y regiones.

La lectura conjunta de ambos análisis permite identificar cuáles son los retos estratégicos del Sistema Universitario Vasco.

2.1 *Influencia de los planes y normativas*

Existen diferentes planes y normativas a nivel internacional, comunitario, estatal y vasco que, en mayor o menor medida, tienen efectos en la actualidad en el funcionamiento del Sistema Universitario Vasco y que lo van a tener también en el futuro.

A continuación se presentan las principales directrices de estos planes y normativas y las metas cuantitativas que algunos de ellos señalan para los próximos años y que es necesario considerar por su posible influencia en el desarrollo del Plan Universitario 2011-2014.

2.1.1 *Estrategias, planes y normativas vascos*

Las principales referencias estratégicas y normativas de la Comunidad Autónoma del País Vasco, que es necesario considerar por su potencial impacto sobre el Sistema Universitario Vasco, están relacionadas con la Ley



del Sistema Universitario Vasco, el Plan de Competitividad y el Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación.

La **Ley 3/2004, del Sistema Universitario Vasco**, constituye el primer referente del Sistema Universitario Vasco. Esta ley, erigida sobre los principios del servicio a la sociedad, la autonomía universitaria y el funcionamiento democrático, constituye la base normativa para la realización del Plan Universitario 2011-2014, ya que determina su alcance, contenidos básicos y objetivos generales.

Esta ley fija como objetivo clave la inserción del Sistema Universitario Vasco en el Espacio Europeo de Educación Superior. Asimismo, promueve “el establecimiento de relaciones prioritarias con el resto de las universidades ubicadas en Euskal Herria” a través de la coordinación de la docencia, la investigación, las actividades culturales y la movilidad entre el alumnado y el profesorado de las citadas instituciones universitarias, y de manera específica destaca la importancia de “la colaboración con otras instituciones universitarias ubicadas en otros territorios que comparten el cuerpo cultural del euskera” al objeto de potenciar su uso.

El Plan Universitario 2011-2014 comparte muchas de sus actuaciones con las impulsadas desde de otras estrategias; es el caso del **Plan de Competitividad Empresarial 2010-2013** o el **Plan de Ciencia e Innovación 2015**. Así, las capacidades que el Plan Universitario 2011-2014 trata de desarrollar en el Sistema Universitario Vasco deben permitirle jugar un papel proactivo en la implementación de estos planes no sólo como experto-científico sino también como agente plenamente implicado en su ejecución. De hecho, estos planes de competitividad e innovación deben orientar al Sistema Universitario Vasco en la identificación de los retos relacionados con la formación de alta cualificación, la generación de conocimiento y la creación de riqueza.

Para ello, recibirá el apoyo adecuado a través de las iniciativas contempladas en estos planes en la puesta en marcha de infraestructuras y en proyectos orientados a la transferencia de conocimiento.

De esta manera, además de conseguirse una mayor implicación del Sistema Universitario en la transferencia de conocimiento y en la creación de riqueza, se rentabilizará el esfuerzo realizado desde el Plan Universitario aumentando así su eficacia.

2.1.2 Estrategias, planes y normativas estatales

A nivel estatal se distinguen diferentes estrategias, planes y normativas que van a influir sobre el Sistema Universitario Vasco en los próximos años, unas directamente relacionadas con la estructura y funcionamiento de las universidades y otras más allá del ámbito universitario, aunque con claro impacto sobre el mismo.

En cuanto a las primeras, directamente relacionadas con la estructura y funcionamiento de las universidades, se encuentran la Ley de Universidades³ y la Estrategia Universidad 2015.

³ Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades y la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de Abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.



La **Ley de Universidades** establece el marco normativo para preparar al sistema universitario español en su incorporación al Espacio Europeo de Educación Superior. Esta ley, alineada con los compromisos de Bolonia y las necesidades de la sociedad del conocimiento, establece criterios y mecanismos para realizar una evaluación y seguimiento de la mejora de la calidad y eficiencia del Sistema e introduce para ello mecanismos de evaluación de calidad que se desarrollan a través de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Calidad y de sus homólogas a nivel autonómico⁴, a los que también se debe responder desde el Sistema Universitario Vasco.

Promovida de igual manera con el propósito de impulsar el avance de las universidades hacia una mayor excelencia y mayor compromiso con la sociedad, la **Estrategia Universidad 2015** persigue situar a las mejores universidades españolas entre las mejores de Europa, garantizando que el Sistema Universitario Español siga avanzando y se consolide en el contexto internacional.

En lo referente a las misiones de la universidad, la Estrategia Universidad 2015 propone el ejercicio de una docencia más flexible y focalizada, en el aprendizaje del alumno a lo largo de las distintas etapas de la vida, una mayor implicación en la investigación y un fortalecimiento en las estructuras para su transferencia.

A considerar desde el Sistema Universitario Vasco, y en línea con las directrices marcadas a nivel europeo, la Estrategia Universidad 2015 subraya de manera explícita la importancia de la tercera misión de la universidad, la transferencia de conocimiento y tecnología. De este modo, además de por la calidad de su formación y su excelencia investigadora, la capacidad de transferencia de las universidades es un criterio de referencia en su evaluación. Así, si en el pasado se señalaba que las universidades además de formar debían investigar, se plantea ahora la exigencia de transferir, como una parte más de su misión.

Además, la Estrategia Universidad 2015 promueve, como otro elemento a considerar y también en línea con las directrices europeas, la participación de todos los colectivos de la población universitaria en su funcionamiento. De manera concreta, las universidades tienen el reto de incorporar a los estudiantes en el funcionamiento de la universidad y de realizar una definición clara de las funciones y dedicaciones del personal docente y administrativo.

Para conseguir todo ello, desde la Estrategia Universidad 2015 se apunta la necesidad de avanzar en el fortalecimiento de las capacidades de las universidades, tanto en lo relativo a elementos de gestión, sistemas de control, financiación y evaluación, como de competencias de desarrollo de estrategias de internacionalización e identificación de espacios clave.

⁴ La Agencia de Evaluación de la Calidad y Acreditación del Sistema Universitario Vasco, Unibasq, en el caso de la Comunidad Autónoma del País Vasco.



Figura 2-3. Implicaciones de La Estrategia Universidad 2015

MISIONES	PERSONAS	CAPACIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ejercicio de docencia más flexible y centrado en el proceso de aprendizaje ➤ Fortalecimiento de la relación Universidad-otros agentes ➤ Mayor alineación de la investigación de la Universidad con la sociedad ➤ Fortalecimiento de las infraestructuras de transferencia ➤ Creación de espacios de intercambio y convivencia con el tejido empresarial ➤ Importancia de la formación continua 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fomento de la participación de los estudiantes mediante el Estatuto y el Consejo del Estudiante Universitario ➤ Definición de un marco de referencia de funciones y dedicación de PDI (docentes) ➤ Definición, incidiendo en su movilidad, de la carrera profesional del personal PAS (administración) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejora y dotación de agilidad en sistemas de control, financiación y evaluación de Universidades ➤ Contemplación de ingresos públicos y privados en la financiación ➤ Desarrollo de estrategias de internacionalización ➤ Introducción de elementos de gestión y seguimiento como elementos de mejora ➤ Identificación de tres espacios estratégicos: EEEES, ERA y espacio Iberoamericano de Conocimiento

Fuente: Elaboración propia a partir de la Estrategia Universidad 2015.

El Programa Campus de Excelencia Internacional se encuadra en la Estrategia Universidad 2015 para modernizar la Universidad española. Pretende promover agregaciones estratégicas entre universidades y otras instituciones ubicadas en los campus con el fin de crear "ecosistemas de conocimiento" que favorezcan el empleo, la cohesión social y el desarrollo económico territorial. Se trata de un concepto nuevo centrado en las universidades y en su interacción con centros de investigación, parques científicos, centros tecnológicos, entorno productivo y otros agentes, para el desarrollo de ecosistemas de educación, investigación e innovación que contribuyan al desarrollo económico y social del entorno local o regional.

Conscientes de esta importancia, y como resultado del gran esfuerzo que han realizado en la definición de sus proyectos, la participación de las universidades del Sistema Universitario Vasco en esta convocatoria ha sido muy destacada.

Así, en la convocatoria de 2009 la Universidad de Deusto con su proyecto *Deusto Campus Mundus 2015*⁵ obtuvo la mención de proyecto prometedor. Un año más tarde, en la convocatoria de 2010, la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea con su proyecto *Euskampus*⁶ y Mondragon Unibertsitatea con su proyecto *La Universidad de la Transferencia* consiguieron un reconocimiento similar. Finalmente, de manera exitosa, en el mismo año 2010 el proyecto de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea ha obtenido la calificación de Campus de Excelencia Internacional.

El reconocimiento de Campus de Excelencia Internacional al proyecto de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea tiene importantes implicaciones desde el punto de vista de prestigio, proyección social y de las capacidades que es necesario generar. Por otra parte y pese a no obtener dicho reconocimiento, la calidad de los proyectos de la Universidad de Deusto y de Mondragon Unibertsitatea los configura como un referente estratégico no

⁵ La Universidad de Deusto presenta un proyecto conjunto fruto de la alianza estratégica con la Universidad Pontificia Comillas y la Universitat Ramon Llull.

⁶ La Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea integra en su proyecto a la Fundación Donostia International Physics Center y Tecnalia Corporación Tecnológica.



solo para ambas universidades sino también para las políticas departamentales del gobierno y sus instrumentos de apoyo.

Creada para reflexionar sobre la política de financiación de las universidades y en línea con uno de los ejes de la Estrategia Universidad 2015, la Comisión Mixta de Financiación Universitaria ha elaborado el documento *Reflexión sobre la política de financiación de las universidades* que define una propuesta de plan de acción ante un futuro acuerdo entre la Administración General del Estado, las Comunidades Autónomas, y las Universidades. Dicho plan de acción permitirá impulsar un nuevo marco de financiación sostenible, suficiente, equitativa y eficiente que ayude al cambio y la modernización de las universidades en el medio plazo. Entre las principales conclusiones se señala la necesidad de contar con un sistema de información suficiente y robusto, que incorpore un panel sintético a la vez que completo de indicadores de eficacia y eficiencia. Éste debería complementarse además con unos sistemas de información sobre costes incurridos y contabilidad analítica que permitirían ejercitar un mayor control de la eficacia y eficiencia.

Por otra parte, este documento plantea también un nuevo modelo de becas y ayudas, así como la necesidad de impulsar una nueva política de precios públicos dirigida expresamente a mejorar el rendimiento académico y a corresponsabilizar a los estudiantes. Asimismo, aconseja valorar la idoneidad de un fondo complementario de financiación de los gastos generales inducidos por la actividad de I+D+i de las universidades, condicionado a resultados e indicadores.

Además de los mencionados planes y estrategias estatales directamente relacionados con las universidades, como la Ley de Universidades y la Estrategia Universidad 2015, como principales referentes regulatorios y estratégicos, se identifican otras estrategias a considerar a nivel estatal que van más allá del ámbito universitario, como son la *Ley de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación*, el *Plan Nacional de I+D 2008-2011* y la *Estrategia Estatal de Innovación*.

La **Ley de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación**, respondiendo a la necesidad de adaptación a la legislación actual y a las metas fijadas en la Cumbre de Lisboa y actualizadas en la Estrategia Europa 2020, tiene como objetivo principal el establecimiento de mecanismos e instrumentos para promover la coordinación y cooperación y facilitar las labores de fomento de la actividad investigadora. Desde el Sistema Universitario Vasco se debe seguir con atención las posibilidades que se abren para favorecer el establecimiento de acuerdos de colaboración a largo plazo entre las universidades y otras organizaciones del Sistema de Ciencia-Tecnología-Empresa y la movilidad de investigadores entre las mismas.

El **Plan Nacional de I+D+i 2008-2011** constituye el instrumento principal de programación de la I+D+i de la Administración General del Estado. El Plan Nacional de I+D+i fija unos objetivos cuantitativos de referencia a alcanzar en el horizonte del 2011 y que incumben directamente a las universidades en su consecución. En concreto, plantea alcanzar una cifra de 10.470 nuevos doctores anuales en el Sistema Universitario Español, una cuota de producción científica del 4,6% respecto al total mundial y una tasa de producción científica en colaboración internacional del 45%. La lectura de estos indicadores trasladados a Euskadi en función de su peso define una serie de metas a considerar en el Plan Universitario 2011-2014.



Asimismo, pese a concluirse el Plan Nacional de I+D+i en el primer año de vigencia del Plan Universitario y pensando en el nuevo Plan Nacional de I+D+i que se impulsará a partir del año 2012 con nuevos objetivos y metas, el Sistema Universitario Vasco debe ser capaz de competir por obtener los recursos financieros necesarios para favorecer la movilidad de investigadores y la atracción de talento, con mecanismos específicos que contribuyan a fomentar la capacidad de transferencia como la creación de parques científico-tecnológicos, etc.

De igual manera, debe convertirse en una meta específica para el Sistema Universitario Vasco su participación en las convocatorias más destacadas en el plan actual (Consolider, Proyectos Singulares o CENIT) o las que en el futuro las sustituyan.

Por último, la **Estrategia Estatal de Innovación (E2I)**, marco de referencia de la Política de Innovación de España, señala a la Universidad como un elemento partícipe y actor relevante de la misma. La contribución del Sistema Universitario Vasco debe ser decisiva en algunos ámbitos, como la formación de personas innovadoras, la maximización del retorno del Programa Marco y los procesos de internacionalización.

2.1.3 *Estrategias, planes y normativas europeas*

La estrategia **Europa 2020**, heredera de la Estrategia de Lisboa, define una visión de la economía social del mercado de Europa para el siglo XXI. A través de un crecimiento inteligente, sostenible e integrador propone alcanzar una economía que disfrute de altos niveles de empleo, de productividad y de cohesión social.

Estos objetivos se trasladan a metas cuantitativas concretas como la consecución de una inversión en I+D del 3% del PIB de la Unión Europea, un abandono escolar inferior al 10% y un porcentaje de población entre 30 y 34 años que finaliza la enseñanza superior de al menos el 40 % en 2020.

La Declaración de Bolonia sienta las bases para la construcción de un **Espacio Europeo de Educación Superior** organizado conforme a ciertos principios como la calidad, la movilidad, la diversidad, y la competitividad y orientado hacia la consecución, entre otros, de dos objetivos estratégicos: el incremento del empleo en la Unión Europea y la conversión del sistema Europeo de Formación Superior en un polo de atracción para estudiantes y profesores de otras partes del mundo.

Así, el Espacio Europeo de Educación Superior apuesta por la promoción de la movilidad y la superación de obstáculos para el ejercicio libre de la misma por los estudiantes, profesores y personal administrativo, la adopción de un sistema fácilmente legible y comparable de titulaciones mediante la implantación de un Suplemento Europeo al Título y la consolidación de la investigación en las universidades.

Con el objetivo de crear una política común de investigación, el **Espacio Europeo de Investigación**⁷ reúne el conjunto de medios de que dispone la Unión Europea para coordinar de forma óptima las actividades de investigación e innovación, tanto en los Estados miembros como en el ámbito comunitario.

⁷ European Research Area (ERA)



Contando con el Programa Marco como principal instrumento, el Espacio Europeo de Educación Superior combina tres conceptos: la creación de un mercado interior de la investigación, una reestructuración del tejido europeo de investigación y el fomento de una política europea de investigación. La participación en el Espacio Europeo de Educación Superior permite, además de estar con las instituciones científicas y tecnológicas más relevantes a nivel europeo y la oportunidad de colaborar con agentes excelentes de otros países y regiones, reflejar la capacidad interna, la relación con agentes externos y la vocación por la internacionalización y acceder a un volumen de financiación considerable.

Para poder aprovechar esta oportunidad en toda su dimensión, el Sistema Universitario Vasco debe participar activamente en el Espacio Europeo de Educación Superior aspirando incluso a liderar la presencia del Sistema de Innovación Vasco. Todo ello va a exigir mejoras sustanciales en los departamentos administrativos y oficinas de transferencia.

2.2 Consideraciones respecto a dinámicas del entorno económico, social e institucional

Más allá de las directrices y metas cuantitativas determinadas por distintos planes y estrategias, el Sistema Universitario Vasco se asienta en un entorno sobre el que debe decidir cómo funcionar y relacionarse.

El entorno económico, social e institucional plantea una serie de desafíos a los que debe hacer frente el Sistema Universitario Vasco. Es importante poder determinar el papel que desea jugar el Sistema Universitario Vasco en su entorno científico y tecnológico más próximo y con otros agentes e instituciones a nivel internacional, teniendo en cuenta las características y especificidades de la sociedad vasca y la coyuntura económica actual muy diferente a la existente cuando arrancó el Plan Universitario 2007-2010.

A continuación se presenta una reflexión sobre cada uno de estos elementos y una identificación de los aspectos a considerar por el Plan Universitario 2011-2014.

2.2.1 Entorno económico, social e institucional de Euskadi

El Sistema Universitario Vasco tiene la necesidad de posicionarse en distintos ámbitos que determinan su actividad y que están relacionados, entre otros, con su protagonismo en el Sistema Vasco de Ciencia-Tecnología-Empresa, con su respuesta ante el impulso del euskera, con su contribución ante la formación a lo largo de la vida⁸, con su adaptación al ciclo demográfico y los flujos de población y con su respuesta ante una coyuntura económica radicalmente diferente a la de hace cuatro años, coincidiendo con el anterior Plan Universitario 2007-2010.

En cuanto a su **encaje en el Sistema Ciencia-Tecnología-Empresa Vasco**⁹, lo primero que hay que señalar es que, a diferencia de otras regiones y países,

⁸ Se entiende por aprendizaje continuo o permanente toda actividad de aprendizaje realizada a lo largo de la vida con el objetivo de mejorar los conocimientos, las competencias y las aptitudes con una perspectiva personal, cívica, social o relacionada con el empleo. Lo que en su acepción anglosajona se conoce como *long life learning*.

⁹ El término Sistema de Ciencia-Tecnología-Empresa se emplea aquí en un significado equivalente al de Sistema de Innovación.



la Universidad no ocupa un papel central en dicho sistema. La presencia de otros agentes, como una potente red de Centros Tecnológicos y Centros de Investigación Cooperativa, entre otros, tienen un claro impacto en la distribución de los recursos disponibles y en la participación de las universidades en distintos ámbitos, si bien no merman las posibilidades del Sistema Universitario Vasco, ya que tienen una especialización muy singular y complementaria a la actividad que se desarrolla desde las universidades. Esto se ha traducido hasta ahora en unos menores niveles de inversión en las universidades en términos relativos y en un menor protagonismo en la transferencia de conocimiento y tecnología al tejido empresarial por parte de las universidades.

Por ello, es necesario que el Sistema Universitario Vasco y la Administración reflexionen sobre el papel que deben jugar las universidades y las líneas de actuación apropiadas para ser líder, no solo en la generación de conocimiento sino también en su transmisión al tejido empresarial. Para conseguirlo será necesario, sin duda, que las universidades se ganen la confianza de otros agentes del Sistema de Ciencia-Tecnología-Empresa a través de una implicación inequívoca y profesional en este ámbito.

En los últimos años se ha mantenido una exhaustiva política de **promoción e impulso del euskera** que ha permitido su avance en distintos ámbitos de la sociedad. En concreto, las universidades se han dotado de nuevas estructuras y capacidades que han permitido extender el conocimiento de la lengua entre el personal docente, investigador y administrativo.

De cara al futuro y visualizando el potencial incremento de la demanda de formación en euskera dada la evolución en otras etapas del Sistema Educativo, es recomendable que no se cese en este impulso y que la implantación del euskera se siga manteniendo como reto en el Sistema Universitario. Todo ello, además, sin renunciar a los compromisos de calidad docente, excelencia investigadora y compromiso en la transferencia de tecnología y conocimiento que deben regir el desarrollo del Sistema Universitario Vasco, bien sean estas actividades realizadas en un idioma u otro.

En lo que respecta a **la evolución demográfica y a los flujos de población de la Comunidad Autónoma del País Vasco**, las tendencias demográficas apuntan hacia un envejecimiento de la población y específicamente se prevé una disminución de la población en la franja de edad entre 20-24 años en el periodo 2011-2014, lo que puede suponer una reducción significativa de la demanda potencial de plazas de grado en la Comunidad Autónoma del País Vasco.

Como contrapartida, se identifican otros fenómenos asociados a los movimientos de población que pueden compensar esta pérdida como son el flujo de población inmigrante, principal factor de crecimiento de la población vasca en los últimos años, el aumento de la movilidad de los estudiantes universitarios impulsado por el proceso de Bolonia y el aumento de población participando en programas de formación a lo largo de la vida.

En este contexto, con los oportunos matices, la situación de la Comunidad Autónoma del País Vasco es similar a la de la mayoría de países y regiones desarrolladas, lo que conduce a una cada vez más notoria competencia entre sistemas universitarios por atraer más alumnado y mejor capacitado.

Por todo ello, es recomendable que el Sistema Universitario Vasco, respondiendo a las nuevas demandas de formación superior, reflexione sobre



las líneas a seguir para ser competitivo e innovador, competitivo para dotarse de una oferta de titulaciones capaces de atraer a estudiantes de la Comunidad Autónoma del País Vasco y de otras regiones y países, en un contexto de cada vez mayor movilidad en estudios de grado y postgrado, e innovador para ajustar dicha oferta a nuevas necesidades de formación y a nuevas maneras de enseñar y de aprender.

Relacionado con esto último, la **formación continua o permanente, la denominada formación a lo largo de la vida**, es uno de los principales retos señalados por diferentes estrategias y planes relacionados no sólo con la educación y la formación, sino también con la innovación y la competitividad. El Marco Europeo de Educación y Aprendizaje (ET 2020) apuntaba como objetivos referidos a dicha formación conseguir en 2010 que el 12,5% de la población entre 25-64 años realice actividades de formación a lo largo de la vida, alcanzándose en 2015 el 15% de la población implicada en actividades relacionadas.

Por último, la **coyuntura económica** es un elemento importante a considerar en los cuatro próximos años. Esto no quiere decir que no sea un aspecto a considerar siempre en la definición e implementación de cualquier plan o estrategia pero, sin duda, la situación de crisis y menor crecimiento económico, como fenómeno diferencial respecto al horizonte de los últimos años, obliga a tener muy presente y entender la importancia de gestionar con eficacia y transparencia los recursos.

Las proyecciones económicas apuntaban a una salida generalizada de la crisis de los países europeos para el segundo semestre de 2010 que, sin embargo, no se han acabado de consolidar, por lo que las estimaciones presupuestarias de las Administraciones Públicas aconsejan un ejercicio de prudencia.

Es por ello que, a pesar de que en sus primeros años de funcionamiento el Plan Universitario 2011-2014 deba asumir un escenario de cierta austeridad presupuestaria sin renunciar a los avances experimentados en los últimos años, en el conjunto del periodo de vigencia del plan se debe aspirar a movilizar un mayor volumen de recursos, concentrándose el mayor incremento en los dos últimos años. Conscientes de esta realidad, será necesario que el Sistema Universitario Vasco sea competitivo en su acceso a distintas fuentes de financiación haciéndose aun más patente la obligación de gestionar con total eficiencia y transparencia los recursos, en especial los públicos.

2.2.2 La cooperación con el Sistema Universitario Español y sus universidades y con otras instituciones estatales e internacionales

La inserción del Sistema Universitario Vasco en las redes de conocimiento global y la colaboración con otros agentes es clave para acceder a capacidades y recursos científico-tecnológicos que permitan impulsar proyectos ambiciosos.

Este reto se traduce en la integración del Sistema Universitario Vasco y sus universidades en el Sistema de Innovación Vasco y en la adopción de un mayor protagonismo tanto a nivel estatal, con la creación de redes de colaboración con otras universidades y empresas, como a nivel comunitario con la integración en las grandes de redes de conocimiento, aprovechando la participación en el Espacio Europeo de Investigación.

Una experiencia a impulsar en este contexto es la red interuniversitaria Aquitania-Euskadi-Navarra, en la que participan las universidades del Sistema



Universitario Vasco, formada por 10 universidades, 161.150 estudiantes y 19 campus, creada en 1994 y cuyos ejes de trabajo son: la creación de un espacio transfronterizo, reforzar la integración de las universidades en el seno del Espacio Europeo de Educación Superior y apoyar la política de internacionalización de las universidades y todo ello incluyendo la participación en la Comunidad de Trabajo de los Pirineos.

Para lograrlo, el primer paso consiste en identificar los ámbitos de colaboración y los agentes participantes para definir a posteriori una estrategia a corto, medio y largo plazo del proceso de cooperación, para lo cual es necesario realizar mejoras sustanciales en los departamentos administrativos y oficinas de transferencia de las universidades, relacionadas con la capacitación lingüística, la profesionalización de dichos servicios, etc.

2.2.3 Ubicación en el ranking de universidades

El mejor posicionamiento en los rankings de universidades constituye un reconocimiento de que se está trabajando en base a unos criterios objetivos y medibles.¹⁰ Entre los rankings que habitualmente se señalan como los de mayor prestigio suelen estar los siguientes:

- El THES, The Times World University Ranking
- El ARWU, Shanghai Jiao Tong University Ranking
- La clasificación Webométrica del CSIC

Más allá de los rankings utilizados, existen una serie de universidades líderes que, recurrentemente, suelen ocupar los primeros puestos. En cuanto a las universidades del Sistema Universitario Vasco, la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea viene a ocupar habitualmente una posición entre las diez primeras universidades españolas, mientras que la Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea se encuentran en posiciones más retrasadas.

El avance en los distintos rankings, además del reconocimiento que supone, es un medio para favorecer el cumplimiento de algunos de los objetivos del Sistema Universitario Vasco como son la internacionalización, la cooperación con instituciones líderes, o la atracción de estudiantes e investigadores, mencionada como actuación clave en apartados anteriores.

Por ello, sería oportuno identificar los rankings que más interesan al Sistema Universitario Vasco y a sus universidades para identificar el puesto de partida y su progresión en el tiempo.

2.3 Identificación de pautas de articulación de los Sistemas y de sus prioridades estratégicas

En este apartado se realiza una comparación con la Comunidad Autónoma del País Vasco de los mecanismos de planificación, seguimiento y control y financiación que se utilizan en ocho Sistemas Universitarios, cuatro regionales y cuatro estatales.

¹⁰ Estos rankings pueden basarse en diferentes criterios: criterios objetivos bibliométricos y criterios objetivos no bibliométricos.



- Regionales: Bélgica - Comunidad Flamenca, Bélgica – Comunidad Francófona, Cataluña y Comunidad de Madrid.
- Estatales: Alemania, Finlandia, Holanda y Suecia.

Asimismo, se identifican las apuestas estratégicas sobre las que están concentrando sus actuaciones.

2.3.1 Planificación

La Comunidad Autónoma del País Vasco cuenta con el único plan integral del Sistema Universitario a nivel autonómico, aunque carece de otros instrumentos de planificación asociados a la gestión de la información y a la evaluación y difusión pública del estado del Sistema.

Distintas comunidades autónomas cuentan con planificaciones parciales que tratan, sobre todo, el marco de financiación de las universidades públicas o legislan en materia de acreditación o evaluación. En ningún caso, estas comunidades autónomas o regiones cuentan, como en el caso de la Comunidad Autónoma del País Vasco, con una ley del sistema universitario y un plan global en el que se planifique dicho sistema desde el punto de vista estratégico.

Asimismo, en lo que a la financiación se refiere, la Comunidad Autónoma del País Vasco es la única Comunidad Autónoma en la que se da apoyo directo a las universidades privadas¹¹.

A nivel estatal, España cuenta con una estrategia definida, la Estrategia Universidad 2015 que, junto con la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades y los planeamientos de las Comunidades Autónomas, conforman el marco normativo y estratégico del Sistema Universitario Español.

¹¹ Así se reconoce en el *Documento sobre la mejora de las Políticas de Financiación de las Universidades para promover la excelencia académica e incrementar el impacto socioeconómico del Sistema Universitario Español (SUE)*. Véase página 51.



Figura 2-4. Principales instrumentos empleados en la planificación de los Sistemas Universitarios

Mecanismos de Planificación Institucional a nivel de Sistema										
	AL	BE fr	BE nl	SE	NL	FI	ES	Madrid	Cataluña	País Vasco
Planificación Estratégica (Plan)	✓			✓	✓	✓	✓			✓
Informe anual		✓	✓	✓	✓	✓	✓			
Base de datos nacional		✓	✓	✓	✓	✓				
Autoevaluación			✓		✓	✓				
Comisiones de seguimiento	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: Elaboración a partir de información propia y distintos informes nacionales, de la Unión Europea y la OCDE

AL: Alemania, BE fr: Bélgica-Comunidad francesa, BE nl: Bélgica-Comunidad flamenca, SE: Suecia, NL: Holanda, FI: Finlandia, ES: España

Desde una perspectiva más amplia, y mirando nuestro entorno más próximo, la necesidad de planificar y establecer una estrategia a más largo plazo para la educación superior está ampliamente reconocida en toda Europa. En varios países, los gobiernos disponen de un extenso documento de carácter político en el que explican detalladamente su política estratégica para la educación superior.

En otros países, las actuales estrategias nacionales dirigidas a la educación superior se asocian a objetivos más amplios relacionados con la promoción del desarrollo científico y tecnológico.

Con frecuencia, las políticas de reforma contempladas inicialmente en los documentos estratégicos se integran posteriormente en documentos legislativos, como ocurre, por ejemplo, en Alemania o Suecia, aplicándose así, de forma gradual, al sector de la educación superior.

Con carácter general, se identifican las siguientes pautas en la planificación de los Sistemas Universitarios europeos:

- La planificación estratégica de la Educación Superior suele estar integrada en el conjunto de la Educación. Suele existir una estrategia para Educación en la que la Educación Superior es abordada en uno de sus apartados (Suecia, Finlandia, Holanda, ...)
- Centradas en la Educación Superior, se definen estrategias parciales que hacen hincapié en algún apartado específico (financiación, calidad, movilidad, etc.). Son ejemplo de esto las estrategias para impulsar la internacionalización y la movilidad de Finlandia y Suecia.



- Los informes anuales de los Sistemas son, en su mayoría, una descripción del Sistema, aunque algunos son aprovechados como canal de comunicación con la sociedad y de difusión de sus resultados¹².
- Algunos Sistemas cuentan con una base de datos que sirve de referencia para conocer la evolución del Sistema en base a unos datos conocidos y compartidos por todos los agentes. Es el caso de los sistemas universitarios de las comunidades francesa y flamenca en Bélgica y también de Finlandia y Suecia.
- Los Sistemas Universitarios de Holanda, Finlandia y de la comunidad flamenca en Bélgica cuentan con mecanismos de autoevaluación que permiten a sus agentes hacer una evaluación de su desempeño y publican sus resultados.
- Las comisiones de seguimiento, como herramienta estratégica, son un elemento compartido por todos los sistemas universitarios.
- Otros métodos de difusión de la información son las reuniones entre miembros de la instituciones universitarias y el Ministerio, el organismo de financiación o los representantes del mercado de trabajo; las publicaciones a través de Internet; la documentación disponible en las bibliotecas universitarias; los informes financieros trimestrales; los informes sobre los planes de estudios y los informes sobre la evaluación externa.

2.3.2 Control y seguimiento

En los últimos años, a la par que se ha incrementado la financiación pública de la Educación Superior, ha aumentado el empleo de mecanismos de control y seguimiento que van más allá del análisis contable.

Las medidas de responsabilidad de las instituciones respecto al uso de los fondos públicos permiten a los poderes públicos y/u otros agentes orientar las políticas financieras y estratégicas de las instituciones de educación superior y actuar como un mecanismo regulador de la autonomía institucional.

¹² Aunque autónomas, las Instituciones de Educación Superior (IES) son prestatarias de servicios públicos y beneficiarias de fondos públicos. En este sentido la sociedad y, en especial quienes las financian, tienen un gran interés por saber qué ocurre en su seno y, aunque los métodos de intercambio de información varían, en todos los países están obligadas a rendir cuentas de su actividad de forma periódica.

En la mayoría de países se exige un informe anual, que generalmente prepara y presenta al Ministerio la dirección ejecutiva de la institución.

Aunque muchos informes anuales incluyen información sobre el presupuesto de la institución, éstos se emplean principalmente como una herramienta de rendición de cuentas de las actividades de enseñanza y de otro tipo de actividades (para más información sobre la responsabilidad financiera). Los informes anuales suelen incluir información sobre las actividades de enseñanza y otro tipo de actividades, los estudiantes y los servicios destinados a ellos, el personal y las relaciones internacionales.

En una serie de países, los informes anuales pueden contener una evaluación de los resultados obtenidos por la institución, las últimas novedades sobre el desarrollo del plan estratégico de la misma, una relación de los recursos e información sobre la situación financiera.



Figura 2-5. Principales instrumentos de control y seguimiento en Europa

Mecanismos de control y seguimiento										
	AI	BE fr	BE nl	SE	NL	FI	ES	Madrid	Cataluña	País Vasco
Auditoría externa obligatoria		✓	✓	✓	✓	✓				
Auditoría interna obligatoria				✓	✓	✓				
Indicadores de desempeño			↗ ✓ <i>Para su contrato programa</i>	↗ ✓ <i>Formula basada en criterios de output</i>	✓	↖ ✓ <i>Para sus contratos programa</i>		✓	✓ <i>Para sus contratos programa</i>	✓
Cumplimiento de planes estratégicos u objetivos						✓				

Fuente: Elaboración a partir de información propia y distintos informes nacionales, de la Unión Europea y la OCDE

AL: Alemania, BE fr: Bélgica-Comunidad francesa, BE nl: Bélgica-Comunidad flamenca, SE: Suecia, NL: Holanda, FI: Finlandia, ES: España

Así, en algunos Sistemas se trata no sólo de cumplir con los objetivos de desempeño ligados a contratos-programa sino también de acreditar la buena gestión de los recursos a través de auditorías específicas realizadas por los organismos competentes en materia de Educación Superior y mecanismos de control y seguimiento que, más allá del ámbito contable, tratan de verificar la eficiencia en el uso de los recursos.

Entre los distintos mecanismos empleados para el control y seguimiento de las instituciones de Educación Superior en Europa, los más extendidos tienen que ver con la realización de auditorías, la evaluación de indicadores de desempeño y la verificación del cumplimiento de los objetivos y planes estratégicos de las instituciones:

- **Auditorías externas.** Prácticamente todos los países han establecido, a escala nacional o de la autoridad superior en materia de educación, un sistema de auditorías financieras sobre el uso de los fondos públicos en la Educación Superior. Es el caso de los sistemas universitarios de las comunidades flamenca y francesa en Bélgica, Finlandia, Países Bajos y Suecia.

Estos procedimientos garantizan la transparencia de las prácticas financieras institucionales. Italia es el único país en el que no existe un órgano nacional o regional ante el que las universidades deban rendir cuentas del uso de los fondos públicos recibidos, a excepción de las subvenciones concedidas para proyectos específicos de investigación.

- **Auditorías internas.** En otros países las propias instituciones también deben organizar auditorías financieras internas. La estructura del informe de auditoría anual se basa en una metodología común a todas las Instituciones de Educación Superior. Son auditorías específicas adaptadas a las instituciones de educación superior.
- **Indicadores de desempeño.** Casi todos los países se aseguran de que las Instituciones de Educación Superior sean responsables del uso de



los fondos públicos vinculando, al menos, parte de la cuantía de los mismos a su rendimiento. Esto supone tener en cuenta los indicadores de rendimiento en las fórmulas de financiación utilizadas para calcular las subvenciones públicas globales y/o los indicadores relativos a los resultados de la investigación para las subvenciones específicas destinadas a la misma. Todos los países que vinculan la financiación pública a los resultados tienen una forma distinta de evaluar la importancia de los indicadores para determinar las cuantías.

- **Cumplimiento de planes estratégicos u objetivos.** Los planes estratégicos de las instituciones, que son obligatorios en la gran mayoría de países, constituyen igualmente un instrumento con el que poder medir el rendimiento de las mismas. En algunos países esto puede influir en la cuantía de los fondos públicos percibidos por las instituciones. Por ejemplo, en Finlandia los planes u objetivos estratégicos están incluidos en el contrato de rendimiento / contrato-programa para la financiación pública y los resultados relativos a los objetivos cuantitativos incluidos en el plan estratégico se tienen en cuenta para asignar los fondos públicos.

Además de las medidas de responsabilidad descritas, relacionadas directamente con la utilización de los fondos públicos, la responsabilidad implica la transparencia de las actividades institucionales, que se consigue, en particular, a través de los informes presentados al organismo de financiación y de la publicación de los resultados de las evaluaciones internas y de la información sobre la investigación, enseñanza y situación financiera. Esta medida de responsabilidad implica la existencia de un grupo más amplio de agentes que no incluya sólo a las autoridades públicas.

2.3.3 Mecanismos de financiación

Los Sistemas Universitarios han atraído cada vez un mayor apoyo financiero en todo el mundo. Conscientes de su importancia en una sociedad del conocimiento, la mayoría de Estados han incrementado el volumen de fondos públicos que destinan a las Instituciones de Educación Superior.

Este apoyo se canaliza a través de distintas vías relacionadas con el pago o subvención directa, el apoyo a través de fórmulas de convocatoria en concurrencia o el pago indirecto a través del apoyo al gasto que las familias realizan en instituciones de educación superior. Asimismo, existen otras fórmulas relacionadas con la gestión de los instrumentos fiscales que permiten atraer recursos privados.

En el primer grupo de mecanismos de financiación los pagos o subvenciones directas a las universidades, en la mayoría de los casos, las subvenciones globales se destinan a cubrir los gastos relacionados con la enseñanza y los gastos corrientes de funcionamiento, incluyendo generalmente los salarios del personal. En Alemania, Suecia o Finlandia, las subvenciones globales pueden servir para financiar ciertos tipos de gastos relacionados con la investigación. Estas subvenciones no constituyen la única fuente de financiación pública. En todos los países las Instituciones de Educación Superior también reciben fondos públicos para fines concretos, como los planes de inversión ligados a programas nacionales, objetivos sociales, fondos destinados específicamente a la investigación, etc.

Figura 2-6. Mecanismos de financiación de las Instituciones de Educación Superior¹³

Mecanismos de Financiación										
	AI	BE fr	BE nl	SE	NL	FI	ES	Madrid	Cataluña	País Vasco
Negociación presupuestaria								✓		✓
Costes incrementales									✓	
Contabilización mediante fórmula	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		(*)
Contratos –programa en función del desempeño			✓			✓		✓	✓	✓
Financiación de proyectos de investigación específicos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: Elaboración a partir de información propia y distintos informes nacionales, de la Unión Europea y la OCDE

Respecto a la gestión de estos instrumentos de apoyo, **casi todos los países europeos utilizan fórmulas de financiación para calcular la cuantía de las subvenciones públicas concedidas a las Instituciones de Educación Superior** en las actividades de enseñanza y/o actividades habituales de funcionamiento y, en ocasiones, en la investigación.

Tal y como se señalaba, la utilización de fórmulas de financiación para calcular la cuantía de los fondos públicos asignados a las Instituciones de Educación Superior está muy extendida en Europa. Sin embargo, la importancia de estas fórmulas con respecto a otros mecanismos de asignación de fondos públicos varía en función del país. Por ejemplo, en el Sistema Universitario de la comunidad francesa de Bélgica las fórmulas de financiación son el único método utilizado para calcular la cuantía de las principales subvenciones públicas destinadas a las Instituciones de Educación Superior y pueden incorporar diversos criterios de funcionamiento o input (número de alumnos, número de profesores, etc.) y/o de rendimiento o output (número de créditos aprobados, etc.¹⁴). La importancia relativa de los indicadores de rendimiento o «resultados» para determinar la cuantía de las subvenciones también puede variar de un país a otro. En Suecia, el 45% de la subvención global viene determinada por los resultados anuales de los estudiantes a tiempo completo. En los Países Bajos, el rendimiento determina el 50% del componente «educativo» de la subvención global recibida. En Finlandia (desde 2007), aproximadamente un tercio de la financiación depende del rendimiento.

Para calcular las subvenciones públicas concedidas a las Instituciones de Educación Superior algunos gobiernos han introducido en las fórmulas de financiación criterios que apoyan los esfuerzos de dichas instituciones por alcanzar los distintos objetivos sociales o académicos establecidos a escala nacional o que les sirven de estímulo para lograrlos. En la Comunidad flamenca de Bélgica el mecanismo de financiación promueve el éxito de los

¹³ En la práctica, en la CAPV no se ha llegado a emplear la contabilización mediante fórmula, produciéndose una negociación presupuestaria.

¹⁴ Actualmente, en la comunidad flamenca de Bélgica, los criterios de rendimiento se centran sólo en la investigación.



grupos étnicos y socio-económicos menos representados en la educación superior.

Varios países han introducido fórmulas de financiación junto con métodos de cálculo de los fondos públicos que no dependen de los parámetros utilizados en dichas fórmulas. Puede tratarse de mantener la misma cuantía de un año para el siguiente (Comunidad flamenca de Bélgica y Países Bajos), tener en cuenta los costes históricos (Dinamarca y Noruega) o responder a las dificultades económicas concretas de determinadas instituciones (Francia). Estos mecanismos de asignación pueden emplearse para tratar de lograr objetivos como la estabilidad de recursos y la autonomía de la investigación (Dinamarca y Noruega).

Además de la fórmula de financiación, varios países asignan los fondos públicos en el marco de los contratos de rendimiento / contratos-programa que incluyen un proceso de negociación y están basados en objetivos más cualitativos y generales que los presentes en las fórmulas. En ocasiones estos contratos compensan el impacto de la fórmula de financiación sobre la cantidad total asignada de forma significativa, como ocurre en Austria.

La utilización de los contratos-programa está siendo cada vez más relevante y suponen un mayor porcentaje de la financiación concedida. Por ejemplo, están empezando a sustituir parcialmente a mecanismos de financiación mediante fórmula que incluyen indicadores de output o resultados¹⁵.

Además de la asignación de un presupuesto, estos contratos se basan en el principio por el cual se establecen los objetivos estratégicos de una Institución de Educación Superior concreta. Asimismo, pueden constituir un instrumento de medición para determinar la consecución de los objetivos planteados por parte de las universidades. Por tanto, para las autoridades públicas los contratos de rendimiento son un mecanismo poderoso que les permite orientar las políticas estratégicas de las universidades.

En cualquier caso, la gestión de los contratos-programa o de rendimiento pretende ser lo suficientemente equilibrada para tratar de garantizar la estabilidad de financiación de las universidades.

Respecto al alcance de este apoyo y a quién va dirigido, Bélgica es el único país europeo en el que el tratamiento de universidades públicas y privadas es el mismo (existen otros ejemplos como Chile, Japón, Nueva Zelanda, Corea, etc.).

El marco de financiación de la Comunidad Autónoma del País Vasco sigue un modelo mixto que utiliza diferentes mecanismos definidos en un horizonte de cuatro años y que, aunque con un tratamiento diferenciado, apoya también a las universidades privadas. Así, la financiación en la Comunidad Autónoma del País Vasco, a pesar de tener definido un criterio de fórmula, se fundamenta en un proceso de negociación basado en criterios de costes históricos y disponibilidad presupuestaria además de una serie de contratos-programa con cada una de las universidades del Sistema Universitario Vasco.

¹⁵ Según algunos expertos la inclusión en los criterios de fórmula de indicadores de rendimiento (por ejemplo, el número de créditos aprobados), genera un aumento en la eficacia de los recursos. Sin embargo, en su debe, puede tener efectos negativos desde el punto de vista de la calidad.



Financiación pública de la investigación

Las Instituciones de Educación Superior de Europa reciben dinero público para investigación y desarrollo (I+D) a través de distintos métodos de financiación que abordan el rendimiento de diferentes maneras. Esto permite la **financiación de los gastos relacionados con la investigación básica o aplicada** que se lleva a cabo en dichas instituciones, incluidos todos los institutos de investigación y unidades experimentales que operan bajo el control directo de las mismas, son administradas por ellas o están asociadas a ellas.

A escala pública existen dos maneras principales de financiar la investigación en la educación superior:

- **Financiación básica para la investigación**, que implica la concesión de subvenciones para la investigación y que la institución puede utilizar como mejor estime oportuno. Estas subvenciones pueden concederse específicamente para la investigación o incorporarse a una subvención global destinada a otros tipos de gastos, en concreto a actividades relacionadas con la enseñanza y/o el funcionamiento.
- Concesión de fondos por medio de un concurso para determinados proyectos o programas de investigación, es decir, **Convocatoria en concurrencia**.

En prácticamente todos los países, los fondos públicos destinados a la investigación se conceden según un sistema de subvenciones dual formado por una financiación básica para la investigación, cuyo uso decide la institución, y la concesión de fondos públicos a través de convocatorias en concurrencia para determinados proyectos de investigación.

Por lo general, la fuente de financiación de los proyectos específicos de investigación es un organismo nacional especializado en investigación y desarrollo (como el fondo científico nacional, una academia nacional o un consejo de investigación), mientras que la financiación básica para la investigación la asigna el mismo organismo que concede las ayudas financieras para las actividades relativas a la enseñanza y al funcionamiento.

En algunos países como Finlandia, la mayor parte de los fondos públicos concedidos a la investigación se destina a proyectos específicos.

La financiación básica para la investigación permite a las instituciones establecer sus propias prioridades y financiar sus infraestructuras y actividades ordinarias. Sin embargo, la existencia de este mecanismo de asignación de fondos no indica la cantidad de dinero destinada a tal fin y tampoco implica que los fondos públicos que van dirigidos a la investigación sean suficientes. En aproximadamente la mitad de países de la Unión Europea¹⁶, las Instituciones de Educación Superior reciben esa financiación básica específica para la investigación. En el resto de países, los fondos para la investigación se incluyen en una subvención global destinada a otros tipos de gastos. Por ejemplo, la Comunidad flamenca de Bélgica utiliza ambos métodos de asignación de recursos.

¹⁶ Fuente: Eurydice.



2.3.4 *Prioridades estratégicas*

La necesidad de desarrollar y planificar estrategias a más largo plazo para la educación superior está ampliamente reconocida en toda Europa.

La mayoría de los países cuentan con documentos específicos de carácter político que describen las prioridades estratégicas nacionales para garantizar la sostenibilidad financiera del sector de la educación superior (Países Bajos, Alemania, Suecia). Aunque las soluciones concretas de carácter político varían de un país a otro, es obvio que existen algunos objetivos comunes a medio plazo como:

- Aumentar el gasto público en Educación Superior
- Dotar de mayor autonomía a las instituciones en la gestión de los recursos financieros
- Establecer una relación directa entre los resultados y la cuantía de los fondos públicos asignados
- Fomentar la diversificación de las fuentes de financiación así como la creación de relaciones de colaboración con los institutos de investigación, empresas y autoridades regionales

Por otra parte, parece existir **un menor número de políticas estratégicas globales relativas al personal académico que a la financiación**. En el caso del personal frecuentemente se aplican reformas específicas (Suecia, Finlandia, etc.) y también se observa que la tendencia existente está dirigida a vincular la financiación a los resultados.

Entre las prioridades relativas al personal académico se incluyen: la atención a una participación equilibrada entre hombres y mujeres y de distintas edades, una mayor autonomía en la gestión de los recursos humanos y financieros y la introducción de criterios de rendimiento.

Las **políticas asociadas a la internacionalización** de los Sistemas Universitarios y la movilidad de sus agentes están en auge (Alemania, Bélgica – Comunidad francesa, Bélgica – Comunidad Flamenca, Finlandia, Suecia, Países Bajos, etc.). En este ámbito se plantean actuaciones relacionadas con:

- La capacitación lingüística de profesionales y alumnos.
- La generación de una oferta atractiva para estudiantes extranjeros.
- La generación de una oferta de servicios de acogida adaptados.
- La captación de talento.
- El acceso a redes internacionales.

Asimismo, son cada vez más comunes las políticas relacionadas con la acreditación de la calidad y la evaluación de los Sistemas y con el impulso de la formación permanente. En la mayoría de los casos estas políticas no se plantean dentro de una estrategia integrada sino que cuentan con un desarrollo específico.

Figura 2-7. Prioridades estratégicas de los Sistemas Universitarios



2.4 Comparación de indicadores y ratios del Sistema Universitario Vasco y otros Sistemas Universitarios

El avance del Sistema Universitario Vasco es una carrera de fondo que toma como referencia su evolución respecto a épocas pasadas y su situación en comparación con otros sistemas universitarios con los que, en mayor o menor medida se comparten desafíos.

Se presenta a continuación un análisis comparativo del Sistema Universitario Vasco respecto a distintos sistemas universitarios internacionales y estatales en ratios de esfuerzo y funcionamiento.

La comparación con los sistemas universitarios internacionales se centra en indicadores y ratios de esfuerzo, con un perfil macroeconómico que sirve para visualizar la importancia de la educación superior y los recursos que se movilizan en su impulso. Por su parte, la comparación con los sistemas universitarios estatales va más allá y se extiende a indicadores de funcionamiento, con la idea de comparar la actividad de sistemas y organizaciones equiparables así como de entornos similares.

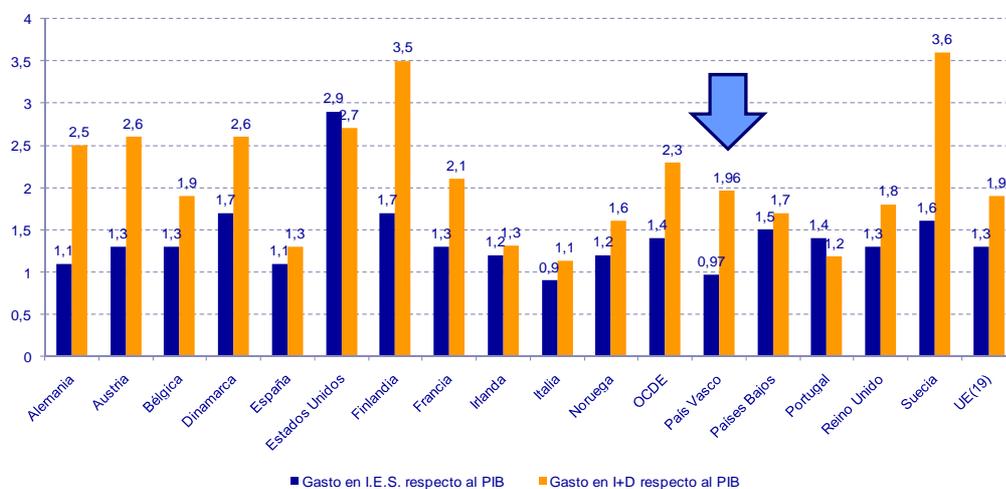
Más allá de las interpretaciones que permite realizar este análisis comparativo, las dificultades asociadas a su realización sirven para reflejar la ausencia de determinados indicadores que deben ser estratégicos en el impulso en el Sistema Universitario Vasco y la necesidad de desarrollar un sistema de información público capaz de proporcionar información actualizada y robusta, que no se limita únicamente al Sistema Universitario Vasco sino que se traslade al conjunto del Sistema Universitario Español.

2.4.1 Comparación de indicadores de gasto en Educación Superior con Sistemas Universitarios a nivel internacional

La Comunidad Autónoma del País Vasco con un 1,96% sobre su PIB se encuentra por encima de la media EU-19 en ejecución de gasto en I+D. Sin embargo, **su gasto en instituciones de educación superior del 0,97% sobre el PIB en 2008 le coloca por detrás de la media Unión Europea-19 y de España**, con un 1,3% y un 1,1%, respectivamente de gasto sobre el PIB.

Con el objetivo de referencia de la Estrategia Universidad 2015 de alcanzar el 1,5% de gasto en educación superior sobre el PIB, la Comunidad Autónoma del País Vasco debe incrementar más de un tercio su esfuerzo respecto a esta ratio.

Figura 2-8. Gasto en instituciones de educación superior y en I+D sobre el PIB en 2008 (%)

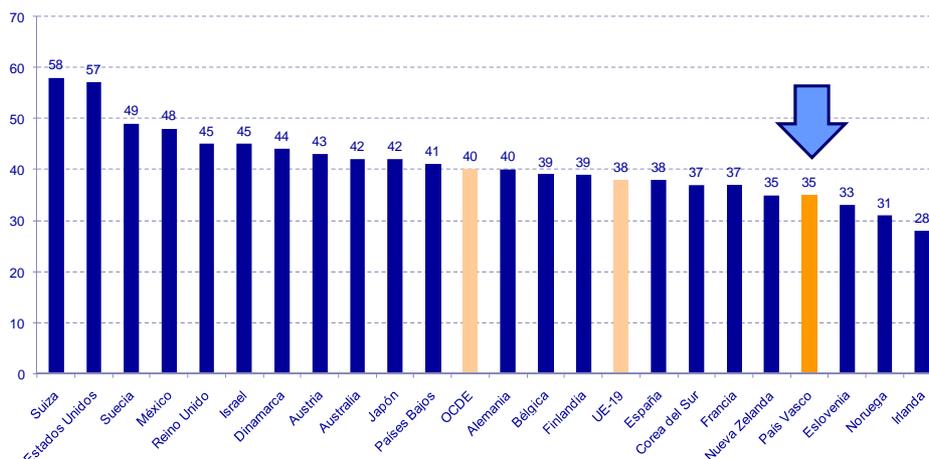


Fuente: Elaboración propia a partir del Documento de Reflexión sobre la mejora de las Políticas de Financiación de las Universidades para promover la excelencia académica e incrementar el impacto socioeconómico del Sistema Universitario Español.

Analizando este esfuerzo en relación a la renta per cápita, **el gasto en educación superior por alumno alcanza el 35% en la Comunidad Autónoma del País Vasco**, inferior al que se alcanza en España y la Unión Europea-19 con un 38% en ambos casos.

Suiza, Estados Unidos y Suecia son los países que encabezan el ranking respecto a este indicador con el 58%, el 57% y el 49% respectivamente. Estos países se caracterizan por tener unos niveles de renta per cápita y un gasto en educación muy elevados. En el lado contrario, Irlanda y Noruega, también países con un nivel de renta per cápita por encima de la media Unión Europea-19 y OCDE son los que cierran esta clasificación con un 31% y un 28% respectivamente.

Analizando el comportamiento de diferentes países, queda claro que **un elevado nivel de renta per cápita no es una variable que por sí misma pueda explicar una baja ratio de este indicador**. Existen algunos países con una elevada renta per cápita y con un elevado gasto en instituciones de educación superior y otros países también con una renta per cápita elevada y, sin embargo unos niveles modestos en instituciones de educación superior.

Figura 2-9. Gasto por estudiante en % del PIB per cápita


Fuente: Elaboración propia a partir del Documento Education at a glance 2009.OCDE

Atendiendo a la distribución del gasto en instituciones de educación superior por su origen, **en la mayoría de países predomina la financiación pública**. Así, se pueden clasificar en varias categorías:

- Países basados en el impulso público, con financiación pública igual o por encima del 80% del gasto total: Noruega (97%), Dinamarca y Finlandia (96%), Bélgica e Islandia (91%), Suecia (89%), Alemania, Austria e Irlanda (85%), Francia (84%), República Checa y República Eslovaca (82%), Unión Europea-19 (81%).
- Países basados en un modelo público con participación privada, con financiación pública por debajo de la media Unión Europea-19 (81%): España y Hungría (78%), País Vasco (76%), Países Bajos (73%), Italia y OCDE (73%), Polonia (70%), Méjico y Portugal (68%), Reino Unido (65%) y Nueva Zelanda (63%).
- Países basados en un fuerte apoyo privado, con una participación del gasto público cercano o inferior al 50%: Canadá (53%) Australia (48%), Estados Unidos (34%), Japón (32%) y Corea (23%).

La Comunidad Autónoma del País Vasco (76%), se sitúa en el grupo de países donde predomina un modelo público con participación privada en su financiación aunque sin alcanzar los niveles de la Unión Europea-19 (81%).

Figura 2-10. Gasto en instituciones de educación superior respecto al PIB por origen: público y privado



Fuente: Elaboración propia a partir del Documento Education at a glance 2009.OCDE

Otro aspecto de interés es observar la distribución del gasto público entre gastos directos a instituciones públicas y privadas y pagos y transferencias públicas indirectas al sector privado. Los primeros conceptos de gasto reflejan la financiación pública a universidades públicas y privadas, respectivamente, mientras que el tercero refleja el apoyo público a las familias (becas al estudio, transporte, manutención, etc.).

Para la mayoría de países, excepto para Reino Unido y Bélgica¹⁷, el gasto público directo en universidades públicas tiene el mayor protagonismo. Asimismo, se identifica un grupo de países donde no existe gasto público directo a instituciones privadas: Australia, Austria, Dinamarca, Irlanda, Méjico, Países Bajos, República Eslovaca.

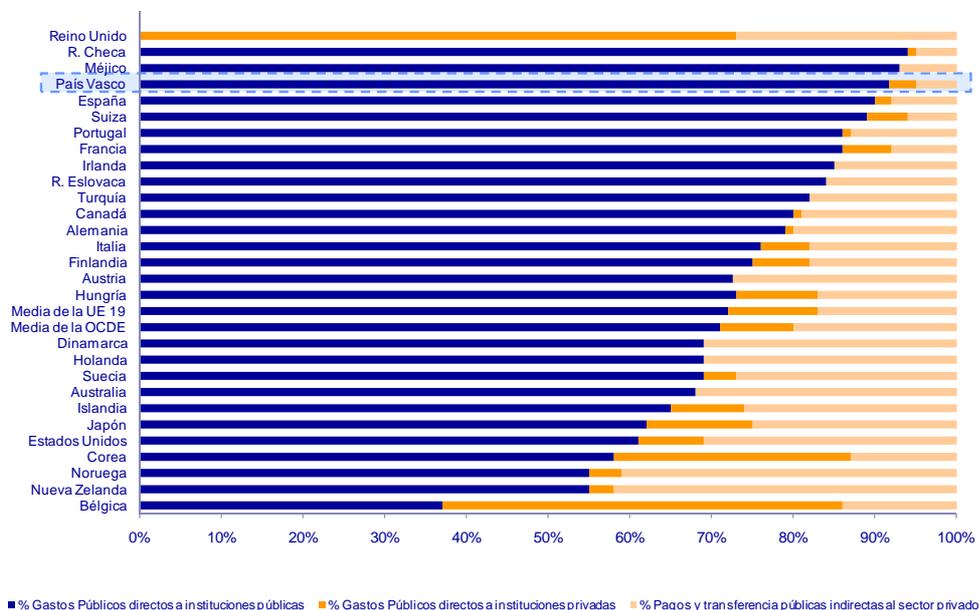
Con una distribución similar a la de España, en la Comunidad Autónoma del País Vasco el mayor peso lo tiene el gasto directo en universidades públicas con un 91,7% del gasto total, únicamente superado por Méjico y República Checa con una 93% y un 94%, respectivamente. Por su parte, la proporción de gasto público que se transfiere a las familias en la Comunidad Autónoma del País Vasco es de las menores de los países analizados con un 5,5%, sólo por encima del 5% de la República Checa. El reparto de gasto se completa con un pago directo a las universidades privadas equivalente al 2,8%. En el caso de España, la distribución completa del reparto del gasto público está encabezada por el gasto directo en universidades públicas, con el 90%, los pagos y transferencias públicas indirectas a las familias representan el 8% y el gasto directo en universidades privadas se sitúa en el 2%.

Esta situación respecto al gasto público transferido a las familias no debe ocultar que los importes de las becas de la Comunidad Autónoma del País Vasco son superiores a los del Ministerio de Educación, que los umbrales de renta empleados son más amplios, y que cuenta con distintos mecanismos de

¹⁷ En Bélgica el gasto directo en universidades públicas y privadas es similar, de hecho es el único país europeo donde las universidades públicas y privadas reciben el mismo tratamiento.

apoyo a las familias de las cuales carecen el resto de comunidades como son las becas de estudio de especialización en el extranjero y de transporte diario.

Figura 2-11. Distribución (%) del gasto público por sectores en las instituciones de educación superior: Instituciones públicas, Instituciones privadas y familias. Año 2008.



Fuente: Elaboración propia a partir del Documento Education at a glance 2009. OCDE

Por último, desde el punto de vista de su destino, se muestra en la Figura 2-12. Distribución (%) del gasto en educación superior entre enseñanza e investigación. Año 2008. la distribución del gasto ejecutado entre actividades de docencia e investigación¹⁸ en distintos países. Tal y como se puede apreciar, además de las diferencias existentes en el gasto en instituciones de educación superior sobre el PIB, la distribución del mismo entre enseñanza e investigación también es diversa:

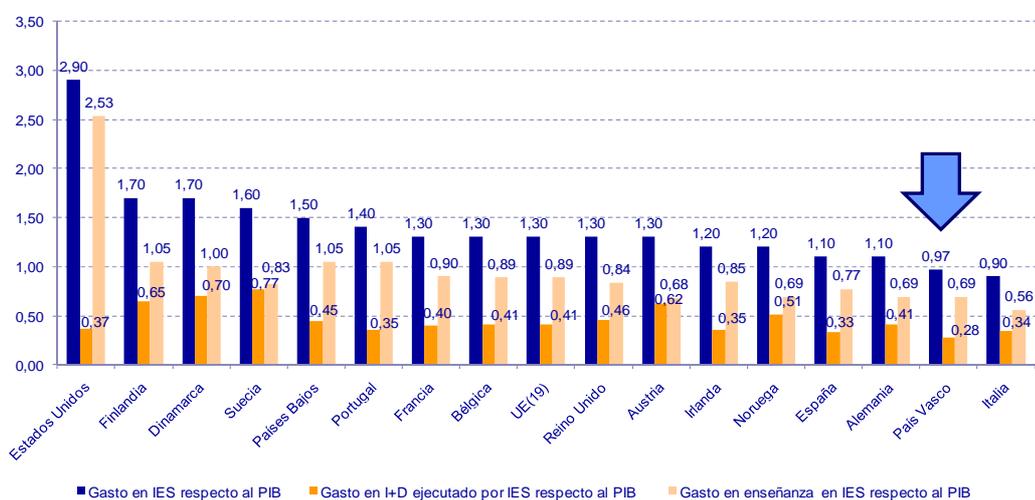
- Con un grupo de países con gran protagonismo de la actividad de investigación donde la investigación supone más del 40% del gasto total en educación superior: Austria y Suecia (48%), Noruega (43%), Dinamarca (41%).
- Con un grupo de países en los que la actividad de investigación tiene un peso intermedio, entre la media Unión Europea-27 y el 40%: Bélgica (32%), Finlandia (38%), Italia (38%), Reino Unido (35%), Unión Europea-27 (32%).
- Con un grupo de países en los que la actividad de investigación tiene un peso más reducido, con un porcentaje de la actividad de investigación por debajo de la media Unión Europea-27 en el gasto total en instituciones de educación superior: Estados Unidos (13%), Portugal (25%), Irlanda y País Vasco (29%), España y Países Bajos (30%), y Francia (31%).

¹⁸ El gasto en investigación que realizan las Instituciones de Educación Superior se identifica a partir de la encuesta de actividad de I+D, del HERD.

De hecho, si desde el punto de vista del gasto total en instituciones de educación superior la Comunidad Autónoma del País Vasco sólo supera a Italia, desglosando este esfuerzo entre enseñanza e investigación se pueden llegar a las siguientes conclusiones:

- **El gasto en enseñanza en instituciones de educación superior en la Comunidad Autónoma del País Vasco estaría en torno al 0,69% del PIB**, a la altura de países como Alemania y Noruega y por debajo de España y la Unión Europea-19 con 0,77% y un 0,89% respectivamente.
- **El gasto en investigación en instituciones de educación superior en la Comunidad Autónoma del País Vasco (0,28%) sería el más bajo de todos en comparación con los países analizados y, en términos relativos, mucho más alejado de la media Unión Europea-19 (0,41%) de lo que lo está en enseñanza.**

Figura 2-12. Distribución (%) del gasto en educación superior entre enseñanza e investigación. Año 2008.



Fuente: Elaboración propia a partir del Documento Education at a glance 2009.OCDE

2.4.2 Comparación de indicadores de esfuerzo y funcionamiento con otros Sistemas Universitarios estatales

El Sistema Universitario Vasco tiene mayor proporción de universidades privadas si se compara con los Sistemas Universitarios de Cataluña y de la Comunidad de Madrid así como con el conjunto del Sistema Universitario Español. Asimismo, respecto a los anteriores, **es el Sistema en el que las universidades privadas concentran un mayor porcentaje del presupuesto y del número de alumnos total.**

Figura 2-13. Magnitudes básicas de los Sistemas Universitarios de referencia en España. Año 2007

Sistema	Nº universidades presenciales			Nº campus			Presupuesto de las Universidades				Alumnos			
	Total	Públicas	Privadas	Total	U. Públicas	U. Privadas	Miliones de euros	U. Públicas	U. Privadas	% s/ Total SUE	Nº	U. Públicas	U. Privadas	% s/ Total SUE
Sistema Universitario Catalán	12	7	5	46	27	19	1.855	89%	11%	20%	202.600	86%	14%	13%
Sistema Universitario Madrid	15	8	7	40	26	14	1.751	88%	12%	19%	282.991	82%	17%	18%
Sistema Universitario Vasco	3	1	2	14	7	7	531	82%	18%	6%	57.152	77%	23%	4%
Sistema Universitario Español (SUE)	73	50	23	73	117	14	9.241	92%	8%	100	1.586.127	89%	11%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de diferentes fuentes. Datos de referencia del año 2007.

Respecto a sus ratios de funcionamiento, **el Sistema Universitario Vasco tiene la menor proporción alumno/PDI** con 9,8 alumnos por profesor. Esto es, el Sistema Universitario Vasco cuenta con una dotación relativa de profesores superior, véase la Figura 2-14.

Esta visión del conjunto del Sistema Universitario Vasco refleja fundamentalmente la situación relativa de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea respecto a las universidades públicas y su peso en el Sistema. Por el contrario, la Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea en su comparación con las universidades privadas tienen mayores ratios de alumno/profesor con 14,4 alumnos por profesor para el agregado de ambas.

En este escenario, el esfuerzo por adaptarse a las directrices de Bolonia en términos de grupos de alumnos más reducidos y el aumento de la carga docente en clases prácticas debería ser mayor para las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco que para la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, que cuenta con una situación de partida muy aventajada en este aspecto.

Asimismo, relacionado con la distribución de las dedicaciones del PDI, la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea debería tener menos dificultades que la mayoría de universidades para responder a la tarea de investigación y transferencia de conocimiento.

También asociado a su funcionamiento, la comparación de la ratio PAS/PDI de las universidades públicas y privadas del Sistema Universitario Vasco con el de sus homónimas de Cataluña, Comunidad de Madrid y Sistema Universitario Español ofrece una situación muy diferente.

En el caso de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, con un 0,3 tiene la menor ratio PAS/PDI, se encuentra por debajo de la media de las universidades públicas de Cataluña, de la Comunidad de Madrid y del Sistema Universitario Español con una ratio de 0,5 para las primeras y un 0,6 para el resto (Figura 2-14). Este hecho implica que los profesionales docentes e investigadores de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea cuentan con un apoyo relativo menor en el desarrollo de sus actividades, un apoyo que es decisivo en la realización de distintas actividades



docentes e investigadoras y que genera una asignación ineficiente de recursos al desviarse la atención de profesionales de las que deberían ser sus tareas principales¹⁹.

En el caso de las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco, el ratio PDI/PAS de 0,6 es claramente superior a las de la media de las universidades privadas de Cataluña, de la Comunidad de Madrid y del conjunto del Sistema Universitario Español.

Figura 2-14. Ratios de funcionamiento de los Sistemas Universitarios de referencia en España. Año 2007

Sistema	Profesores				Nº PAS				Alum./Prof.			PAS/Prof		
	Nº	U. Públicas	U. Privadas	% s/ Total SUE	Total (abs.)	U. Públicas	U. Privadas	% s/ Total SUE	Total	U. Públicas	U. Privadas	Total	U. Públicas	U. Privadas
Sistema Universitario Catalán	17.923	89%	12%	14%	8.837	88,81%	11,19%	13,73%	11,3	11,1	12,9	0,5	0,5	0,4
Sistema Universitario Madrid	21.826	77%	23%	18%	11.102	87,07%	12,93%	17,26%	13,0	13,7	12,9	0,5	0,6	0,3
Sistema Universitario Vasco	5.860	85%	15%	5%	2.192	77,00%	23,00%	3,41%	9,8	8,9	14,4	0,4	0,3	0,6
Sistema Universitario Español (SUE)	124.182	87,78%	12,22%	100,00%	64.340	90,45%	9,55%	100,00%	12,8	13,0	11,5	0,5	0,5	0,4

Fuente: Elaboración propia a partir de diferentes fuentes. Datos de referencia del año 2007.

El Sistema Universitario Vasco cuenta con una amplia oferta de titulaciones, con tasas de matrícula por encima de la media estatal y con una dotación de equipamiento informático por alumno muy superior.

El precio de la matrícula del primer año en estudios de grado del Sistema Universitario Vasco está por encima de la media estatal aunque en una posición intermedia entre la Comunidad de Madrid y Cataluña, situación que refleja la posición relativa de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea respecto a las universidades públicas de estos Sistemas Universitarios.

Las tasas de Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea son menores que las universidades privadas de la Comunidad de Madrid y Cataluña, aunque superiores a la media de la universidades privadas a nivel estatal. Su oferta de titulaciones y la ratio alumno/ordenador son también muy favorables.

¹⁹ El escaso número de PAS en términos relativos a PDI en la UPV/EHU es un mal estructural ya detectado en el anterior Plan Universitario 2007-2010. Como solución al mismo ya se puso en marcha un mecanismo de incremento de plantilla de PAS que, sin embargo ha contado en la práctica con distintas dificultades de procedimiento relacionadas con la puesta en marcha del propio proceso de contratación por parte de la UPV/EHU.



Figura 2-15. Oferta formativa de los Sistemas Universitarios de referencia en España. Año 2007

Sistema	Precio medio 1er año			Alumnos/ordenador			Titulaciones				Másteres oficiales			
	Total	U. Públicas	U. Privadas	Total	U. Públicas	U. Privadas	Total	U. Públicas	U. Privadas	% s/ Total SUE	Total	U. Públicas	U. Privadas	% s/ Total SUE
Sistema Universitario Catalán	1.759	1.088	5.987	10,2	14,4	5,0	533	76,92%	23,08%	15,09%	482	87,34%	12,66%	25,50%
Sistema Universitario Madrid	2.083	771	8.404	10,3	18,5	4,8	638	60,66%	39,34%	18,06%	352	76,14%	23,86%	18,62%
Sistema Universitario Vasco	1.881	793	5.579	3,3	4,0	3,0	174	66,09%	33,91%	4,92%	90	51,11%	48,89%	4,76%
Sistema Universitario Español (SUE)	1.288	763	5.511	8,5	11,7	5,2	3.533	80,30%	19,70%	100%	1.890	84,76%	15,24%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de diferentes fuentes. Datos de referencia del año 2007.

Según los datos de referencia de la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE) para el curso 2006-2007, la principal fuente de ingresos de las universidades fueron los recursos públicos, que representaron, en promedio para el conjunto de universidades del Sistema Universitario Español, el 80% de la financiación neta en 2006. Por su parte, los recursos privados participaron en promedio con el 19,3% de la financiación neta de las universidades en el mismo periodo.

Para ese mismo año, la financiación pública de los Sistemas Universitarios de Cataluña y Comunidad de Madrid ascendió al 71% y 79% respectivamente. A falta de una referencia comparativa más próxima en el tiempo para el Sistema Universitario Español, Cataluña y la Comunidad de Madrid, la financiación pública de la Instituciones de Educación Superior del Sistema Universitario Vasco en 2008 alcanza el 74,7%.

La presencia significativa de universidades privadas en los Sistemas Universitarios de Cataluña, de la Comunidad de Madrid y del País Vasco hace que la financiación pública tenga un menor peso que en la media del Sistema Universitario Español.

2.5 Retos del Sistema Universitario Vasco

Los retos del Sistema Universitario Vasco se identifican a partir de los elementos analizados en los apartados anteriores, esto es, de los elementos del entorno y del posicionamiento del Sistema Universitario Vasco respecto a diferentes indicadores e iniciativas estratégicas de otros Sistemas Universitarios internacionales y estatales.

Se presentan a continuación las conclusiones del análisis de entorno y de posicionamiento y las claves que se derivan de ellas.

2.5.1 Aspectos a considerar en el horizonte 2011-2014 asociados a los elementos de entorno

El análisis de los elementos de entorno permite extraer una serie de aspectos a considerar en el Plan Universitario 2011-2014 relacionados con las prescripciones estratégicas y metas cuantitativas determinadas en planes y



normativas, con el enfoque más adecuado para posicionar al Sistema Universitario Vasco en distintos ámbitos y coyunturas y con la mejor manera de actuar para responder a todo lo anterior.

Figura 2-16. Análisis de los elementos de entorno

Actividades principales de la Universidad		
Docencia	Investigación	Transferencia
<ul style="list-style-type: none"> Ejercicio de docencia adaptado al proceso de aprendizaje del estudiante Apuesta por la formación permanente Movilidad y dominio de lenguas no oficiales Cumplimiento con los compromisos lingüísticos asociados al euskera Algunas metas identificadas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Curso 2010-2011, 100% titulaciones homologadas según Bolonia (Bolonia) ✓ Participación en LLL del 12.5% de la población entre 25-64 años en 2010 y del 15% en 2015 (Bolonia) ✓ El 40% población europea entre 25-64 años debe tener estudios universitarios en 2020 (Estrategia Europa 2020) ✓ La tasa de abandono escolar de la UE se debe situar por debajo del 10% (Estrategia Europa 2020) 	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo a la movilidad de investigadores entre distintos agentes de ejecución y áreas geográficas Fortalecimiento de la relación de las Universidades con otros agentes de la oferta de conocimiento Algunas metas identificadas <ul style="list-style-type: none"> ✓ 10.470 doctores anuales en España (Plan Nacional de I+D 2008-2011) ✓ 45% de la producción científica en colaboración internacional (Plan Nacional de I+D 2008-2011) 	<ul style="list-style-type: none"> Apuesta de manera explícita por la "tercera misión de la universidad" Situar a las Universidades en el centro del Sistema de innovación Apoyo a la movilidad de investigadores entre distintos agentes de ejecución Fortalecimiento de las infraestructuras de transferencia: (parques, OTRIS, etc.) Algunas metas identificadas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gasto en I+D de España del 2% del PIB en 2015. Las universidades deben ejecutar la cuarta parte, 0.50% del PIB (Estrategia de Universidades 2015) ✓ Gasto en I+D de la CAE del 2.25% del PIB en 2010 y del 3% en 2015. Las universidades deben ejecutar un 0.41% de gasto en I+D sobre el PIB (PCTI 2010) ✓ Gasto en I+D sobre el PIB de la UE debe ser del 3% en 2020 (Estrategia Europa 2020).
Personas		
<ul style="list-style-type: none"> Se fomenta la participación de los estudiantes mediante la creación del Estatuto del Estudiante Universitario y del Consejo del Estudiante Universitario 50% de los profesores deben ser doctores y de ellos el 60% debe estar acreditado (ANECA o UNIQUAL). (Estrategia de Universidades 2015) Para 2020 al menos el 20% de los graduados en el Espacio Europeo de Educación Superior debe haber completado un periodo de formación en el extranjero (Bolonia) 		<ul style="list-style-type: none"> Se define un marco de referencia de las funciones y dedicación del personal PDI Definición de la carrera profesional del personal PAS incidiendo en su movilidad Algunas metas identificadas
Capacidades		
<ul style="list-style-type: none"> Gobernanza y evaluación <ul style="list-style-type: none"> ✓ Introducción de elementos de gestión y seguimiento como elementos de mejora ✓ Mejorar en aspectos de gobernanza ✓ Apostar por la calidad 	<ul style="list-style-type: none"> Calidad <ul style="list-style-type: none"> ✓ Apuesta por la calidad para mejorar las prestaciones y el nivel de servicios ✓ Acreditación como vía para la obtención de reconocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Internacionalización <ul style="list-style-type: none"> ✓ Apuesta por la movilidad de personas ✓ Relacionado con las misiones de las Universidades, obligatoria internacionalización de la actividad de formación e investigación ✓ Identificación de tres espacios estratégicos: EEES, ERA y Espacio Iberoamericano de Conocimiento
Financiación		
<ul style="list-style-type: none"> La financiación de las universidades debe contemplar ingresos públicos y privados Las universidades deben tener estructuras de financiación sostenibles 		<ul style="list-style-type: none"> Es necesario avanzar en la financiación por resultados Debe avanzarse en la rendición de cuentas e información pública

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los **principales aspectos a considerar asociados a la interpretación de los elementos de entorno relacionados con planes y normativas**, se plantean los siguientes retos a los que deberá responder el Plan Universitario 2011-2014:

- La necesidad de seguir avanzando en la consolidación del Espacio Europeo de Educación Superior.
- La apuesta por la movilidad extendida no sólo a la docencia sino también a la investigación.
- El reconocimiento generalizado de la tercera misión de la universidad.
- El respaldo unánime a la formación permanente.
- La coherencia de los marcos regionales, nacionales y europeos.
- La importancia de prestar especial atención a nivel estatal...
 - ... a la Estrategia Universidad 2015 como marco de referencia que integra las prescripciones europeas y que está movilizando las actuaciones de mayor calado en el Sistema Universitario Español



- ... a las reflexiones alrededor del modelo de financiación de la universidades españolas que se está realizando en el eje de financiación de la Estrategia Universidad 2015.
- ... al protagonismo que puede tener la nueva ley de ciencia para superar algunas de las rigideces que entorpecen la movilidad de investigadores y personal con otras instituciones.

En lo que se refiere a los **retos a afrontar para mejorar el posicionamiento del Sistema Universitario Vasco en distintos ámbitos** se plantean los siguientes desafíos:

- Mejora del posicionamiento del Sistema Universitario Vasco en el Sistema Vasco de Innovación.
- Replanteamiento del peso de las actividades de las universidades.
- Atracción de estudiantes extranjeros para compensar la pérdida de alumnado (internacionalización).
- Atención a nuevas demandas de formación (formación permanente).
- Planteamiento de un escenario ambicioso a medio y largo plazo, aunque la coyuntura económica va a marcar el volumen de recursos a movilizar a corto plazo.
- Atención a la demanda de formación en euskera y aprovechamiento de la experiencia de su impulso para afrontar el reto de plurilingüismo.
- Apertura al exterior y conexión con agentes nacionales e internacionales.

2.5.2 Conclusiones asociadas a la articulación de los Sistemas y sus prioridades estratégicas

El análisis que se realiza en las anteriores secciones permite extraer las siguientes conclusiones respecto a la importancia de la planificación estratégica en los Sistemas Universitarios Europeos:

- **Todos los países hacen énfasis en la planificación estratégica para orientar el esfuerzo en educación Superior**, principalmente en estos últimos años de reformas para adaptarse y aprovechar las oportunidades asociadas al Espacio Europeo de Educación Superior.
- Los países han incrementado estos años los recursos invertidos en sus Sistemas Universitarios y, acompañando a este esfuerzo, **han apostado por mecanismos de gestión más transparentes y eficaces**, que van más allá de las auditorías contables, para analizar la eficacia y coherencia estratégica de los recursos invertidos.

En cuanto a sus prioridades estratégicas, se identifican una serie de apuestas específicas:

- Se desarrollan estrategias integrales para la **internacionalización** de los Sistemas Universitarios, con objetivos específicos de oferta de titulaciones en lenguas extranjeras, objetivos de movilidad, etc.



- Se desarrollan también estrategias integrales para el **impulso del aprendizaje permanente**.
- Se están impulsando actuaciones para definir el **estatus del investigador y su carrera profesional**.
- Se quiere **impulsar la participación del alumnado en los consejos de las universidades y en los procesos de evaluación** como una parte fundamental del Sistema.
- La mayor parte de los Sistemas Universitarios están prestando una **gran atención a los mecanismos de financiación de las universidades, al aumento de su eficacia y a la puesta en marcha de mecanismos de control**.

Asimismo, como elementos de mejora operativa:

- Se están dotando de **sistemas de información públicos** que permitan mejorar el conocimiento sobre cada uno de los aspectos estratégicos del funcionamiento de los Sistemas Universitarios y de sus universidades.
- Están apostando por **procesos de contabilización de costes** más precisos.
- Los modelos de financiación están cada vez más basados en **criterios de consecución de resultados**.

Respecto a los **modelos de financiación utilizados**:

- El modelo de financiación estable del Sistema Universitario Vasco es similar al que se encuentra en la mayoría de países y regiones.
- Su principal diferencia es que combina todas las modalidades identificadas: fórmula, negociación, contratos-programa, etc. y no contempla un mecanismo estable de financiación para la investigación básica orientada no ligada a la obtención de resultados.²⁰
- Observando la evolución que están experimentando otros países y regiones, los mecanismos basados en la obtención de resultados están obteniendo cada vez mayor peso.
- Bélgica es el único país de los analizados en el que las universidades públicas y privadas reciben el mismo trato desde el punto de vista de la financiación pública.²¹
- Las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco son las únicas que a nivel estatal cuentan con un apoyo público estable no sujeto a concurrencia.

²⁰ Se identifican muchos ejemplos de países donde las universidades reciben apoyo para el desarrollo de capacidades en investigación básica orientada a ámbitos prioritarios o estratégicos.

²¹ Existen otros países en el Este de Europa en el que las universidades privadas reciben un tratamiento similar. A nivel internacional en países como, por ejemplo, Chile, Nueva Zelanda o Corea, ocurre lo mismo.



2.5.3 Conclusiones del posicionamiento del Sistema Universitario Vasco

Las principales conclusiones que se pueden sacar respecto a la inversión de recursos que se realiza en Educación Superior en la Comunidad Autónoma del País Vasco comparada con la de otros países son las siguientes, con datos de referencia de 2008:

- **El esfuerzo en Educación Superior de la Comunidad Autónoma del País Vasco es menor** que el de la mayoría de los países.
- Con un 0,97% sobre el PIB, el esfuerzo de la Comunidad Autónoma del País Vasco en términos de gasto en instituciones de educación superior está por debajo de España y de la Unión Europea-19 y, entre los países analizados, sólo por encima de Italia.
- El gasto por estudiante en porcentaje del PIB per cápita alcanza el 35% en la Comunidad Autónoma del País Vasco, por debajo del de España y Unión Europea-19 con un 38%, aunque superior al de otros países como Noruega (31%) o Irlanda (28%)²².
- **El peso del esfuerzo público de la Comunidad Autónoma del País Vasco en el gasto en educación superior realizado, 75%, es también inferior al de la media Unión Europea-19 y España**, con un 81% y un 78% respectivamente.
- En comparación con los países analizados, **la Comunidad Autónoma del País Vasco dedica una proporción muy elevada de gasto público en el pago directo a las universidades**, solo superada por Méjico y República Checa; por el contrario, **es uno de los territorios que menos dedica al pago a familias**, sólo por encima de la República Checa.
- La mayor parte del gasto público de la Comunidad Autónoma del País Vasco se dedica al pago directo a universidades públicas, con un 91,7%, a las universidades privadas va el 2,8% y a las familias el 5,5%.
- Con un patrón similar al de España, y tal como se concluye para el Sistema Universitario Español en el documento sobre de reflexión sobre las políticas públicas de financiación del Sistema Universitario²³, **esta situación se aleja de la pauta de los países de referencia y se explica casi en su totalidad por la debilidad del sistema de becas y ayudas al estudio.**
- **La brecha entre la Comunidad Autónoma del País Vasco y Unión Europea-19 es mayor en la actividad de investigación.** La Comunidad Autónoma del País Vasco se sitúa con el grupo de países en el que la actividad de investigación tiene menor peso en el gasto en instituciones de educación superior, 0,28%, muy alejado de la media

²² Tal y como se mostraba con anterioridad, los sistemas con mayor renta per cápita no son siempre las que menor ratio tienen entre gasto por alumno y renta per cápita en su comparación con otros países. Este es el caso de países como, por ejemplo, Alemania e Irlanda, donde a pesar de sus mayores niveles de renta per cápita que la media Unión Europea-19 se produce también una mayor ratio entre gasto por alumno y renta per cápita respecto a la media Unión Europea-19. Por tanto, el nivel de renta per cápita no es una variable que explique por sí misma en la práctica las diferencias entre países.

²³ Documento Comisión Mixta, p.16.



Unión Europea-19 con 0,41%. En este sentido es necesario señalar que la situación de la Comunidad Autónoma del País Vasco responde a un patrón muy similar al de España, aunque con carencias aún más evidentes en términos de esfuerzo global, esfuerzo público y reparto del mismo y distribución de actividad entre enseñanza e investigación.

Tomando otras referencias más cercanas, las principales conclusiones que se pueden extraer de la comparación del Sistema Universitario Vasco con el Sistema Universitario Español y los sistemas universitarios de Cataluña y la Comunidad de Madrid son las siguientes:

- En comparación con los Sistemas Universitarios de Cataluña, la Comunidad de Madrid y el conjunto del Sistema Universitario Español, **el Sistema Universitario Vasco cuenta con un mayor número de universidades privadas y éstas tienen una mayor proporción de recursos y de alumnos**. Es el Sistema más privado en términos de distribución de presupuesto y alumnos.
- El esfuerzo por adaptarse a las directrices del Espacio Europeo de Educación Superior en términos de grupos de alumnos más reducidos debería ser mayor para las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco, si bien cuentan con una estructura de personal de apoyo más equilibrada.
- **El Sistema Universitario Vasco cuenta con una amplia oferta de titulaciones, con tasas de matrícula por encima de la media estatal y con una dotación de equipamiento informático por alumno muy superior**.
- A falta de datos de referencia para comparar con otros sistemas universitarios, el peso de la financiación pública en el gasto de las universidades del Sistema Universitario Vasco es del 74,7% en 2008, superior al de Cataluña pero por debajo de la Comunidad de Madrid y la media del Sistema Universitario Español.

2.5.4 Claves del Sistema Universitario Vasco

Como respuesta a los elementos de entorno identificados y al posicionamiento del Sistema Universitario Vasco respecto a otros Sistemas Universitarios estatales e internacionales, las principales claves a considerar en los próximos años se pueden agrupar en los siguientes ámbitos:

- **Formación.** El reto del Sistema Universitario Vasco se focaliza en conseguir su consolidación en el Espacio Europeo de Educación Superior con el desarrollo de los modelos docentes, incluida la formación no presencial y permanente, y en convertirse en un Sistema de referencia para la captación de alumnos con potencial.
- **Investigación y transferencia.** Desde el punto de vista de la investigación y la transferencia los principales retos del Sistema Universitario Vasco son los de, en primer lugar, asumir el papel que corresponde a la universidad en el sistema de ciencia y tecnología vasco, estatal y en el Espacio Europeo de Investigación y, en segundo lugar, incrementar sus esfuerzos por colaborar con las empresas y comprometerse con el impulso del emprendizaje. El aumento de la actividad de investigación debe ser superior que la de docencia.



- **Internacionalización.** El reto del Sistema Universitario Vasco en este ámbito pasa por abrirse al exterior y estar conectado con agentes nacionales e internacionales.
- **Sociedad.** Se trata de conseguir por parte del Sistema Universitario Vasco la comunicación y el liderazgo en la transmisión de cultura científica, valores y en la creación de opinión.
- **Personas.** El Sistema Universitario Vasco debe convertirse en un destino atractivo para profesores e investigadores destacados.
- **Calidad y eficiencia.** El reto es el de incrementar la calidad de los servicios y actividades del Sistema Universitario Vasco y la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos.
- **Financiación.** Los retos en este ámbito son los de conseguir un modelo de financiación equilibrado y sostenible y, de manera cuantitativa, alcanzar un gasto en educación superior equivalente al actual de la Unión Europea-19 del 1,3% sobre el PIB en 2014 y un 1,4% en 2020.



3 Evaluación del Plan Universitario 2007-2010

El Plan Universitario 2007-2010 representa el primer intento de planificación estratégica del conjunto del Sistema Universitario Vasco.

Responde como tal al contexto en el que se elaboró y ha supuesto un salto significativo en tanto que ha permitido reconocer el servicio público de las universidades privadas como organizaciones de interés social, ha establecido cauces de financiación estables con todas las universidades del Sistema Universitario Vasco y ha introducido criterios de financiación en función del desempeño.

Es por todo ello que, por encima de las limitaciones asociadas a un primer plan que trata de poner las bases de funcionamiento y ordenación del Sistema Universitario Vasco, el Plan Universitario 2007-2010 es valorado positivamente por todos los agentes, y su puesta en marcha y desarrollo se considera como un hito de referencia en sí mismo. De hecho, la Comunidad Autónoma del País Vasco es la única Comunidad Autónoma que cuenta con un plan integral de estas características.²⁴

En las siguientes secciones de este apartado se realiza un análisis más en profundidad del Plan Universitario 2007-2010 desde una doble vertiente que comprende: una valoración global de su estructura y de su coherencia interna y una valoración de los avances experimentados por el Sistema Universitario Vasco desde diferentes puntos de vista:

- A. Con una *evaluación finalista* centrada en el avance del Sistema Universitario Vasco respecto a los objetivos del Plan Universitario y sus ámbitos prioritarios, donde se integran elementos cualitativos extraídos a partir de las opiniones de los agentes del Sistema Universitario Vasco y la interpretación de indicadores que aportan una visión más cuantitativa del avance experimentado²⁵.
- B. Con una *evaluación ejecutiva* que trata de valorar el funcionamiento de sus instrumentos y en qué medida han contribuido a los avances experimentados.
- C. Con una *evaluación de los mecanismos de articulación del Plan Universitario: el marco de financiación y los órganos de gobernanza*.

Más allá de un esfuerzo de evaluación en sí mismo, mediante este análisis se ha tratado de identificar los elementos operativos que será necesario considerar en la elaboración, desarrollo y gestión del nuevo Plan Universitario en el periodo 2011-2014 (las bases del Plan), así como los aspectos estratégicos y de contenido sobre los que será necesario intervenir (las claves del Plan).

²⁴ Otras Comunidades Autónomas cuentan con planes parciales que abordan el marco de financiación. Además, en ninguno se da cobertura a las universidades no públicas.

²⁵ Tal y como se señala más adelante, es necesario recordar que el PU 2007-2010 no cuenta con metas o indicadores específicos a nivel de SUV por lo que los indicadores empleados para realizar esta valoración más cualitativa han sido definidos a posteriori, es decir, *ex profeso* para la evaluación del Plan.

Figura 3-1. Contenidos de la evaluación del Plan Universitario 2007-2010

A Análisis Finalista	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Análisis cualitativo + Análisis cuantitativo</i>
B Análisis de Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Financiación ordinaria y apoyo a inversiones</i> • <i>Contratos Programa</i> • <i>Identificación de total de recursos movilizados por el Gobierno y de su distribución por objetivos</i>
C Análisis de la articulación del Sistema	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Descripción del modelo de financiación del Sistema y del protagonismo de los instrumentos del Plan</i> • <i>Sistema de Gobernanza</i>

Fuente: Elaboración propia

Esta valoración debe permitir aprovechar al máximo la experiencia adquirida en los últimos años a través del funcionamiento del Plan Universitario 2007-2010 para seguir construyendo el Sistema Universitario Vasco.

3.1 Descripción de sus contenidos y valoración global de su coherencia interna

El Plan Universitario 2007-2010, con el objetivo principal de impulsar la adecuación del Sistema Universitario Vasco al Espacio Europeo de Educación Superior y al Espacio Europeo de Investigación, plantea diferentes ámbitos de actuación, con una descripción general de objetivos y acciones a desarrollar en cada uno de ellos que no se asocian a ningún instrumento concreto ni cuentan con indicadores específicos.

De estos nueve ámbitos de actuación, los siete primeros son prioridades estratégicas con un objetivo definido en cada una de ellos, mientras que los dos últimos ámbitos son de carácter instrumental y delimitan el marco de financiación con los agentes del Sistema Universitario Vasco. El objetivo en estos dos últimos ámbitos es, precisamente, la puesta en marcha y consolidación de los mecanismos de financiación que se señalan.



Figura 3-2. Objetivos y ámbitos de actuación del Plan Universitario 2007-2010

Objetivo principal del Plan	
«Impulsar la progresiva adecuación del Sistema Universitario del País Vasco al Espacio Europeo de la Educación Superior y al Espacio Europeo de la Investigación»	
Ámbitos de actuación estratégicos	
1. Innovación docente <i>Fomentar la innovación en los procedimientos de enseñanza universitaria</i>	4. Sistemas de calidad <i>Mejorar la calidad del Sistema Universitario Vasco</i>
2. Internacionalización de las universidades <i>Promocionar las vías internacionales de participación, intercambio y cooperación en el Sistema Universitario Vasco</i>	5. Relación universidad-empresa-sociedad <i>Mejorar la relación universidad-empresa-sociedad</i>
3. Modernización de los servicios universitarios <i>Impulsar acciones conducentes a la modernización de los servicios universitarios</i>	6. Investigación <i>Promocionar el incremento de la productividad científica y tecnológica del Sistema Universitario Vasco</i>
7. Euskera <i>Promocionar el euskera en el ámbito universitario</i>	
Ámbitos de actuación estratégicos de carácter instrumental	
8. Marco estable de financiación de la UPV/EHU <i>Establecer un marco estable de financiación de la UPV/EHU que incremente la capacidad de la universidad pública para la consecución de sus objetivos</i>	9. Marco estable de relación con las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco <i>Establecer un marco estable de relación con las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco</i>

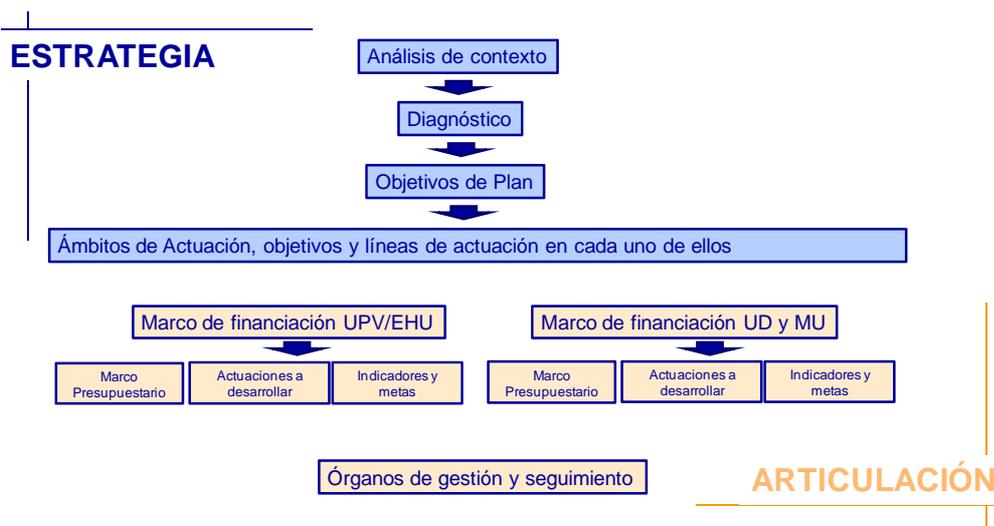
Fuente: Plan Universitario 2007-2010

Por otra parte, los contenidos del Plan Universitario 2007-2010 están volcados en el aspecto de la financiación de las Universidades, con una definición del marco de financiación asociada a las actuaciones a realizar desde el Plan y a los objetivos a conseguir por cada universidad del Sistema.

Se trata, por tanto, de una estrategia estructurada a dos niveles, por un lado con los grandes objetivos del Sistema Universitario Vasco, aunque sin metas e instrumentos directamente asociados y, por otro lado, con un plan de acción específico para cada universidad del Sistema Universitario Vasco que incluye su marco de financiación, los instrumentos y las metas y objetivos que deben alcanzar, un tratamiento diferenciado para cada universidad que no es sino el reconocimiento de la heterogeneidad de los agentes del Sistema Universitario Vasco y de sus distintos puntos de partida, necesidades y prioridades.



Figura 3-3. Contenidos del Plan estructurados a dos niveles



Fuente: Elaboración propia a partir del Plan Universitario 2007-2010

Esta estructura a dos niveles no contribuye a una trazabilidad clara entre objetivos, instrumentos e indicadores, ya que los grandes objetivos y los ámbitos de actuación se definen a nivel de Sistema y las metas y los instrumentos se asocian a cada Universidad a nivel individual²⁶. Es por ello que el seguimiento del Plan realizado por el Gobierno se ha centrado más en las actuaciones comprometidas por cada una de las universidades del Sistema Universitario Vasco que en el avance global del Sistema.

En esta línea, y relacionado con las actuaciones que contempla, merece la pena apuntar que el Plan Universitario 2007-2010 entiende como propios, de manera explícita, únicamente los instrumentos relacionados con los marcos de financiación de las Universidades. Otros instrumentos del principal agente competente en la gestión del Plan, el Departamento de Educación, Universidades e Investigación, cuyo impulso y ejecución tiene un impacto directo sobre los objetivos del Plan, así como otras actuaciones impulsadas por otros departamentos del Gobierno con similar impacto, no tienen la suficiente visibilidad como instrumentos del Plan Universitario 2007-2010.

De esta manera, se traslada una visión reducida de las actuaciones que se están promoviendo alrededor del Sistema Universitario Vasco que pueden llevar a caer en el error de reducir el seguimiento del Plan y la valoración de su impacto al análisis de un grupo limitado de instrumentos.

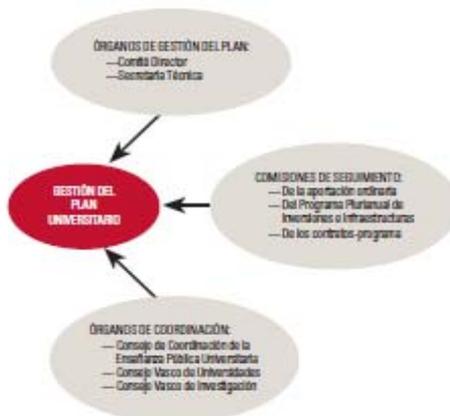
²⁶ Es por este motivo que la evaluación del avance del SUV respecto a los objetivos finales del Plan Universitario sólo se puede realizar a partir del análisis de unos indicadores definidos a posteriori.

Figura 3-4. Visión global de los instrumentos relacionados con el impulso de los objetivos del Plan Universitario



En cuanto a los mecanismos de gobernanza del Plan Universitario 2007-2010, en el plan se definían una serie de órganos de gestión, seguimiento y coordinación para el gobierno del Sistema Universitario Vasco y del Plan. En la práctica, sin embargo, los órganos de gestión del Plan no se han puesto en marcha en su totalidad y el funcionamiento de los órganos de coordinación no se ha desarrollado según lo previsto.²⁷

Figura 3-5. Gobernanza del Plan Universitario



Fuente: Plan Universitario 2007-2010

En resumen, las principales características del Plan Universitario 2007-2010 se pueden sintetizar a través de la siguiente descripción:

- Un Plan a dos niveles, con objetivos y ámbitos de actuación a nivel de Sistema pero con instrumentos y metas a nivel de agente.

²⁷ El funcionamiento de los órganos de gobernanza se analiza en el apartado de evaluación de la articulación del Sistema.



- Una fuerte orientación de contenidos hacia el marco de financiación de las universidades.
- Muy centrado en los instrumentos que definen este marco de financiación, obviando en cierta medida otros instrumentos promovidos por el Gobierno Vasco con impacto sobre el Sistema Universitario Vasco.
- Con un tratamiento diferenciado para cada universidad de acuerdo a su naturaleza, pública o privada, pero también según sus prioridades y puntos de partida
- Con distintos órganos de gobernanza que han tenido diferente grado de desarrollo.

3.2 Avance en sus grandes objetivos: una valoración finalista

El Plan Universitario 2007-2010 tenía como objetivo final el impulso de la progresiva adecuación del Sistema Universitario del País Vasco al Espacio Europeo de la Educación Superior y al Espacio Europeo de la Investigación.

Una valoración del avance del Sistema Universitario Vasco respecto a este objetivo permite resaltar los siguientes aspectos:

- Respecto a la progresiva adecuación al Espacio Europeo de Educación Superior:
 - El Sistema Universitario Vasco, y con él sus Universidades, ha centrado gran parte de su esfuerzo en este periodo en adaptar sus titulaciones y su modelo educativo a las exigencias del proceso de Bolonia.
 - Las universidades del Sistema Universitario Vasco van a culminar con éxito la primera parte de este proceso de homologación.
 - No todas las universidades han aprovechado la oportunidad para racionalizar la oferta docente y mejorar las estructuras de gestión.
 - Queda todavía mucho por hacer y será necesario seguir trabajando para poder aprovechar las oportunidades que este proceso de adaptación puede ofrecer.
- En cuanto a la adecuación al Espacio Europeo de Investigación:
 - Siendo parte del objetivo final del Plan, ha atraído menos esfuerzo por parte de las universidades del Sistema Universitario Vasco.
 - A pesar de ello, el Sistema Universitario Vasco ha aumentado su presencia en programas internacionales, habiéndose incrementado los retornos obtenidos.
 - La presencia en el Espacio Europeo de Investigación sigue siendo un reto pendiente asociado al proceso de internacionalización del Sistema Universitario Vasco.



En definitiva, sobre la base de datos anteriores al periodo de finalización del Plan Universitario 2007-2010, se puede concluir que el Sistema Universitario Vasco va a cumplir el primer hito marcado en la adecuación al Espacio Europeo de Educación Superior (acreditación de titulaciones) y que se ha mejorado modestamente en cuanto a la participación en el Espacio Europeo de Investigación.

A continuación, se realiza el avance en cada uno de los ámbitos de actuación que contempla el Plan Universitario 2007-2010.-

3.3 Evaluación de sus objetivos estratégicos

El Plan Universitario 2007-2010 contaba con 9 ámbitos prioritarios de actuación, los siete primeros con un carácter de objetivos estratégicos y los dos restantes con un carácter más instrumental y asociado al marco de financiación de las universidades del Sistema Universitario Vasco²⁸:

1. Innovación docente: Fomentar la innovación en los procedimientos de enseñanza universitaria.
2. Internacionalización de las universidades: Promocionar las vías internacionales de participación, intercambio y cooperación en el Sistema Universitario Vasco.
3. Modernización de los servicios universitarios: Impulsar acciones conducentes a la modernización de los servicios universitarios.
4. Sistemas de calidad: Mejorar la calidad del Sistema Universitario Vasco.
5. Relación universidad-empresa-sociedad: Mejorar la relación universidad-empresa-sociedad.
6. Investigación: Promocionar el incremento de la productividad científica y tecnológica del Sistema Universitario Vasco.
7. Euskera: Promocionar el euskera en el ámbito universitario.
8. Marco estable de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea: Establecer un marco estable de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea que incremente la capacidad de la universidad pública para la consecución de sus objetivos.
9. Marco estable de relación con las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco: Establecer un marco estable de relación con las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco.

Para cada uno de ellos se presenta a continuación un breve recordatorio de los objetivos, los aspectos más destacados de su evolución, una valoración global de dicha evolución y unas recomendaciones respecto a los aspectos a considerar en el futuro.

²⁸ Véase la Figura 3-2. Objetivos y ámbitos de actuación del Plan Universitario 2007-2010.



3.3.1 *Innovación docente: Fomentar la innovación en los procedimientos de enseñanza universitaria*

Con la fijación de este objetivo en el ámbito de la docencia, el Plan Universitario 2007-2010 pretendía conseguir la implantación de una nueva organización de la docencia para atender a los requerimientos asociados al ECTS. Para ello, se señalaba la necesidad de afrontar cambios relacionados con, entre otros, los sistemas de aprendizaje, la adaptación del personal docente, la inversión en equipamientos y espacios para el trabajo en equipo, o el desarrollo de los programas de master y doctorado.

Relacionados con este ámbito y las actuaciones que se pretendía impulsar, los aspectos más destacables que se han producido tras los tres primeros años de vigencia del Plan Universitario 2007-2010 son los siguientes:

- Las Universidades del Sistema Universitario Vasco han realizado un considerable esfuerzo por adaptar sus modelos educativos a los requerimientos del Espacio Europeo de Educación Superior.
- Universidad de Deusto y Mondragón Unibertsitatea han cumplido el hito de homologar el 100% de sus titulaciones con un año de antelación mientras que la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea ha cumplido estrictamente los plazos establecidos²⁹.
- Si bien la participación del personal docente del Sistema Universitario Vasco en actividades de formación para la adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior ha sido significativa, resulta especialmente destacada en las universidades privadas, con más del 60% del profesorado participando.
- Los cambios en el mapa de titulaciones y en la gestión de centros y facultades se han producido en mayor medida en las universidades privadas, no habiéndose aprovechado plenamente esta oportunidad para optimizar la oferta y la estructura de centros por parte de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.

De esta manera, se puede señalar que **el Sistema Universitario Vasco ha cumplido con el proceso de acreditación de sus titulaciones, si bien el aprovechamiento de esta oportunidad para impulsar un cambio en la oferta de titulaciones y en las estructuras de gestión ha sido desigual entre unas universidades y otras.**

Mirando al futuro, aunque la homologación de titulaciones ha sido un primer hito en el proceso de integración en el Espacio Europeo de Educación Superior, debe evaluarse en los próximos años el alcance de los cambios introducidos en el Sistema Universitario Vasco y su efectividad. Por ese motivo, elementos relacionados con el atractivo de las nuevas titulaciones, la valoración de las mismas por parte del alumnado, el porcentaje de créditos superados y el grado de satisfacción del personal docente, así como otros relacionados con la eficacia, la eficiencia y la equidad de los recursos invertidos van a ser elementos importantes a seguir y evaluar en los próximos años.

²⁹ Para el inicio del curso 2010-2011 todas las titulaciones de grado debían estar homologadas.



3.3.2 *Internacionalización de las universidades: Promocionar las vías internacionales de participación, intercambio y cooperación en el Sistema Universitario Vasco*

Un hito indispensable para la integración del Sistema Universitario Vasco en el Espacio Europeo de Educación Superior pasa por su internacionalización. Para ello, el Plan Universitario 2007-2010 apuntaba la necesidad de desarrollar iniciativas para favorecer el intercambio y la movilidad de alumnado, profesorado y personal de administración y servicios, crear redes de cooperación universitaria de alcance europeo, o fomentar el aprendizaje de idiomas extranjeros en la universidad.

Además, asociada a la evolución demográfica de la Comunidad Autónoma del País Vasco y a la necesidad de reforzar su capacidad investigadora, la apuesta por la internacionalización del Sistema Universitario Vasco respondía simultáneamente a la necesidad de “atraer estudiantes que compensen la pérdida de alumnado provocada por el descenso de natalidad experimentado por la sociedad vasca, así como al interés por incorporar talento investigador”³⁰.

Los aspectos más destacables que se han producido tras los tres primeros años de vigencia del Plan Universitario 2007-2010 son los siguientes:

- La internacionalización del Sistema Universitario Vasco se ha centrado principalmente en el ámbito de la docencia, muy ligada a la integración en el Espacio Europeo de Educación Superior.
- Se ha realizado un esfuerzo notable en la consecución de acuerdos de colaboración y movilidad con universidades extranjeras.
- Se han desarrollado actuaciones de capacitación docente que han permitido generar una incipiente oferta docente en inglés.
- El Sistema Universitario Vasco ha experimentado un crecimiento notable en lo que se refiere a la atracción de alumnos extranjeros, con incrementos entre el 45% y el 100% en las tres universidades.
- El 5,3% de los estudiantes del Sistema Universitario Vasco son extranjeros, 3.108 alumnos. Dos tercios en titulaciones de grado y un tercio en postgrado. El porcentaje de alumnos extranjeros en el caso de la Universidad de Deusto alcanza ratios por encima del 10% en grado y del 20% en postgrado.
- Se ha producido un crecimiento notable del número de tesis europeas. Como protagonista fundamental de este crecimiento, la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea ha experimentado un incremento del 61% del curso 2006-2007 al 2007-2008 en el número de tesis europeas leídas.
- Las universidades han incluido en sus estrategias la apuesta por la internacionalización.

El Sistema Universitario Vasco ha avanzado de manera notable en el ámbito de la internacionalización ligada a la docencia, no obstante, es un

³⁰ Fuente: Plan Universitario 2007-2010.



objetivo que debe mantener su agenda en los próximos años y que debe extenderse al ámbito de la investigación.

De cara al futuro, será estratégico el impulso de actuaciones que permitan consolidar una oferta formativa en lengua inglesa para poder aspirar a mantener y aumentar el flujo de alumnos extranjeros.

Asimismo, en un entorno de competencia con otras universidades estatales e internacionales, el conjunto del Sistema Universitario Vasco y sus universidades deberán emprender, bien de manera colectiva o individual, acciones que mejoren su visibilidad para poder atraer y captar estudiantes y talento investigador.

Por último, atendiendo a las prescripciones de distintos informes y estrategias comunitarias, es necesario extender esta apuesta por la internacionalización al ámbito de la investigación y capacitar a los servicios de apoyo a la investigación de las universidades para poder hacer frente a este reto.

Además, la movilidad de los investigadores debe ser entendida como una oportunidad para crear una red de colaboradores que permita la internacionalización del Sistema.

3.3.3 Modernización de los servicios universitarios: Impulsar acciones conducentes a la modernización de los servicios universitarios

Las metodologías activas y participativas que se quieren impulsar desde Bolonia precisan modernizar los servicios universitarios. Ello exige reconstruir y mejorar los espacios docentes, mejorar el mobiliario, incrementar el personal de administración y de servicios, invertir en nuevas tecnologías, mejorar las dotaciones de biblioteca y modernizar la gestión de las universidades. Estas eran las líneas de actuación que se preveían en el Plan Universitario 2007-2010 en torno a este ámbito.

Relacionadas con las mismas, los avances más destacados que se han producido, muy ligados al apoyo a la innovación docente, han sido los siguientes:

- Las universidades del Sistema Universitario Vasco han ejecutado actuaciones para modernizar sus equipamientos y mejorar la calidad de sus servicios.
- Se han introducido el uso de las TICs para mejorar la calidad de distintas actividades y procesos.
- Las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco han impulsado los cambios de mayor profundidad relacionados con su modelo organizativo y de gestión para mejorar la eficiencia y la calidad.

De este modo, **el Sistema Universitario Vasco ha desarrollado las actuaciones necesarias para mejorar y modernizar sus equipamientos y aprovechar el potencial de las nuevas tecnologías en la mejora de la calidad de sus servicios.**

Parece claro, de cara al periodo 2011-2014, que, si bien va ser necesario seguir trabajando en el ámbito de la formación del PAS y en la introducción de nuevas tecnologías, va a ser fundamental el desarrollo de actuaciones relacionadas con cambios en la organización, la gestión, la mejora de



procesos, etc., que permitan incrementar la eficacia de los recursos privados y públicos, en especial de estos últimos.

3.3.4 **Sistemas de calidad: Mejorar la calidad del Sistema Universitario Vasco**

La mejora de la calidad constituye una condición indispensable para incrementar la competitividad de las universidades y conseguir un Sistema Universitario Vasco preparado para los retos de una sociedad moderna y en constante cambio. Éste era precisamente uno de los objetivos del Plan Universitario 2007-2010.

Para ello, planteaba el apoyo a actuaciones para impulsar una política de evaluación permanente y el consiguiente desarrollo de planes de acción y de formas de actuación de la función docente, investigadora y de gestión.

En la práctica, los principales aspectos a destacar en este ámbito han sido los siguientes:

- Las universidades del Sistema Universitario Vasco han apostado por la certificación de la calidad.
- Han incrementado las menciones de calidad asociadas a los títulos de su oferta formativa de postgrado. Esta evolución es especialmente significativa en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, que casi ha triplicado el número de másteres con mención de calidad y en la Universidad de Deusto, con un número destacado de másteres con la mención *Erasmus Mundus*.
- Han aumentado la obtención de las certificaciones de calidad más extendidas en las organizaciones (ISO, EFQM, ...). A este respecto, la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea es pionera dentro del Sistema Universitario Español en la implantación y desarrollo de este modelo EFQM en la gestión universitaria.
- Han iniciado la certificación según los criterios de calidad prescritos por el Espacio Europeo de Educación Superior (AUDIT³¹).

³¹ Está destinado a orientar a las instituciones educativas en el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad (SGIC) en sus enseñanzas, de acuerdo a las directrices del EEES. La puesta en marcha de estos sistemas es fundamental para la verificación de los títulos que se acrediten en cada universidad.

Para la elaboración del Programa AUDIT se han tenido en consideración los criterios y directrices para la garantía de calidad en el EEES (ENQA: Criterios y Directrices para la Garantía de Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior), el documento Directrices para la elaboración de títulos universitarios de grado y master, publicado por el Ministerio de Educación y Ciencia el 21 de diciembre de 2006 y las experiencias anteriores realizadas por las universidades en materia de calidad (evaluación de titulaciones y servicios, certificación, elaboración de cartas de servicios, etc.).

El 69% de las universidades españolas han participado en el programa AUDIT, destinado a orientar a las instituciones educativas en el diseño de Sistemas de Calidad. Existen otros procesos de acreditación en paralelo, como el programa DOCENTIA, que trata de cumplir la directriz de que "Las instituciones deben disponer de medios para garantizar que el profesorado está cualificado y es competente para su trabajo". En el programa DOCENTIA han participado el 86% de las universidades. Puesto en marcha en 2007, DOCENTIA provee al sistema educativo de un modelo de evaluación para analizar y valorar la planificación de la docencia, el desarrollo de la enseñanza y los resultados, al mismo tiempo que respeta la



- Pese a plantearse como una línea de actuación en el Plan Universitario 2007-2010, no se ha desarrollado en el Sistema Universitario Vasco un sistema homogéneo de indicadores de control de la calidad.

Con todo ello, pese a no desarrollarse todas las líneas de actuación previstas en el Plan, **el Sistema Universitario Vasco ha cumplido el objetivo de mejorar su calidad, tal y como lo refleja el significativo incremento de certificaciones de distinta naturaleza.**

En el futuro la calidad va a ser un reto constante del Sistema Universitario Vasco y de sus universidades. Alineada con esta idea, como medida a considerar, debe afrontarse el impulso de un sistema consensuado de indicadores en el Sistema Universitario Vasco para el control de la calidad. Su contenido deberá decidirse a partir de una identificación de las aportaciones de las distintas certificaciones y de su interés, en función de los objetivos que se quieren alcanzar.

3.3.5 Relación universidad-empresa-sociedad: Mejorar la relación universidad-empresa-sociedad

Tal y como se señala en el Plan Universitario 2007-2010, el Sistema Universitario del País Vasco debe estar integrado en su entorno social, ambiental, económico y cultural a través de acciones específicas de carácter formativo y divulgativo.

De manera explícita, el Plan Universitario 2007-2010 buscaba intensificar la transferencia del conocimiento universitario a las empresas³². Para ello, reconocía en su definición y desarrollo la importancia de acometer actuaciones para favorecer la transferencia de conocimiento y tecnología a las empresas.

Los aspectos que mejor recogen la evolución y situación del Sistema Universitario Vasco en este ámbito, tras el periodo de vigencia del Plan Universitario 2007-2010, son los siguientes:

- Todos los agentes han asumido la necesidad de relacionarse con su entorno y están comprometidos con él.
- Se ha producido un avance en todos los indicadores que tratan de evaluar la relación del Sistema Universitario Vasco con el tejido empresarial: número de investigadores trabajando con empresas, ingresos bajo contrato, spin-offs creadas, patentes, etc.
- El 20,6% de los investigadores del Sistema Universitario Vasco está trabajando con empresas, lo que supone un total de 905 investigadores y un incremento del 41% en los últimos 2 años. Las universidades del Sistema Universitario Vasco cuentan con un porcentaje de investigadores trabajando con empresas que va desde el 15% de la Universidad de Deusto, pasando por el 19% de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea y llegando al 49% de Mondragon Unibertsitatea. La Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea concentra más de dos tercios de los investigadores trabajando con empresas.

autonomía de las universidades e intenta favorecer el desarrollo y reconocimiento de los profesores.

³² En consonancia con el «Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación 2010»



- La productividad tecnológica y el impulso de proyectos empresariales en términos de patentes y creación de spin-offs ha evolucionado muy positivamente, en particular en lo que se refiere a las patentes con titularidad propia. Destaca en este apartado el peso de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea con el 89% de las patentes.
- A pesar de la evolución positiva de los ingresos de investigación bajo contrato de las Universidades del Sistema Universitario Vasco, su protagonismo es todavía muy reducido en la estructura de financiación. Mondragon Unibertsitatea, con casi un 15% de sus ingresos obtenidos bajo contrato, es la única excepción a esta debilidad del Sistema. No obstante, es de destacar el importante aumento en los ingresos bajo contrato obtenidos por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, que alcanza en la actualidad 12 millones de euros anuales, así como la financiación que recibe a través de convocatorias competitivas de investigación, con 61,7 millones de euros en el periodo 2007-2009, así como el importante incremento experimentado en la financiación recibida por investigación en proyectos europeos e internacionales, 11,8 millones de euros (2007-2009).
- El posicionamiento de los agentes del Sistema Universitario Vasco es muy diferente en lo que se refiere a la relación con el tejido empresarial: Mondragon Unibertsitatea es la única universidad del Sistema que tiene incorporada a su idiosincrasia el trabajo y colaboración con la empresa. Por otra parte, la Universidad de Deusto está tratando de sentar las bases de mejora en este ámbito atendiendo a las áreas de conocimiento en que está especializada y la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea tiene margen de mejora para explotar todo su potencial en este ámbito. La creación de una media de 6 empresas spin-offs al año, son un claro indicador de la importancia otorgada por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea a desarrollar el espíritu emprendedor entre su personal y a apoyar la creación de empresas innovadoras y nuevas empresas de base tecnológica (NEBTs).
- Existe la percepción de que el Sistema Universitario Vasco debería tener un mayor protagonismo en la generación y transferencia de conocimiento al tejido empresarial.
- Respecto a la comunicación con la sociedad, siendo conscientes de que se trata de un esfuerzo a largo plazo sobre el que se tiene que trabajar de manera permanente³³, no se observan cambios apreciables en la percepción que la Sociedad tiene de la universidad. Conscientes de esta debilidad y con la finalidad de mejorar la relación universidad-sociedad, entre otras actuaciones, la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea ha creado recientemente la Cátedra de Cultura Científica.

Aunque la sensibilidad y trayectoria de las universidades respecto a este objetivo es muy diferente, con todo ello, se puede señalar que, **el Sistema Universitario Vasco ha dado pasos muy significativos para mejorar la relación con su entorno.** Tomando como referencia la evolución de todos los

³³ Las universidades del SUV han acometido distintas actuaciones orientadas a la mejora la comunicación universidad-sociedad.



indicadores de esfuerzo, la valoración respecto al cumplimiento de este objetivo es positiva.

En cualquier caso, será necesario confirmar la evolución de dichos indicadores en los próximos años y ver su comportamiento en un escenario económico no tan favorable que va a lastrar las estrategias de las empresas.

Desde un punto de vista más estratégico y mirando también al futuro, se identifican una serie de retos sobre los que seguir trabajando, en concreto:

- Es necesario que el Sistema Universitario Vasco incremente sus esfuerzos por colaborar con las empresas, convirtiéndose en un agente central del Sistema Vasco de Innovación y esto se debe traducir en un aumento de sus ingresos bajo contrato.
- El Sistema Universitario Vasco a nivel general y las universidades a nivel particular deben seguir desarrollando actuaciones que permitan mostrar a la sociedad su trabajo para que se conozca y mejore la percepción de su contribución al entorno. En este sentido, el Sistema Universitario Vasco debería dotarse de herramientas que le permitan conocer cómo evoluciona la percepción de la sociedad respecto a su actividad³⁴.

Asimismo, será necesario definir el papel del Sistema Universitario Vasco en este ámbito y los ritmos de evolución para poder desempeñarlo.

Si se espera que el Sistema Universitario Vasco evolucione poco a poco, al mismo ritmo que lo hacen otros agentes del Sistema de Innovación, el protagonismo de las universidades del Sistema Universitario Vasco seguirá siendo el mismo que hasta ahora, con pequeños avances. Desde este punto de vista, la evolución experimentada en los últimos años por el Sistema Universitario Vasco en la relación con su entorno cumple las expectativas.

Si se apuesta por que el Sistema Universitario Vasco tenga un mayor protagonismo como el principal agente científico y tecnológico de la Comunidad Autónoma del País Vasco, deberá producirse un cambio más acelerado en cada una de las universidades, apoyado desde las instituciones con los recursos necesarios, o al menos con la posibilidad de poder acceder a ellos en competencia con otras organizaciones activas en el ámbito de la transferencia de conocimiento y tecnología. Desde esta perspectiva de cambio estructural, la evolución experimentada por el Sistema Universitario Vasco en los dos últimos años no es tan positiva como sería deseable.

³⁴ No existe un seguimiento sistematizado de la percepción que la sociedad vasca tiene respecto a su sistema universitario. Un equipo de investigación de la UPV/EHU aborda parcialmente esta tarea a través del proyecto Euskobarómetro. El Equipo Euskobarómetro realiza un seguimiento de la imagen pública de la UPV/EHU desde 1996 y con periodicidad anual. Fuente: <http://alweb.ehu.es/euskobarometro/>.



Figura 3-6. Indicadores y actuaciones que reflejan el esfuerzo para mejorar la relación universidad-empresa-sociedad



BERD: Gasto en I+D de las empresas (Business Expenditures in Research and Development)
 GOVERD: Gasto en I+D del Gobierno (Government Expenditure in Research and Development)
 HERD: Gasto en I+D de las Universidades (Higher Education Research and Development)
 GERD: Gasto total en I+D (Gross Domestic Expenditure in Research and Development)
 Estas ratios se expresan en % respecto al PIB

Fuente: Eustat

Precisamente, desde esta perspectiva global que mira el conjunto del Sistema de Innovación, la Figura 3-6 permite observar la disminución del protagonismo de las universidades en la actividad de I+D. Así, a pesar de haber aumentado el gasto en I+D ejecutado por las universidades en valores absolutos, su crecimiento relativo es inferior en comparación con otros sectores de ejecución como las empresas y el gobierno. Mientras que el gasto de I+D ejecutado por las universidades ha crecido en el periodo 2002-2008 a un ritmo anual cercano al 7%, el gasto ejecutado por el conjunto del Sistema de Innovación Vasco ha hecho a un ritmo anual por encima del 9% en el mismo periodo.

3.3.6 Investigación: Promocionar el incremento de la productividad científica y tecnológica del Sistema Universitario Vasco

Para conseguir la consolidación y estructuración de una política de investigación para el Sistema Universitario Vasco, el Plan Universitario 2007-2010 planteaba una estrategia de potenciación e internacionalización de la investigación universitaria vasca, que redundase en una oferta científico-tecnológica más completa y competitiva por parte de las universidades vascas.

Los aspectos más destacados que describen la evolución del Sistema Universitario Vasco en este periodo son los siguientes:

- El Sistema Universitario Vasco ha aumentado los recursos destinados a la investigación, ha tratado de elevar las capacidades de sus investigadores/as y ha incrementado su productividad científica y tecnológica.
- El Sistema Universitario Vasco moviliza 2.827 investigadores/as y es el principal agente científico de la Comunidad Autónoma del País Vasco.



Casi el 85% de estos investigadores/as pertenecen a la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.

- Las universidades concentran el 25% del personal de I+D y el 35% de investigadores/as de todo el personal de I+D del Sistema de Innovación Vasco.
- El posicionamiento de los agentes del Sistema Universitario Vasco es muy diferente en lo que se refiere a la actividad investigadora: la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea es el principal agente en este ámbito, Mondragon Unibertsitatea realiza una actividad de investigación muy ligada a la transferencia y la Universidad de Deusto parte de una actividad de investigación muy modesta.
- Se aprecia un aumento generalizado en la productividad científica del Sistema Universitario Vasco en términos de tesis y publicaciones. En el año 2009 se han alcanzado 1.617 publicaciones ISI. En cualquier caso, este nivel de generación de conocimiento se sitúa por debajo de lo que le correspondería al peso de la Comunidad Autónoma del País Vasco en el conjunto del Estado. Se han leído 335 tesis en el curso 2008-2009 rompiéndose la tendencia de disminución experimentada en los últimos años. La Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea concentra casi todos los resultados del Sistema Universitario Vasco en este ámbito con el 84% de las tesis y el 98% de las publicaciones ISI del Sistema Universitario Vasco.
- La productividad por investigador/a también ha aumentado con 0,35 publicaciones por investigador/a, siendo la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea la universidad que eleva la productividad media del sistema con sus 0,43 publicaciones por investigador/a. La Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea tienen una debilidad muy evidente en este apartado con unas ratios de 0,01 y 0,08 respectivamente.
- El gasto de I+D ejecutado por las universidades en la Comunidad Autónoma del País Vasco es el 0,28% del PIB mientras que en España alcanza el 0,32%. En España las universidades ejecutan el 26,7% de todo el gasto en I+D mientras en la Comunidad Autónoma del País Vasco sólo ejecutan el 14,3% del total.
- Los retornos del Sistema Universitario Vasco en el Séptimo Programa Marco suponen un 4,2% del total obtenido por las universidades españolas y un 7% del obtenido por el conjunto del Sistema de Innovación de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Más del 90% de los retornos del Sistema Universitario Vasco en el Séptimo Programa Marco los captura la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.
- La dedicación a la actividad de investigación de los investigadores de la universidad es inferior a la de los investigadores de las empresas y el gobierno. El personal docente e investigador activo en investigación en la universidad dedica de promedio un 45% de su tiempo mientras que en las empresas y el gobierno alcanzan el 70% y 52% respectivamente.
- Si bien existen grupos de investigación que son referencia internacional en sus áreas de conocimiento, una gran parte del Sistema Universitario



Vasco debe aumentar la proyección internacional de su actividad investigadora.

Una valoración de conjunto de estos aspectos pasa por señalar que, **aunque el Sistema Universitario Vasco ha mejorado todos sus indicadores en este ámbito continúa teniendo un peso inferior al que le corresponde por su dimensión y recursos, tanto respecto a las universidades del Sistema Universitario Español como al conjunto del Sistema de Innovación Vasco.**

Los retos de futuro en el ámbito de la investigación a los que debería responder el Sistema Universitario Vasco en el horizonte 2011-2014 están relacionados con:

- La necesidad de aumentar la proyección internacional de su actividad investigadora.
- El mantenimiento e incremento de su presencia tanto en programas nacionales como comunitarios.³⁵
- Al igual que en el ámbito de relación con el entorno, es necesario plantearse la pregunta de si los ritmos de crecimiento responden a las expectativas depositadas en el Sistema Universitario Vasco. En definitiva, valorar si los incrementos de las distintas ratios que se están produciendo en el ámbito de la investigación, a pesar de indicar una mejora, son suficientes.

3.3.7 Euskera: Promocionar el euskera en el ámbito universitario

La adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior no debe suponer una merma de los logros que se han dado en los últimos años desde el punto de vista de la docencia y de la investigación en euskera.

De acuerdo con este principio, uno de los ámbitos de actuación de este Plan Universitario 2007-2010 estaba relacionado con el impulso del uso del euskera en el Sistema Universitario Vasco. En este sentido, **el Sistema Universitario Vasco ha cumplido los objetivos que se planteaban en el ámbito del euskera.** Así:

- Las Universidades del Sistema Universitario Vasco han desarrollado las actuaciones que tenían previstas en sus estrategias de largo plazo en este ámbito.
- Se han ejecutado todas las actuaciones previstas.

De cara al periodo 2011-2014 se hace necesaria la definición de indicadores y metas concretas. Asimismo, habrá de valorarse el comportamiento de la oferta docente en euskera con los criterios de calidad establecidos en el Espacio Europeo de Educación Superior y prestar especial atención al incremento del alumnado escolarizado en euskera en los ciclos de primaria y secundaria y los posibles aumentos en la demanda que de ello se derive al Sistema Universitario Vasco y la colaboración con otras instituciones universitarias ubicadas en otros territorios que comparten el cuerpo cultural del euskera.

³⁵No se debe perder de vista la importancia de los fondos estatales, ya que sería un error sacrificar la presencia en las convocatorias nacionales para poder estar en las europeas.



Relacionado con la experiencia y las capacidades que se han generado en el impulso del euskera, éstas deben aprovecharse para impulsar el trilingüismo en el Sistema Universitario Vasco.

3.4 *Análisis de las actuaciones desarrolladas a través del Plan Universitario: una valoración operativa*

La evaluación operativa valora el nivel de desarrollo de las acciones previstas en el Plan Universitario y su funcionamiento. Este análisis sirve para calibrar el grado de implementación del Plan en la práctica y cómo han funcionado sus instrumentos, incluidos los de gobernanza. La lectura de este análisis permite identificar si los instrumentos empleados han cumplido la misión para la que fueron concebidos.

Para ello, a continuación se hace una descripción de las actuaciones desarrolladas en el marco del Plan Universitario, se realiza una breve valoración de su funcionamiento y se identifican aquellos elementos que es necesario considerar en el futuro, tanto para la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea como para las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco.

Las principales conclusiones se resumen en la última sección de este apartado.

3.4.1 *Desarrollo de las acciones de apoyo específicas a la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea*

El Plan Universitario 2007-2010 tiene entre sus ámbitos de actuación la creación de un marco estable de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea. En particular el objetivo en este ámbito es definir un marco estable de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea para incrementar la capacidad de la universidad pública en la consecución de sus objetivos.

Para ello, el marco de financiación que se propone en el Plan Universitario 2007-2010 sigue las directrices establecidas en la Ley 3/2004, de 25 de febrero, del Sistema Universitario Vasco. De esta forma se garantiza a la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea un modelo de financiación suficiente para el cumplimiento de sus finalidades y la mejora de la calidad para el período 2007-2015.

Este modelo de financiación trata de responder a los siguientes objetivos:

- Garantizar la **suficiencia financiera** de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, proporcionando a tal efecto un volumen de recursos financieros que permita sufragar, en las debidas condiciones, la provisión del servicio público de la Universidad.
- Garantizar que dicha financiación, además de ser suficiente, se aplique de forma que se alcancen **niveles óptimos de eficiencia** en el gasto público, y que genere incentivos adecuados para que la actividad de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea se desenvuelva en condiciones de excelencia y calidad.
- Garantizar que el **modelo de financiación sea equitativo** y que la universidad pública recibe una financiación pública acorde a los servicios que ofrece.



- Finalmente, garantizar la **existencia de mecanismos que aseguren la máxima transparencia y control** en la gestión de los recursos públicos involucrados en términos de mayor corresponsabilidad posible entre las Universidades y la administración que financia.

Este modelo de financiación está constituido por tres componentes: aportación ordinaria, financiación de inversiones y financiación complementaria mediante contratos-programa.

Figura 3-7. Descripción de los mecanismos del marco de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea establecido en el Plan Universitario 2007-2010

Aportación Ordinaria	Financiación de inversiones	Financiación complementaria mediante contratos-programa
<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo: <i>Cubrir y financiar las operaciones corrientes de la UPV/EHU de acuerdo con el principio de suficiencia.</i> • Funcionamiento: <i>Cálculo basado en una fórmula que depende de indicadores de input: PDI, PAS, gastos por alumno, etc. Incluye los incrementos de plantilla previamente acordados. Esta fórmula se pondera por un parámetro dependiente de la disponibilidad presupuestaria del Gobierno.³⁶</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo: <i>Costear las inversiones e infraestructuras que precisa la actividad universitaria, y que se contempla de forma específica en el Programa Plurianual de Inversiones e Infraestructuras 2006-2010.</i> • Funcionamiento: <i>Se distingue entre inversiones condicionadas y no condicionadas. Las primeras dependen de la obtención de fondos adicionales por otras fuentes. Las segundas dependen en su totalidad de los fondos destinados en este apartado.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo: <i>Financiar actuaciones referentes a investigación y transferencia tecnológica, euskera, innovación docente, internacionalización de las universidades, modernización de los servicios universitarios, relación universidad-empresa y calidad y gestión.</i> • Funcionamiento: <i>Se financiación las actuaciones acordadas en función del logro de las metas establecidas sobre distintos indicadores previamente acordados.</i>

Fuente: Plan Universitario 2007-2010

Los criterios para la determinación de la aportación ordinaria a la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, la financiación de inversiones e infraestructuras, así como la financiación complementaria mediante contratos-programa podrán ser modificados en función de las desviaciones que se observen entre el presupuesto ordinario y su ejecución definitiva, de las necesidades y evolución en la ejecución del Programa Plurianual de Inversiones e Infraestructuras y en función de los cambios producidos en los objetivos u actuaciones estipulados en los contratos-programa.

En la Figura 3-8 se describe el grado de ejecución que este modelo de financiación ha tenido en los tres primeros años de vigencia del Plan Universitario 2007-2010.

³⁶ Incluida en la fórmula se fija una constante (k) para la inversión en infraestructuras equivalente a 12 millones euros/año para el periodo 2007-2010.



Figura 3-8. Resumen económico de la financiación ejecutada destinada a la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea a través del Plan Universitario 2007-2010

UPV/EHU	2007		2008		2009		TOTAL 2007-2009	
	Plan Universitario	EJECUCIÓN	Plan Universitario	EJECUCIÓN	Plan Universitario	EJECUCIÓN ³⁷	Plan Universitario	EJECUCIÓN ³⁸
Subv. Ordinaria de gastos corrientes	242.072.333	242.072.333	252.801.261	252.801.261	263.102.260	263.102.260	757.975.854	757.975.854
Subv. Ordinaria de gastos de capital	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	36.000.000	36.000.000
Incremento de plantilla (PAS y Personal Investigador)	0	0	5.494.078	0	8.010.424	1.809.960	13.504.502	1.809.960
Subv. Complementaria (contratos-programa)	10.054.681	9.838.113	11.453.000	11.348.329	14.539.000	14.409.401	36.046.681	35.595.843
Programa Plurianual de Inversiones e Infraestructuras	14.400.000	10.135.338	18.000.000	18.000.000	22.000.000	22.000.000	54.400.000	50.135.338
Intereses programa plurianual de inversiones	0	0	2.210.778	0	2.468.069	0	4.678.847	0
Contratos de préstamo Plan Plurianual de Inversiones				10.062.369		7.593.451	0	17.655.820
TOTALES	278.527.014	274.045.784	301.959.117	304.211.959	322.119.753	320.915.072	902.605.884	899.172.815

Fuente: Departamento de Educación, Universidades e Investigación³⁹

Se muestra a continuación el comportamiento de cada uno de los tres componentes del marco de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea en el periodo 2007-2009.

No se ha llegado a poner en marcha el mecanismo de fórmula previsto para la contabilización de la aportación ordinaria

En este apartado se recogen las aportaciones para sufragar los gastos corrientes y los gastos de capital de la universidad. Por parte del Departamento de Educación, Universidades e Investigación se ha abonado el 100 % de las cantidades recogidas por este concepto en el Plan Universitario, 793,9 millones de euros en el periodo 2007-2009.

La gestión de este mecanismo de aportación ordinaria no ha seguido el procedimiento previsto en el Plan ya que **la fórmula diseñada para la determinación de su cuantía no ha sido hasta ahora aplicada**. En su lugar, la dotación económica para cubrir esta partida ha sido definida en la Comisión de Seguimiento de la Financiación Ordinaria a partir de un consenso basado en las necesidades de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea y la disponibilidad de financiación del Gobierno Vasco.

En cuanto a la dotación económica asociada al incremento de plantilla, se observa que durante el año 2008 no se ejecutó cantidad alguna para este fin y que el grado de ejecución del año 2009 es inferior al 23%. Esta diferencia respecto a lo previsto en el Plan se debe a los retrasos producidos en los ritmos de contratación de plantilla. Con ello, en el periodo 2007-2009 la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea ha contratado 12

³⁷ Suma de lo ejecutado hasta la fecha más los importes reservados pendiente de ejecución

³⁸ Suma de lo ejecutado hasta la fecha más los importes reservados pendiente de ejecución

³⁹ Informe de la evolución del Plan Universitario en los apartados de aportación ordinaria (2007-2010), financiación de las inversiones (2006-2010), y contrato-programa de la UPV/EHU (2007-2009).



PAS más de lo previsto y ningún PDI de los 22 que se contemplaban en el Plan.

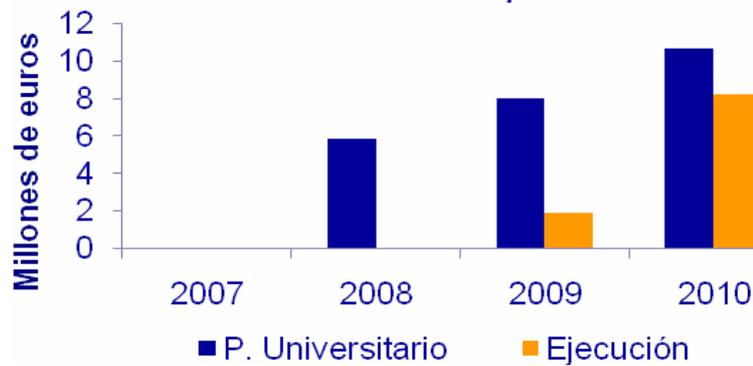
Figura 3-9. Grado de ejecución del Incremento de Plantilla 2007-2010

	2007		2008		2009		2010		Total	
	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)
PAS	0	0	130	0	37	179	38	0	205	179
PDI ⁴⁰	0	0	12	0	10	0	10	25	32	25
TOTALES	0	0	142	0	47	179	48	25	237	204

(1): Previsto Plan Universitario
(2): Real ejecutado

Evolución de la dotación económica

Incremento de la plantilla



Fuente: Departamento de Educación, Universidades e Investigación⁴¹

De cara al nuevo Plan Universitario deben identificarse mecanismos alternativos que permitan **superar las dificultades asociadas a los procesos de contratación**, más aún, cuando se entiende que el incremento de plantilla previsto es el adecuado.

La financiación de inversiones ha cumplido los objetivos previstos en el Plan Universitario

Esta financiación está destinada a costear las inversiones e infraestructuras que precisa la actividad universitaria, y que se contempla en el Plan para el periodo 2006-2010, con créditos de compromiso plurianuales por parte del Gobierno Vasco hasta el año 2012.⁴²

⁴⁰ Acuerdo de 20 de abril de 2009 del Consejo de Administración de UNIQVAL, por el que se acuerda aprobar y publicar la convocatoria para la evaluación y acreditación del personal investigador.

⁴¹ Informe de la evolución del Plan Universitario en los apartados de aportación ordinaria (2007-2010), financiación de las inversiones (2006-2010), y contrato-programa de la UPV/EHU (2007-2009).

⁴² La comisión de seguimiento de este programa se reúne sistemáticamente para conocer: la evolución en la ejecución, las modificaciones que supongan un cambio en el Programa aprobado y la adecuación a las disponibilidades presupuestarias de cada ejercicio.



Figura 3-10. Financiación del Plan Plurianual de Inversiones e Infraestructuras 2006-2010 y su evolución a lo largo de los cuatro primeros años⁴³

UPV/EHU	2006	2007	2008	2009	2010
Ejecutado	1.340.412	16.422.552	26.039.816	29.593.451	21.829.376
Presupuesto	1.340.412	14.400.000	17.999.999	22.000.000	16.848.546
Diferencia pto/ ejecución	0	-2.022.552	-8.039.817	-7.593.451	-4.980.830
1º Contrato de préstamo			-10.062.639		
2º Contrato de préstamo				-7.593.451	
Préstamo concedido por una entidad bancaria privada					-4.980.830

Fuente: Departamento de Educación, Universidades e Investigación⁴⁴

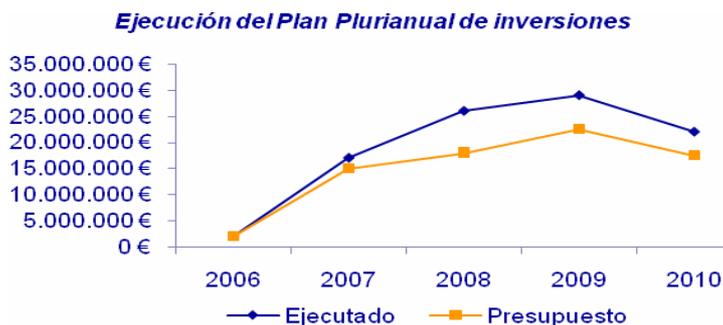
Al analizar la ejecución de esta partida presupuestaria se observa que en el año 2006 se ejecutó la misma cantidad que estaba presupuestada (véase la Figura 3-11). El resto de los ejercicios se ha ejecutado una cantidad mayor de la presupuestada inicialmente. Esto es debido al desfase existente entre el Plan, con una previsión de ejecución hasta el año 2010, y la distribución de su importe total mediante créditos de compromiso plurianuales que el Gobierno Vasco aprobó hasta el 2012. En este contexto es en el que se han suscrito dos contratos de préstamo entre el Gobierno Vasco y la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea cuyo objetivo último es adelantar las anualidades, de tal manera que su amortización se realizará con las anualidades del 2011 y 2012.

En cuanto la partida incluida en el Plan Universitario destinada a financiar los intereses del programa plurianual de inversiones y cuya ejecución es cero, hay que explicar que esta cifra se incluyó en el Plan porque al ser conscientes de que se iba a producir el desfase explicado en el párrafo anterior, el Gobierno Vasco asumió el pago de los intereses del previsible endeudamiento que la Universidad iba a tener que asumir. Posteriormente se decidió conceder los préstamos por parte del propio Gobierno Vasco, por lo que esta partida no se ha ejecutado.

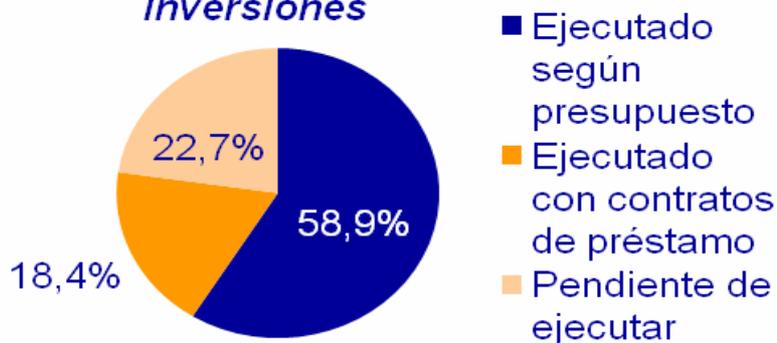
⁴³ * Cifra pendiente de cálculo final

⁴⁴ Informe de la evolución del Plan Universitario en los apartados de aportación ordinaria (2007-2010), financiación de las inversiones (2006-2010), y contrato-programa de la UPV/EHU (2007-2009).

Figura 3-11. Grado de ejecución del Plan Plurianual de inversiones e Infraestructuras



Ejecución del Presupuesto de Inversiones



Fuente: Departamento de Educación, Universidades e Investigación⁴⁵

Consecuencia de esta política de actuación es que el grado de ejecución de las inversiones e infraestructuras de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea es, a finales de 2010, un 19% superior a los créditos consignados en cada uno de los ejercicios presupuestarios (véase la Figura 3-11).

Desde un punto de vista valorativo, **el funcionamiento de este mecanismo de financiación y el papel que ha realizado la Comisión de Seguimiento del Plan Plurianual de Inversiones e Infraestructuras han sido satisfactorios en este periodo, habiéndose alcanzado los objetivos inicialmente previstos.**

De cara al futuro, con unas expectativas de crecimiento económico no tan favorables como las existentes en el inicio del Plan Universitario 2007-2010, se impone **un análisis todavía más riguroso, si cabe, respecto a la oportunidad de las infraestructuras susceptibles de apoyo.**

Más allá de su contribución a la adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior, el funcionamiento de los contratos-programa de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea ha cumplido

⁴⁵ Informe de la evolución del Plan Universitario en los apartados de aportación ordinaria (2007-2010), financiación de las inversiones (2006-2010), y contrato-programa de la UPV/EHU (2007-2009).



con las metas previstas⁴⁶, especialmente en la capacitación de investigadores y el impulso de la investigación.

Los contratos-programa de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea están orientados a apoyar actuaciones referentes a Docencia, Promoción del Euskera y la Promoción e Internacionalización de la Investigación. Estas actuaciones se articulan a través de tres contratos-programa que cubren los ámbitos de docencia, euskera e investigación.

En sus tres primeros años de vigencia, la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea ha conseguido alcanzar las metas previstas para el final del Plan en el 71% de indicadores contenidos en sus tres contratos-programa.⁴⁷

En lo que se refiere a la valoración de su desempeño, desde el punto de vista de las metas establecidas, la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea ha tenido un mejor comportamiento en el contrato-programa de euskera y menor en investigación.

Como reflejo de lo anterior, y atendiendo a la orientación de los indicadores, destaca el siguiente comportamiento en cada uno de los contratos-programa:

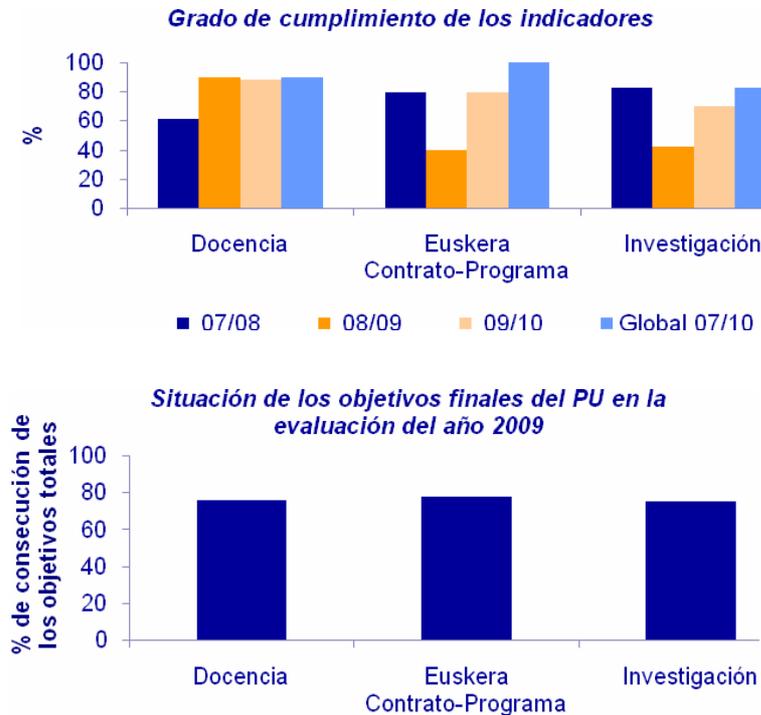
- **Docencia.** Buen comportamiento generalizado excepto en el caso de algún indicador específico de carácter no estratégico para el objetivo perseguido en este ámbito.
- **Euskera.** Solo existe un indicador donde no se ha alcanzado hasta el momento el objetivo previsto para el final del Plan Universitario, el relativo al número de créditos troncales y obligatorios en euskera. Este indicador ha aumentado un 15,72% con respecto a los datos del curso 2006-2007, siendo su objetivo final del 16%.
- **Investigación.** En este contrato-programa la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea alcanza el 71,4% de los objetivos finales previstos un año antes de la finalización del Plan. Es necesario destacar que cinco de los siete indicadores han conseguido claramente los objetivos planteados para el cuatrienio, los relativos al número de investigadores en formación y al personal investigador doctor, los artículos publicados en el listado del ISI, el número de patentes de titularidad propia, el número de tesis leídas y el número de investigadores universitarios trabajando o haciendo proyectos para la empresa.

⁴⁶ Idem.

⁴⁷ Tanto en 2007 como en 2008 se cumplen 16 indicadores de 23.



Figura 3-12. Evolución de la ejecución de los contratos – programa de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea en el periodo 2007-2010



Fuente: Informe sobre la ejecución de los contratos-programa de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

Analizando su evolución los indicadores que han tenido mayor dificultad para conseguir las metas planteadas han sido los siguientes:

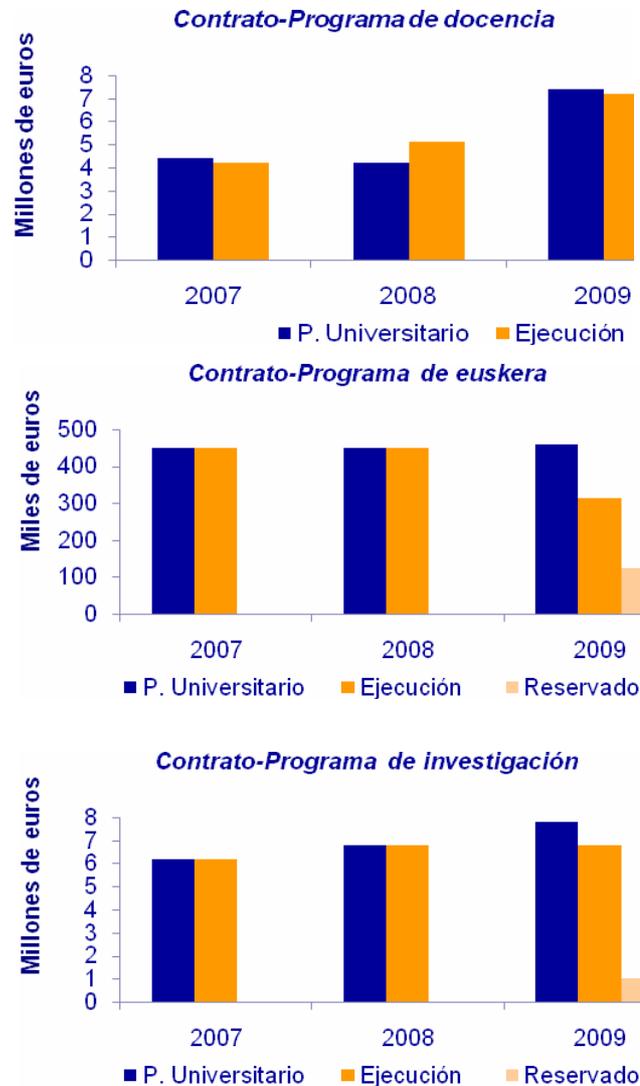
- **Docencia.** El número de alumnas y alumnos latinoamericanos que vienen a la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea a cursar estudios de grado. Aunque el objetivo global en el periodo de los 3 cursos evaluados no se ha alcanzado, se ha roto con la tendencia negativa precedente.
- **Euskera.** Se ha cumplido el 100% de los objetivos.
- **Investigación.** El indicador que miden el Importe de contratos de investigación, que se encuentra con datos inferiores a los registrados en el curso 2006-2007.

Desde el punto de vista económico:

- En el año 2007 el grado de ejecución económica ha sido, en todos los contratos-programa, superior al 95%, llegándose al 100% en euskera, y al 99,9% en investigación.
- En el año 2008 el grado de ejecución del contrato-programa de docencia ha alcanzado el 98% de lo presupuestado, superando el 95% correspondiente a este mismo contrato-programa en el año anterior. En el caso del contrato-programa de promoción del euskera se ha llegado a un 99,9% de lo presupuestado y al 100% en el caso del contrato-programa de Investigación.

- En el año 2009 los grados de ejecución han sido de un 99% en docencia, un 69,11% en euskera y un 85,37% en investigación. Si se tiene en cuenta los importes reservados los grados de ejecución se aproximan, en todos los casos, al 100%.

Figura 3-13. Evolución de la ejecución de los contratos – programa en el periodo 2007-2009



Fuente: Informe sobre la ejecución de los contratos-programa de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

De entre todas las metas que se pretendía alcanzar a través de los contratos-programa, **queda como reto pendiente de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, y a considerar en la definición de los contratos-programa del nuevo Plan, el fortalecimiento de su relación con las empresas. En este sentido, el avance experimentado en su capacidad investigadora y la puesta en marcha de distintas infraestructuras de transferencia previstas debería contribuir a alcanzar este objetivo.**

Asimismo desde un punto de vista más operativo, para que la evaluación de las acciones realizadas dentro de los contratos-programa sea más representativa y eficiente, será necesario realizar una revisión de los siguientes indicadores:



- **Docencia.** El número de estudiantes extranjeros matriculados en doctorados y el número de libros adquiridos para la biblioteca.
- **Euskera.** El porcentaje de PDI a tiempo completo bilingüe.
- **Investigación.** El número de tesis leídas.

En este caso será necesario hacer una correcta estimación de las metas anuales de cada uno de ellos.

3.4.2 Desarrollo de las actuaciones de apoyo a las universidades no públicas del Sistema Universitario Vasco

El Plan Universitario 2007-2010 define como uno de sus ámbitos de actuación estratégicos la creación de un marco estable de relación con las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco. Para ello, el Plan Universitario plantea la figura de los contratos-programa como un instrumento de financiación en función de resultados.

Este marco de relación con las universidades privadas del Sistema Universitario Vasco, la Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea, es diferenciado para cada una de ellas. De esta manera cuentan con distintos contratos-programa, las actuaciones que incluyen son diferentes y los indicadores y las metas definidas son también distintos.

Es por ello que, más allá de una valoración global del avance experimentado a través de los contratos-programa, no se puede realizar una comparación del nivel de desempeño de las universidades basado en porcentajes de cumplimiento de indicadores, y es que no sólo se trata de indicadores y metas diferentes sino también de distinta dificultad de consecución.

En ambos casos, en la Universidad de Deusto y en Mondragon Unibertsitatea, el funcionamiento de los contratos-programa se puede catalogar como positivo. Asimismo, el grado de consecución de las metas establecidas en ellos ha sido también elevado.

Los contratos-programa de la Universidad de Deusto han cumplido a satisfacción los objetivos previstos, destacando el avance experimentado en su productividad científica.

Los contratos-programa de la Universidad de Deusto se dirigen a apoyar actuaciones referentes a la mejora de la calidad docente, la promoción del euskera y la investigación y transferencia tecnológica y cuenta para ello con tres contratos-programa específicos: de docencia, de promoción del euskera y de investigación y transferencia tecnológica.

Anticipándose en un año, la Universidad de Deusto ha conseguido alcanzar las metas previstas para todo el periodo del plan para el 75% de los indicadores de investigación, el 66% de indicadores de docencia y el 50% de los de euskera.

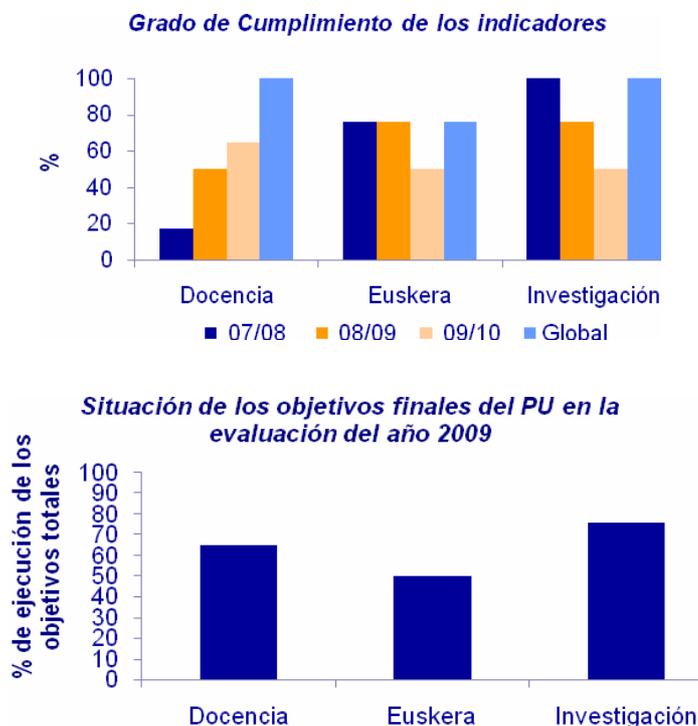
Del análisis de los resultados obtenidos en los tres contratos-programas se concluye que, en general, el grado de cumplimiento ha ido variando. Mientras que para el contrato-programa de docencia, se observa cómo se ha ido incrementado de manera notoria dicho grado de cumplimiento en cada curso, en el caso del contrato-programa de promoción del euskera, hay un menor grado de cumplimiento en el último curso 2009/10, situación que se repite

también en el contrato-programa donde también se aprecia cómo disminuye el grado de cumplimiento desde el primer curso analizado.

Este hecho tiene su lógica debido a que estos indicadores lograron en los cursos anteriores valores muy superiores a los objetivos marcados, por lo que en comparación con el curso 2008-2009 es lógico que se produzcan valores inferiores a los objetivos anuales. En todos los casos los porcentajes en que se mueve la Universidad de Deusto son iguales o superiores al 50%, destacando el altísimo grado de cumplimiento que se observa si el análisis lo hacemos de manera global, relacionando el último curso analizado, 2009/10, con el que fue el primero objeto de análisis, el 2007-2008, tal y como se puede observar en el siguiente gráfico.

Es por ello que, desde el punto de vista económico, en todos los casos el grado de ejecución de los diferentes contratos-programas ha sido del 100%.

Figura 3-14. Evolución de la ejecución de los contratos – programa de la Universidad de Deusto en el periodo 2007-2010



Fuente: Informe sobre la ejecución de los contratos-programa de la Universidad de Deusto

Analizando su evolución los indicadores que han tenido mayor dificultad para conseguir las metas planteadas han sido los siguientes:

- **Docencia.** Los indicadores relacionados con el número de alumnos latinoamericanos que vienen a cursar estudios de grado a la Universidad.
- **Euskera.** No se llegan a cumplir los objetivos del indicador del número de manuales y libros universitarios publicados en euskera que, en estos



cursos, en lugar de aumentar en un 10% anual se mantiene o disminuye.

- **Investigación.** Se cumplen todos los objetivos ampliamente si se analizan los indicadores de forma global, a pesar de que en el curso 09/10 indicadores como las tesis leídas han sufrido un retroceso con respecto al curso anterior. No obstante de forma global su producción ha aumentado un 112,5% en los tres cursos analizados.

Algunos de los aspectos de mejora a considerar en los contratos-programa de la Universidad de Deusto están relacionados con su propio contenido, ya que algunos indicadores y metas fijados no responden a su propósito y ofrecen una visión parcial y sesgada del nivel de desempeño alcanzado por la Universidad de Deusto.

Más allá de otros elementos de interés, considerando su punto de partida y valorando el notable avance experimentado, **el aumento de la productividad científica de la Universidad de Deusto debe ser un reto a mantener e incrementar en el futuro en sus contratos-programa.** Asimismo, como una evolución lógica de los contratos-programa actuales, **las metas asociadas a la relación con empresas deben tener un protagonismo creciente,** relacionándolas no sólo con la dedicación de recursos en términos de investigadores movilizados sino también con los resultados obtenidos de esta actividad de transferencia con las empresas.

Los contratos-programa de Mondragon Unibertsitatea han contribuido de manera destacada a su adaptación al proceso de integración en el Espacio Europeo de Educación Superior.

Los contratos-programa de Mondragon Unibertsitatea se dirigen a apoyar aquellas actuaciones referentes a la mejora de la calidad docente y la investigación y transferencia tecnológica a través de dos contratos-programa: de docencia y de investigación y transferencia.

Anticipándose en un año, Mondragon Unibertsitatea ha conseguido alcanzar las metas previstas para todo el periodo del plan para el 80% de los indicadores de ambos contratos-programa.

Figura 3-15. Evolución de la ejecución de los contratos – programa de Mondraaon Unibertsitatea en el periodo 2007-2010





Fuente: Informe sobre la ejecución de los contratos-programa de Mondragon Unibertsitatea

En el contrato-programa de docencia para el primer curso analizado se había conseguido alcanzar los objetivos planteados para los cuatro años, en los siguientes cursos (2008-2009 y especialmente 2009-2010) se están teniendo más dificultades para poder cumplir los objetivos. Esto viene marcado en algunos casos porque un aumento elevado en un curso condiciona los resultados de los siguientes. De la misma forma, en el contrato-programa de investigación se han superado ampliamente los objetivos previstos para todos los indicadores a excepción de uno.

El grado de ejecución económica de los contratos-programa para los dos primeros años del Plan ha sido del 100%, lo que ha supuesto 5.150.000 € de financiación para Mondragon Unibertsitatea⁴⁸.

Los indicadores que tienen una mayor dificultad para conseguir los objetivos planteados han sido:

- **Docencia.** El número de alumnos y alumnas de postgrado matriculados.
- **Investigación y transferencia de tecnología.** El número de grupos de investigación de alto nivel que desarrollan proyectos en colaboración con instituciones, empresas y centros tecnológicos.

El desarrollo de los contratos-programa de Mondragon Unibertsitatea ha sido positivo, con un grado de desarrollo de las actuaciones contempladas y con un cumplimiento de metas notable.

⁴⁸ Los contratos-programa suponen para MU un 7,21% y un 9,3% de su presupuesto total en 2007 y 2008 respectivamente.



De cara al futuro, el aumento de la productividad científica de Mondragon Unibertsitatea debe ser un reto a mantener en sus contratos-programa. También en el ámbito de investigación, se recomienda la **fijación de objetivos más ambiciosos o nuevos indicadores en lo que se refiere a la relación con las empresas**, con una orientación más finalista que permitan identificar los resultados conseguidos⁴⁹. Asimismo, para poder avanzar en la comparación con otros agentes y valorar la excelencia de la actividad investigadora a nivel colectivo en torno a determinadas áreas de conocimiento, se recomienda una contabilización de los grupos de alto nivel que permita su seguimiento.

3.4.3 *Principales conclusiones asociadas al grado de implementación del Plan Universitario y al funcionamiento de sus instrumentos, a su valoración operativa*

Tal y como se señalaba anteriormente, el Plan Universitario 2007-2010 es un plan a dos niveles, con un objetivo principal y unos ámbitos de actuación prioritarios a nivel de Sistema, pero con unas actuaciones y unas metas concretas a nivel de cada universidad.

Respecto al primer nivel que abarca el objetivo principal del Plan desde una visión de Sistema, la implementación del Plan coincide con su definición estratégica al no contarse con objetivos e instrumentos a este nivel.

En lo que se refiere a nivel específico de las actuaciones orientadas a cada una de las universidades del Sistema, el grado de implementación del Plan ha sido elevado desde su puesta en marcha. Atendiendo a este nivel, el despliegue del Plan tiene tres componentes: el establecimiento del marco estable de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, el establecimiento del marco estable de relación con las universidades privadas del Sistema y la puesta en marcha de los órganos de gobernanza del Plan.

En cuanto al **marco estable de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea** y los instrumentos que integra:

- La **financiación ordinaria** ha servido para consolidar la sostenibilidad financiera de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.
- La **financiación del Plan de Inversiones** ha cumplido sus objetivos, habiéndose llegado a un grado de avance en el desarrollo de infraestructuras, desde el punto de vista de ejecución de las partidas presupuestarias, que ha adelantado el ritmo previsto.
- La **financiación complementaria a través de los contratos-programa** ha sido desarrollada, desde el punto de vista de ejecución presupuestaria, tal y como estaba prevista. Asimismo, la actuación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea le ha permitido alcanzar la mayor parte de las metas establecidas en los contratos-programa y su impacto ha sido especialmente destacado en el apoyo a la integración en el Espacio Europeo de Educación Superior.

⁴⁹ Por ejemplo, el volumen de subcontratación, el número de empresas con las que colabora, el número de empresas con acuerdo estable de cooperación, participación en proyectos CENIT, programa marco, etc.



El impulso del **marco estable de relación con las universidades privadas** está basado en el desarrollo de sus contratos-programa. Respecto a su implementación en la práctica, tanto la Universidad de Deusto como Mondragon Unibertsitatea:

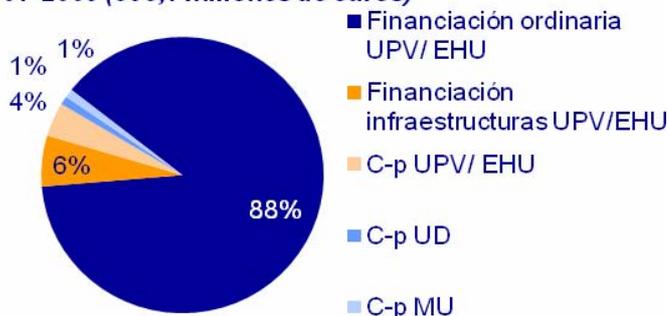
- Han desarrollado las actuaciones previstas.
- Han conseguido cumplir con las metas que se establecían.
- Han obtenido el máximo reconocimiento a su actuación recibiendo el máximo de la financiación prevista.
- Han conseguido alcanzar una adecuada integración en el Espacio Europeo de Educación Superior gracias al apoyo recibido a través de los contratos-programas.

Como **elementos comunes a los contratos-programa de las tres universidades del Sistema Universitario Vasco**, se añaden las siguientes conclusiones que deben considerarse de cara al diseño y gestión del nuevo Plan:

- En algunos casos, y debido a la falta de referencias anteriores, las metas establecidas no han sido las más adecuadas.
- La relación entre las actuaciones previstas en los contratos-programa y sus indicadores y metas ha resultado en algunos casos confusa.
- La evaluación de los indicadores de los contratos-programa se ha realizado en base a crecimientos anuales y no respecto al año base, por lo que se ha penalizado el cumplimiento destacado por encima de lo previsto.
- Las modificaciones de los contratos-programa están sometidas a unos trámites administrativos y burocráticos que es necesario corregir para dotarlos de mayor flexibilidad.
- La evaluación de los contratos-programa en las comisiones de seguimiento se centra en exclusiva en un control administrativo de justificaciones del gasto en las actuaciones comprometidas y a la comprobación de los indicadores de seguimiento, adoleciendo de una falta de análisis más estratégico.
- Dada la existencia de unas fortalezas y debilidades características de cada universidad, la evolución de los contratos-programa debe considerar los aspectos de mejora detectados en los actuales contratos-programa.
- Debe valorarse la posibilidad de extensión de los contratos-programa a otros ámbitos distintos de los actuales de docencia, euskera e investigación y transferencia.

Figura 3-16. Ejecución de la financiación del Plan Universitario 2007-2008 por tipo de instrumento

Distribución de los fondos movilizados por el PU en el periodo 2007-2009 (898,1 millones de euros)



Fuente: Elaboración propia a partir de los informes sobre la ejecución de los contratos-programa elaborados por el Departamento de Educación, Universidades e Investigación

La valoración del impacto del plan no es un ejercicio trivial ya que está condicionado por la existencia de otras actuaciones que también influyen sobre los objetivos marcados. En este sentido, y tal como se ha señalado anteriormente, la evolución del Sistema Universitario Vasco y de los objetivos que pretende alcanzar en cada uno de los ámbitos de actuación que señala el Plan Universitario 2007-2010 están condicionados no sólo por las actuaciones impulsadas a través del Plan, sino también por otras actuaciones desarrolladas a nivel de Gobierno, programas y actuaciones estatales y comunitarias y, por supuesto, por las actuaciones específicas desarrolladas por cada uno de los agentes del Sistema Universitario Vasco a nivel particular.

En definitiva, los contratos-programa son el instrumento con una orientación más finalista y más estrechamente relacionado con la planificación estratégica. Es también el instrumento al que menor volumen de recursos se ha previsto dedicar. En total, en los años 2007-2009 los contratos-programa han movilizado algo más de 52 millones de euros.

3.4.4 Otras actuaciones no señaladas en el Plan

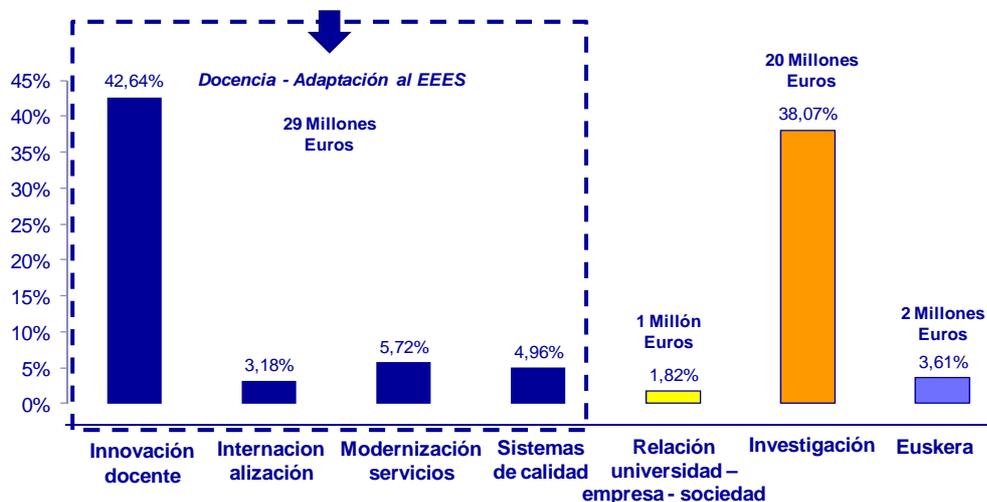
Las actuaciones de innovación docente, internacionalización de las universidades, modernización de los servicios universitarios y sistemas de calidad, desarrolladas a través de los contratos-programa han estado principalmente orientadas a apoyar a las universidades del Sistema Universitario Vasco en el proceso de adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior y han supuesto algo más del 60% de los fondos ejecutados vía contratos-programa, 52 millones de euros.

Por su parte, el ámbito de mejora en la investigación es el segundo elemento sobre el que más recursos se han invertido con un 38,07% de la financiación ejecutada, por delante del apoyo al Euskera con un 3,61% y del impulso a la relación-empresa sociedad, con un 1,82%.



Figura 3-17. Distribución de fondos de los contratos-programa por ámbito de actuación. Años 2007-2009

Total fondos ejecutados vía contrato-programa 2007-2009=52 Millones Euros



Fuente: Elaboración propia a partir de los informes sobre la ejecución de los contratos-programa elaborados por el Departamento de Educación, Universidades e Investigación

Obviamente, las actuaciones desarrolladas a través de los contratos-programa no han sido las únicas que han apoyado a las universidades del Sistema Universitario Vasco. Desde el propio Departamento de Educación, Universidades e Investigación se han impulsado distintas convocatorias y acuerdos que tienen también un carácter finalista. La agregación de estas partidas a las de los contratos-programa ha alcanzado una cuantía próxima a los 93 millones de euros.

Figura 3-18. Distribución de fondos del Departamento de Educación, Universidades e Investigación cuyos beneficiarios son los agentes del Sistema Universitario Vasco y reparto por ámbitos. Años 2007-2009



Fuente: Elaboración propia a partir de los informes sobre la ejecución de los contratos-programa elaborados por el Departamento de Educación, Universidades e Investigación

En definitiva, el Sistema Universitario Vasco se ha beneficiado de otros instrumentos con carácter finalista que en su conjunto duplican la financiación ejecutada a través de los contratos-programa.

Además de esto, los agentes del Sistema Universitario Vasco han contado con una financiación complementaria regulada por otros departamentos del Gobierno Vasco. Estos recursos tienen un carácter finalista e inciden sobre la investigación, la transferencia y otros ámbitos prioritarios de actuación del Plan Universitario. Así, por ejemplo, el Departamento de Industria, Comercio y Turismo en el periodo 2007-2009 aportó cerca de 20 millones de euros para los agentes del Sistema Universitario Vasco a través de su participación en distintas convocatorias (Eortek, Intek, Saiotek, etc.) con un objetivo finalista⁵⁰.

Esto último confirma la necesidad de tener una visión más amplia de los instrumentos que influyen sobre los ámbitos de actuación del Plan y es un elemento decisivo a la hora de distribuir correctamente los recursos y de hacer un seguimiento más riguroso del esfuerzo real realizado.

3.5 Articulación del Sistema

3.5.1 Valoración de los mecanismos de financiación

La eficacia de los mecanismos de financiación en los que se apoya una estrategia depende de su capacidad de orientar a los agentes en la senda de los resultados que se pretenden alcanzar.

Conscientes de su importancia, uno de los principales objetivos del Plan Universitario 2007-2010 era consolidar un marco de financiación para apoyar a los agentes del Sistema Universitario Vasco, tanto públicos como privados.

⁵⁰ En el análisis de los modelos de financiación de diferentes sistemas universitarios las aportaciones de instituciones u órganos de gobierno ligados a la industria y a la promoción empresarial son un elemento habitual.



El marco de financiación impulsado por el Plan Universitario 2007-2010 se caracteriza principalmente porque:

- **Es un marco de financiación diferente para la universidad pública y las universidades privadas.** La Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea recibe tanto una financiación ordinaria, como apoyo específico para la inversión en infraestructuras. Las tres universidades del Sistema Universitario Vasco, tanto la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea como Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea, cuentan con unos contratos-programa mediante los que reciben financiación en función del logro de unos objetivos.
- **Es pionero a nivel estatal en cuanto que es el primero en el que las universidades privadas tienen un marco de relación estable a través de los contratos-programa.**
- **Es un marco de financiación que respeta la heterogeneidad de los agentes** y da un tratamiento diferenciado en cuanto a las actuaciones que deben realizar y las metas que se deben cumplir.
- **Está alineado con las estrategias y necesidades de las universidades** en cuanto que se acuerda entre las universidades y el Gobierno las actuaciones que reciben cobertura a través de los contratos-programa.
- **Introduce criterios de financiación en función de los resultados obtenidos**, es el caso de los contratos-programa.
- **Cuenta con un protocolo de seguimiento y evaluación que vela por el correcto funcionamiento de todos sus instrumentos:** financiación ordinaria, financiación de inversiones y contratos-programa.

Los recursos movilizados a través del marco de financiación impulsado por el Plan Universitario 2007-2010 son críticos para el Sistema Universitario Vasco ya que representan cerca de la mitad de los ingresos obtenidos por las tres universidades, el 45,7% en el año 2008. Concretamente, contribuyen a financiar el 53,8% del presupuesto de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea y el 4,8% y 9,3% del presupuesto de la Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea respectivamente en el año 2008.

Con este marco de financiación del Plan Universitario 2007-2010, al que se le añaden fondos procedentes de otras fuentes, el Sistema Universitario Vasco tiene una estructura de ingresos en el año 2008 en la que:

- El 74,7% es financiación pública de la que el 62,7% es financiación pública no competitiva y el 12% es financiación pública competitiva, esto es, obtenida en concurrencia en convocatorias públicas.
- El peso de las tasas de alumnos de formación reglada (grado, master y doctorado) es del 16,5%.
- Las tasas de alumnos de formación no reglada, asociada a programas de formación continua, suponen un 0,9%.
- Los ingresos bajo contrato, esto es, de la venta de servicios a terceros, representan un 2,4%.



- Otros ingresos asociados a rendimientos patrimoniales son equivalentes al 5,5%.⁵¹

Estos datos incluyen el total de la financiación del Sistema Universitario Vasco, y en lo que respecta a la financiación pública, se recogen no solo los fondos incluidos en el Plan Universitario sino también los provenientes de otras actuaciones del Departamento de Educación, Universidades e Investigación, de otros departamentos del Gobierno Vasco y de otras instituciones.

Las aportaciones extraordinarias destinadas a financiar actuaciones incluidas de forma genérica en el Plan Universitario, aun siendo un valor claramente positivo para el desarrollo del Sistema Universitario Vasco, han implicado, desde el punto de vista de gestión, diversos problemas a la hora de su tramitación. En todos estos casos, la Oficina de Control Económico indica que estas aportaciones están destinadas a financiar actuaciones incluidas en el propio Plan y que por lo tanto se deberían de tramitar dentro del modelo de financiación establecido a través del mismo. Esta afirmación tiene una difícil solución ya que el Plan Universitario 2007-2010 no incluye ningún mecanismo para la incorporación de nuevas dotaciones.

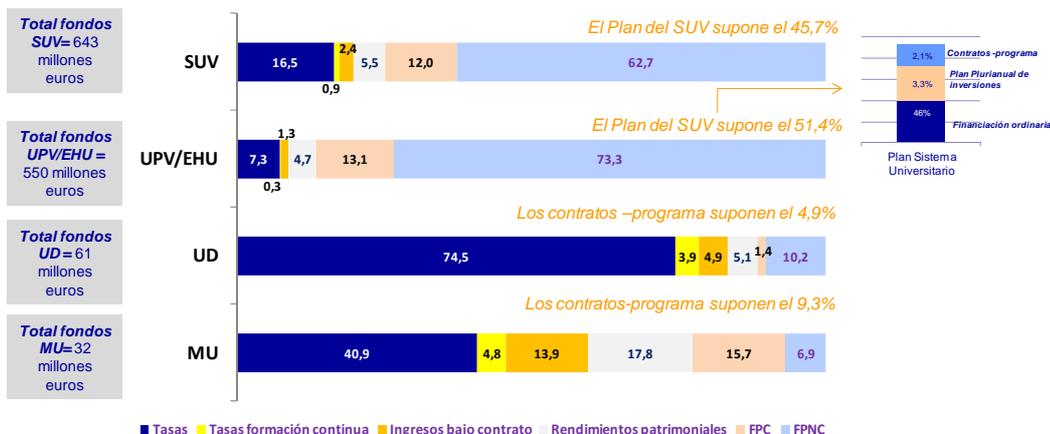
Esta es una fotografía de conjunto que, obviamente, difiere en el caso particular de cada una de las universidades pero que permite extraer y confirmar una serie de conclusiones para el conjunto del Sistema Universitario Vasco a partir de la realidad actual y determinadas tendencias y condicionantes de entorno. Así:

- En línea con la evolución demográfica de la Comunidad Autónoma del País Vasco, es previsible la reducción de los ingresos vía tasas asociadas a la formación reglada. Esto debe compensarse con la atracción de estudiantes internacionales y con el impulso de una nueva oferta de formación no reglada alrededor del aprendizaje permanente.
- Los ingresos bajo contrato deben aumentar en los próximos años. Las universidades del Sistema Universitario Vasco deben ser capaces de aumentar la transferencia de conocimiento a empresas. Este es un reto especialmente evidente en el caso de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, que obtiene menos de un uno por ciento de sus ingresos de la venta de servicios.
- También los ingresos obtenidos vía financiación pública competitiva tienen margen de mejora. Los agentes del Sistema Universitario Vasco deben aumentar su protagonismo en convocatorias vascas, estatales y europeas.
- En cuanto a la financiación pública no competitiva, los mecanismos en función de resultados van a tener mayor peso, tal y como está ocurriendo en los sistemas universitarios de referencia.
- En general, respecto a la financiación pública, van a aumentar los requisitos de eficacia, transparencia y control.

⁵¹ Este epígrafe incluye determinados rendimientos asociados a la remuneración de distintos activos (inversiones en depósitos y otras operaciones financieras) y la explotación de servicios (colegios mayores, servicios editoriales y de imprenta, etc.).



Figura 3-19. Fuentes de financiación del gasto de las universidades del Sistema Universitario Vasco. Año 2008



FPC: Financiación Pública Competitiva
 FPNC: Financiación Pública No Competitiva

Fuente: Elaboración propia a partir de información suministrada por las universidades del Sistema Universitario Vasco.

En la medida que el esquema de financiación del Sistema Universitario Vasco refleja la orientación de su actividad y su grado de competitividad, el nuevo Plan Universitario tiene como desafío definir objetivos concretos en este ámbito.

En este contexto, la financiación pública no competitiva debe servir para obtener otros recursos que permitan la mejora de las capacidades de las universidades y en ningún caso para cubrir ineficiencias o una mala gestión de recursos.

El valor añadido del marco de financiación del Sistema Universitario Vasco se basa en su capacidad para articular el Sistema, aumentando sus capacidades y dirigiéndolo hacia una mejora de su calidad. Hasta ahora, en los dos primeros años del Plan Universitario, son los contratos-programa el mecanismo que mejor ha funcionado. Son aceptados por todos los agentes, comprometen a actuaciones y metas específicas y sirven para alinear las prioridades del Gobierno y las de las universidades del Sistema.

En el caso de la financiación ordinaria y el apoyo a la inversión en infraestructuras de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, más allá de un funcionamiento diferente al previsto mediante fórmula y de la necesidad de solventar los requisitos de información para realizar una estimación de los costes reales, su concreción debe basarse en criterios de eficacia y transparencia. Esa es su misión como mecanismo de articulación del Sistema.

Hasta ahora la financiación ordinaria ha funcionado como un mecanismo de financiación de costes, pasando desapercibidos todos los esfuerzos internos que se puedan estar dando para aumentar la eficiencia y eficacia de su uso así como para justificar su necesidad.



3.5.2 Gobernanza

El Plan Universitario 2007-2010 contaba con distintos órganos de gestión, seguimiento y coordinación. A continuación se realiza una breve valoración de la actividad y el funcionamiento de estos órganos de gobernanza.

3.5.2.1 Órganos de gestión del Plan Universitario

El Plan Universitario 2007-2010 definía dos órganos principales para la gestión del Plan, el Comité Director y la Secretaría Técnica. Su funcionamiento en la práctica no se ha producido con la regularidad y alcance previsto.

- *Comité Director.* Hasta ahora no se ha reunido nunca. No obstante, de cara al futuro puede interesar que exista este comité o algo similar que, al menos una vez al año, realice una evaluación para analizar la evolución del Plan.
- *Secretaría Técnica.* La Dirección de Universidades ha desarrollado en las últimas reuniones del año 2010 estas funciones, informando de distintos aspectos relacionados con el Plan como el grado de cumplimiento de los contratos-programa, los avances en la elaboración del nuevo Plan, etc.

La Ley del Sistema Universitario Vasco establece el mandato de informar al Consejo Vasco de Universidades y al Consejo de Coordinación de la Enseñanza Pública Universitaria sobre el desarrollo del Plan Universitario.

3.5.2.2 Comisiones de Seguimiento

El Plan Universitario 2007-2010 definía tres comisiones de seguimiento:

- *De la aportación ordinaria.* Encargada de evaluar y monitorizar el desarrollo de la financiación ordinaria que recibe la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea. Se ha reunido 2 veces, sin embargo no ha respondido a las expectativas puesto que en ningún caso se ha aplicado la fórmula para el cálculo de la aportación ordinaria y por lo tanto tampoco ha variado el importe del Plan. No se ha analizado en ningún caso el coste del alumnado, PDI o PAS y el resto de parámetros identificados en la fórmula que sirve para calcular el importe de la financiación ordinaria y, por tanto, no se ha dispuesto de los datos necesarios para aplicarla.
- *Del programa plurianual de inversiones e infraestructuras.* Encargada de evaluar y monitorizar el desarrollo del Plan de Inversiones de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea. Esta comisión se ha reunido hasta el momento 8 veces y es la que mejor ha funcionado, dando información de las variaciones en el grado de cumplimiento del Plan y de la situación en el tiempo de cada una de las obras.
- *De los contratos-programa.* Se reúnen anualmente con cada una de las universidades para recoger las aportaciones de las universidades a las valoraciones y determinación del grado de cumplimiento realizado por el Gobierno Vasco. En el debe de esta comisión está un análisis más estratégico de la evaluación de los contratos-programa que permita



mejorar sus resultados y, eventualmente, identificar nuevas actuaciones.

En definitiva, las tres comisiones de seguimiento se han focalizado al seguimiento de los principales instrumentos de apoyo plurianuales que definía el Plan Universitario 2007-2010.

3.5.2.3 Órganos de coordinación

El Plan Universitario 2007-2010 preveía la creación de tres órganos de coordinación: el Consejo Vasco de Universidades, el Consejo de Coordinación de la Enseñanza Pública Universitaria y el Consejo Vasco de Investigación.

- Asumiendo las funciones que los definen, el *Consejo Vasco de Universidades* y el *Consejo de Coordinación de la Enseñanza Pública Universitaria* no se han reunido con la regularidad establecida en el Plan Universitario 2007-2010 hasta finales de 2009. A partir de finales de 2009 y durante todo el año de 2010 han empezado a funcionar de acuerdo al régimen previsto.⁵². Asimismo, hasta la reunión del 15 de febrero de 2010 no se incluyeron puntos relacionados con el Plan Universitario 2007-2010, a pesar de que entre sus funciones están las relacionadas con informar del grado de cumplimiento de sus objetivos.
- Por su parte, el *Consejo Vasco de Investigación*, ha creado en 2008, no ha tratado el Plan Universitario 2007-2010 en sus reuniones.
- Una lectura conjunta del funcionamiento de estos órganos de coordinación así como de los órganos de gestión permite concluir que el seguimiento y evaluación del Plan Universitario 2007-2010 ha contado con menor atención de la inicialmente prevista.

El único seguimiento realizado del Plan Universitario 2007-2007 se ha centrado sobre el desempeño de las universidades del Sistema Universitario Vasco en los instrumentos en los que estaban implicadas y, sobre estos, principalmente en los relacionados con el plan de infraestructuras de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea y los contratos-programa de las tres universidades.

3.6 Bases del Plan Universitario

Las bases del Plan representan las líneas maestras a considerar en su diseño y en el alcance de sus contenidos. La evaluación intermedia del Plan Universitario 2007-2010 ha permitido conocer los aspectos que han funcionado y otros que son necesarios reorientar, convirtiéndose de esta manera en el principal referente para la identificación de las bases del nuevo Plan Universitario 2011-2014.

Estas bases del Plan responden a diferentes cuestiones:

⁵² Tanto el Consejo Vasco de Universidades como el Consejo de Coordinación de la Enseñanza Pública Universitaria se tienen que reunir al menos una vez cada tres meses. Durante los años 2007, 2008 y el principio de 2009, el Consejo Vasco de Universidades se reunió 4 veces (no cumpliendo con lo establecido), el de Coordinación 13 veces y el Consejo Vasco de Investigación en 2 ocasiones. A partir de esas fechas se han reunido el Consejo Vasco de Universidades 6 veces y el de Coordinación otras 6 veces.



- **Qué tipo de Plan se quiere impulsar.** En este sentido el Plan Universitario 2011-2014 debe ser un plan con objetivos claros, medibles y ambiciosos, con instrumentos que sirvan para conseguirlos y con una gestión transparente y eficaz.
- **Qué contenidos debe definir.** En primer lugar el Plan debe proyectar la visión que se desea para el Sistema Universitario Vasco en cada una de sus misiones. Asimismo, no debe ser una ruptura con el plan actual, que cuenta con elementos que siguen teniendo vigencia (consolidación de la adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior, calidad, etc.), aunque debe introducir una serie de apuestas específicas. En particular, debe favorecer la consolidación de los avances y elementos desarrollados del actual Plan Universitario con el objetivo a más corto plazo de mejorar la implementación de sus instrumentos (su adaptabilidad) y su seguimiento.
- **Cómo se debe articular.** El Plan Universitario 2011-2014 debe considerar todos los instrumentos que impactan sobre el Sistema Universitario Vasco. Asimismo, las líneas estratégicas recogidas en el Plan deben de ir acompañadas de los recursos necesarios para articularlas.
- **Cuál debe ser su proyección.** El Plan Universitario 2011-2014 debe considerar a todos los grupos de interés que conforman el Sistema Universitario Vasco mediante una relación con la sociedad que permita valorizar el papel del Sistema Universitario Vasco, que traslade la relevancia de su contribución al País y que haga entender el esfuerzo que se realiza en educación superior y su coste.
- **A quién debe implicar.** El papel del Sistema Universitario Vasco y el alcance del Plan Universitario 2011-2014 en distintos ámbitos como el de la educación superior, la investigación y la transferencia de conocimiento obliga a implicar a distintos Departamentos del Gobierno. En particular, se plantea como objetivo fundamental la coordinación en el ámbito de la investigación y la transferencia.
- **En qué principios se basa.** El nuevo Plan Universitario se ha de basar en unos valores relacionados principalmente: con la eficacia para conseguir sus objetivos; con la eficiencia en la gestión de sus recursos; con la calidad en la ejecución de todas las actuaciones; y con la transparencia en la comunicación.
- **Cómo se debe implementar.** Desde un punto de vista operativo y de gestión, el Plan Universitario debe impulsar las herramientas que permitan conocer la situación real del Sistema y sus universidades, definir sus objetivos y metas y evaluar su evolución. Relacionado con ello, deben desarrollarse adecuadamente en el Plan Universitario los órganos de gobernanza que se definan.

Por último, para **aprovechar las oportunidades que se plantean en este contexto**, se identifican las siguientes directrices:

- Los representantes del Sistema Universitario Vasco tienen que participar activamente en el diseño, definición y desarrollo de todas las estrategias con impacto potencial sobre ellos.

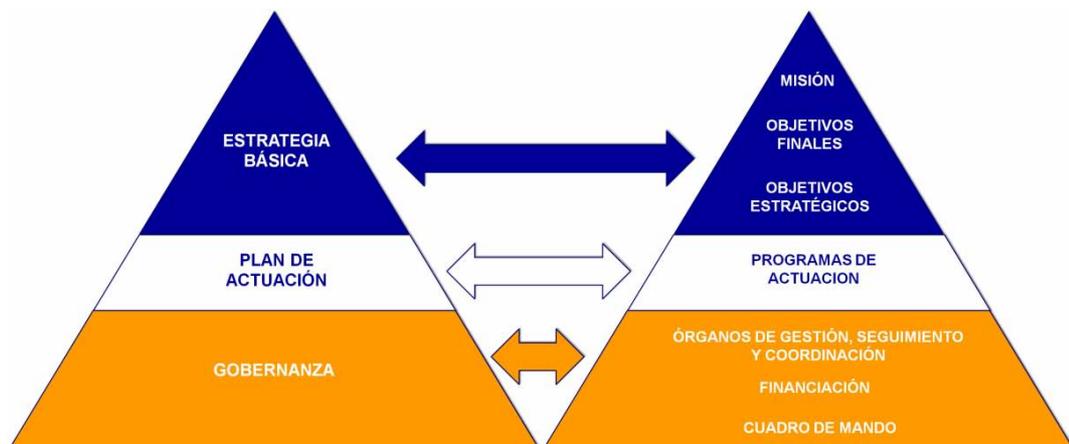
- Los cambios y las apuestas deben ir acompañados de una dotación coherente de recursos.

4 Bases estratégicas del nuevo Plan Universitario 2011-2014

El Plan Universitario 2011-2014 articula su estrategia y despliegue en base a tres apartados principales:

- **La Estrategia Básica.** En la que se define:
 - La misión.
 - Los objetivos finales, que sirven para describir la visión del Sistema Universitario Vasco que se pretende alcanzar.
 - Los objetivos estratégicos, mediante los que se describen los objetivos específicos del Plan para alcanzar la visión del Sistema Universitario Vasco.
- **El Plan de Actuación.** Que contiene:
 - Los programas de actuación, que integran iniciativas y acciones concretas en base al objetivo final que persiguen
- **La Gobernanza.** En la que se definen:
 - Los órganos de gobierno.
 - El marco de financiación.
 - El cuadro de mando con los indicadores que permiten seguir y evaluar el Sistema Universitario Vasco y el Plan Universitario.

Figura 4-1. La articulación de la estrategia y su despliegue





4.1 Misión y objetivos

La misión del Plan Universitario 2011-2014 es:

“Impulsar estratégicamente el desarrollo del Sistema Universitario Vasco y definir un marco de actuación consensuado con sus agentes para que sean capaces de responder a los retos y a las necesidades de la sociedad vasca en formación, en generación y en transferencia de conocimiento, y sean reconocidos internacionalmente por la elevada calidad de su enseñanza e investigación, así como por su carácter socialmente responsable y su gestión eficaz.”

Con esta misión el Plan Universitario pretende abordar cuatro objetivos finales, los tres primeros relacionados con las misiones de las universidades: docencia, investigación y transferencia; y el cuarto con las capacidades y recursos para poder satisfacerlos con el rigor y calidad necesarios:

- OF1. Desarrollar en toda su extensión los cambios necesarios para responder a las crecientes necesidades de formación superior de la sociedad vasca, aprovechando las oportunidades derivadas de la integración en el Espacio Europeo de Educación Superior.***
- OF2. Aumentar la proyección y reconocimiento internacional de la actividad de investigación participando de manera activa en el Espacio Europeo de Investigación.***
- OF3. Aportar conocimiento, valores, espíritu crítico y espacio de reflexión a una sociedad avanzada y a un tejido empresarial cada vez más intensivo en conocimiento desde una posición de liderazgo en el Sistema de Ciencia-Tecnología-Empresa-Sociedad.***
- OF4. Garantizar una oferta de servicios de calidad atrayendo, formando y reteniendo a los docentes, investigadores, técnicos y gestores más brillantes y utilizando de manera equitativa, eficaz y transparente los recursos.***

4.2 Estrategia

Una vez definida la misión y los objetivos finales a continuación se desarrollan los objetivos estratégicos.

Los objetivos estratégicos representan cómo se pretende alcanzar a través de la estrategia los objetivos finales. La relación entre los objetivos finales y estratégicos hace que el logro de estos últimos nos aproxime más a la consecución de los primeros.

El Plan Universitario 2011-2014 propone nueve objetivos estratégicos. Éstos se pueden clasificar en cada uno de los cuatro ámbitos a los que hacen referencia los objetivos finales: formación (3), investigación (2), transferencia (2) y, por último, eficiencia, eficacia y calidad (2).



Figura 4-2. Relación entre objetivos finales y objetivos estratégicos



4.2.1 Docencia

OF1. Desarrollar en toda su extensión los cambios necesarios para responder a las crecientes necesidades de formación superior de la sociedad vasca, aprovechando las oportunidades derivadas de la integración en el Espacio Europeo de Educación Superior.

El Sistema Universitario Vasco, impulsado por la dinámica del proceso de Bolonia, y de forma similar a otros sistemas universitarios de otros países y regiones, ha debido adaptar de manera acelerada sus modelos de formación y las estructuras en las que se apoya.

Más allá del cumplimiento formal de la acreditación de titulaciones y de otras obligaciones asociadas al nuevo marco regulatorio, todos los sistemas de Educación Superior tienen la necesidad de evolucionar en un contexto marcado por nuevas necesidades de formación, la extensión de la movilidad geográfica, el aprovechamiento de nuevas tecnologías en los procesos de enseñanza y aprendizaje o el cumplimiento de estándares de calidad cada vez más exigentes, entre otros elementos a considerar.

En este sentido, el Sistema Universitario Vasco debe entender esta coyuntura de cambio como una auténtica oportunidad para acometer una “revolución” educativa que, independientemente de su denominación o su adscripción al proceso de Bolonia u otro, presenta una serie de características saludables.

Así, se ha de trabajar para obtener titulaciones más atractivas, mejor estructuradas y capaces de formar a profesionales cualificados y motivados, y desarrollar nuevas maneras de enseñar y aprender, aprovechando el potencial



que la utilización de nuevas tecnologías ofrece y superando el esquema de las clases magistrales por uno más participativo caracterizado por el mayor peso de las clases prácticas. Finalmente, todo este proceso pasa, de manera ineludible, por impulsar una oferta de formación a lo largo de la vida capaz de ofrecer respuesta a necesidades específicas de las personas a lo largo de todo su ciclo profesional y vital, en un marco trilingüe que debe avanzar en la capacitación en castellano, euskera e inglés, para responder tanto las demandas sociales internas de la sociedad vasca como a su necesaria conectividad con el mundo.

Con este propósito, el objetivo final ligado a la formación se impulsa a través de tres objetivos estratégicos:

O.E.1. Consolidar una actividad docente de referencia en formación reglada, capaz de aprovechar todas las oportunidades del Espacio Europeo de Educación Superior desde la innovación y la apuesta por el trilingüismo.

O.E.2. Desarrollar una oferta atractiva y avanzada de formación continua y permanente.

O.E.3. Responder a las demandas diferenciales de formación de la sociedad vasca, en especial, propiciando la cobertura en euskera de todos los servicios y actividades de la vida universitaria.

Obviamente, en su impulso, no se parte de cero, ya que tanto desde las universidades como desde las Administraciones Públicas se han desarrollado distintas actuaciones relacionadas con los anteriores objetivos.

Se trata, en cualquier caso, de responder con la consecución de resultados cada vez más exigentes que hagan bueno el esfuerzo realizado en el pasado y que permitan mejorar el posicionamiento relativo del Sistema Universitario Vasco en su comparación con otros países y regiones.

4.2.2 Investigación

OF2. Aumentar la proyección y reconocimiento internacional de la actividad de investigación participando de manera activa en el Espacio Europeo de Investigación.

El bienestar de las sociedades modernas depende cada vez más de su capacidad de adquirir conocimiento externo y generar conocimiento propio.

La investigación concebida como un proceso sistemático de generar conocimiento se convierte, por tanto, en uno de los principales factores determinantes de la capacidad de generar riqueza y de competir en un mundo globalizado.

Desde este punto de vista, Euskadi debe dotarse de las capacidades investigadoras necesarias para poder mantener sus niveles actuales de bienestar y aspirar a aumentarlos y satisfacerlos, además, de manera más sostenible. En este contexto, como actor principal del Sistema Científico Vasco, el Sistema Universitario Vasco debe desarrollar las capacidades que le permitan desarrollar esta misión.



Para ello, además de la dotación de nuevos recursos, el Sistema Universitario Vasco debe mejorar el aprovechamiento de los recursos existentes. Y es que, con una masa de investigadores universitarios como la existente, el Sistema Universitario Vasco debe fijarse objetivos de productividad científica superiores a los actuales. Asimismo, el Sistema Universitario Vasco debe aumentar su proyección internacional participando y liderando, cuando sea posible, redes de conocimiento globales.

Con este propósito, se identifican dos objetivos estratégicos relacionados:

O.E.4. Incrementar la productividad e impacto de la actividad investigadora de las universidades del Sistema Universitario Vasco

O.E.5. Internacionalizar la actividad investigadora de las universidades del Sistema Universitario Vasco.

Las universidades del Sistema Universitario Vasco en los últimos años han incrementado de manera notable los recursos dedicados a la investigación. El reto del Plan Universitario 2011-2014 es profundizar en este esfuerzo e incrementar, sobre todo, la productividad de las capacidades ya existentes. Para ello, es vital movilizar una corriente de fondos creciente en materia de investigación hacia el Sistema Universitario Vasco procedente del Plan de Ciencia Tecnología e Innovación 2015.

4.2.3 Transferencia

OF3. Aportar conocimiento, valores, espíritu crítico y espacio de reflexión a una sociedad avanzada y a un tejido empresarial cada vez más intensivo en conocimiento desde una posición de liderazgo en el Sistema de Ciencia-Tecnología-Empresa-Sociedad.

La evolución de las universidades, de instituciones dedicadas a la docencia e investigación a organizaciones que además son capaces de transferir conocimiento y valores a la sociedad, es una exigencia patente en las directrices de las principales estrategias comunitarias y estatales.

Las universidades deben jugar un papel activo y visible en la sociedad en la que se asientan, no sólo por su capacidad para formar profesionales preparados, sino también para convertirse en un referente en la transmisión de conocimiento en todas sus expresiones.

Por ello el Sistema Universitario Vasco y sus agentes debe aspirar a transmitir conocimiento, internalizando la idea de la sociedad como destinatario último de su trabajo y tratando de contribuir desde las diferentes ramas del saber con aportaciones de distinta naturaleza. Esa transmisión de conocimiento debe ir acompañada de valores que sirvan para enriquecer nuestro tejido social e institucional, porque las universidades del Sistema Universitario Vasco deben convertirse en actores participantes de los procesos de reflexión y creación de opinión desde el espíritu crítico y la capacidad de argumentación científica.

El Sistema Universitario Vasco tiene que ser un agente de referencia en la creación de valor a nuestro tejido empresarial. Éste es un reto que trasciende más allá del ámbito universitario y debe ser entendido como una prioridad de país, ya que parte de la base de que las universidades vascas cuentan con los medios y las capacidades necesarias para impulsar ambiciosos proyectos de



transformación. Para la consecución de esto se plantean los siguientes objetivos estratégicos:

O.E.6. Reforzar el papel de la universidad como espacio de reflexión que fomente el espíritu crítico, la igualdad de oportunidades, el emprendizaje y la sostenibilidad así como la transmisión de conocimiento en todas sus expresiones.

O.E.7. Convertir a las universidades en el agente de referencia principal en la transferencia de conocimiento al tejido empresarial.

La materialización de estos objetivos por parte del Sistema Universitario Vasco va a suponer un trabajo interno y externo en cada universidad, interno en lo que se refiere a la movilización de recursos y externo en lo relacionado con la necesidad de acciones que aumenten su visibilidad, que difundan sus capacidades y, como aspecto fundamental, su voluntad de implicarse con el entorno.

Desde el punto de vista de la planificación, el impulso de alguno de estos objetivos estratégicos pasa por la coordinación entre agentes y planes en la medida que su alcance es transversal.

En este sentido, el desarrollo de muchas de las capacidades que se pretenden conseguir a través de este Plan Universitario 2011-2014 va a impactar de manera evidente en otros planes y estrategias como es el caso del Plan de Ciencia Tecnología e Innovación 2015, del Plan de Competitividad 2010-2013 o del Plan de Salud, entre otros.

4.2.4 Eficiencia, eficacia y calidad

OF4. Garantizar una oferta de servicios de calidad atrayendo, formando y reteniendo a los docentes, investigadores, técnicos y gestores más brillantes y utilizando de manera equitativa, eficaz y transparente los recursos.

Este objetivo final es transversal a los anteriores y su desarrollo contribuye al logro de los objetivos estratégicos específicos que se marcan en cada uno de ellos. Así, mediante el mismo, el Plan Universitario 2011-2014 trata de fijar las líneas maestras que debe guiar el funcionamiento del Sistema Universitario Vasco.

Para conseguir dicho objetivo, en primer lugar, las universidades deben ser eficaces, es decir, deben conseguir los resultados que pretenden alcanzar con sus actuaciones. Además, deben ser eficientes y, por lo tanto, deben utilizar racionalmente los recursos, en especial aquellos de origen público, máxima que se debe cumplir siempre pero que es especialmente relevante en una coyuntura económica que obliga a adoptar principios de precaución en la provisión de recursos.

Por último, la oferta de servicios debe ser de calidad. Esto obliga a hacer bien las cosas y dotarse de herramientas que así lo acrediten para, si fuese necesario, adoptar las oportunas medidas de corrección o reorientación de acuerdo a parámetros y estándares reconocibles.

Para atender a estas premisas, el Sistema Universitario Vasco debe contar con los mejores profesionales y con una dotación de recursos financieros adecuada



que le permita ofrecer servicios de calidad. Esto supone formar a los mejores docentes, atraer y formar a investigadores excelentes, contar con personal auxiliar suficiente y cualificado y dotarlos de los medios e infraestructuras adecuados con un modelo docente acreditado y una investigación de alto nivel.

Para conseguir alcanzar el objetivo final indicado se plantean los siguientes objetivos estratégicos:

O.E.8. Formar, retener y atraer talento creando las condiciones que permitan el desarrollo de una carrera profesional atractiva, en especial, en el ámbito de la investigación.

O.E.9. Garantizar una oferta de servicios de calidad desde un uso eficaz y transparente de los recursos y un modelo de financiación equilibrado y sostenible.

En definitiva, la consecución de este objetivo final está relacionada con las personas, los recursos y la gestión. Su carácter más operativo no le resta importancia. Por el contrario, los objetivos estratégicos que se señalan deben alcanzar el máximo grado de cumplimiento a la finalización del Plan Universitario 2011-2014. En la medida que su desarrollo depende fundamentalmente de la puesta en marcha de las actuaciones específicas que se acuerden, el grado de incertidumbre asociado a su ejecución debe ser mínimo.



5 Plan de actuación

El Plan de Actuación contiene el despliegue de todas las iniciativas previstas para conseguir que el Sistema Universitario Vasco logre avanzar en los objetivos estratégicos definidos en el apartado anterior.

Las iniciativas a desarrollar en el Plan Universitario 2011-2014 no son actuaciones aisladas, sino que se integran dentro de alguno de los nueve programas de actuación que sirven para clasificarlas, para darlas coherencia y para aprovechar sus sinergias:

- **P.1. Programa de innovación docente**
- **P.2. Programa de capacitación para la docencia**
- **P.3. Programa de impulso del trilingüismo**
- **P.4. Programa de impulso de la investigación**
- **P.5. Programa de internacionalización**
- **P.6. Programa de difusión de la ciencia y la tecnología**
- **P.7. Programa de Universidad – Empresa**
- **P.8. Programa de apoyo al alumnado y de accesibilidad al aprendizaje**
- **P.9. Programa de universidad y sociedad**

La relación entre los Programas de Actuación y los Objetivos Estratégicos pone de manifiesto la coherencia entre la estrategia y el despliegue.

Cada Programa de Actuación puede relacionarse con más de un Objetivo Estratégico, en función de su carácter más o menos transversal y de su orientación.



Figura 5-1. Relación entre la estrategia y el despliegue

		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS								
		O.E.1. Consolidar una actividad docente de referencia en formación reglada, capaz de aprovechar todas las oportunidades del EEES desde la innovación y la apuesta por el trilingüismo	O.E.2. Desarrollar una oferta atractiva y avanzada de formación continua y permanente	O.E.3. Responder a las demandas diferenciales de formación de la sociedad vasca, en especial, propiciando la cobertura en euskera de todos los servicios y actividades de la vida universitaria	O.E.4. Incrementar la productividad e impacto de la actividad investigadora de las universidades del SUV	O.E.5. Internacionalizar la actividad investigadora de las universidades del SUV	O.E.6. Reforzar el papel de la universidad como espacio de reflexión que fomente el espíritu crítico, la igualdad de oportunidades, el emprendizaje y la sostenibilidad así como la transmisión de conocimiento en todas sus expresiones	O.E.7. Convertir a las universidades en el agente de referencia principal en la transferencia de conocimiento al tejido empresarial	O.E.8. Formar, retener y atraer talento creando las condiciones que permitan el desarrollo de una carrera profesional atractiva, en especial, en el ámbito de la investigación	O.E.9. Garantizar una oferta de servicios de calidad desde un uso eficaz y transparente de los recursos y un modelo de financiación equilibrado y sostenible
PROGRAMAS DE ACTUACIÓN	P.1. Programa de innovación docente	X	X							X
	P.2. Programa de capacitación para la docencia	X	X							
	P.3. Programa de impulso del trilingüismo	X	X	X						
	P.4. Programa de impulso de la investigación				X				X	
	P.5. Programa de internacionalización					X			X	
	P.6. Programa de difusión de la ciencia y la tecnología						X			
	P.7. Programa de Universidad - Empresa							X		
	P.8. Programa de apoyo al alumnado y de accesibilidad al aprendizaje									X
	P.9. Programa de universidad y sociedad						X			

Dentro de cada uno de los nueve programas de actuación que se proponen en el Plan Universitario 2011-2014, se contemplan tres tipos de acciones: Acciones del Sistema, Acciones Concertadas y Acciones Básicas de Apoyo al Sistema Público.

Las **Acciones de Sistema** tienen un planteamiento de arriba abajo, top-down. Incluyen actuaciones de carácter finalista con unos contenidos específicos definidos por el Gobierno y, principalmente, un desarrollo anual o renovable año a año.

Son actuaciones abiertas a todos los grupos de interés del ámbito universitario (alumnado, personal investigador, grupos de investigación, personal de administración y servicios, empresas, etc.). Su objeto y agentes beneficiarios se establecen de manera particular en las bases que las define. Se canalizan a través de instrumentos de distinta naturaleza: ayudas, becas, convocatorias, etc.

Las **Acciones Concertadas** impulsan actuaciones contempladas en convenios o acuerdos de colaboración con las universidades del Sistema Universitario Vasco en los que se establecen las actuaciones a ejecutar, la financiación asociada y las metas a conseguir para obtenerla. En contraposición a las Acciones del Sistema, su definición a través de la concertación entre universidades y gobierno representa un enfoque de abajo a arriba, bottom-up.

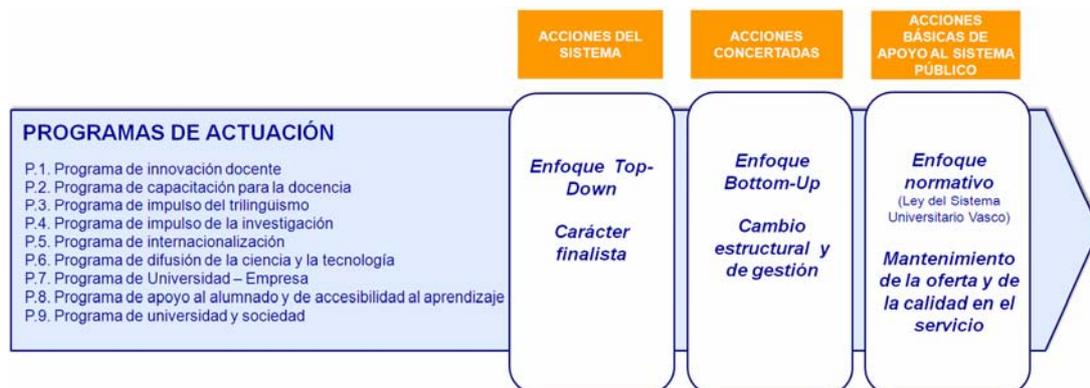
Normalmente, se trata de actuaciones con un carácter plurianual con el objetivo de completar el calendario de trabajo consensuado. Con un funcionamiento que responde al esquema utilizado en planes anteriores de contratos-

programa, su impulso pretende apoyar una mejora en las estructuras de funcionamiento y gestión de las universidades. En definitiva, a través de ellas se trata de conseguir el avance de las universidades del Sistema Universitario Vasco en distintos ámbitos a través de cambios estructurales y de gestión.

Las **Acciones Básicas de Apoyo al Sistema Universitario Público** tratan de apoyar el sostenimiento de la actividad de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea. Se materializan en la práctica a través de dos instrumentos principales: la Aportación Ordinaria y el apoyo al Plan de Inversiones.

A través de la Financiación Ordinaria y el Plan de Inversiones, el Plan Universitario 2011-2014 da cobertura al mandato establecido por la Ley del Sistema Universitario Vasco, garantizando un marco de financiación plurianual y suficiente para que la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea pueda realizar una oferta de servicios de calidad⁵³. Estas figuras contemplan el apoyo a la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea de acuerdo al principio de suficiencia que se establece en la Ley del Sistema Universitario Vasco. Su carácter es instrumental en la medida que no se determina de manera específica el destino del apoyo recibido.

Figura 5-2. Acciones del Plan Universitario y su organización por Programas



Con este esquema de programas de actuación y tipo de acciones se trata de articular un despliegue coherente e integrado de la estrategia y de corregir algunas de las carencias del plan anterior relacionadas con la no inclusión de todos los instrumentos que impactan en el desarrollo del Sistema Universitario Vasco.

5.1 Despliegue de iniciativas por Programas de Actuación

Los programas de actuación recopilan de manera estructurada las actuaciones a desarrollar para la consecución de los objetivos estratégicos del Plan Universitario 2011-2014. En algunos casos los programas de actuación tienen

⁵³ El hecho de que a través de este apoyo no se identifique de manera explícita las actuaciones que debe desarrollar la UPV/EHU no es óbice, sin embargo, para que desde el Gobierno se analice y evalúe la eficacia, eficiencia y transparencia de su gestión así como que se pongan en marcha los mecanismos de seguimiento y control oportunos de acuerdo con el marco legal establecido.



una relación biunívoca con los objetivos estratégicos y en otros impactan simultáneamente sobre varios de ellos.

La descripción de estos programas contiene:

- Una definición del objetivo o objetivos de cada programa
- Una descripción de las actuaciones previstas y a qué tipología de acción pertenecen
- Una enumeración de los resultados previstos que se espera alcanzar a través de su impulso.

Desde el punto de vista de la comparación con el Plan Universitario anterior, los programas de actuación representan una novedad en cuanto que tratan de recoger todas las actuaciones que impactan sobre el Sistema Universitario Vasco y se presentan de una manera sistemática y agrupada. Todo ello, además de conseguir los resultados que se espera con su impulso, debe servir para tener una visión más exacta de todo el esfuerzo que se está realizando en apoyo del Sistema Universitario Vasco.

Respecto a su contenido, más allá de estos aspectos formales, los programas de actuación contemplan iniciativas novedosas. Entre otras, por destacar algunas de las más relevantes: se introducen distintas actuaciones específicamente relacionadas con el impulso de la formación a lo largo de la vida, se añade una nueva línea de impulso de la investigación que realiza el Sistema Universitario Vasco a través del apoyo en ámbitos de investigación estratégicos y, por último, se introducen las becas de excelencia para atraer y retener alumnos brillantes en nuestro sistema universitario.

En definitiva se plantean distintos cambios de calado que responden a nuevas necesidades propiciadas por nuevas normativas y regulaciones, a nuevas apuestas para atender a un entorno que ha cambiado y a la experiencia de lo que ha funcionado o es necesario reorientar del anterior plan.

5.1.1 Innovación docente

Objetivo del programa y relación con la estrategia

A través de este programa se desarrollan todas las actuaciones que tienen como objetivo mejorar la actividad de docencia y formación del Sistema Universitario Vasco.

De manera más específica, trata de impulsar las innovaciones en el proceso de docencia y de aprendizaje, la mejora en las infraestructuras y en el equipamiento de apoyo a la docencia y el incremento de la movilidad de docentes y alumnos. Incluye, además, el impulso de la formación a lo largo de la vida. En definitiva, cubre la formación reglada y la no reglada.

Este programa está relacionado con el impulso de dos objetivos estratégicos del Plan Universitario relacionados con la docencia:

- O.E.1. Consolidar una actividad docente de referencia en formación reglada, capaz de aprovechar todas las oportunidades del Espacio Europeo de Educación Superior desde la innovación y la apuesta por el trilingüismo.



- O.E.2. Desarrollar una oferta atractiva y avanzada de formación continua y permanente

Actuaciones previstas

Las actuaciones que contempla este programa responden a la tipología de Acciones Concertadas. Se trata, por tanto, de actuaciones definidas y consensuadas con las universidades del Sistema Universitario Vasco.

El hecho de que estas actuaciones traten de impulsar un cambio estructural a través de un esfuerzo sostenido a lo largo del tiempo y que su desarrollo se justifique en gran medida por la necesidad de adaptarse a las directrices marcadas de distintas estrategias y cuerpos normativos, explica su razón de ser como Acciones Concertadas con las universidades del Sistema Universitario Vasco.

Por ello, se trata de actuaciones a desarrollar con el liderazgo de los equipos rectorales de cada universidad.

Figura 5-3. Programa de innovación docente: clasificación de acciones e instrumentos

	Acciones del Sistema	Acciones Concertadas
Tipología		<p>En formación reglada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la consolidación del modelo docente y de la oferta de titulaciones • Mejora en el funcionamiento de los servicios de apoyo a la docencia • Ordenación y mejora de la oferta de postgrado • Impulso de la movilidad y de la internacionalización de la actividad docente • Desarrollo de acreditaciones de calidad ligadas a la docencia • Fomentar la participación de los estudiantes <p>En formación no reglada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del modelo educativo de Formación a lo largo de la vida <p>En formación reglada y no reglada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de contenidos y material didáctico • Desarrollo de plataformas y herramientas de soporte
Instrumentos		<ul style="list-style-type: none"> • Contrato-programa de formación reglada de UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragón Unibertsitatea • Contrato-programa de formación no reglada UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragón Unibertsitatea

De acuerdo a su finalidad, las actuaciones del Programa de Innovación Docente relacionadas con la **formación reglada** se pueden describir de la siguiente manera:

- *Apoyo a la consolidación del modelo docente y de la oferta de titulaciones.* Con esta actuación se trata de mejorar la calidad del



proceso de formación y aprendizaje y conseguir una oferta de titulaciones atractiva.

- *Mejora en los servicios de apoyo a la docencia.* A través de esta actuación se pretende mejorar los medios e infraestructuras que dan cobertura a la docencia: laboratorios, bibliotecas, herramientas para la formación no presencial, etc.
- *Ordenación y mejora de la oferta de postgrado.* Su objetivo es racionalizar la oferta de titulaciones de master y doctorado y adaptarse a los modelos de Escuela de master/doctorado que van a entrar en vigor.
- *Impulso de la movilidad y de la internacionalización de la actividad docente.* Esta actuación trata de impulsar la movilidad de estudiantes y docentes, incluyendo el refuerzo de las infraestructuras de intercambio y acogida, la consecución de acuerdos de colaboración e intercambio con otras universidades, la puesta en marcha de titulaciones conjuntas y la estancia de docentes en el extranjero, con una atención específica a la red interuniversitaria Aquitania-Euskadi-Navarra.
- *Desarrollo de acreditaciones de calidad ligadas a la docencia.* Con esta actuación—se da cobertura a los esfuerzos de las universidades por acreditar y homologar sus titulaciones con distintas menciones: calidad, europeas, etc.
- *Fomentar la participación de los estudiantes.* En línea con las directrices de Bolonia, esta actuación ofrece cobertura a las iniciativas que tratan de integrar al alumnado en los órganos de gobierno de las universidades y a la creación y apoyo a los órganos previstos por la normativa como los Consejos de Estudiantes.

En relación con la formación no reglada, en concreto con la formación a lo largo de la vida, la actuación fundamental consiste en el Desarrollo del modelo educativo de Formación a lo largo de la vida.

Por último, en este programa de actuación se desarrollan actuaciones comunes para **formación reglada y no reglada** como:

- *Desarrollo de contenidos y material didáctico* incluye las iniciativas para desarrollar la oferta de formación y los contenidos de apoyo necesarios.
- *Desarrollo de plataformas y herramientas de soporte.* La formación va ser muy sensible a la implementación de herramientas que faciliten el proceso de aprendizaje en general, y el proceso de formación a distancia en particular, por lo que esta actuación permitirá dar cobertura a iniciativas relacionadas.

Resultados esperados

El impulso de este programa debe permitir alcanzar los siguientes resultados:

- Conseguir una oferta atractiva de titulaciones de formación reglada y no reglada. Los retos específicos que se plantean aquí son los de consolidar los modelos docentes, racionalizar la oferta de postgrado e impulsar un oferta de formación permanente potente.



- Obtener las acreditaciones y menciones que reflejen la calidad de los servicios ofrecidos.
- Dotar a los centros de los equipamientos necesarios para aprovechar el potencial de las nuevas tecnologías y su empleo en nuevas formas de emprendizaje y enseñanza presencial y no presencial.
- Aumentar la presencia de los alumnos en bibliotecas y laboratorios, contribuyendo a superar el modelo de las clases magistrales por otro en el que tengan más tiempo las sesiones prácticas.
- Incrementar la movilidad de docentes y alumnos. En particular, se plantea el reto de aumentar la estancia de estudiantes internacionales en el Sistema Universitario Vasco.
- Incrementar la formación a lo largo de la vida implicando a profesionales y empresas y compensando la reducción del número de estudiantes de formación reglada.

5.1.2 Capacitación para la docencia

Objetivo del programa y relación con la estrategia

A través de este programa se desarrollan todas las actuaciones que tienen como objetivo formar a los docentes en los procesos de aprendizaje y enseñanza.

Está relacionado con el impulso de dos objetivos estratégicos del Plan relacionados con la docencia:

- O.E.1. Consolidar una actividad docente de referencia en formación reglada, capaz de aprovechar todas las oportunidades del Espacio Europeo de Educación Superior desde la innovación y la apuesta por el trilingüismo.
- O.E.2. Desarrollar una oferta atractiva y avanzada de formación continua y permanente.

Actuaciones previstas

Las actuaciones que contempla este programa responden a la tipología de Acciones Concertadas. Se trata, por tanto, de actuaciones definidas y consensuadas con las universidades del Sistema Universitario Vasco.

Las ventajas asociadas a la inclusión de estas actuaciones dentro de las Acciones Concertadas con las universidades del Sistema Universitario Vasco radica en que de esta manera es posible establecer un plan de trabajo a largo plazo, más sistemático y ligado a objetivos de desarrollo que las propias universidades se han propuesto alcanzar.

A través de este programa, y como referente del resto de actuaciones que contempla, las universidades tienen el compromiso de definir la carrera profesional tanto de su personal docente e investigador como de su personal de administración y servicios. La definición de este itinerario profesional debe contribuir a una mejor planificación, definición y gestión de los planes de formación, además de responder a las prescripciones que en este sentido se hacen desde distintas estrategias y planes estatales y comunitarios.



Por su carácter complementario con el Programa de Innovación Docente, este Programa de Capacitación para la Docencia cuenta con actuaciones orientadas a la formación reglada y no reglada.

La apuesta que desde el Plan Universitario 2011-2014 se hace por la formación a lo largo de la vida descansa en una oferta de calidad, en unos materiales y herramientas de apoyo adecuadas y en un ejercicio de docencia que requiere de una especialización y unas capacidades concretas. Esta necesidad de especialización justifica las actuaciones contempladas en este programa.

Figura 5-4. Programa de capacitación para la docencia: clasificación de acciones e instrumentos

	Acciones del Sistema	Acciones Concertadas
Tipología de Actuaciones		<p>En formación reglada:</p> <ul style="list-style-type: none"> Definición de la carrera profesional PDI y PAS Actuaciones de formación a medida PDI, PAS <p>En formación no reglada:</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacitación del profesorado para formación permanente/continua
Instrumentos		<ul style="list-style-type: none"> Contrato-programa de formación reglada de UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea Contrato-programa de formación no reglada UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea

De acuerdo a su finalidad, las actuaciones previstas en el Programa de Capacitación para la Docencia relacionadas con la **formación reglada** y la **formación no reglada** se describen de la siguiente manera:

- *Definición de la carrera profesional PDI y PAS.* Mediante esta actuación se pretende que los profesionales de las universidades cuenten con un itinerario profesional conocido en el que se establezcan los criterios y condiciones de evolución profesional.
- *Actuaciones de formación a medida PDI, PAS.* A través de esta actuación se pretende que las universidades del Sistema Universitario Vasco puedan impulsar programas de formación específicos en función de las demandas identificadas, desde la formación científica a la pedagógica.
- Con la actuación de *capacitación de profesorado para la formación continua/permanente* se cubren las necesidades del profesorado en el ámbito de la formación no reglada.

Resultados esperados

Los principales resultados de este programa están relacionados con:

- Conseguir que todas las universidades del Sistema Universitario Vasco cuenten con un plan de carrera profesional definido, actualizado y en funcionamiento.



- Conseguir una oferta de formación atractiva y de interés para los profesionales del Sistema Universitario Vasco.
- Apoyar a los profesionales del Sistema Universitario Vasco atendiendo a sus necesidades de formación.
- Alcanzar una participación de profesionales en actividades de capacitación relevante que garantice las capacidades y conocimiento para la prestación de un servicio docente de máxima calidad.

5.1.3 Impulso del trilingüismo

Objetivo del programa y relación con la estrategia

A través de este programa se desarrollan todas las actuaciones que tienen como objetivo dotar a los y las docentes y al personal de apoyo a la docencia de las capacidades lingüísticas en euskera e inglés requeridas.

Está relacionado con el impulso de los tres objetivos estratégicos del Plan relacionados con la docencia:

- O.E.1. Consolidar una actividad docente de referencia en formación reglada, capaz de aprovechar todas las oportunidades del Espacio Europeo de Educación Superior desde la innovación y la apuesta por el trilingüismo.
- O.E.2. Desarrollar una oferta atractiva y avanzada de formación continua y permanente.
- O.E.3. Responder a las demandas diferenciales de formación de la sociedad vasca, en especial, propiciando la cobertura en euskera de todos los servicios y actividades de la vida universitaria.

Actuaciones previstas

A través del Programa de Impulso del trilingüismo se promueven tanto actuaciones que responden al perfil de Acciones del Sistema como al de Acciones Concertadas.

De esta manera se mantiene el apoyo directo al personal docente o investigador y al personal de administración y servicios a través de Acciones del Sistema, y un plan de trabajo contrastado con las universidades del Sistema Universitario Vasco mediante las Acciones Concertadas.

A través del apoyo directo de las Acciones del Sistema se consigue dotar de mayor flexibilidad a los distintos miembros de la comunidad universitaria para acceder a instrumentos de apoyo de acuerdo a su propio interés por participar. Asimismo, permite apoyar a agentes de otras universidades ubicadas en el País Vasco o en otros territorios que comparten el cuerpo cultural del euskera que bien no pertenecen al Sistema Universitario Vasco o no cuentan con ningún convenio de colaboración relacionado.

Por su parte, mediante las Acciones Concertadas en los contratos-programa de formación reglada y formación no reglada se establece un marco más a largo plazo con unos ritmos y una implementación a gestionar por las propias universidades.



Figura 5-5. Programa de impulso del trilingüismo: clasificación de acciones e instrumentos

	Acciones del Sistema	Acciones Concertadas
Tipología de Actuaciones	Ayudas para la edición de libros en euskera destinados a la Enseñanza Superior	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de PDI y PAS en euskera • Capacitación de PDI y PAS en inglés • Generación de publicaciones y materiales multimedia de apoyo en euskera e inglés • Desarrollo de los procesos docentes/discentes trilingües
Instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudas 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato-programa de formación reglada de UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea

Las actuaciones previstas en el Programa de Impulso del Trilingüismo se describen de la siguiente manera:

- *Ayudas para la edición de libros en euskera destinados a la Enseñanza Superior.* Como una Acción del Sistema, esta actuación cuenta con otra complementaria dentro de este programa desarrollada como una Acción Concertada. La clasificación dentro de un tipo u otro de acción depende de la existencia de acuerdo o no entre las universidades y el Departamento.
- *Capacitación de PDI y PAS en euskera.* Contempla el conjunto de actividades de formación de los profesionales del Sistema Universitario Vasco para el aprendizaje y perfeccionamiento del euskera.
- *Capacitación de PDI y PAS en inglés.* Recoge el conjunto de actividades de formación de los profesionales del Sistema Universitario Vasco para el aprendizaje y perfeccionamiento de la lengua inglesa.
- *Generación de publicaciones y materiales multimedia de apoyo en euskera e inglés.* Mediante esta actuación se pretende dotar de los materiales necesarios para facilitar el proceso de docencia en euskera e inglés. Dicha actuación cuenta con otra complementaria dentro de este programa desarrollada como una Acción de Sistema. La clasificación dentro de un tipo u otro de acción depende de la existencia de acuerdo o no entre las universidades y el Departamento.
- *Desarrollo de los procesos docentes/discentes trilingües.* A través de esta actuación se pretende apoyar un desarrollo de contenidos y procesos específicos, adaptados a un trilingüismo que permita una oferta creciente de titulaciones cursada en, al menos, más de una lengua.

Resultados esperados

Los principales resultados de este programa están relacionados con:



- Contar con los recursos humanos suficientes que garanticen una oferta de titulaciones en euskera de acuerdo a los planes de estudio establecidos.
- Contar con un nivel de conocimiento en inglés suficiente para incrementar la oferta de créditos en lengua inglesa y favorecer la internacionalización de nuestras universidades.
- Dotar al personal de administración y servicios con el conocimiento lingüístico requerido por el perfil de su puesto de trabajo.
- Conseguir una oferta de titulaciones que pueda ser cursada en distintos idiomas y que permita a los alumnos culminar sus estudios con la obtención de créditos en distintas lenguas.

5.1.4 Impulso de la investigación

Objetivo del programa y relación con la estrategia

En este programa se desarrollan todas las actuaciones que tienen como objetivo incrementar la capacidad de investigación de las universidades y de generar conocimiento propio.

Este programa está relacionado con el impulso de dos objetivos estratégicos del Plan Universitario, uno directamente ligado a la investigación y el otro a la atracción de talento en dicho ámbito:

- O.E.4. Incrementar la productividad e impacto de la actividad investigadora de las universidades del Sistema Universitario Vasco.
- O.E.8. Formar, retener y atraer talento creando las condiciones que permitan el desarrollo de una carrera profesional atractiva, en especial, en el ámbito de la investigación.

Actuaciones previstas

Las actuaciones asociadas a este programa apoyan la actividad investigadora en general, el desarrollo de capacidades en áreas de investigación específicas, la capacitación de investigadores en sus diferentes etapas de la carrera profesional y las dotaciones de equipamiento de apoyo a la investigación.

Esto incluye la formación de jóvenes investigadores y su posterior especialización, la capacitación de personal auxiliar, la adquisición de equipamiento, el apoyo a la ejecución de proyectos de investigación, el apoyo específico a grupos de investigación emergentes y el reconocimiento y apoyo a grupos de investigación consolidados.

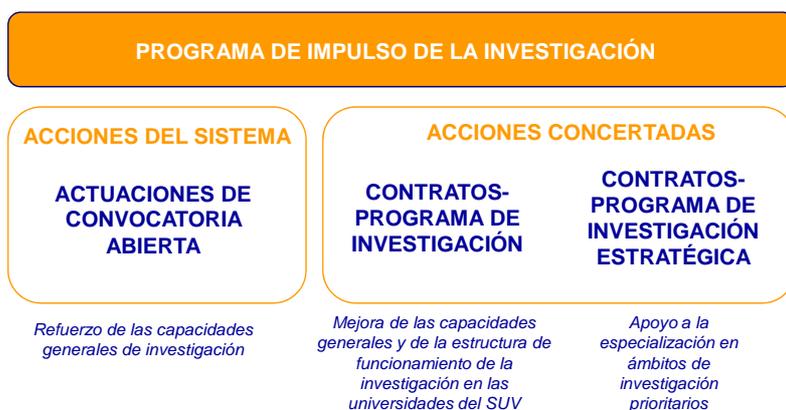
En su impulso se prevé el desarrollo de Acciones del Sistema y Acciones Concertadas⁵⁴. De esta manera el Plan Universitario 2011-2014 plantea un apoyo a la investigación que combina:

⁵⁴ La combinación de ambos tipos de acciones permite articular un sistema de apoyo a la investigación a corto y a medio plazo.

- Actuaciones de apoyo vía convocatoria abierta para el desarrollo de actuaciones relacionadas con la ejecución de proyectos de investigación y la formación de investigadores y personal auxiliar.
- Actuaciones de apoyo concertadas vía contrato-programa con las universidades del Sistema Universitario Vasco para acometer iniciativas de un carácter más estructural y con un calendario de trabajo más a medio plazo.
- Actuaciones de apoyo concertadas orientadas a desarrollar las capacidades y el posicionamiento de las universidades del Sistema Universitario Vasco en ámbitos de investigación prioritarios. Estas actuaciones deben reflejar las apuestas estratégicas de las universidades en el ámbito de la investigación⁵⁵. Serán actuaciones desarrolladas mediante la fórmula de contrato-programa y estarán sujetas a la obtención de resultados, variando por tanto su financiación en la medida que se logre su consecución y se logre su cofinanciación con otros programas.

Con estos tres tipos de actuaciones se acometería el impulso de la investigación desde distintos enfoques. Su implementación en la práctica debiera permitir al Sistema Universitario Vasco reforzar sus capacidades de investigación y tener los estímulos para posicionarse en ámbitos científico-tecnológicos concretos.

Figura 5-6. Visión completa de todas las actuaciones del Programa de Impulso de la investigación según su tipología



El apoyo en ámbitos estratégicos de investigación recoge un aspecto novedoso del Plan Universitario 2011-2014 respecto a su antecesor. La elección de estos ámbitos de investigación estratégica a desarrollar deberá ser debidamente justificada para ser susceptible de ser financiada. El volumen de financiación dependerá de distintos criterios relacionados con la masa investigadora movilizada, el interés de la propuesta, su potencial alineación con distintas estrategias e iniciativas de país, el encaje en la estrategia de las propias universidades, etc. Su propósito es conseguir reforzar el posicionamiento de las universidades en los ámbitos de investigación prioritarios.

⁵⁵ Estas apuestas deberían en buena lógica estar alineadas con las prioridades de las universidades en sus planes, en sus proyectos de Campus de Excelencia, etc.



Figura 5-7. Programa de impulso de la investigación: clasificación de acciones e instrumentos

	Acciones del Sistema	Acciones Concertadas
Tipología de Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Movilidad personal investigador • Estancias cortas de becarios en centros de investigación externos • Formación de investigadores • Perfeccionamiento de investigadores doctores • Contratación de investigadores doctores • Proyectos de investigación básica y aplicada • Apoyo a actividades de grupos de investigación excelentes y/o emergentes • Inversiones en equipamiento general (aplicaciones informáticas, etc.) • Inversiones en equipamiento científico • Apoyo a la presentación de Patentes • Organización de congresos y reuniones científicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso de la actividad investigadora (creación de infraestructuras científicas, inversiones en equipamiento, etc.) • Desarrollo de las capacidades científicas (homologación personal técnico, especialización de doctores, etc.) • Formación predoctoral y posdoctoral • Evaluación de la calidad de investigación • Desarrollo de áreas estratégicas de investigación
Instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudas • Convocatorias 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato-programa de investigación de UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea • Contrato-programa de especialización en ámbitos estratégicos de UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea

Las actuaciones previstas en el Programa de Impulso de la Investigación se describen de la siguiente manera:

- *Acciones de capacitación investigadora y técnica.* Como Acciones del Sistema, estas actuaciones cubren el itinerario de formación del personal investigador a través de la movilidad, de estancias en centros internacionales, la formación de doctores y su perfeccionamiento. También como Acciones Concertadas se plantea la formación predoctoral y postdoctoral y la formación y la homologación de personal técnico.
- *Desarrollo de la actividad investigadora.* Las Acciones del Sistema ubicadas en este apartado cubren desde las actividades de grupos de investigación, proyectos de investigación básica y aplicada, la contratación de doctores para actividades de investigación y la inversión en equipamiento científico. Así mismo, estas Acciones del Sistema incluyen el apoyo a la organización de congresos y seminarios científicos como espacio para difundir e intercambiar resultados. Por otro lado, se plantean también, relacionadas con el desarrollo de la actividad investigadora, distintas actuaciones que tratan de apoyar la creación de estructuras de investigación. Por último en ese apartado,



también como Acciones del Sistema las universidades del Sistema Universitario Vasco van a contar con apoyo para el desarrollo de sus áreas de investigación estratégica a través de los contratos-programa del Departamento. Como complemento a los mismos se plantean otras opciones de contratos-programa para el desarrollo de apuestas específicas como, por ejemplo, las relacionadas con las grandes apuestas del País. La financiación de esta línea complementaria implicaría a otros Departamentos del Gobierno interesados en desarrollar capacidades e investigación en algún ámbito de interés.

- *La explotación de resultados.* Con estas actuaciones se trata de valorizar los resultados obtenidos apoyando su potencial explotación industrial a través de la obtención de patentes
- *Capacitación de PDI y PAS en euskera.* Contempla el conjunto de actividades de formación de los profesionales del Sistema Universitario Vasco para el aprendizaje y perfeccionamiento del euskera.
- *Evaluación de la calidad de la investigación.* A través de las actuaciones englobadas en este epígrafe se trata de evaluar y acreditar la calidad de los grupos de investigación para identificar su grado de excelencia. Englobadas como Acciones Concertadas, a través del Plan se trata de apoyar las universidades del Sistema Universitario Vasco en su acreditación como grupos excelentes. En este sentido, evaluado por Unibasq, el Departamento de Educación, Universidades e Investigación cuenta con una convocatoria bianual que permite catalogar los grupos de investigación.

Como un objetivo específico del Plan Universitario 2011-2014, la gestión de todas las actuaciones, incluidas las relacionadas con la investigación, considerará la variable género, evaluándose la participación de la mujer y discriminándose positivamente su papel de responsable de gestión y de líder de gestión. En este sentido, la experiencia de distintos programas regionales, estatales y comunitarios ofrecen distintos ejemplos de la forma canalizar este esfuerzo.

Resultados esperados

Entre otros resultados, a través de este programa se pretende:

- Incrementar el nivel de formación científica y tecnológica del personal investigador y auxiliar.
- Mejorar las infraestructuras y equipamientos de apoyo a la investigación.
- Crear nuevos grupos de investigación.
- Aumentar el número de grupos de investigación de alto nivel.
- Aumentar la productividad científica y tecnológica de la actividad de investigación.
- Reconocer la excelencia investigadora.
- Favorecer la creación de capacidades y la especialización de las universidades en áreas de investigación prioritarias.



5.1.5 Internacionalización de la investigación

Objetivo del programa y relación con la estrategia

Mediante este programa se trata de impulsar las actuaciones que tienen como objetivo aumentar la proyección internacional de la actividad investigadora del Sistema Universitario Vasco y aumentar su conectividad con redes de conocimiento globales e instituciones de referencia mundial.

Este programa está relacionado con el impulso de dos objetivos estratégicos del Plan, uno directamente ligado a la internacionalización de la investigación y el otro a la atracción de talento en dicho ámbito:

- O.E.5. Internacionalizar la actividad investigadora de las universidades del Sistema Universitario Vasco.
- O.E.8. Formar, retener y atraer talento creando las condiciones que permitan el desarrollo de una carrera profesional atractiva, en especial, en el ámbito de la investigación.

Actuaciones previstas

A través de este programa se pretende aumentar la proyección y conectividad exterior de la actividad investigadora del Sistema Universitario Vasco.

Con este planteamiento, las actuaciones asociadas al programa apoyan la movilidad del personal investigador en centros de referencia y la participación en redes de conocimiento y proyectos internacionales. Asimismo, además de impulsar la movilidad hacia el exterior de investigadores del Sistema Universitario Vasco se hace también hincapié en la recepción de investigadores internacionales en nuestras universidades.

Figura 5-8. Programa de internacionalización de la investigación: clasificación de acciones e instrumentos

	Acciones del Sistema	Acciones Concertadas
Tipología de Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de especialización en el extranjero • Estancias cortas en centros distintos al de aplicación de las becas del programa de formación de investigadores e investigadoras • Programa de perfeccionamiento y movilidad del personal investigador • Presentación de proyectos europeos aprobados dentro de los programas específicos del programa marco de I+D de la Unión Europea • Ayudas complementarias para proyectos que estén parcialmente financiados por programas internacionales. • Estancias de investigadores visitantes • Organización de Congresos y reuniones científicas internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación, dinamización y mantenimiento de consorcios y redes internacionales estables • Movilidad de investigadores • Estancias de investigadores internacionales en el País Vasco. • Fomento de la participación en programas y proyectos internacionales • Apoyo a la realización de tesis con mención internacional
Instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudas • Convocatorias 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato-programa de investigación de UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea



En su impulso se prevé el desarrollo de Acciones del Sistema y Acciones Concertadas⁵⁶. De esta manera, el Plan Universitario 2011-2014 plantea un apoyo a la investigación que combina:

- Actuaciones de apoyo a través de convocatoria abierta para el desarrollo de actuaciones relacionadas con la movilidad de personal investigador, el apoyo a la presentación de proyectos en el Programa Marco de la Unión Europea, la atracción de investigadores visitantes y la organización de congresos internacionales.
- Actuaciones de apoyo concertadas a través de contrato-programa con las universidades del Sistema Universitario Vasco para acometer iniciativas de un carácter más estructural y con un calendario de trabajo más a medio plazo como la formación, dinamización y mantenimiento de consorcios y redes internacionales estables, la mejora de las estructuras de apoyo a la participación en programas internacionales o la realización de tesis con mención europea.

Resultados esperados

Los principales resultados de este programa están relacionados con:

- Aumentar la movilidad del personal investigador (hacia el exterior y hacia el Sistema Universitario Vasco).
- Aumentar la colaboración con instituciones internacionales de prestigio.
- Participar en iniciativas de carácter internacional relacionadas con la investigación.
- Situar al Sistema Universitario Vasco en las redes de conocimiento globales, liderando alguna(s) de ellas.

5.1.6 Difusión de la ciencia y la tecnología

Objetivo del programa y relación con la estrategia

Este programa tiene dos objetivos: acercar la ciencia y la tecnología a la sociedad y, de manera complementaria, dar a conocer la actividad de investigación del Sistema Universitario Vasco. Mediante el mismo se trata de reforzar el papel divulgador de nuestras universidades, aumentar el interés por la ciencia y la tecnología y obtener el reconocimiento de su importancia para aumentar el bienestar de nuestra sociedad.

Enmarcado en el ámbito de la transferencia de conocimiento, este programa está relacionado con el siguiente objetivo estratégico del Plan:

- O.E.6. Reforzar el papel de la universidad como espacio de reflexión que fomente el espíritu crítico, la igualdad de oportunidades, el emprendizaje y la sostenibilidad así como la transmisión de conocimiento en todas sus expresiones.

⁵⁶ La combinación de ambos tipos de acciones permite articular un sistema de apoyo a la investigación a corto y a medio plazo.



Actuaciones previstas

Las actuaciones a impulsar en el marco de este programa están relacionadas principalmente con el apoyo a la celebración de eventos divulgativos y la difusión de la actividad investigadora de las universidades del Sistema Universitario Vasco.

Además de éstas, con un carácter más finalista, se incluyen también otras actuaciones relacionadas con el reconocimiento y premio de la actividad científica o el fomento de las vocaciones científicas.

Figura 5-9. Programa de difusión de la ciencia y la tecnología: clasificación de acciones e instrumentos

	Acciones del Sistema	Acciones Concertadas
Tipología de Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> Organización de Congresos, reuniones y Seminarios científicos Organización de Congresos, reuniones y Seminarios divulgativos Premio Euskadi de Investigación Apoyo a proyectos (actividades de difusión encaminadas a aumentar la cultura científica de la sociedad y fomentar las vocaciones científicas) 	<ul style="list-style-type: none"> Fomento de las vocaciones científicas e investigadoras Organización de la Semana de Ciencia, Innovación y Creatividad Difusión de la actividad investigadora de las universidades
Instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> Ayudas Convocatorias de aumento de la cultura científica 	<ul style="list-style-type: none"> Contrato-programa de investigación de UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea

Las actuaciones de este programa se impulsan a través de Acciones del Sistema y de Acciones Concertadas con las universidades.

Resultados esperados

Los principales resultados de este programa están relacionados con:

- Despertar el interés por la ciencia y la tecnología.
- Convertir la ciencia y la tecnología en algo más próximo a la sociedad.
- Convencer de la importancia de la ciencia y la tecnología y de su potencial para generar bienestar, riqueza y una sociedad más cohesionada.
- Mostrar la actividad que desde las universidades vascas se está realizando en este ámbito.
- Promover la visualización profesional de la ciencia y la tecnología.

5.1.7 Universidad - Empresa

Objetivo del programa y relación con la estrategia

A través de este programa se articulan las actuaciones para favorecer la transferencia y la explotación del conocimiento generado en el ámbito



universitario con una orientación de mercado. El programa trata de reforzar el papel de las universidades como suministrador de conocimiento y tecnología de las empresas vascas.

Enmarcado en el ámbito de la transferencia de conocimiento, este programa está relacionado con el siguiente objetivo estratégico del Plan:

- O.E.7. Convertir a las universidades en el agente de referencia principal en la transferencia de conocimiento al tejido empresarial

Actuaciones previstas

Las actuaciones incluidas en el Programa Universidad-Empresa contienen iniciativas que se articulan a través de Acciones del Sistema y Acciones Concertadas.

Respecto a las primeras, además de las iniciativas tradicionalmente apoyadas desde el Departamento de Educación, Universidades e Investigación, se incluyen también otras impulsadas desde otros departamentos de Gobierno Vasco, fundamentalmente desde el Departamento de Industria, Comercio y Turismo, y que cuentan con la participación de las universidades, bien directamente como beneficiarias o indirectamente como subcontratistas de las empresas en la ejecución de sus proyectos de I+D+i. En ellas, las universidades del Sistema Universitario Vasco deberán competir y colaborar con otros agentes científico-tecnológicos como los Centros Tecnológicos, los CICs, las Unidades de I+D empresariales, etc., como otros agentes más en igualdad de condiciones en el proceso de respuesta a las necesidades del mundo empresarial y de evaluación de los resultados de transferencia de conocimiento y tecnología.

En lo que se refiere a las Acciones Concertadas, el Departamento de Educación, Universidades e Investigación ha diseñado nuevos contratos-programa para las universidades del Sistema Universitario Vasco que puedan responder a los objetivos de otros Departamentos e incorporar actuaciones y metas adicionales acompañados de recursos financieros complementarios.

El porcentaje de financiación que cubren las empresas del total de la actividad de I+D ejecutada por las universidades del Sistema Universitario Vasco es en 2008 superior al que alcanzan las universidades de los sistemas universitarios de Cataluña y la Comunidad de Madrid así como de la media del Sistema Universitario Español, lo que demuestra el mayor interés empresarial respecto a la I+D ejecutada por las universidades del Sistema Universitario Vasco. Lo que se plantea como reto en el periodo 2011-2014 es aumentar el gasto en I+D ejecutado por las universidades del Sistema Universitario Vasco, por debajo en términos relativos respecto a Cataluña, Comunidad de Madrid y Sistema Universitario Español, y mantener ese porcentaje de financiación privada más elevado.

Con el enfoque que se señala, el Programa de Universidad-Empresa del Plan Universitario 2011-2014 plantea un apoyo a la transferencia de conocimiento y tecnología con:

- Actuaciones de apoyo, a través de convocatoria abierta, para el desarrollo de actuaciones relacionadas con la creación y funcionamiento de Aulas Sectoriales, proyectos de I+D con orientación de mercado o la creación de empresas de base tecnológica (NEBTs).



- Actuaciones de apoyo, concertadas a través de contrato-programa con las universidades del Sistema Universitario Vasco, para acometer iniciativas de un carácter más estructural y con un calendario de trabajo a medio plazo, como la elaboración del plan de explotación y transferencia de conocimiento, el fomento de actividades con empresas, actuaciones de valorización de la propiedad industrial e intelectual, la puesta en marcha y desarrollo de estructuras, procesos de transferencia de conocimiento (parques, viveros, etc.) y la consolidación de una oferta de servicios avanzados a empresas.

Figura 5-10. Programa Universidad - Empresa: clasificación de acciones e instrumentos

	Acciones del Sistema	Acciones Concertadas
Tipología de Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Aulas Sectoriales • Proyectos Universidad Empresa • Proyectos en áreas de investigación estratégica para el país • Proyectos para empresas con apoyo a la subcontratación de agentes de la RVCTI • Creación de empresas de base tecnológica 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del plan de explotación y transferencia de conocimiento • Fomento de actividades con empresas • Actuaciones de valorización de la propiedad industrial e intelectual • Puesta en marcha y desarrollo de estructuras y procesos de transferencia de conocimiento (parques, viveros, etc.) • Consolidación de una oferta de servicios avanzados a empresas
Instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatorias • Ayudas 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato-programa de transferencia de UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea

Las actuaciones previstas en el Programa Universidad – Empresa se describen de la siguiente manera:

- *Acciones de contacto y difusión de capacidades.* El Plan Universitario 2011-2014 prevé el impulso de este programa con una intervención equilibrada entre Acciones del Sistema y Acciones Concertadas. De esta manera, se prevé el apoyo a las actuales Aulas Sectoriales de Máquina-Herramienta, Aeronáutica y Bioelectrónica, así como otras iniciativas que den a conocer las capacidades.
- *Desarrollo de proyectos de I+D con empresas.* En este ámbito la colaboración de las universidades con las empresas se puede dar a través de dos vías: los tradicionales proyectos Universidad – Empresa y la participación en programas ajenos al Departamento en los distintos programas con los que cuenta el País Vasco.
- *Desarrollo de una oferta de servicios.* A través de este tipo de iniciativa se van a desarrollar distintas actuaciones para consolidar una oferta de servicios avanzada e integrada (catálogo de servicios, etc.)
- *Explotación industrial de resultados.* En este ámbito se prevé el apoyo a la creación de nuevas empresa de base tecnológica y viveros y semilleros de empresa en la propia universidad.

Para conseguir una aplicación sinérgica de las distintas actuaciones presentadas, las universidades del Sistema Universitario Vasco deberán contar



con plan de explotación y transferencia de resultados, iniciativa apoyada a través de contrato-programa.

Resultados esperados

Los principales resultados de este programa están relacionados con:

- Extender marcos de colaboración estables con las universidades del Sistema Universitario Vasco que incorporen a otros Departamentos del Gobierno Vasco y que estén basados en la filosofía de financiación por resultados.
- Conseguir que las universidades mejoren sus estructuras de transferencia de conocimiento y tecnología y su catálogo de servicios a empresas.
- Conseguir que las empresas vean a las universidades como agentes de referencia en la transmisión de conocimiento y tecnología.

5.1.8 Apoyo al alumnado y a la accesibilidad al aprendizaje

Objetivo del programa y relación con la estrategia

El objetivo del programa es dotar de recursos al alumnado y los colectivos especiales, para facilitar su acceso a la enseñanza universitaria.

Las iniciativas desarrolladas en este programa de actuación deben movilizar los recursos económicos y materiales necesarios que permitan al alumnado el acceso a la enseñanza universitaria en condiciones de igualdad.

En este sentido, se prestará una especial atención al alumnado que, por sus condiciones específicas, vean dificultado su acceso y permanencia en los estudios universitarios.

Enmarcado en el ámbito de conseguir una utilización equitativa, eficaz y transparente, los recursos de este programa de actuación se relacionan con el siguiente objetivo estratégico del Plan:

- O.E.9. Garantizar una oferta de servicios de calidad desde un uso eficaz y transparente de los recursos y un modelo de financiación equilibrado y sostenible.

Actuaciones previstas

Las actuaciones que incluye el programa están relacionadas con el alumnado de las Universidades, en el caso de la formación reglada, y con otros ciudadanos a nivel individual participando en programas de formación no reglada.

El objeto de dichas actuaciones es variado y va desde el pago de matrículas, la provisión de salarios por estudio, la adquisición de material, las ayudas al transporte y/o a la residencia, las ayudas para el aprendizaje de idiomas, etc.

Desde un punto de vista más específico, a través de este programa se impulsa también actuaciones de apoyo a aquellos estudiantes que por sus condiciones vean dificultado su acceso y permanencia en los estudios universitarios.



Figura 5-11. Programa de apoyo al alumnado y de accesibilidad al aprendizaje: clasificación de acciones e instrumentos

	Acciones del Sistema	Acciones Concertadas
Tipología de Actuaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Becas generales, de transporte diario y de transporte para estudiantes con discapacidad. • Becas de colaboración • Becas para cursos de idiomas en el extranjero durante el verano • Becas para estudiantes Erasmus y otros programas de movilidad universitaria de carácter internacional • Becas de excelencia académica • Exención de precios públicos para aquellos estudiantes que por sus condiciones vean dificultado su acceso y permanencia en los estudios universitarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones de accesibilidad e inclusión, interculturalidad, solidaridad y cooperación
Instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> • Becas, Ayudas 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato-programa de equidad y proyección social de UPV/EHU, Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea

En el desarrollo de las actuaciones que contempla este programa se pueden destacar una serie de elementos relacionados con los criterios de gestión y la aparición de nuevos instrumentos. Así:

- Por un lado, en lo que se refiere a la gestión de las ayudas y becas, se tendrá en cuenta el rendimiento académico mínimo en su concesión. De esta manera, se pretende evitar una asignación ineficiente e injusta de los recursos públicos.⁵⁷
- Por otro lado, desde un enfoque de Acciones Concertadas, el Programa de Apoyo al Alumnado y a la Accesibilidad al Aprendizaje prevé actuaciones a desarrollar por parte de las universidades del Sistema Universitario Vasco, actuaciones relacionadas con la mejora de la accesibilidad, la interculturalidad, la solidaridad y la cooperación y en especial las relacionadas con acceso y movilidad en el ámbito de la red interuniversitaria Aquitania-Euskadi-Navarra.
- Además, aparecen nuevos instrumentos como las becas de excelencia académica cuya finalidad es potenciar la excelencia en el estudio y en las tareas de investigación del alumnado universitario, premiando su rendimiento académico.

En definitiva, este programa apoya el aprendizaje así como otras actividades necesarias para su realización (material, transporte, manutención, residencia, etc.) y cambios y mejoras en el funcionamiento de las universidades, para dar

⁵⁷ Por ejemplo, se cancelarán las becas de transporte a alumnos no matriculados de un número mínimo de asignaturas, que no obtengan un mínimo de rendimiento académico.



cobertura a la demanda de aquel alumnado que requiere de adaptaciones específicas para el acceso y mantenimiento en los estudios universitarios.

Resultados esperados

Los resultados que se pretenden conseguir a través de este programa son los siguientes:

- Incrementar el esfuerzo público en el apoyo a las familias en el acceso a enseñanzas universitarias.
- Garantizar el acceso a la enseñanza universitaria de aquellos estudiantes que, por sus condiciones, tengan dificultado su acceso y permanencia en los estudios universitarios.
- Aumentar la racionalidad en la gestión de los instrumentos de apoyo y velar porque respondan a los objetivos previstos.

5.1.9 Universidad y Sociedad

Objetivo del programa y relación con la estrategia

El objetivo del programa es convertir a las universidades en agentes cercanos a su entorno, conseguir que tengan una presencia reconocible en la sociedad y que sean capaces de participar y liderar iniciativas y dinámicas sociales.

Enmarcado en el ámbito de la equidad y proyección social, este programa de actuación se relaciona con el siguiente objetivo estratégico del Plan:

- O.E.7. Reforzar el papel de la universidad como espacio de reflexión que fomente el espíritu crítico, la igualdad de oportunidades, el emprendizaje y la sostenibilidad.

Actuaciones previstas

Las actuaciones incluidas en el Programa de Universidad y Sociedad responden a Acciones Concertadas con las universidades del Sistema Universitario Vasco. Independientemente de que pueda plantearse la oportunidad de impulsar otro tipo de iniciativas, desde el Plan Universitario 2011-2014 se prefiere establecer un marco de trabajo continuado en este ámbito.



Figura 5-12. Programa de universidad y sociedad: clasificación de acciones e instrumentos

	Acciones del Sistema	Acciones Concertadas
Tipología de Actuaciones		<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativas de Responsabilidad Social Universitaria • Consecución y mantenimiento de acuerdos de colaboración con organizaciones de carácter social • Creación y funcionamiento de canales de comunicación con la sociedad • Transmisión a la sociedad de una gestión eficaz y transparente en la gestión de recursos • Elaboración de planes de igualdad, sostenibilidad e inclusión
Instrumentos		<ul style="list-style-type: none"> • Contrato-programa de equidad y de proyección social de UPV/EHU, U. de Deusto y Mondragon U.

Las iniciativas de este programa se describen a continuación:

- *Responsabilidad Social Universitaria.* Describe actuaciones internas a desarrollar por las universidades alineadas con el impulso de valores sociales, a favor de determinados colectivos, de la sostenibilidad, etc. En este ámbito son de especial relevancia las actuaciones relacionadas con el impulso de la igualdad de género. A través de Acciones Concertadas, ejecutadas a través del contrato-programa de equidad y proyección social, las universidades del Sistema Universitario Vasco desarrollarán actuaciones en este ámbito a partir de un plan estructurado que las dote de coherencia.
- *Consecución y mantenimiento de acuerdos de colaboración con organizaciones de carácter social.* Incluye actuaciones que dan cobertura a la colaboración de las universidades con distintas organizaciones que persiguen un fin social.
- *Creación y funcionamiento de canales de comunicación con la sociedad.* Trata de reforzar las vías de comunicación de las universidades con el entorno y hacer más visible su presencia.
- *Transmisión a la sociedad de una gestión eficaz y transparente en la gestión de recursos.* Incluye actuaciones orientadas a una gestión más eficaz y transparente de los recursos y conseguir que la sociedad lo perciba de ese modo.

Resultados esperados

Los resultados que se pretenden conseguir a través de este programa son los siguientes:

- Aprovechar el potencial y capacidad de la universidad en la transmisión de valores sociales.
- Establecer unos cauces de comunicación estable con la sociedad.
- Conseguir una gestión más eficiente y transparente por parte de la universidad.



5.2 Despliegue de iniciativas por tipo de Acción

El Plan-Universitario 2011-2014 contiene actuaciones de distinta tipología que, tal y como se presentaba al inicio del capítulo, se agrupan en tres tipos de acciones:

- **Acciones del Sistema.** Abiertas a todos los agentes del Sistema en distintas modalidades.
- **Acciones Concertadas.** Consensuadas previamente con las universidades del Sistema Universitario Vasco.
- **Acciones Básicas de Apoyo al Sistema Universitario Público.** Definidas por la Ley del Sistema Universitario Vasco.

5.2.1 Acciones del Sistema

El Plan Universitario impulsa una amplia variedad de actuaciones de esta tipología que tienen en común su carácter abierto a todos los agentes que cumplen con los requisitos que se definen en sus bases.

Más allá de su heterogeneidad, la mayoría de actuaciones que pertenecen al grupo de Acciones del Sistema quedan reflejadas a través de:

- *Actuaciones relacionadas con la formación, capacitación y movilidad de investigadores.* Sus potenciales beneficiarios son principalmente los investigadores en distintas etapas de su itinerario profesional.
- *Actuaciones relacionadas con el impulso del trilingüismo.* Con carácter general sus beneficiarios son el alumnado, el personal de investigación y el personal de Centros/Facultades.
- *Actuaciones relacionadas con la ejecución de proyectos de investigación.* Sus beneficiarios son personal investigador y grupos de investigación.
- *Actuaciones relacionadas con el apoyo a las familias y alumnos a través de becas y ayudas.* Con carácter general, sus beneficiarios son el alumnado y, de manera particular, los colectivos que cumplen los requisitos que se exigen.
- *Actuaciones relacionadas con la divulgación científica.* Sus beneficiarios son personal investigador y grupos de investigación.
- *Actuaciones relacionadas con la adquisición y mantenimiento de infraestructura y equipamientos.* Sus beneficiarios son personal investigador y grupos de investigación.
- *Actuaciones relacionadas con la explotación de la propiedad intelectual y trabajo con asociaciones sectoriales.* Sus beneficiarios son personal investigador, grupos de investigación y personal de Centros/Facultades.

De manera novedosa respecto al anterior Plan Universitario, todas estas iniciativas se agrupan en Programas de Actuación. Esta agrupación tiene como objetivo mejorar la trazabilidad de las actuaciones: tener una visión más amplia de los objetivos que se persiguen, visualizar otras iniciativas que se

complementan e identificar su contribución a los resultados del Plan Universitario.

Figura 5-13. Clasificación de las Acciones del Sistema

Clasificación	Actuación	Programa de Actuación	Agentes objetivo
Formación, capacitación y movilidad de investigadores	<ul style="list-style-type: none"> Formación de investigadores Estancias cortas de becarios en centros de investigación Contratación de investigadores doctores Movilidad personal investigador Perfeccionamiento de investigadores doctores 	Impulso de la investigación	Personal investigador
	<ul style="list-style-type: none"> Estudios de especialización en el extranjero Estancias cortas en centros distintos al de aplicación de las becas del programa de formación de investigadores e investigadoras Programas de perfeccionamiento y movilidad del personal investigador Investigadores visitantes 	Internacionalización de la investigación	Personal investigador
	<ul style="list-style-type: none"> Ayudas para los programas de estudios de Grado Master y de Doctorado (se puede incluir si se pasa de acción del sistema a acción concertada) 	Innovación docente	Grupos de investigación, Centros/Facultades
Ejecución de proyectos de investigación	<ul style="list-style-type: none"> Proyectos de investigación básica y aplicada Apoyo a actividades de grupos de investigación 	Impulso de la investigación	Personal investigador, grupos de investigación
	<ul style="list-style-type: none"> Presentación de proyectos europeos aprobados dentro de los programas específicos del programa marco de I+D de la Unión Europea Ayudas complementarias para proyectos que estén parcialmente financiados por programas internacionales. 	Internacionalización de la investigación	Grupos de investigación
	<ul style="list-style-type: none"> Proyectos Universidad Empresa Proyectos en áreas de investigación estratégica para el país Proyectos para empresas con apoyo a la subcontratación de agentes de la RVCTI 	Universidad - Empresa	Grupos de investigación
Apoyo a familias y alumnos	<ul style="list-style-type: none"> Becas generales, de transporte diario y de transporte para estudiantes con discapacidad. Becas de colaboración Becas para cursos de idiomas en el extranjero durante el verano Becas para estudiantes Erasmus y otros programas de movilidad universitaria de carácter internacional Becas de excelencia Exención de precios públicos para aquellos estudiantes que por sus condiciones vean dificultado su acceso y permanencia en los estudios universitarios 	Apoyo al alumnado y a la accesibilidad al aprendizaje	Alumnado
Divulgación científica	<ul style="list-style-type: none"> Ayudas para la edición de libros en euskera destinados a la Enseñanza Superior 	Impulso del trilingüismo	Personal investigador grupos de investigación, Centros/Facultades
	<ul style="list-style-type: none"> Organización de congresos y reuniones científicas 	Impulso de la investigación	Personal investigador, grupos de investigación
	<ul style="list-style-type: none"> Organización de Congresos y reuniones científicas internacionales 	Internacionalización de la investigación	Grupos de investigación
	<ul style="list-style-type: none"> Organización de Congresos, reuniones y Seminarios científicos Organización de Congresos, reuniones y Seminarios divulgativos Premio Euskadi de Investigación Apoyo a proyectos (actividades de difusión encaminadas a aumentar la cultura científica de la sociedad y fomentar las vocaciones científicas) 	Difusión de la ciencia y la tecnología	Personal investigador, grupos de investigación
Infraestructura y equipamientos	<ul style="list-style-type: none"> Inversiones en equipamiento general (aplicaciones informáticas, etc.) Inversiones en equipamiento científico 	Impulso de la investigación	Personal investigador, grupos de investigación
Explotación de la propiedad intelectual y trabajo con asociaciones sectoriales	<ul style="list-style-type: none"> Convocatoria de Patentes 	Impulso de la investigación	Personal investigador, grupos de investigación
	<ul style="list-style-type: none"> Aulas Sectoriales Creación de empresas de base tecnológica 	Universidad - Empresa	Personal investigador, grupos de investigación, Centros/Facultades



5.2.2 Acciones Concertadas con las universidades del Sistema Universitario Vasco

Las Acciones Concertadas engloban actuaciones cuyo desarrollo está acordado previamente con sus ejecutores. Estas actuaciones se articulan a través de contratos-programas.

Cada universidad del Sistema Universitario Vasco cuenta con unos contratos-programa diferentes adaptados a sus características, ya que varían las metas que se establecen y la financiación que movilizan. De esta manera, se establece un **marco de trabajo estable** que responde a las características propias de cada universidad y al funcionamiento de sus contratos-programa en el Plan Universitario 2007-2010. En este sentido, la experiencia de los contratos-programa del Plan Universitario 2007-2010 aporta una experiencia y una información relevante que debe ser considerada en el actual plan.

Con las diferencias que se señalan de una universidad a otra, se identifican cinco contratos-programa que cubren los siguientes ámbitos:

- Formación reglada. Incluye actuaciones relacionadas con la innovación en la docencia, la capacitación de docentes y el desarrollo del euskera, así como del inglés y otras lenguas no oficiales, en el ámbito de la formación reglada.
- Formación no reglada. A través de los contratos-programa de este ámbito se desarrollan actuaciones relacionadas con la innovación en la docencia, la capacitación de docentes y el desarrollo del trilingüismo en el ámbito de la formación no reglada.
- Investigación. Las actuaciones que se incluyen en este ámbito están relacionadas con el aumento de las capacidades de investigación, el aumento de la productividad y la internalización de la actividad científica.
- Transferencia. Integra las actuaciones de transferencia al tejido empresarial a través de proyectos de I+D, formación, encuentros sectoriales, convenios de colaboración a largo plazo, etc.
- Equidad, eficacia y proyección social. A través de los contratos-programa de este ámbito las universidades del Sistema Universitario Vasco desarrollan actuaciones relacionadas con la difusión de la ciencia, el acercamiento a la sociedad y la promoción de valores.

Los contratos-programa del Plan Universitario 2011-2014 incluyen indicadores cualitativos en los que las metas quedan definidas por el estado o grado de implementación de las actuaciones y el año en que deben estar iniciadas o completadas.

Estos indicadores cualitativos están relacionados, por ejemplo, con la puesta en marcha de determinadas estructuras, planes o mejoras específicas cuya evaluación y seguimiento está más asociado a su estado que con la obtención de metas cuantitativas.

Desde un punto de vista formal, más allá de las diferencias entre los contratos-programa de cada universidad, se ha tratado de diseñar una estructura reconocible para todos los contratos-programa del Plan Universitario 2011-2014 que facilitase su comparación y evaluación.

Desde un punto de vista más estratégico, las Acciones Concertadas y los contratos-programa como instrumento para materializarlas responden a la filosofía que se quiere impulsar en el Plan Universitario 2011-2014: **la financiación orientada a resultados.**

Figura 5-14. Relación entre los Programas de Actuación y los Contratos-Programa

		CONTRATOS-PROGRAMA				
		FORMACIÓN REGLADA	FORMACIÓN NO REGLADA	INVESTIGACIÓN	TRANSFERENCIA	EQUIDAD, EFICACIA Y PROYECCIÓN SOCIAL
PROGRAMAS DE ACTUACIÓN	P.1. Programa de innovación docente	X	X			
	P.2. Programa de capacitación para la docencia	X	X			
	P.3. Programa de impulso del trilingüismo	X	X			
	P.4. Programa de impulso de la investigación			X		
	P.5. Programa de internacionalización			X		
	P.6. Programa de difusión de la ciencia y la tecnología					X
	P.7. Programa de Universidad - Empresa				X	
	P.8. Programa de apoyo al alumnado y de accesibilidad al aprendizaje					X
	P.9. Programa de universidad y sociedad					X

Este planteamiento orientado a resultados debe **facilitar la incorporación de otros departamentos del Gobierno** en su apoyo, ya que permite acordar un marco de trabajo y asociarlo a la consecución de resultados concretos, eliminándose buena parte de las incertidumbres que de otra manera pudieran existir. Este hecho es especialmente relevante para incrementar los recursos movilizados en determinados contratos-programa como investigación y transferencia en los que, si bien en el pasado se ha contado con el apoyo en exclusiva del Departamento de Educación, Universidades e Investigación, será ahora posible contar con la participación de otros Departamentos con los que **se comparten los resultados que se obtienen a través de ellos.**

Con independencia de las funciones de evaluación atribuidas a Unibasq en cada contrato-programa, **la Dirección de Universidades evaluará anualmente dichos contratos-programa** atendiendo a los indicadores aplicables a cada uno de ellos y ponderando las acciones realizadas y el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos o pactados con ulterioridad a la suscripción de dichos contratos-programa. Si de la citada evaluación se desprendiera la alteración o modificación de los objetivos o fines de los contratos-programa en más de un 30 %, se podrá proceder, en su caso, a la adecuación que corresponda siempre que se salvaguarden los objetivos y prioridades establecidos en el Plan Universitario. Si dicha alteración o modificación de objetivos ascendiera a más de un 50% de los inicialmente previstos, podrá tener la consideración de incumplimiento del contrato-programa y, en su caso, obligar al perceptor a reintegrar los fondos percibidos.



La Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, la Universidad de Deusto y Mondragon Unibertsitatea remitirán antes del 31 de mayo del año siguiente, las facturas o fotocopias compulsadas, documentos equivalentes del gasto de la subvención, por importe igual o superior a la cantidad concedida. Asimismo, adjuntará la memoria sobre las acciones realizadas, el balance económico detallado de los costes y el informe sobre la evaluación y grado de cumplimiento de los objetivos. Se realizará el pago una vez sea emitido informe de evaluación por Unibasq, Agencia de Evaluación y Acreditación del Sistema Universitario Vasco.

Los contratos-programa podrán resolverse cuando concurra alguna de las siguientes causas:

1. Mutuo acuerdo entre todas las partes suscribientes.
2. Incumplimiento grave de los compromisos contraídos por las partes, cuando así lo considere la mayoría de los miembros de la Comisión de Seguimiento.
3. Cualquier otra admitida en Derecho.

Se presenta a continuación una clasificación de las actuaciones tipo incluidas en cada contrato-programa. Posteriormente, en los anexos se describen en detalle los contenidos específicos de los contratos-programa de cada universidad.



Figura 5-15. Relación Programas de Actuación – Contratos - programa

Programas de Actuación	Formación reglada	Formación no reglada
P.1. Programa de innovación docente	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la consolidación del modelo docente y de la oferta de titulaciones • Mejora en el funcionamiento de los servicios de apoyo a la docencia • Ordenación y mejora de la oferta de postgrado • Impulso de la movilidad y de la internacionalización de la actividad docente • Desarrollo de acreditaciones ligadas a la docencia • Participación de los estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del modelo educativo de Formación a lo largo de la vida
P.2. Programa de capacitación para la docencia	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de contenidos y material didáctico • Desarrollo de plataformas y herramientas de soporte 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación del profesorado para formación permanente/continua
P.3. Programa de impulso del trilingüismo	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de la carrera profesional PDI y PAS • Actuaciones de formación a medida PDI, PAS 	
P.4. Programa de impulso de la investigación	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de los procesos docentes/disciplinarios trilingües • Capacitación de PDI y PAS en euskera e inglés • Generación de publicaciones y materiales multimedia de apoyo en euskera e inglés 	
Programas de Actuación	Investigación	Transferencia
P.5. Programa de internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso de la actividad investigadora • Desarrollo de las capacidades científicas (homologación personal técnico, especialización de doctores, etc.) • Formación predoctoral y posdoctoral • Evaluación de la calidad de investigación • Desarrollo de áreas estratégicas de investigación 	
P.6. Programa de difusión de la ciencia y la tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Formación, dinamización y mantenimiento de consorcios y redes internacionales estables • Movilidad de investigadores • Estancias de investigadores internacionales en el País Vasco. • Fomento de la participación en programas y proyectos internacionales • Apoyo a la realización de tesis con mención internacional 	
P.7. Programa de Universidad – Empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento de las vocaciones científicas e investigadoras • Organización de la Semana de Ciencia, Innovación y Creatividad • Difusión de la actividad investigadora de las universidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del plan de explotación y transferencia de conocimiento • Fomento de actividades con empresas • Actuaciones de valorización de la propiedad industrial e intelectual • Puesta en marcha y desarrollo de estructuras y procesos de transferencia de conocimiento (parques, viveros, etc.) • Consolidación de una oferta de servicios avanzados a empresas
Programas de Actuación	Equidad, eficacia y proyección social	
P.8. Programa de apoyo al alumnado y de accesibilidad al aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones de accesibilidad e inclusión, interculturalidad, solidaridad y cooperación 	
P.9. Programa de universidad y sociedad	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad Social Universitaria • Consecución y mantenimiento de acuerdos de colaboración con organizaciones de carácter social • Creación y funcionamiento de canales de comunicación con la sociedad • Transmisión a la sociedad de una gestión eficaz y transparente en la gestión de recursos 	



5.2.3 Acciones Básicas de Apoyo al Sistema Universitario Público

La Ley del Sistema Universitario Vasco plantea un marco de financiación estable para la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, de carácter plurianual, articulado a través de dos instrumentos de financiación:

- *Financiación ordinaria.* Su objetivo es cubrir y financiar las operaciones corrientes de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea de acuerdo con el principio de suficiencia.
- *Plan Plurianual de Inversiones.* Su objetivo es costear las inversiones e infraestructuras que precisa la actividad universitaria y que se contempla de forma específica en su Programa Plurianual de Inversiones e Infraestructuras.

5.2.3.1 Financiación ordinaria

Para determinar la Aportación Ordinaria destinada a cubrir y financiar las operaciones corrientes de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea es imprescindible conocer tanto las necesidades de financiación de esta institución como los ingresos previsibles.

Para tener un conocimiento exhaustivo de las necesidades de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea en el período 2011-2014, hay que conocer, primeramente, las variables y parámetros que inciden en el gasto ordinario que realiza la universidad pública.

Partiendo de esta información de referencia, la cuantía final de la financiación ordinaria se ajustará a la disponibilidad presupuestaria del Gobierno de acuerdo a los principios de suficiencia establecidos.

5.2.3.2 Plan plurianual de inversiones de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

El Plan Universitario determina la financiación de inversiones, destinada a costear las inversiones e infraestructuras que precisa la actividad universitaria, y que se contempla de forma específica en el Programa Plurianual de Inversiones e Infraestructuras (2011-2015) integrado en el presente Plan.

La planificación de las dotaciones para inversiones e infraestructuras de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea para el período 2011-2015 tiene por objetivo identificar y motivar la necesidad de las obras, el campus en el que se llevará a efecto la inversión, su cuantía económica, periodificación de la inversión y demás características precisas.

Este Plan Plurianual de Inversiones podrá modificarse en función de las necesidades y de la evolución en la ejecución del mismo. Las inversiones pueden ser de dos tipos: condicionadas y no condicionadas.

Las obras condicionadas son aquellas que requieren que la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea adquiera el suelo necesario para su realización y busque la financiación adicional necesaria, bien



mediante aportaciones de otras instituciones públicas, bien mediante otras operaciones a realizar con su patrimonio.

Por otra parte, las obras no condicionadas son aquellas que se pueden acometer con carácter inmediato porque la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea ya dispone del suelo necesario y está garantizada su financiación por parte del Departamento de Educación, Universidades e Investigación.

6 Gobernanza del Plan

La gobernanza del Plan está compuesta por tres elementos: los órganos de gestión, las partidas de financiación y los indicadores de seguimiento.

- Los órganos de gestión son los mecanismos en los que se pilota y modula el Plan, de acuerdo a su evolución.
- La partida de financiación es la principal palanca de intervención y refleja las decisiones adoptadas desde la gestión del Plan.
- Los indicadores de seguimiento son instrumentos de apoyo al gobierno del plan, suministrando información cualitativa y cuantitativa respecto a su avance.

A continuación se señala el planteamiento del Plan Universitario 2011-2014 respecto a estos tres elementos.

6.1 Órganos de gestión, seguimiento y coordinación

El impulso coordinado y coherente del Plan requiere de distintos órganos que, desde sus áreas de competencias, deben cubrir todo el ciclo de desarrollo de una política que incluye el diseño de la estrategia, la implementación de la misma y su seguimiento y evaluación.

El Plan Universitario 2011-2014 es un plan transversal, por lo que los ámbitos de actuación natural de las universidades (docencia, investigación y transferencia) cubren un espacio de actuación amplio con impacto multidepartamental e interinstitucional, influyendo sobre otros agentes además de los públicos, a través de su implicación en distintas actividades.

Es por todo ello que el Plan Universitario 2011-2014 se ha de dotar de órganos de gestión, seguimiento y coordinación.

Figura 6-1. Esquema de los órganos de gestión, seguimiento y coordinación del Plan Universitario 2011-2014





6.1.1 Órganos de gestión

Los órganos de gestión del Plan se encargan de velar por el correcto desarrollo e implementación del Plan Universitario 2011-2014. Éstos son: el Comité Director y la Secretaría Técnica.

El Comité Director será el responsable de impulsar el desarrollo del Plan y tomar las decisiones idóneas para adecuar su ejecución en función de las oportunidades o dificultades que se puedan presentar.

La Secretaría Técnica será la responsable de seguir y evaluar el correcto desarrollo del Plan y de mantener informado al Comité Director.

6.1.1.1 Comité Director

Se constituye un Comité Director del Plan Universitario 2011-2014. Dicho Comité estará presidido por el Consejero o Consejera de Educación, Universidades e Investigación del Departamento de Educación, Universidades e Investigación, y se reunirá, al menos, una vez al año.

El Comité estará integrado por los siguientes miembros:

- a) El Consejero o Consejera de Educación, Universidades e Investigación.
- b) La Viceconsejera o Viceconsejero de Universidades e Investigación del Departamento de Educación, Universidades e Investigación.
- c) Director o Directora de Universidades del Departamento de Educación, Universidades e Investigación.
- d) Director o Directora de Política Científica del Departamento de Educación, Universidades e Investigación.

Corresponde al Comité Director impulsar y promover la correcta ejecución del Plan, asegurar su cumplimiento y proponer, en su caso, las medidas o modificaciones que sean oportunas.

6.1.1.2 Secretaría Técnica

La Dirección de Universidades del Departamento de Educación, Universidades e Investigación asumirá las funciones de Secretaría Técnica del Plan, siendo responsable de:

- Mantener informado al Comité Director del Plan sobre todos los aspectos concernientes a la ejecución del mismo.
- Elaborar Informes anuales sobre las acciones realizadas y el grado de cumplimiento de los objetivos.
- Coordinar las relaciones e intercambios de información entre las comisiones de seguimiento previstas en el Plan.



6.1.2 Comisiones de seguimiento

Las comisiones de seguimiento del Plan se organizan como unidades de seguimiento y evaluación de las Acciones Concertadas y de las Acciones de Apoyo al sostenimiento del Sistema Universitario Vasco. En definitiva, se encargan del seguimiento y evaluación del desarrollo de los contratos – programa de las tres universidades del Sistema Universitario Vasco y de la financiación ordinaria y el Plan Plurianual de Inversiones de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.

6.1.2.1 Comisión de Seguimiento en relación a la aportación ordinaria para la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

En relación a la aportación ordinaria para la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, se constituirá una Comisión Permanente de carácter consultivo que tendrá como finalidad el mantenimiento o modificación de las circunstancias objetivas que han servido como base para el establecimiento del modelo de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.

Esta comisión estará constituida por:

- a) El Viceconsejero o Viceconsejera de Universidades e Investigación del Departamento de Educación, Universidades e Investigación, que ostentará la presidencia de la misma.
- b) El Director o Directora de Política Científica del Departamento de Educación, Universidades e Investigación.
- c) El Director o Directora de Universidades del Departamento de Educación, Universidades e Investigación.
- d) Tres personas nombradas por el Rector o Rectora de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.
- e) Un representante del Departamento de Economía y Hacienda

Las funciones de esta comisión serán:

- Analizar anualmente la liquidación definitiva del Presupuesto de la Universidad.
- Valorar sus necesidades de financiación de acuerdo al principio de suficiencia acordado.
- Informar de cuantas cuestiones considere de interés.

La Comisión podrá disponer la incorporación de asesores especiales que colaboren con sus miembros. Igualmente, deberán ajustar su actuación a las reglas determinadas en los artículos 22 a 27 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre.



6.1.2.2 Comisión de Seguimiento del Plan Plurianual de Inversiones e Infraestructuras de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

Para el Programa Plurianual de Inversiones e Infraestructuras se creará una Comisión de Seguimiento formada por los siguientes miembros:

- a) El Viceconsejero o Viceconsejera de Universidades e Investigación del Departamento de Educación, Universidades e Investigación, que ostentará la presidencia de la misma.
- b) El Director o Directora de Política Científica del Departamento de Educación, Universidades e Investigación.
- c) El Director o Directora de Universidades del Departamento de Educación, Universidades e Investigación.
- d) Dos personas nombradas por el Rector o Rectora de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.
- e) Una persona en representación del Consejo Social de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.
- f) Un o una representante del Departamento de Economía y Hacienda.

Las funciones de esta Comisión serán:

- Conocer cualquier modificación relativa al Programa Plurianual de Inversiones e Infraestructuras que suponga un cambio del Programa aprobado.
- Conocer la evolución en la ejecución del Programa Plurianual de Inversiones e Infraestructuras.
- Conocer su adecuación a las disponibilidades presupuestarias de cada ejercicio.

Podrán asistir a las reuniones de la Comisión de Seguimiento para asuntos concretos cuantas personas sean admitidas por la mayoría de asistentes. Estas personas podrán participar en las reuniones con voz pero sin voto.

6.1.2.3 Comisiones de Seguimiento de los Contratos-programa

En el plazo de un mes, desde la fecha de suscripción de los contrato-programa, se constituirán tres Comisiones de Seguimiento (una por cada universidad del Sistema Universitario Vasco) para asegurar la debida realización y coordinación de lo dispuesto en el mismo.

La Comisión de Seguimiento de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea estará formada por los siguientes miembros:

- a) El Viceconsejero o Viceconsejera de Universidades e Investigación del Departamento de Educación, Universidades e Investigación, que ostentará la presidencia de la misma.



- b) El Director o Directora de Política Científica del Departamento de Educación, Universidades e Investigación.
- c) El Director o Directora de Universidades del Departamento de Educación, Universidades e Investigación.
- d) Dos personas nombradas por el Rector o Rectora.
- e) Una persona en representación del Consejo Social de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.

En el caso de la Universidad de Deusto y de Mondragon Unibertsitatea se modifica el apartado d), siendo tres las personas nombradas por el Rector o Rectora, y se elimina el apartado e).

Para la constitución válida de cada una de las Comisiones de Seguimiento de los contratos-programa será necesario un quórum de la mayoría de sus miembros.

Los acuerdos de dichas Comisiones deberán adoptarse por mayoría absoluta.

Podrán asistir a las reuniones de las Comisiones de Seguimiento para asuntos concretos cuantas personas sean admitidas por la mayoría de asistentes. Estas personas podrán participar en las reuniones con voz pero sin voto.

La Presidencia de cada una de las Comisiones de Seguimiento deberá:

1. Mantener informada a la Dirección de Universidades del Departamento de Educación, Universidades e Investigación de toda la gestión efectuada y de todos los resultados obtenidos.
2. Mantener continuas relaciones con los representantes designados por las universidades como responsables de sus contratos-programa.
3. Coordinar todo intercambio de información.

Las Comisiones de Seguimiento podrán crear Comisiones Técnicas, con el objeto de realizar un adecuado análisis de los aspectos que le sean sometidos por las Comisiones de Seguimiento.

Las Comisiones Técnicas estarán compuestas por un mínimo de tres y un máximo de cinco miembros, que serán nombrados por las Comisiones de Seguimiento en consideración a sus conocimientos técnicos y/o científicos.

La coordinación y el seguimiento del funcionamiento de las Comisiones Técnicas corresponderán a las y los Presidentes de las Comisiones de Seguimiento.

6.1.3 Coordinación interdepartamental e interinstitucional

El impulso y promoción de la educación, la investigación y la transferencia de conocimiento a la sociedad es un proceso transversal que incide en múltiples aspectos de la vida social. Por ello, requiere un sistema de gobernanza complejo capaz de favorecer la cooperación y



colaboración interinstitucional, la complementariedad de las medidas y el impulso coordinado de los Proyectos.

Los mecanismos contemplados de un modo formal para ello son los siguientes:

- **El Consejo Vasco de Universidades.** Tal como se señala en la Ley del Sistema Universitario Vasco, el Consejo Vasco de Universidades es el órgano de coordinación del Sistema Universitario Vasco y de consulta y asesoramiento del Gobierno Vasco en materia de universidades, siendo sus funciones:
 - Asesorar al Gobierno y al departamento competente en materia de universidades y a cada universidad en todos los asuntos que se sometan a su consideración.
 - Conocer los proyectos de disposiciones generales que se dicten en desarrollo de la Ley 3/2004, del Sistema Universitario Vasco.
 - Conocer, con carácter previo a su elevación al Gobierno, los proyectos de ley de creación o reconocimiento de nuevas universidades.
 - Conocer e informar sobre las necesidades de conocimiento y formación universitaria y el grado de satisfacción de la demanda social en dichos aspectos.
 - Conocer e informar sobre la situación y evolución de las titulaciones y los planes de estudios implantados en cada universidad, y, en particular, promover la integración del sistema de titulaciones en el sistema europeo de la enseñanza superior.
 - Facilitar el intercambio de información entre las universidades.
 - Impulsar programas conjuntos de actuación interuniversitaria, principalmente en los campos de la investigación y de la implantación de la calidad en la docencia y en la gestión, y promover la integración de las universidades en el sistema de ciencia, tecnología e innovación europeo.
 - Impulsar programas de colaboración con otras universidades en el ámbito de la cultura vasca.
 - Promover la colaboración de las universidades con otras instituciones, públicas y privadas, para ejecutar programas de interés general. En particular, promover las relaciones de las universidades con las empresas e informar sobre las iniciativas que promueva el Gobierno en este campo.



- Informar sobre las directrices básicas en materia de becas y ayudas al estudio.
- En general, conocer, informar y proponer cuantos asuntos se estimen de interés en relación con la cooperación entre universidades y la calidad y suficiencia del sistema universitario vasco.
- Promover la red vasca de instituciones universitarias, a través de la coordinación de la enseñanza, investigación e iniciativas culturales así como mediante la movilidad del alumnado y profesorado de las mencionadas instituciones universitarias, a fin de potenciar el euskera y la cultura vasca.

En cuanto a su composición, el Consejo Vasco de Universidades estará presidido por el Consejero o Consejera titular del departamento competente en materia de universidades, y ejercerá funciones de vicepresidente el Viceconsejero o Viceconsejera competente en materia de universidades. Formarán parte del mismo:

- Cinco vocales por designación de la consejera o consejero titular del departamento competente en materia de universidades, entre los que se incluye al viceconsejero o viceconsejera competente en materia de universidades.
 - El rector o rectora de la Universidad del País Vasco.
 - Los rectores o rectoras del resto de las universidades del sistema universitario vasco.
 - Las presidentas o presidentes de los consejos sociales de las universidades u órganos equivalentes creados conforme a la legislación vigente.
 - Dos vocales por nombramiento del rector o rectora de la Universidad del País Vasco.
 - Los diputados generales de los tres territorios históricos que integran la Comunidad Autónoma del País Vasco, o personas en que éstos deleguen.
 - Un representante de la Asociación de Municipios Vascos (Eudel).
 - Un miembro de la sociedad, no perteneciente a la comunidad universitaria, que representará a las universidades, nombrado por el pleno del consejo, a propuesta de la presidencia.
 - El presidente o presidenta del Consejo Escolar de la Comunidad Autónoma vasca.
- **El Consejo de Coordinación de la Enseñanza Pública Universitaria.** Este Consejo es el órgano de asesoramiento y participación para la determinación de las finalidades y objetivos del Sistema Universitario Público. El consejo estará presidido por

la Consejera o Consejero titular del departamento competente en materia de universidades o persona en quien delegue, y estará compuesto, además, por:

- Seis vocales en representación del departamento competente en materia de universidades, por designación de su titular.
 - Seis vocales en representación de la Universidad del País Vasco: el rector o rectora; tres miembros del consejo de gobierno nombrados por el rector o rectora, en representación del profesorado, del alumnado y del personal de administración y servicios y dos miembros nombrados por el Consejo Social de entre sus miembros.
- El **Consejo Vasco de Investigación** es el órgano de asesoramiento en materia de investigación y encargado de fomentar la excelencia en la investigación, desarrollo e innovación y su adecuación a los intereses sociales, culturales y económicos en el ámbito de la Comunidad Autónoma del País Vasco.
 - El **Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación (CVCTI)**, es el máximo órgano de participación, asesoramiento y liderazgo de la política de ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación en el ámbito de la Comunidad Autónoma del País Vasco.
 - Un **Comité Interdepartamental** para el despliegue y seguimiento del Plan Universitario en el que participan los diversos Departamentos del Gobierno Vasco, que incorpore la visión y perspectivas estratégicas de cada uno de ellos, coordinando los objetivos, instrumentos y presupuestos, así como la programación de actuaciones. En particular participarán en este Comité: Cultura, Educación, Universidades e Investigación; Economía y Hacienda, Empleo y Asuntos Sociales; Industria, Innovación, Comercio y Turismo; Medio Ambiente, Planificación territorial, Agricultura y Pesca y Sanidad y Consumo. Su misión básica será la de garantizar la coordinación de las actuaciones desarrolladas en el Plan Universitario 2011-2014 y el conjunto del Plan con el resto de planificaciones estratégicas del Gobierno.

Los ámbitos a los que se circunscribirá esta coordinación estarán en gran medida relacionados con la actividad del Sistema Universitario: formación de alto nivel, investigación y transferencia de conocimiento y tecnología.

Entre sus funciones estarán las de identificar actuaciones comunes, aprovechar las sinergias derivadas y anticipar posibles conflictos en el desarrollo de políticas.

- La **Conferencia General de Política Universitaria**, es el órgano de concertación, coordinación y cooperación de la política general universitaria y por medio de dicha Conferencia y las comisiones de trabajo creadas, según necesidades, se realiza el proceso de

información y coordinación de la política del Sistema Universitario Vasco con el Sistema Universitario Español.

En particular, los Departamentos del Gobierno Vasco implicados en el Plan Universitario 2011-2014, y las competencias asumidas por cada uno de ellos quedan recogidos en los siguientes puntos:

- El *Departamento de Educación, Universidades e Investigación*. Como responsable principal de la gestión y desarrollo del Plan, al Departamento de Educación, Universidades e Investigación le corresponde:
 - La ordenación y gestión de las enseñanzas tanto de régimen general como especial con inclusión de sus diversas etapas y niveles, y la educación superior, así como a aquellas actividades de aprendizaje que conlleven adquisición o incremento de las cualificaciones a lo largo de toda la vida.
 - La política científica con el impulso y la coordinación de la investigación teórica y aplicada.
- El *Departamento de Sanidad y Consumo*. Es responsable de las áreas de actuación relacionadas con la planificación y ordenación sanitaria, la salud pública e higiene alimentaria, la vigilancia epidemiológica, la ordenación farmacéutica y el consumo. Relacionado con el impulso del Plan le corresponde:
 - Coordinar con el Departamento de Educación, Universidades e Investigación la planificación de la formación de profesionales en el ámbito sanitario.
 - Coordinar con el Departamento de Educación, Universidades e Investigación el apoyo a la actividad investigadora de investigadores y grupos de investigación universitarios relacionados con sus ámbitos de competencia así como la puesta en marcha de infraestructuras específicas.
- El *Departamento de Industria, Innovación, Comercio y Turismo*. Es su misión la promoción de la creación de valor en la sociedad a través del desarrollo e incorporación de nuevas tecnologías en el tejido productivo. Es el principal responsable de promover y gestionar líneas estratégicas y programas para la consolidación de los proyectos de base científico-tecnológica de I+D+i industrial. Relacionado con el impulso del Plan le corresponde:
 - Coordinar con el Departamento de Educación, Universidades e Investigación las actuaciones del Plan Universitario relacionadas con la innovación y la transferencia, identificar oportunidades y complementariedades en su definición y desarrollo y dotarlas de los recursos necesarios para su ejecución.
 - Coordinar con el Departamento de Educación, Universidades e Investigación el apoyo a los agentes del Sistema Universitario



en su actividad de investigación y transferencia de conocimiento al tejido empresarial como un agente más de la oferta científico-tecnológica vasca.

- El *Departamento de Economía y Hacienda*. Su participación viene exigida por los compromisos económicos que contiene el Plan, tanto para la financiación de los programas y actuaciones que prevean, como para el seguimiento y evaluación del mismo en el ámbito de su competencia.

La misión de los agentes que forman el Sistema Universitario Vasco es la educación superior, la investigación y la transferencia de conocimiento y tecnología a las empresas y a la sociedad en su conjunto. Dichas actividades afectan a prácticamente todos los Departamentos del Gobierno, pero la elaboración del nuevo Plan Universitario debe involucrar de manera especial a los que cuentan entre sus funciones con actividades especialmente relevantes en relación con estas políticas.

De esta manera, más allá de la participación directa de los cuatro Departamentos anteriormente señalados la relación con el resto está más ligada a la orientación de las actuaciones que contiene el Plan Universitario para responder a demandas específicas. Es el caso de las áreas de competencia de Empleo y Asuntos Sociales, Cultura o Medio Ambiente, Planificación Territorial, Agricultura y Pesca.⁵⁸

Además será necesario tener en cuenta, al menos, las siguientes referencias:

- El Consejo Asesor del Lehendakari para Asuntos Socioeconómicos que participa de forma activa en el análisis del futuro competitivo vasco así como los sectores estratégicos y de futuro para Euskadi.
- De igual manera y a través de la Comisión Interinstitucional con la Administración General del Estado, se llevará la necesaria coordinación a esta escala.

6.2 Financiación

Para la puesta en marcha del Plan Universitario 2011-2014 y el cumplimiento de los objetivos marcados a nivel de Gobierno, será necesario “movilizar un gasto en Educación Superior equivalente al 1,3% del PIB en 2014 y 1,5% en 2020”. Esto exigirá un gran esfuerzo presupuestario que habrá que acotar de forma precisa y rigurosa, buscando los mecanismos y fórmulas más adecuadas: nuevos instrumentos de financiación, participación de la iniciativa privada, colaboración entre administraciones, etc.

Los criterios a tener en cuenta en el Plan son los siguientes:

⁵⁸ Hasta ahora la relación de estos Departamentos con el SUV se ha concretado a través de convenios de colaboración con las universidades. Se trata en su mayor parte de convenios de colaboración y de la contratación de proyectos y servicios (realización de másteres y actividades de formación, publicaciones, estudios, etc.)



- Incremento en la movilización de recursos acompañado de una gestión eficiente y transparente.
- Refuerzo y racionalización del apoyo a familias a través de becas y otros mecanismos de ayuda y la introducción de criterios de desempeño a sus beneficiarios y beneficiarias, además de los tradicionales de renta.
- Incremento del peso de los mecanismos de financiación en función de resultados.
- Fuerte implicación e inversión económica en I+D+i por parte del Gobierno Vasco que exigirá incrementar las dotaciones presupuestarias en esta materia con la universidad como protagonista.
- Tracción del resto de administraciones públicas, tanto a las Diputaciones Forales como a la Administración General del Estado para que sigan la misma senda marcada por el Gobierno.

Figura 6-2. Objetivos de Gasto en Educación Superior en la Comunidad Autónoma del País Vasco con el impulso del Plan Universitario 2011-2014

Objetivos de movilización	2011	2012	2013	2014
Gasto en Educación Superior (M€) (objetivo)	817	860	909	962
Docencia	561	572	585	599
Investigación y Transferencia (I+D)	257	287	324	363
% Gasto en Educación Superior / PIB (objetivo)	1,18%	1,21%	1,25%	1,30%
Docencia	0,81%	0,81%	0,81%	0,81%
Investigación y Transferencia (I+D)	0,37%	0,40%	0,45%	0,49%
Incremento anual del Gasto en Educación Superior (objetivo)	4,4%	5,2%	5,8%	5,8%
Docencia	1,4%	2,1%	6,0%	6,0%
Investigación y Transferencia (I+D)	12,0%	14,0%	16,0%	20,0%
Gasto público en Educación Superior (objetivo)	562	592	628	666
Docencia	399	409	419	431
Investigación y Transferencia (I+D)	162	183	209	234
% Gasto público en Educación Superior (objetivo)	68,79%	68,84%	69,08%	69,23%
Docencia	71,27%	71,41%	71,55%	72,02%
Investigación y Transferencia (I+D)	63,06%	63,78%	64,44%	64,47%
Incremento anual del Gasto Público en Educación Superior (objetivo)	0,22%	5,38%	6,05%	6,05%
Docencia	1,6%	2,3%	2,5%	2,5%
Investigación y Transferencia (I+D)	10,5%	10,5%	15,0%	15,0%

Con estos criterios de partida, las directrices que rigen la movilización de recursos financieros del Plan Universitario 2011-2014 se pueden sintetizar en:



- **Alcanzar un gasto en educación superior equivalente al 1,3% del PIB en 2014.** De esta manera se trata de acortar la brecha con las medias europea y española.
- **Incrementar el gasto en investigación y transferencia de las universidades hasta el 0,49% del PIB,** manteniendo una participación de las universidades en la ejecución de dicho gasto en torno al 20%. Esto supone llegar a un gasto en I+D ejecutado por las universidades equivalente al 0,49% del PIB.
- **Mantener el peso de la financiación pública próximo al 69%** del esfuerzo total.
- **Incentivar la captación de retornos de los programas de impulso de la Administración General del Estado y la Unión Europea** por parte de los agentes vascos.

Buena parte de la brecha en el Gasto en Educación Superior entre la Comunidad Autónoma del País Vasco y otros países y regiones así como con la media española se encuentra en los menores niveles de ejecución de I+D por parte del Sistema Universitario Vasco. Es por ello que, asociado a otros elementos como la evolución de la población de la Comunidad Autónoma del País Vasco o la necesidad de incorporar a la universidad como elemento de competitividad empresarial, se requiere una mayor dedicación de recursos a la I+D universitaria.

En la siguiente tabla se plantean las magnitudes económicas básicas de la aportación del Gobierno Vasco a la inversión asociada al Plan Universitario 2011-2014 y se detallan las hipótesis manejadas para dicho planteamiento (evolución del PIB, evolución gasto en I+D/PIB, aportación pública y del Gobierno Vasco, etc.).

En cuanto al origen de la financiación, las estimaciones se realizan tanto para agentes públicos como privados. Respecto a estos últimos las cifras asociadas al Gobierno Vasco proceden de distintos Departamentos que tradicionalmente aportan fondos a las actividades que se pretenden desarrollar en Plan Universitario 2011-2014.



Figura 6-3. Movilización de recursos financieros del Sistema Universitario Vasco en el periodo 2011-2014

Origen de la financiación	2011	2012	2013	2014	Total 2011-2014
Financiación Privada (M€)	249,3	260,5	273,5	287,2	1.070,4
Financiación Pública (M€)	561,7	591,9	627,7	665,7	2.447,0
Gobierno Vasco	492,9	519,7	551,8	586,0	2.150,4
Diputaciones Forales y entidades locales	34,0	35,7	37,5	39,4	146,7
Administración General del Estado	34,8	36,5	38,3	40,3	149,9
Extranjero (incluye financiación UE) (M€)	6,3	7,2	8,3	9,5	31,3
Total (M€)	817,2	859,6	909,5	962,4	3.548,7
Financiación Privada (%)	30,5%	30,3%	30,1%	29,8%	30,2%
Financiación Pública (%)	68,7%	68,9%	69,0%	69,2%	69,0%
Gobierno Vasco	60,3%	60,5%	60,7%	60,9%	60,6%
Diputaciones Forales	4,2%	4,2%	4,1%	4,1%	4,2%
Administración General del Estado	4,3%	4,2%	4,2%	4,2%	4,2%
Extranjero (incluye financiación UE) (%)	0,8%	0,8%	0,9%	1,0%	0,9%
Total (%)	100%	100%	100%	100%	100%

Dividiendo las actividades que impulsa el Plan Universitario 2011-2014 entre docencia e investigación y transferencia:

- La principal fuente de financiación de la **actividad de docencia** procede del Departamento de Educación, Universidades e Investigación.
- La financiación de la **actividad de investigación y transferencia** tiene un origen más variado en cuanto que puede proceder tanto del propio Departamento de Educación, Universidades e Investigación como de otros Departamentos que financian la actividad de I+D que ejecutan las universidades del Sistema Universitario Vasco. Dicha financiación obtenida por el Sistema Universitario Vasco es la misma que se señala para las universidades en el Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación.



Figura 6-4. Financiación del Sistema Universitario Vasco procedente del Gobierno Vasco en el periodo 2011-2014

Origen de la financiación	2011	2012	2013	2014	Total 2011-2014
Dpto. Educación, Universidades e Investigación (€)	427.160.182	452.789.793	479.957.180	508.754.611	1.868.661.766
Otros Departamentos del GV (€)	8.687.254	9.309.048	10.554.642	11.979.537	40.530.481
Fondo de Innovación (€)	20.000.000	20.000.000	22.000.000	24.000.000	86.000.000
Total Presupuesto GV (€)	455.847.436	482.098.841	512.511.823	544.734.148	1.995.192.248
Dpto. Educación, Universidades e Investigación (%)	93,71%	93,92%	93,65%	93,40%	93,66%
Otros Departamentos del GV (%)	1,91%	1,93%	2,06%	2,20%	2,03%
Fondo de Innovación (%)	4,39%	4,15%	4,29%	4,41%	4,31%
Total Presupuesto GV (%)	100%	100%	100%	100%	100%

Siguiendo la línea de su predecesor el Plan Universitario 2011-2014, cuenta con los mecanismos de financiación plurianual que se han descrito en el cuerpo del documento:

- Por un lado, los contratos-programa de las tres universidades del Sistema Universitario Vasco. Responden a la tipología de Acciones Concertadas.
- Por otro lado, los mecanismos específicos de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea que señala la Ley del Sistema Universitario Vasco financiación ordinaria y apoyo al Plan Plurianual de Inversiones. Responden a la tipología de Acciones Básicas de sostenimiento de la Universidad Pública.

En la siguiente tabla se detalla la distribución anual de cada uno de estos conceptos que en el conjunto del periodo 2011-2014 suponen 1.484 millones de euros financiados desde el Departamento de Educación, Universidades e Investigación.



Figura 6-5. Presupuesto movilizado en el impulso de los mecanismos de financiación plurianual

Universidad	Concepto	2011	2012	2013	2014	Total 2011-2014
UPV/EHU	Total	336.784.246	348.749.713	363.192.171	381.263.094	1.429.989.224
	<i>Aportación ordinaria⁵⁹</i>	288.767.384	294.312.615	303.326.212	312.303.420	1.198.709.632
	<i>Contrato-programa</i>	31.168.315	34.437.098	37.865.958	43.959.674	147.431.046
	<i>Plan Plurianual de Inversiones</i>	16.848.546	20.000.000	22.000.000	25.000.000	83.848.546
Universidad de Deusto	Contrato-programa	4.485.496	5.990.044	8.001.570	10.001.962	28.479.072
Mondragon Unibertsitatea	Contrato-programa	3.964.004	5.509.966	7.052.757	8.992.265	25.518.992
Total		345.233.746	360.249.723	378.246.497	400.257.321	1.483.987.288

El Plan Plurianual de Inversiones de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, responsable de la financiación de las inversiones e infraestructuras que precisa la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea para el periodo comprendido entre 2011 y 2015, tendrá un importe total de 123.259.426 euros. Las obras que contempladas en este Plan se recogen en la siguiente tabla.

⁵⁹ Dentro del apartado de la aportación ordinaria se incluyen las partidas destinadas a la financiación de los complementos del PDI y del decreto de los sexenios para el personal laboral cuya financiación está sujeta a la aportación de la justificación correspondiente por parte de la UPV/EHU. Estas cifras aquí recogidas son cifras previsibles, ya que la aportación ordinaria la establece el Gobierno para cada ejercicio económico atendiendo al principio de suficiencia y siguiendo los criterios objetivos que se establecen en el Decreto para la determinación de la aportación ordinaria a la UPV/EHU.



Figura 6-6. Obras e inversiones asociadas

Obras	Inversión (euros)
Nueva Facultad de Medicina	76.022.000 €
Reforma de fachadas y climatización FICE-PSICO	1.583.000 €
Adecuación de espacios al EEES del Campus de Gipuzkoa	4.550.000 €
CIEA (Ciencias Sociales y Humanidades del Campus de Álava)	11.848.888 €
Aparcamiento de la zona este. Área Leioa Erandio	9.654.000 €
Centro polivalente de Formación e Innovación (Campus de Gipuzkoa)	7.715.000 €
Ampliación de espacios en el aulario de las Nieves	9.025.000 €
TOTAL	126.355.000 €

De esta cantidad que cubre el importe total de las obras no condicionadas, 3.095.574 € son aportaciones extraordinarias del MICINN y el Departamento de Educación, Universidades e Investigación. Por lo tanto, la financiación total incluida en el Plan Plurianual de Inversiones 2011-2015 asciende a 123.259.426 €

El Gobierno Vasco se compromete a la financiación de esta propuesta de obras no condicionadas realizada por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea. Sin embargo, el previsible ritmo de ejecución de las obras correspondientes, así como limitaciones presupuestarias, imposibilitan que dicha financiación se ajuste al periodo 2011-2015, por lo que se establece que el periodo de financiación se distribuya entre los años 2011-2017⁶⁰ tal y como se muestra en la siguiente tabla.

Figura 6-7. Presupuesto movilizado en el apoyo al Plan Plurianual de Inversiones de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea en el periodo 2011-2017

Año	Financiación (euros)	Préstamo concedido por el Gobierno Vasco (euros)
2011	3.795.246	
2012	120.000	10.000.000
2013	22.000.000	
2014	25.000.000	
2015	30.000.000	
2016	30.000.000	
2017	12.344.180	- 10.000.000
Total	123.259.426	0

⁶⁰ El anterior Plan Plurianual de Inversiones 2006-2010 también contemplaba que su desarrollo completo, incluida la financiación correspondiente, se alargara hasta 2012.



Se prevé que la deuda contraída por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea con el Gobierno Vasco sea devuelta con cargo a la subvención prevista para el ejercicio 2017.

En el caso de que la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea necesite asumir un endeudamiento adicional con otras administraciones o entidades financieras privadas, con el fin de adecuar las disponibilidades presupuestarias a la evolución del grado de ejecución del Plan Plurianual de Inversiones, y el Gobierno Vasco así lo autorizara, las cantidades destinadas a financiar los costes financieros asociados a ese endeudamiento deberán ser abonados por esta universidad con cargo a sus propios recursos.

Tomando como referencia el anterior Plan, la evolución presupuestaria prevista permite observar:

- Una contención de las partidas asociadas a financiación ordinaria de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea y, en contraprestación, un aumento de la financiación dirigida a los contratos-programa. En definitiva, un mayor peso de la financiación por objetivos. Asimismo, asociado al propio funcionamiento del mecanismo de financiación ordinaria, la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea deberá adaptar su contabilidad actual a una contabilidad por procesos⁶¹ que permita identificar una visión más precisa de los costes asociada a los procesos que los generan.

Más allá de la exigencia impuesta desde el Departamento de Educación, Universidades e Investigación para que la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea desarrolle su contabilidad analítica, las distintas recomendaciones surgidas a nivel estatal alrededor de cómo debe ser el nuevo modelo de financiación de las universidades españolas señalan la necesidad de desarrollar una contabilidad por procesos. En este sentido, las actuaciones previstas en el Plan Universitario 2011-2014 están alineadas con estas directrices y tratan de adelantar su realización en el tiempo.

- En el caso de los contratos-programa de las universidades privadas, se produce un incremento de los recursos respecto al último año del Plan Universitario 2007-2010 y un aumento del mismo hasta duplicar las cifras iniciales en 2014. En definitiva, no sólo se consolida el marco de financiación plurianual con las universidades privadas sino que además gana en importancia en términos de recursos.

Los recursos contemplados incluyen exclusivamente fondos del Departamento de Educación, Universidades e Investigación. Estos recursos podrían aumentar por diversos motivos:

- Por acuerdos con otros Departamentos del Gobierno u otras instituciones autonómicas, nacionales e internacionales

⁶¹ Los contratos-programa de la UPV/EHU contemplan un apoyo específico, que no cubre la totalidad del esfuerzo que exige, para implantar la contabilidad analítica.



- Por la participación de las universidades del Sistema Universitario Vasco en convocatorias cuyas ayudas se destinarían a financiar, en parte, actuaciones incluidas en el propio Plan, siempre y cuando estas ayudas se gestionen a través del Gobierno Vasco
- Por un escenario presupuestario con más recursos, asociado a una coyuntura económica más favorable que la prevista.

En este sentido, y siempre y cuando existan dotaciones adicionales destinadas a financiar actuaciones previstas e incluidas en este Plan, se podrán ejecutar dentro del mismo.

Para ello, mediante una Orden de la Consejera de Educación, Universidades e Investigación se autorizará la ampliación de la dotación presupuestaria incluida en el Plan, por el importe de los nuevos fondos, siempre que la Comisión de Seguimiento competente en la materia así lo apruebe y se certifique la no existencia de sobrefinanciación.

6.3 Sistema de seguimiento

La misión de los agentes que forman el Sistema Universitario Vasco es la educación superior, la investigación y la transferencia de conocimiento y tecnología a las empresas y a la sociedad en su conjunto. Dichas actividades afectan a prácticamente todos los Departamentos del Gobierno, pero la elaboración del nuevo Plan Universitario debe involucrar de manera especial a los que cuentan entre sus funciones con actividades especialmente relevantes en relación con estas políticas.

Además será necesario tener en cuenta, al menos, las siguientes referencias:

- El Consejo Asesor del Lehendakari para Asuntos Socioeconómicos que participa de forma activa en el análisis del futuro competitivo vasco así como los sectores estratégicos y de futuro para Euskadi.
- De igual manera y a través de la Conferencia General de Política Universitaria, se llevará la necesaria coordinación a esta escala.

Finalmente, no se puede olvidar la necesidad de implicar en este proceso participativo a los principales agentes vascos, protagonistas indiscutibles de esta planificación. El Plan Universitario 2011-2014 se contempla, tanto en su tramitación como en su ejecución, como un proceso colaborativo y participativo con los agentes que conforman el Sistema Universitario Vasco: Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, Universidad de Deusto y Mondragón Unibertsitatea.

El seguimiento y evaluación es un elemento básico del Plan Universitario 2011-2014 en la medida que va a permitir conocer el grado de ejecución en cada momento y de cumplimiento de las metas fijadas. Para ello, el Plan Universitario 2011-2014 plantea un sistema de seguimiento a dos niveles:

- **Nivel Sistema Universitario.** Incluye indicadores relacionados con la situación del Sistema Universitario. Los resultados obtenidos a este nivel dependen de las actuaciones que se realizan a través del Plan Universitario y la lectura de estos

indicadores permite interpretar la contribución del Plan Universitario a la evolución del Sistema Universitario Vasco, es decir, la eficacia del Plan.

- **Nivel Plan.** Incluye indicadores relacionados con los resultados de los instrumentos que se están poniendo en marcha a través del Plan Universitario e indicadores relacionados con el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. La interpretación conjunta de estos indicadores permite valorar la eficiencia del despliegue del plan.

Figura 6-8. Estructura del Cuadro de Mando del Sistema Universitario



El conjunto de indicadores que integra este sistema de seguimiento y evaluación del Plan Universitario 2011-2014 refleja un planteamiento ambicioso que trata de conocer la situación real del Sistema Universitario Vasco y del Plan Universitario, en definitiva, contar con un Cuadro de Mando para facilitar el análisis, la evaluación y la toma de decisiones.

La puesta en marcha de este cuadro de mandos plantea, asimismo, una serie de metas a alcanzar en muchos de los indicadores propuestos. En este punto es importante señalar que la ausencia de datos de partida de algunos de ellos, a pesar de su interés, no permite el establecimiento de metas explícitas.

En este sentido, y de forma paralela, el Departamento de Educación, Universidades e Investigación debe poner en marcha un proyecto para la creación de un Sistema de Información Pública con las principales magnitudes e indicadores de interés. Para ello, además de la colaboración entre las universidades del Sistema Universitario Vasco y el Gobierno, se deberán considerar los trabajos que a nivel de la Administración General del Estado se están realizando en este ámbito y que van a permitir generar un sistema de indicadores homologable.

Esto no es óbice para que ya en el Plan Universitario se proponga un Cuadro de Mando con los indicadores que se presentan a continuación, algunos de ellos con sus datos de partida y metas cuantitativas y otros simplemente a nivel informativo sobre los que será necesario recopilar los datos que permitan alimentarlos. Estos últimos se refieren en su mayoría a indicadores relacionados con el seguimiento de los objetivos estratégicos.



6.3.1 Indicadores del Sistema Universitario

Los indicadores del Sistema se dividen en dos categorías: indicadores de esfuerzo y de resultado. Los indicadores de esfuerzo reflejan los recursos movilizados mientras que los indicadores de resultados muestran el impacto de las actuaciones que se han ejecutado apalancados por la inversión de dichos recursos⁶².

El interés del seguimiento de estos indicadores radica en que reflejan el impacto del conjunto de actuaciones que se han ejecutado en un determinado periodo, no sólo las exclusivamente impulsadas a través del Plan Universitario.

En la medida que el Plan Universitario y sus actuaciones se impulsen de la manera adecuada, las iniciativas promovidas a través de él deberían tener impacto sobre los indicadores del Sistema.

Figura 6-9. Indicadores del Sistema: Indicadores de esfuerzo

Indicadores	Situación actual CAPV	Metas		Fuentes
		2014	2020	
Indicadores de esfuerzo				
Gasto en instituciones de educación superior s/PIB	0,97% (2008)	1,3%	1,5%	Eustat, INE, OCDE
Gasto en I+D ejecutado por las universidades s/PIB	0,35% (2009)	0,49%	0,5%	Eustat, INE, OCDE, Eurostat
Porcentaje de la financiación pública del gasto en educación superior destinado a pagos y transferencias de apoyo a familias (becas, ayudas, ...)	5,5% (2008)	8%	10%	Elab. Propia, OCDE

Los indicadores de resultado se encuentran ligados en última instancia con los objetivos finales del Plan Universitario. En definitiva, están relacionados con la docencia, con la investigación, la transferencia y la calidad y eficiencia y transparencia en el uso de los recursos.

⁶² De modo excepcional alguno de los indicadores que debería ser de esfuerzo se ha clasificado como de resultado en este Cuadro de Mando. La explicación para ello es que su concesión es en sí misma un hito estratégico para el SUV. Es el caso, por ejemplo, del gasto en I+D ejecutado por las Universidades.



Figura 6-10. Indicadores del Sistema: Indicadores de resultados

Indicadores	Situación actual CAPV	Metas		Fuentes
		2014	2020	
Indicadores de resultados				
Población con educación terciaria (respecto a población entre 25 y 64 años)	42,3% (2008)	45%	50%	INE, Eurostat, OCDE
Porcentaje de alumnos del SUV que estudian en el extranjero	2,2% (2009)	10%	20%	Elab. propia (sin datos de la UPV/EHU en postgrado), OCDE
Porcentaje de alumnos internacionales matriculados en Educación Superior en el SUV	5,3% (2009)	10%	20%	Elab, propia, OCDE
Tasa de desempleo de la población con educación terciaria	2,8% (2008)	2,5%	2%	Eustat, INE, Eurostat, OCDE
Nº tesis doctorales por millón de habitantes	157 (2007-2008)	240	300	INE
Publicaciones ISI por millón de habitantes	770 (2008)	1.000	1.500	Elab, propia,
Patentes EPO solicitadas por el SUV por millón de habitantes	36 (2008)	50	75	Elab, propia, Eurostat
Nº empresas creadas por las universidades	19 (2008)	50	80	Elab. Propia a partir datos SUV
Porcentaje del gasto en I+D ejecutado por las universidades respecto al gasto total en I+D	14% (2008)	20%	33%	INE, Eurostat, OCDE
Porcentaje del gasto en I+D de las universidades financiado por las empresas	20% (2008)	20%	20%	Eustat, Inst. cat. y madrileño de Estadística, INE
%Becarios en el SUV	18% (2008)	22%	25%	Elab. Propia a partir datos INE (no incluye las bonificaciones de precios para familias numerosas de tres hijos)

Todos los indicadores incluidos como indicadores del Sistema proceden de estadísticas oficiales de Eustat, INE, OCDE y otras métricas reconocidas internacionalmente.

6.3.2 Indicadores de la Estrategia

Los indicadores de la estrategia tienen como misión el seguimiento y la evaluación de los objetivos estratégicos del Plan.

La consecución de las metas establecidas para estos indicadores determina la eficiencia de los instrumentos impulsados desde el Plan Universitario para influir sobre los Objetivos Estratégicos.



Figura 6-11. Indicadores de la Estrategia

Objetivos estratégicos	Número de indicadores
O.E.1. Consolidar una actividad docente de referencia en formación reglada, capaz de aprovechar todas las oportunidades del EEES desde la innovación y la apuesta por el trilingüismo	10
O.E.2. Desarrollar una oferta atractiva y avanzada de formación continua y permanente	3
O.E.3: Responder a las demandas diferenciales de formación de la sociedad vasca, en especial, propiciando la cobertura en euskera de todos los servicios y actividades de la vida universitaria	4
O.E.4. Incrementar la productividad e impacto de la actividad investigadora de las universidades del SUV	6
O.E.5. Internacionalizar la actividad investigadora de las universidades del SUV	4
O.E.6. Reforzar el papel de la universidad como espacio de reflexión que fomente el espíritu crítico, la igualdad de oportunidades, el emprendizaje y la sostenibilidad así como la transmisión de conocimiento en todas sus expresiones.	4
O.E.7. Convertir a las universidades en el agente de referencia principal en la transferencia de conocimiento al tejido empresarial	6
O.E.8. Formar, retener y atraer talento creando las condiciones que permitan el desarrollo de una carrera profesional atractiva, en especial, en el ámbito de la investigación	5
O.E.9. Garantizar una oferta de servicios de calidad desde un uso eficaz y transparente de los recursos y un modelo de financiación equilibrado y sostenible	6
Total indicadores de la Estrategia	48

Los indicadores elegidos, descritos en el Anexo (Poner numeración de anexo), deberán ser completados de acuerdo a las recomendaciones que surjan en las distintas comisiones de trabajo que se han puesto en marcha a nivel estatal y a la recopilación de la información de partida que permita establecer metas específicas sobre cada uno de ellos.

6.3.3 Indicadores del despliegue del Plan

Los indicadores de despliegue del Plan están relacionados con el seguimiento y evaluación de los instrumentos ordenados por el tipo de Acción:

- *Indicadores de las Acciones del Sistema.* Los indicadores de las Acciones del Sistema sirven para seguir la ejecución de las iniciativas impulsadas de esta tipología. Dado que este tipo de acciones se plantean sin ninguna meta específica, los indicadores son simplemente de seguimiento presupuestario y de ejecución. Esto es, los indicadores de seguimiento de cada iniciativa están relacionados con el número de actuaciones realizadas en función del presupuesto asociado a las mismas.



- *Indicadores de las Acciones Concertadas.* El objetivo de los indicadores de las Acciones Concertadas es seguir y evaluar el cumplimiento de metas establecidas en los contratos-programa acordados con las Universidades del Sistema Universitario Vasco. Esos indicadores son de carácter cuantitativo y cualitativo. Sobre los primeros se establecen unas metas numéricas que sirven de referencia para saber si las universidades del Sistema Universitario Vasco han obtenido los resultados acordados previamente. Los indicadores cualitativos evalúan el desarrollo de determinados hitos en los plazos establecidos. En el anexo A.2 se recoge la información sobre los diferentes contratos-programa de las universidades del Sistema Universitario Vasco, así como de los indicadores y las metas de cada uno de ellos.-
- *Indicadores de las Acciones Básicas de Apoyo al Sistema Universitario Público.* Los indicadores de las Acciones Básicas de Apoyo al Sistema Universitario Público están relacionadas con el seguimiento y evaluación de los dos mecanismos establecidos por la Ley del Sistema Universitario Vasco como marco de financiación estable de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea: la aportación ordinaria y el plan plurianual de inversiones. Se trata de indicadores de seguimiento de la ejecución de dichos instrumentos. La evaluación responde al objetivo de velar por el correcto funcionamiento de estos instrumentos establecidos por Ley del Sistema Universitario Vasco de acuerdo a los protocolos acordados entre—el Departamento de Educación, Universidades e Investigación y la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.



7 Empezando a implementar el Plan

El despliegue del Plan Universitario 2011-2014 se plantea en un momento de especial trascendencia para las universidades del Sistema Universitario Vasco. Condicionadas por el cumplimiento de normativas comunitarias en su adaptación al proceso de Bolonia y de integración en el Espacio Europeo de Educación Superior, se encuentran inmersas en un proceso de cambio que pasa por la consolidación de un nuevo modelo de enseñar y aprender y por tener la conciencia y el interés de participar en un flujo internacional de intercambio de docentes, personal investigador y alumnado.

Éste es un periodo de reflexión a nivel estatal sobre el modelo de universidad, de sus mecanismos de financiación y de la aplicación de mecanismos que aumenten su eficacia en la obtención de resultados y su eficiencia en la gestión de recursos. Este Plan Universitario 2011-2014 confluye, por supuesto, con el impulso de otras estrategias y planes en el País Vasco en los que las universidades del Sistema Universitario Vasco deben tener un acusado protagonismo.

Desde esta visión amplia que abarca el entorno internacional, el estatal y el vasco, el Plan Universitario 2011-2014 debe servir de apoyo en la generación de capacidades de nuestras universidades, de nuestros grupos de investigación y de nuestros alumnos.

Para poder realizar una adecuada gestión de las oportunidades que se plantean en este contexto, el Sistema Universitario Vasco debe contar, en primer lugar, con el soporte de distintos instrumentos que permitan mejorar la toma de decisiones. En este sentido, el año 2011 debe culminar con el desarrollo de un Sistema de Información que dé cobertura a un cuadro integrado de indicadores que ofrezca información actualizada del avance en cada uno de los ámbitos estratégicos del Plan.

Asimismo, a corto plazo, el adecuado desarrollo del Plan Universitario 2011-2014 requiere implicar en su despliegue a otros agentes institucionales y coordinarlo con el desarrollo de otros planes con los que se comparten objetivos como el Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación 2015. En este sentido, las actuaciones a desarrollar desde el Plan Universitario se orientarán a los objetivos y prioridades marcados por otras estrategias cuando sea posible y sirva para sumar sinergias.

Por último, el despliegue del Plan ha de ser sensible a las aportaciones y reflexiones que se están desarrollando en estos momentos. Para ello, los responsables de su gestión se comprometen a un intercambio fluido de información y opiniones con las universidades del Sistema Universitario Vasco, formalizando de esta manera un verdadero funcionamiento de Sistema Universitario Vasco que permita desplegar actuaciones en colaboración de las que todos y cada uno de sus agentes pueda beneficiarse.



ANEXOS

A.1. Descripción de los indicadores de la estrategia

A.2. Descripción de los contratos-programa del Sistema Universitario Vasco y sus indicadores

A.2.1. Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

A.2.2. Universidad de Deusto

A.2.3. Mondragon Unibertsitatea

A.3. Descripción del procedimiento de seguimiento de la Aportación Ordinaria y el Plan Plurianual de Inversiones

A.4. Listado de acrónimos



A.1. Descripción de los indicadores de seguimiento de la Estrategia

Los indicadores de seguimiento de la Estrategia tienen como propósito analizar la eficacia de las actuaciones desarrolladas a través de la Plan en la consecución de sus objetivos estratégicos.

En este periodo 2011-2014 el Sistema Universitario Vasco se ha de dotar de un Sistema de Información capaz de estimar y actualizar de manera eficaz estos indicadores que se señalan a continuación. Este cuadro de indicadores estratégicos se completará con aquellos que se sugieran desde las comisiones de trabajo que se están desarrollando a nivel estatal.

A.1-1. O.E.1: Consolidar una actividad docente de referencia en formación reglada, capaz de aprovechar todas las oportunidades del Espacio Europeo de Educación Superior desde la innovación y la apuesta por el trilingüismo.

Indicadores

Indicadores	
1.1. Porcentaje de PDI participando anualmente en acciones formativas (nuevo modelo enseñanza-aprendizaje EEES, formación científica y/o pedagógica, etc.)	1.6. Incremento anual del número de estudiantes propios participantes en programas de movilidad e intercambio: grado, master y doctorado
1.2. Porcentaje de PDI capacitado para impartir sus clases en euskera	1.7. Incremento anual del número de alumnos internacionales en el SUV: grado, master y doctorado
1.3. Porcentaje de PDI capacitado para impartir sus clases en inglés	1.8. Ratio entre Alumno/Profesor
1.4. Incremento anual del número de ECTS impartidos en euskera	1.9. Tasa de empleabilidad
1.5. Incremento anual del número de ECTS impartidos en inglés	1.10. Empleo encajado

A.1-2. O.E.2: Desarrollar una oferta atractiva y avanzada de formación continua y permanente.

Indicadores	
2.1. Incremento anual del número de programas de formación continua diferentes	2.3. Incremento anual en el número de PDI que imparte docencia en programas de formación continua o permanente
2.2. Incremento anual del número de alumnos participantes en programas de formación continua o permanente	

A.1-3. O.E.3: Responder a las demandas diferenciales de formación de la sociedad vasca, en especial, propiciando la cobertura en euskera de todos los servicios y actividades de la vida universitaria.

Indicadores	
3.1. Número de titulaciones de grado con una oferta en euskera superior al 50% de sus ECTS	3.3. Número de alumnos de grado que cursan sus estudios en euskera (más del 50% de sus ECTS)
3.2. Número de programas de formación continua o permanente con una oferta en euskera superior al 50% de sus contenidos	3.4. Incremento anual del número de tesis leídas en euskera



A.1-4. O.E.4: Incrementar la productividad e impacto de la actividad investigadora de las universidades del Sistema Universitario Vasco

Indicadores	
4.1. Incremento anual del número de investigadores (EJC)	4.4. Incremento anual de los retornos obtenidos de convocatorias competitivas de apoyo a la investigación regionales y estatales
4.2. Incremento anual del número de artículos publicados en revistas ISI	4.5. Número de tesis leídas anuales
4.3. Incremento anual del impacto medio de las publicaciones	4.6. Ratio entre Personal de Administración y Servicios y Personal Docente e Investigador: (PAS/PDI)

A.1-5. O.E.5: Internacionalizar la actividad investigadora de las universidades del Sistema Universitario Vasco

Indicadores	
5.1. Porcentaje de PDI participante en programas de movilidad (estancias de más de 4 semanas)	5.3. Incremento anual de los retornos obtenidos de convocatorias de programa-marco u otras convocatorias internacionales (%)
5.2. Incremento anual de investigadores internacionales visitantes en estancias de más de 4 semanas (%)	5.4. I Número de tesis internacionales leídas

A.1-6. O.E.6. Reforzar el papel de la universidad como espacio de reflexión que fomente el espíritu crítico, la igualdad de oportunidades, el emprendizaje y la sostenibilidad así como la transmisión de conocimiento en todas sus expresiones.

Indicadores	
6.1. Incremento anual del número de convenios de colaboración con organizaciones de carácter social (%)	6.3. Número de universidades con Memoria de RSU
6.2. Incremento anual del número de proyectos de carácter social realizados (%)	6.4. Número de universidades con Plan de Comunicación

A.1-7. O.E.7: Convertir a las universidades en el agente de referencia principal en la transferencia de conocimiento al tejido empresarial.

Indicadores	
7.1. Porcentaje de investigadores universitarios haciendo proyectos para las empresas	7.4. Número de acuerdos de colaboración estable con empresas (duración plurianual)
7.2. Incremento anual de los ingresos bajo contrato	7.5. Incremento anual del número de patentes de titularidad propia
7.3. Número de tesis en colaboración con empresas (realizadas en una empresa, con financiación empresarial, etc.)	7.6. Incremento anual del número de spin-offs creadas



A.1-8. O.E.8: Formar, retener y atraer talento creando las condiciones que permitan el desarrollo de una carrera profesional atractiva, en especial, en el ámbito de la investigación

Indicadores	
8.1. Incremento anual del número de centros educativos participantes en programas de sensibilización promovidos por el SUV y sus agentes	8.4. Porcentaje de investigadores con un índice de impacto superior a la media nacional
8.2. Número de investigadores atraídos/recuperados (con más de 2 años fuera del SUV)	8.5. Porcentaje de investigadores con un índice de impacto superior a la media europea
8.3. Número total de sexenios/número total de PDI	

A.1-9. O.E.9: Garantizar una oferta de servicios de calidad desde un uso eficaz y transparente de los recursos y un modelo de financiación equilibrado y sostenible

Indicadores	
FORMACIÓN REGLADA	
9.1. Porcentaje de Centros evaluados positivamente en el Programa Audit	9.3. Porcentaje de másteres con mención
9.2. Porcentaje de Centros evaluados positivamente DOCENTIA	9.4. Porcentaje de doctorados con mención
INVESTIGACIÓN y TRANSFERENCIA	
9.5. Acreditaciones obtenidas en relación con los servicios generales de apoyo a la investigación y a la transferencia	
GESTIÓN	
9.6. Número de Universidades con contabilidad analítica implantada	



A.2. Los Contratos-Programa de las universidades del Sistema Universitario Vasco

A.2.1. Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

Los contratos-programa de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea experimentan un notable incremento de recursos en el periodo 2011-2014. Este aumento es consecuencia de:

- La apuesta del Departamento de Educación, Universidades e Investigación por consolidar este mecanismo.
- Un trasvase de recursos desde el mecanismo de Financiación Ordinaria al de contratos-programa, en definitiva, un mayor peso de la financiación por resultados.

En este contexto, es el contrato-programa de investigación el que concentra la mayor parte de los recursos movilizados, con más de la mitad de los recursos comprometidos a través de este instrumento. Las acciones de mayor alcance dentro de este contrato-programa están relacionadas con el apoyo a proyectos de I+D de los grupos de investigación, a la formación de doctores y a la dotación de recursos de investigación para la biblioteca.

Por su parte, el contrato-programa de formación reglada es el segundo en importancia y centra sus actuaciones en la mejora y adaptación de los infraestructuras docentes (biblioteca, laboratorios, etc.) y el desarrollo curricular de títulos de grado y postgrado. Dando continuidad a iniciativas lanzadas en el plan anterior, se sigue apoyando el desarrollo de capacidades para favorecer una oferta de titulaciones trilingüe, la atracción de estudiantes internacionales, actuaciones orientadas a la acreditación de la calidad en la docencia y nuevas herramientas que den soporte a la formación no presencial.

Con estos antecedentes la distribución presupuestaria entre los contratos-programa de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea es la que se señala en la siguiente figura.

Figura A.2-1. Distribución de recursos por contrato-programa en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

Contratos - programa	2011		2012		2013		2014		Total 2011-2014	
	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros	%
Formación reglada	10.616.610	34	11.450.768	33	13.235.406	35	16.475.751	37	51.778.535	35
Formación no reglada	220.170	1	220.170	1	220.170	1	220.170	1	880.680	1
Investigación	15.908.880	51	18.198.511	53	19.282.136	51	21.525.914	49	74.915.441	51
Transferencia	1.125.000	4	1.144.000	3	1.189.417	3	1.365.300	3	4.823.717	3
Equidad, eficacia y proyección social	3.297.656	11	3.423.649	10	3.938.829	10	4.372.539	10	15.032.673	10
Total	31.168.316	100	34.437.098	100	37.865.958	100	43.959.674	100	147.431.046	100



Relacionado con la evolución de sus contratos-programa en el Plan Universitario 2007-2010, la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea tiene como reto en el Plan Universitario 2011-2014 el fortalecimiento de su relación con el tejido empresarial. En este sentido, el avance experimentado en su capacidad investigadora y la puesta en marcha de distintas infraestructuras de transferencia previstas deben contribuir a este objetivo.

A continuación se recogen las actuaciones incluidas en cada uno de los contratos-programa, su financiación y los indicadores y metas propuestas para cada anualidad.



A.2.1.1. Formación reglada

ACTUACIONES		2011	2012	2013	2014	TOTAL
I. ACTUACIONES INNOVADORAS						
1. Consolidación del modelo docente de la UPV/EHU y su oferta de titulaciones de grado	1.1 Mejora de la oferta titulaciones y de su implantación	400.985	400.000	400.985	400.985	1.602.955
	1.2 Desarrollo curricular títulos grado y postgrado	763.710	709.000	654.500	700.000	2.827.210
	1.3 Seguimiento títulos grado y postgrado	66.775	66.000	66.775	66.775	266.325
2. Mejora en el funcionamiento de servicios de apoyo a la docencia	2.1. Desarrollo de una oferta de servicios para formación no presencial: Campus Virtual UPV/EHU y alumnado parcial	500.170	500.170	500.170	500.170	2.000.680
	2.2. Mejora y adaptación de infraestructuras docentes (biblioteca, laboratorios...)	4.724.150	4.700.000	4.700.000	4.715.000	18.839.151
	2.3 Centro de recursos	266.940	266.000	266.000	266.000	1.064.940
	2.4. Dotación de equipamiento informático	300.000	300.000	300.000	300.000	1.200.000
3. Ordenación y mejora de la oferta de postgrado: mapa de titulaciones de postgrado		247.070	247.070	247.070	247.070	988.280
4. Actuaciones de apoyo a la oferta docente en euskera	4.1 Formación PDI: becas tesis doctorales en euskera	383.550	383.550	390.000	400.000	1.557.100
	4.2 Compra, localización y mantenimiento de aplicaciones informáticas en euskera	66.770	66.770	66.770	66.770	267.080
	4.3 Apoyo producción, traducción y edición libros en euskera	504.000	449.500	450.000	504.000	1.907.500
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
5. Impulso de la movilidad y de la internacionalización de la actividad docente	5.1. Acogida alumnos internacionales	70.000	15.500	70.000	70.000	225.500
	5.2. Acuerdos con universidades internacionales	26.710	26.710	26.710	26.710	106.840
	5.3. Oferta académica en inglés	400.660	346.160	300.000	402.000	1.448.820
	5.4. Apoyo internacionalización master y creación doctorados (latinoamérica)	267.100	267.200	267.200	267.100	1.068.600
III. CAPACITACIÓN						
6. Plan de formación PDI y PAS	6.1. Formación a medida y diseño cursos on line para PAS	315.340	315.340	315.340	315.340	1.261.360
	6.2. Apoyo formación científica y pedagógica de PDI	160.270	160.000	160.000	160.000	640.270
	6.3. Capacitación de PDI y PAS en euskera	26.710	26.710	26.710	26.710	106.840
	6.4. Capacitación PDI y PAS otros idiomas no oficiales	166.940	166.000	166.000	166.000	664.940
IV. CALIDAD						
7. Desarrollo de acreditaciones ligadas a la docencia	7.1. Acreditaciones AUDIT	66.775	66.000	66.000	66.000	264.775
	7.2. Acreditaciones DOCENTIA	66.775	66.000	66.000	66.000	264.775
	7.3. Menciones de programas de master	647.660	645.000	647.660	647.660	2.587.980
	7.4. Menciones de programas de doctorado	133.550	130.000	133.550	133.550	530.650
V. INCORPORACIÓN DE PERSONAL						
8. incorporación de PDI y PAS		44.000	1.132.088	2.947.966	5.961.911	10.085.965
TOTAL		10.616.610	11.450.768	13.235.406	16.475.751	51.778.535



INDICADORES Y METAS CUANTITATIVAS		Dato de partida	2011	2012	2013	2014
I. ACTUACIONES INNOVADORAS						
1. Tasa de éxito "en grado" (nº de créditos superados/nº créditos presentados) – (%)	• Humanidades	84,6	85,2	85,8	86,4	87,0
	• CC Sociales y Jurídicas	78,8	79,0	80,0	81,0	82,0
	• CC Experimentales	92,0	92,0	92,0	92,0	92,0
	• CC Salud	85,7	86,2	86,8	87,4	88,0
	• Técnicas	92,1	92,1	92,1	92,1	92,1
2. Tasa de éxito en master (nº créditos superados/nº créditos presentados) – (%)	• Humanidades	95,0	95,2	95,4	95,6	95,8
	• CC Sociales y Jurídicas	93,3	94,0	94,0	94,0	94,0
	• CC Experimentales	96,0	96,2	96,4	96,6	96,8
	• CC Salud	94,0	94,2	94,4	94,6	95,0
	• Técnicas	93,2	93,2	94,0	94,2	94,8
2. Tasa de abandono "en grado" – (%)	• Humanidades	15,0	14,6	14,2	13,9	13,5
	• CC Sociales y Jurídicas	27,0	26,2	25,4	24,7	24,0
	• CC Experimentales	18,0	17,5	17,0	16,5	16,0
	• CC Salud	29,0	28,2	27,4	26,7	26,0
	• Técnicas	35,0	34,4	33,8	33,1	32,5
3. Tasa de abandono en master – (%)	• Humanidades	8,0	7,8	7,7	7,5	7,2
	• CC Sociales y Jurídicas	14,0	13,8	13,4	13,2	13,0
	• CC Experimentales	10,0	9,8	9,5	9,3	9,0
	• CC Salud	14,0	13,8	13,4	13,2	13,0
	• Técnicas	16,0	15,8	15,4	15,6	15,0
4. Tasa de rendimiento "en grado" (nº de créditos superados/nº créditos matriculados) – (%)	• Humanidades	70,5	71,6	72,8	74,0	75,0
	• CC Sociales y Jurídicas	57,1	58,8	60,5	62,3	64,0
	• CC Experimentales	83,9	83,9	83,9	84,0	84,0
	• CC Salud	67,7	69,0	71,0	73,0	75,0
	• Técnicas	71,4	73,1	74,9	76,7	78,0
5. Tasa de rendimiento en master (nº de créditos superados/nº créditos matriculados) – (%)	• Humanidades	68,7	70,0	71,2	73,0	75,0
	• CC Sociales y Jurídicas	84,2	85,0	86,2	87,4	88,2
	• CC Experimentales	92,2	93,0	93,2	93,4	93,6
	• CC Salud	90,0	91,4	91,8	92,0	92,3
	• Técnicas	85,0	86,0	87,2	88,4	89,0
6. Nº de alumnos de grado/postgrado participando en actividades de formación no presencial		2.338	2.378	2.420	2.460	2.500



7. Porcentaje de créditos impartidos con metodologías activas en relación con el total de créditos de grado – (%)	10	25	60	80	100	
8. Número de manuales y libros universitarios publicados en euskera	20	20	20	21	21	
9. Porcentaje de créditos ofertados en euskera (grado y master) – (%)	75	76,50	78,10	79,50	81,20	
10. Nº de ECTS en master en Euskera	500	512	525	540	550	
11. Porcentaje PDI plantilla bilingüe – (%)	41,20	42,40	43,70	45,00	46,30	
12. Nº préstamos libros alumnado	Grado	130.000	132.000	134.000	136.000	138.000
	Postgrad0	16.000	16.500	17.000	17.500	18.000
13. Porcentaje de Doctores dentro del PDI bilingüe en la plantilla – (%)	60,00	61,00	62,50	64,00	66,00	
14. Nº de actuaciones dirigidas a los centros de educación no universitaria	13	13	14	14	15	
15. Nº de centros de secundaria que reciben al alumnado de la UPV/EHU en prácticas	69	70	95	110	120	
16. Porcentaje de alumnado que realiza prácticas voluntarias en empresas e instituciones – (%)	20	25	35	40	45%	
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
17. Porcentaje de estudiantes Erasmus – (%)	1,78	1,82	1,88	1,93	1,98	
18. Alumnado de postgrado y doctorado procedente de otros países	646	700	800	875	950	
19. Porcentaje de ECTS o créditos ofertados en inglés sobre total titulaciones – (%)	• Grado	4,20	4,40	4,60	4,80	5,00
	• Master	7,80	8,10	8,50	9,00	9,40
20. Número de programas de master y doctorado con entidades agregadas en Euskampus	4	5	7	8	10	
21. Nº de másteres interuniversitarios internacionales o en inglés	7	8	10	11	12	
III. CAPACITACIÓN						
22. Número de cursos de formación y reciclaje del profesorado	307	325	350	375	400	
23. Porcentaje de profesorado que participa en cursos de formación de calidad (acumulado) – (%)	10	20	50	75	90	
24. Nº PAS que participa en cursos de formación UPV/EHU	2.056	2.260	2.480	2.700	2.950	
25. Número de PAS en plazas de plantilla con perfil lingüístico acreditado	795	800	835	870	900	
26. Nº PDI acreditado idiomas no oficiales	500	525	550	575	600	
27. Porcentaje de PDI acreditado en idiomas no oficiales – (%)	13	15	19	21	23	
28. Nº becas para tesis doctorales euskera	17	24	26	28	30	
IV. CALIDAD						
29. Porcentaje de centros con acreditación positiva de AUDIT) – (%)	29	35	60	75	90	
30. Acreditaciones Docencia: Porcentaje sobre total PDI plantilla) – (%)	15	25	55	70	80	
31. Nº de doctorados con mención de calidad/hacia la excelencia	32	32	35	36	38	
V. INCORPORACIÓN DE PERSONAL						
Nº PDI incorporado anualmente		3	4	4	4	
Nº PAS incorporado anualmente		0	25	30	61	

INDICADORES CUALITATIVOS	2011	2012	2013	2014
Mapa de titulaciones	Elaborado	Elaborado	Actualizado	Actualizado
Valoración del desempeño de las actuaciones relacionadas con la mejora y aumento del uso de las infraestructuras por parte de los alumnos	No definido	Definido	Adecuado	Adecuado

A.2.1.2. Formación no reglada

ACTUACIONES	2011	2012	2013	2014	Total
I. ACTUACIONES INNOVADORAS					
1. Impulso de títulos complementarios	120.000	120.000	120.000	120.000	480.000
2. Desarrollo de plataformas y herramientas de soporte	100.170	100.170	100.170	100.170	400.680
TOTAL	220.170	220.170	220.170	220.170	880.680

INDICADORES Y METAS CUANTITATIVAS	Dato de partida	2011	2012	2013	2014
Nº de títulos y módulos de Formación Continua orientados a la especialización profesional	85	85	100	105	110



A.2.1.3. Investigación

ACTUACIONES		2011	2012	2013	2014	TOTAL
I. ACTUACIONES INNOVADORAS						
1. Impulso de la actividad investigadora	1.1. Plan Director de Desarrollo Científico	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	4.000.000
	1.2. Proyectos de investigación, grupos e infraestructura científica	2.284.180	2.284.180	2.284.180	2.285.000	9.137.540
	1.3. Potenciación de la e-biblioteca y su despliegue	500.000	500.000	500.000	500.000	2.000.000
2. Fomento de las vocaciones científicas e investigadoras	2.1. Organización de la Semana de Ciencia, Innovación y Creatividad	400.000	400.000	400.000	400.000	1.600.000
	2.2. Difusión de la actividad investigadora de la UPV/EHU	80.000	80.000	80.000	80.000	320.000
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
3. Internacionalización de la actividad de investigación	3.1. Programas de movilidad de los investigadores de la UPV/EHU en centros de referencia	110.000	110.000	110.000	110.000	440.000
	3.2. Oficina de proyectos internacionales. Fomento de la participación en proyectos internacionales	350.000	350.000	350.000	350.000	1.400.000
III. CAPACITACIÓN						
4. Desarrollo de las capacidades científicas	4.1. Potenciación de ayudas predoctorales (especialmente en Dptos. deficitarios en doctores)	4.000.000	3.900.000	4.000.000	4.050.000	15.950.000
	4.3. Potenciación de ayudas para la especialización de doctores	2.007.000	1.900.000	2.000.000	2.050.000	7.957.000
IV. CALIDAD						
5. Evaluación de la calidad de investigación	5.1. Apoyo a la creación de una Unidad de Evaluación y Seguimiento de la Actividad Investigadora.	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
	5.2. Impulso a la acreditación de calidad de los servicios de apoyo a la investigación.	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
V. ACCIONES ESPECÍFICAS BIBLIOTECA						
6. Dotación a la biblioteca		4.400.000	4.200.000	4.200.000	4.400.000	17.200.000
VI. INCORPORACIÓN DE PERSONAL						
incorporación de PDI y PAS		677.700	3.374.331	4.257.956	6.200.914	14.510.901
TOTAL		15.908.880	18.198.511	19.282.136	21.525.914	74.915.441



INDICADORES CUANTITATIVOS		DATO DE PARTIDA	2011	2012	2013	2014
I. ACTUACIONES INNOVADORAS						
1. Porcentaje de PDI en actividades de investigación		72	75	78	81	85
2. Nº investigadores (EJC)		2.386	2.420	2.460	2.500	2.550
3. Artículos publicados en revistas ISI (JCR)		1.586	1.700	1.800	1.900	2.000
4. Retornos obtenidos de convocatorias regionales y nacionales de apoyo a la investigación (millones euros)		20,5	20,9	22	22,7	23,1
5. Personal investigador contratado		367	370	382	390	395
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
6. Promedio anual de proyectos europeos coordinados		12	12	13	13	14
7. Número de acciones de movilidad de PDI de la UPV/EHU (estancias superiores a 4 semanas)-		60	60	65	70	75
8. Retornos obtenidos de convocatorias de programa-marco u otras convocatorias internacionales (millones euros)		8,3	8,8	10	10,2	12
III. CAPACITACIÓN						
9. Número de tesis leídas		292	319	346	373	400
10. Personal investigador en formación (predoctorales)		638	650	690	710	730
11. Número de tesis internacionales		49	57	64	72	80
IV. CALIDAD						
12. Número de citas acumuladas (1980-Año)		172.500	188.000	230.500	219.000	235.000
13. Índice h de la UPV/EHU		108	112	116	120	125
14. Nº de grupos excelentes (catalogados por el Gobierno Vasco)	Nº grupos de investigación catalogados en el GRUPO A	102	102	102	105	105
	Nº grupos de investigación catalogados en el GRUPO B	111	111	111	115	115
15. Nº grupos catalogados por la UPV/EHU (clasificación complementaria a la realizada por el GV)		41	41	41	45	45
V. ACCIONES ESPECIFICAS PARA LA BIBLIOTECA						
16. Nº revistas investigación		7.180	7.200	7.250	7.300	7.400
17. Nº de búsquedas en recursos electrónicos		575.910	587.000	598.000	610.000	625.000
VI. INCORPORACIÓN DE PERSONAL						
Nº PDI incorporado anualmente			7	6	6	6
Nº PAS incorporado anualmente			45	14	12	29



A.2.1.4. Transferencia

ACTUACIONES		2011	2012	2013	2014	TOTAL
I. ACTUACIONES INNOVADORAS						
1. Apoyo a la elaboración del plan de explotación y transferencia de conocimiento		40.000	40.000	40.000	40.000	160.000
2. Fomento de actividades con empresas	2.1. Portal de empresa de UPV/EHU. Fomento de innovación y colaboraciones estables	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000
	2.2. Proyectos de la Universidad con otros agentes del Sistema de CTI	330.000	330.000	330.000	330.000	1.320.000
3. Valorización de la propiedad industrial e intelectual	3.1. Oficina de Patentes. Gestión y valorización	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
	3.2. Promoción de la protección de los resultados de investigación	200.000	200.000	200.000	200.000	800.000
4. Apoyo al emprendizaje	4.1. Apoyo a los programas de emprendizaje de la UPV/EHU (Inizia, Avanza, Entreprenari)	80.000	80.000	80.000	80.000	320.000
	4.2. Fomento de viveros y creación de empresas.	150.000	150.000	150.000	150.000	600.000
II. CAPACITACIÓN						
5. Formación de gestores de transferencia		30.000	30.000	30.000	30.000	120.000
6. Apoyo a la formación de doctorandos y doctores en empresas	6.1. Estancias doctorandos y doctores en empresas	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
	6.2. Apoyo a profesionales de empresas para la obtención del doctorado	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000
III. CALIDAD						
7. Impulso acreditaciones de calidad: Oficina de Patentes, Viveros y parque, Servicios de apoyo a transferencia		60.000	60.000	60.000	60.000	240.000
IV. INCORPORACIÓN DE PERSONAL						
incorporación de PDI y PAS		75.000	94.000	139.417	315.300	623.717
TOTAL		1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	4.200.000



INDICADORES Y METAS CUANTITATIVAS	Dato de partida	2011	2012	2013	2014
I. ACTUACIONES INNOVADORAS					
1. Ingresos bajo contrato (millones euros)	12	12,5	13	13,5	14
2. Nº de patentes nacionales solicitadas anualmente	49	52	55	58	60
3. Nº de contratos anuales de licencia de tecnología	4	4	5	5	5
4. Número de spin-offs creadas	12	12	12	12	12
II. CAPACITACIÓN					
5. Nº de tesis en colaboración con empresas / financiadas por empresas	0	10	20	30	40
III. CALIDAD					
6. Volumen de ingresos generados por los servicios científico técnicos prestados al exterior (M€)	0,45	0,45	0,5	0,55	0,6
IV. INCORPORACIÓN DE PERSONAL					
Nº PDI incorporado anualmente		0	0	0	0
Nº PAS incorporado anualmente		1	0	1	3

INDICADORES CUALITATIVOS	2011	2012	2013	2014
Catálogo de servicios	Elaborado	Actualizado	Actualizado	Actualizado
Oficina de patentes	Creada	Creada y en funcionamiento	Creada y en funcionamiento	Creada y en funcionamiento



A.2.1.5. Equidad, eficacia y proyección social

ACTUACIONES	CONTENIDOS DE LAS ACTUACIONES	2011	2012	2013	2014	TOTAL
1. Apoyo a la Responsabilidad Social Universitaria	1.1. Plan de Igualdad	69.000	69.000	69.000	69.000	276.000
	1.2. Plan Estratégico de Sostenibilidad	62.000	60.000	60.000	60.000	242.000
	1.3. Gestión medioambiental	304.430	192.000	192.000	200.000	888.430
	1.4. Adecuación normativa: planes de accesibilidad y emergencia	1.702.800	1.500.000	1.600.000	1.700.000	6.502.800
	1.5. Elaboración de la Memoria de Responsabilidad Social Universitaria	10.000	10.000	10.000	10.000	40.000
2. Apoyo a la consecución y mantenimiento de acuerdos de colaboración con organizaciones de carácter social		20.000	20.000	20.000	20.000	80.000
3. Apoyo a la creación/funcionamiento de canales de comunicación	3.1. Plan de comunicación UPV/EHU y posicionamiento imagen corporativa	75.000	75.000	75.000	75.000	300.000
	3.2. Reorganización de la página web	66.770	66.000	66.000	70.000	268.770
	3.3. Infoaccesibilidad	304.000	304.000	304.000	304.000	1.216.000
4. Transmisión a la sociedad de una gestión eficaz y transparente en la gestión de recursos	4.1. Implantación de la Contabilidad Analítica	49.400	49.400	50.000	50.000	198.800
	4.2. Desarrollo de la e-administración	66.700	66.700	66.700	66.700	266.800
	4.3. Disponibilidad sin interrupción servicios TIC	432.036	432.036	432.036	432.036	1.728.144
II. INCORPORACIÓN DE PERSONAL						
incorporación de PDI y PAS		135.520	579.513	994.093	1.315.803	3.024.929
TOTAL		3.297.656	3.423.649	3.938.829	4.372.539	15.032.673



INDICADORES Y METAS CUANTITATIVAS	DATO DE PARTIDA	2011	2012	2013	2014
1. Número de proyectos de investigación en igualdad y/o perspectiva de género	Estudio de campo	Estudio de campo	Incrementar 1 ó 2 al año		
2. Equipos de investigación que trabajan en el ámbito de la sostenibilidad	32	35	38	40	43
3. Porcentaje de centros que asumen compromisos con la sostenibilidad – (%)	30%	40%	60%	75%	90%
4. Infoaccesibilidad de la Web UPV/EHU – (%)	60%	70%	80%	85%	90%
5. Porcentaje de titulaciones que tienen integrada en el currículum educativo la responsabilidad social – (%)	5	7	12	15	18
6. Porcentaje de PAS y PDI formado en temas de responsabilidad social: igualdad, solidaridad, eficiencia energética, prevención de riesgos, gestión ambiental – (%)	20	30	50	55	60
7. Número de referencias en la prensa escrita de la CAPV sobre la UPV/EHU	5.000	5.250	5.500	5.750	6.000
8. Nº de estudiantes que dedican un 0,7% adicional de su matrícula a la cooperación universitaria al desarrollo	1.410	1.500	1.700	6.800	6.900
9. Nº de estudiantes que anualmente realizan sus prácticas y proyectos fin de carrera en cooperación al desarrollo	70	75	85	90	95
II. INCORPORACIÓN DE PERSONAL					
Nº PDI incorporado anualmente		0	0	0	0
Nº PAS incorporado anualmente		4	11	7	7



INDICADORES CUALITATIVOS	2011	2012	2013	2014
Oficina de Sostenibilidad	No creada	Creada	Creada y en funcionamiento	Creada y en funcionamiento
Plan de Sostenibilidad	No elaborado	Elaborado	Elaborado y en fase de implementación	Elaborado y en fase de implementación
Memoria de Responsabilidad Social Universitaria	No elaborada	Elaborada	Actualizada	Actualizada
Planes relacionados con la prevención de riesgos, seguridad e higiene en el trabajo	Elaborado	Elaborado	Elaborado y en fase de implementación	Elaborado y en fase de implementación
Plan de Comunicación	Elaborado	Elaborado y en implementación	Implementado	Implementado
Contabilidad analítica	Diseñada	Diseñada y en fase de implantación	Implantada	Implantada
Elaboración Plan de desarrollo de la e-administración	Elaborado	Elaborado	Elaborado y en implementación	Implementado



A.2.2. Universidad de Deusto

Evolución respecto a los contratos-programa del Plan Universitario 2007-2010

Atendiendo a su desempeño en los contratos-programa del Plan Universitario 2007-2010, el aumento de la productividad científica de la Universidad de Deusto es un reto—a que se mantiene en el Plan Universitario 2011-2014. Es por ello que el contrato-programa de investigación absorbe más de la mitad de los recursos, bastante por encima del contrato-programa de formación reglada, el segundo en importancia con casi un tercio de los recursos.

Como una evolución lógica de los contratos-programa del Plan 2007-2010, las metas asociadas a la relación con empresas consolidan su protagonismo, metas relacionadas no sólo con la dedicación de recursos en términos de investigadores movilizados sino también con los resultados obtenidos de esta actividad de transferencia con las empresas. Por último, los contratos programa de equidad y formación no reglada completan los cinco programas de la Universidad de Deusto:

La distribución presupuestaria entre los contratos-programa de la Universidad de Deusto es la que se señala en la siguiente figura.

Figura A.2-2. Distribución de recursos por contrato-programa en la Universidad de Deusto

Contratos - programa	2011		2012		2013		2014		Total 2011-2014	
	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros	%
Formación reglada	1.310.000	29	1.775.000	30	2.450.000	31	3.075.000	31	8.610.000	30
Formación no reglada	250.000	6	300.000	5	350.000	4	450.000	4	1.350.000	5
Investigación	2.350.000	52	3.175.000	53	4.150.000	52	5.225.000	52	14.900.000	52
Transferencia	300.000	7	400.000	7	600.000	7	700.000	7	2.000.000	7
Equidad, eficacia y proyección social	275.496	6	340.043	6	451.570	6	551.962	6	1.619.071	6
Total	4.485.496	100	5.990.043	100	8.001.570	100	10.001.962	100	28.479.071	100

Con estos contratos-programa la Universidad de Deusto consolida su marco de relación plurianual con el Departamento de Educación, Universidades e Investigación aumentándose el volumen de recursos comprometidos en relación al último año del plan anterior.

Se presentan a continuación las acciones y las metas que describen cada uno de los contratos-programa de la Universidad de Deusto en el periodo 2011-2014.



A.2.2.1. Formación reglada

ACTUACIONES		2011	2012	2013	2014	TOTAL
I. INNOVACION						
1. Extensión del MFUD - Modelo Formación Universidad de Deusto a todos los cursos de todas las titulaciones de grado y postgrado,		150.000	200.000	250.000	300.000	900.000
2. Acogida, formación, motivación, seguimiento, sistema de orientación, desarrollo académico y personal de todos los estudiantes		150.000	200.000	250.000	300.000	900.000
3. Diseño y puesta en marcha de un campus virtual: Deusto e-Campus		100.000	150.000	200.000	250.000	700.000
4. Adecuación de infraestructuras, equipamientos y dotación de recursos a las necesidades del modelo enseñanza-aprendizaje		0	0	250.000	500.000	750.000
5. Apoyo a la oferta docente, producción científica y procesos de gestión y comunicación plurilingües		150.000	175.000	200.000	225.000	750.000
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
6. Impulso de la internacionalización de la actividad docente	6.1 DITA- Deusto International Tuning Academy: centro de referencia internacional en la innovación en la educación superior	250.000	300.000	350.000	400.000	1.300.000
	6.2 Consecución de acuerdos con universidades extranjeras para la puesta en marcha de titulaciones internacionales dobles y conjuntas, de grado y postgrado	50.000	100.000	150.000	150.000	450.000
	6.3 Movilidad internacional y estancias de docentes, PAS y estudiantes	100.000	150.000	200.000	250.000	700.000
III. CAPACITACIÓN						
7. Formación científica y pedagógica del profesorado		100.000	150.000	175.000	200.000	625.000
8. Medidas para la capacitación y competencia lingüística e intercultural de PDI, PAS y estudiantes		160.000	200.000	250.000	300.000	910.000
IV. CALIDAD						
9. Consecución de acreditaciones y menciones relacionadas con la calidad en la docencia (grado y postgrado)		100.000	150.000	175.000	200.000	625.000
TOTAL		1.310.000	1.775.000	2.450.000	3.075.000	8.610.000



INDICADORES Y METAS CUANTITATIVAS		DATO DE PARTIDA	2011	2012	2013	2014
I. INNOVACION						
Tasa de éxito (nº de créditos superados/nº créditos presentados) – (%)	• Humanidades	91,77	91,9	92	92,1	92,2
	• CC Sociales y Jurídicas	92,23	92,3	92,4	92,5	92,6
	• Técnicas	86,59	86,7	86,8	86,9	87
Tasa de abandono – (%)	• Humanidades	20	19,9	19,8	19,7	19,6
	• CC Sociales y Jurídicas	15	14,9	14,8	14,7	14,6
	• Técnicas	23	22,9	22,8	22,7	22,6
Tasa de rendimiento – (%)	• Humanidades	83,26	83,4	83,5	83,6	83,7
	• CC Sociales y Jurídicas	87,21	87,3	87,4	87,5	87,6
	• Técnicas	78,01	78,1	78,2	78,3	78,4
Porcentaje de alumnos de grado/postgrado participando en actividades de formación no presencial – (%)	• Grado	10	15	30	50	75
	• Postgrado	15	20	40	65	90
Porcentaje de ECTS con oferta en euskera / inglés sobre total de titulaciones – (%)	• Grado	24 / 10	30 / 12	35 / 15	37 / 17	40 / 20
	• Master	0 / 25	0 / 27	2 / 29	3 / 31	4 / 33
	• Doctorado	0 / 5	0 / 5	2 / 7	3 / 9	4 / 11
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
Porcentaje de estudiantes propios participantes en programas de movilidad e intercambio – (%)	• Grado	4	5	6	7	8
	• Master	4	7	10	13	16
	• Doctorado	1	3	5	7	9
Porcentaje de alumnos internacionales en grado y postgrado – (%)	• Grado	11	12	13	14	15
	• Master	23	24	25	26	27
	• Doctorado	26	28	29	30	31
Número de convenios de movilidad con otras universidades		360	365	370	375	380
Número de titulaciones dobles o conjuntas		8	8	9	10	11
Número de masteres europeos		8	8	9	9	9
Número/porcentaje de programas de master y doctorado en colaboración con otras universidades internacionales	• Nacionales	3 / 8	4 / 12	5 / 16	6 / 20	7 / 24
	• Internacionales	8 / 28	8 / 28	9 / 32	10 / 35	11 / 38
Número/ porcentaje de PAS con movilidad y estancia en el extranjero		10 / 3	11 / 3,3	12 / 3,6	13 / 3,9	14 / 4,2
Número/ porcentaje de profesores con movilidad y estancia en el extranjero		36 / 11	39 / 12	42 / 13	45 / 14	48 / 15



III. CAPACITACIÓN					
Número de cursos de formación y reciclaje del profesorado	10	11	12	13	14
Porcentaje de profesorado (acumulado) en acciones formativas en nuevo modelo enseñanza-aprendizaje EEES – (%)	70	77	84	91	100
Porcentaje de PDI capacitados para dar sus clases en euskera / inglés – (%)	20 / 15	22 / 18	25 / 23	28 / 26	30 / 30
Porcentaje de PDI que imparte sus clases en euskera / inglés – (%)	15 / 8	18 / 13	20 / 18	22 / 22	25 / 25
Porcentaje de PAS capacitado para ofrecer sus servicios en euskera / inglés – (%)	30 / 25	35 / 28	40 / 30	45 / 33	50 / 35
IV. CALIDAD					
Acreditaciones Audit	3	4	4	5	5
Acreditaciones Docentia	Label I: 1º y 2º Grado	Label I: 1º,2º y 3º Grado	Label I: 1º,2º, 3º y 4º de Grado	Label I: 1º a 4º de grado + Label I Postgrado + Label II: 1º y 2º Grado	Label I: 1º a 4º de grado.+ Label I Postgrado + Label II: 1º, 2º y 3º de Grado
Número de másteres con mención Erasmus Mundus	7	7	8	8	9
Número de doctorados con mención	0	0	1	2	2

INDICADORES Y METAS CUALITATIVAS	2011	2012	2013	2014
DITA – <i>Deusto International Tuning Academy</i>	Creación	En funcionamiento	En funcionamiento	En funcionamiento
Deusto E-Campus	Creación	En funcionamiento	En funcionamiento	En funcionamiento
Plan Director para el Plurilingüismo	Elaborado	En desarrollo	En desarrollo	En desarrollo y Evaluación

A.2.2.2. Formación no reglada

ACTUACIONES		2011	2012	2013	2014	TOTAL
I. INNOVACION						
1. Desarrollo de programas y cursos de formación continua y permanente	1.1. Apoyo a iniciativas en el ámbito de la formación continua	100.000	100.000	150.000	150.000	500.000
	1.2. Apoyo a iniciativas en el ámbitos de la formación permanente	50.000	100.000	100.000	150.000	400.000
II. CAPACITACIÓN						
2. Formación científica y pedagógica del profesorado en torno a la implantación del MFUD ⁶³ : modelo enseñanza-aprendizaje, competencias, valores, programación y guías de aprendizaje, etc.		100.000	100.000	100.000	150.000	450.000
TOTAL		250.000	300.000	350.000	450.000	1.350.000

INDICADORES Y METAS CUANTITATIVAS	DATO DE PARTIDA	2011	2012	2013	2014
I. ACTUACIONES INNOVADORAS					
Número de acuerdos para ofrecer en colaboración con otras organizaciones programas de formación continua	15	20	25	30	35
Número de acuerdos de colaboración con otras organizaciones para responder a sus necesidades de formación permanente.	7	8	9	10	11
Número de programas de formación continua / permanente diferentes	20 / 10	25 / 11	30 / 12	35 / 13	40 / 14
Número de alumnos participantes en la formación continua / permanente.	1.063 / 1.543	1.100 / 1.600	1.150 / 1.650	1.200 / 1.700	1.250 / 1.750
II. CAPACITACIÓN					
Porcentaje de profesores participantes en actividades de formación relativas a la formación continua – (%)	10	11	12	13	14
Porcentaje de profesores que imparten docencia en programas de formación continua y permanente. – (%)	21	22	23	24	25

⁶³ Modelo de Formación de la Universidad de Deusto



A.2.2.3. Investigación

ACTUACIONES		2011	2012	2013	2014	TOTAL
I. INNOVACION						
1. Impulso de la actividad investigadora y producción científica	1.1 DARC -Deusto Advanced Research Centre (estructuras, procesos y acciones de fomento de las producción científica de excelencia)	450.000	600.000	750.000	900.000	2.700.000
	1.2 Desarrollo de las áreas estratégicas de investigación (apoyo a equipos de investigación)	1.200.000	1.600.000	1.900.000	2.300.000	7.000.000
	1.3. DIRS - Deusto International Research School (estructuras, procesos y acciones de la escuela internacional de doctorado)	200.000	300.000	400.000	500.000	1.400.000
	1.4 Adecuación de infraestructuras, equipamientos y dotación de recursos de naturaleza diversa a las necesidades de las áreas estratégicas de investigación	0	0	250.000	500.000	750.000
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
2. Creación, dinamización y mantenimiento de consorcios, redes y agregaciones internacionales estables, así como presencia en convocatorias de programas europeos e internacionales		200.000	250.000	300.000	350.000	1.100.000
III. CAPACITACIÓN						
3. Apoyo a la formación predoctoral y posdoctoral	3.1 Programa de mejora de las competencias en investigación	50.000	75.000	100.000	125.000	350.000
	3.2 Apoyo a la realización de tesis internacionales	50.000	75.000	100.000	125.000	350.000
	3.3 Programa de movilidad de investigadores con estancias en centros de investigación de prestigio	150.000	200.000	250.000	300.000	900.000
IV. CALIDAD						
4. Acreditación de grupos de investigación		50.000	75.000	100.000	125.000	350.000
TOTAL		2.350.000	3.175.000	4.150.000	5.225.000	14.900.000



INDICADORES Y METAS CUANTITATIVAS		DATO DE PARTIDA	2011	2012	2013	2014
I. ACTUACIONES INNOVADORAS						
Número de investigadores (EJC)		160	175	185	195	205
Artículos publicados en revistas ISI y en revistas de impacto (Latindex y Sindoc)		25 + 105	30+130	33+140	36+160	40+180
Retornos obtenidos de convocatorias regionales de apoyo a la investigación (euros)		700.000	850.000	1.100.000	1.250.000	1.500.000
Retornos obtenidos de convocatorias nacionales de apoyo a la investigación (euros)		250.000	300.000	400.000	500.000	700.000
Porcentaje de PDIs con actividad en investigación (su actividad de investigación supera el 20% de su dedicación a jornada completa)		66,6	69,5	72,5	74	77
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
Número de redes y consorcios internacionales en los que se participa/ (especificando cuántos se lideran)		14 (1)	15 (2)	17 (3)	19 (4)	21 (5)
Número de tesis internacionales		2	2	2	3	5
Porcentaje de PDI participante en programas de movilidad (estancias de más de 4 semanas)		4% (18)	4,5% (20)	5% (22)	5.5% (24)	5.75% (28)
Número de investigadores internacionales visitantes (estancias de más de 4 semanas)		10	10	12	14	16
Retornos obtenidos de programa marco u otras convocatorias internacionales (millones euros)		0,153	0,185	0,25	0,32	0,4
III. CAPACITACIÓN						
Número de tesis leídas		31	33	37	42	48
Número de estancias de investigadores en centros de prestigio internacional		23	20	22	24	26
IV. CALIDAD						
Nº de grupos excelentes (catalogados por el Gobierno Vasco)	Nº grupos de investigación catalogados en el GRUPO A	5	5	5	8	8
	Nº grupos de investigación catalogados en el GRUPO B	10	10	10	10	10



INDICADORES Y METAS CUALITATIVAS	2011	2012	2013	2014
DIRS - Deusto International Research School	Creación	En funcionamiento	En funcionamiento	En funcionamiento
DARC- Deusto Advanced Research Centre	Creación	En funcionamiento	En funcionamiento	En funcionamiento

A.2.2.4. Transferencia

ACTUACIONES	2011	2012	2013	2014	TOTAL		
I. INNOVACION							
1. Impulso de actuaciones para favorecer la colaboración y procesos de transferencia del conocimiento con empresas, instituciones y entidades sociales	50.000	75.000	100.000	125.000	350.000		
2. Acciones, estructuras y procesos de transferencia, innovación y emprendizaje	2.1 Conjunto de actuaciones para favorecer la transferencia, innovación y emprendizaje: desarrollo de un innogune en cada campus y viveros de empresas		100.000	130.000	200.000	230.000	660.000
	2.2 Apoyo a iniciativas de emprendizaje		50.000	75.000	150.000	175.000	450.000
II. CAPACITACIÓN							
3. Acciones formativas en torno a transferencia, innovación y emprendizaje	3.1 Desarrollo de competencias en innovación y emprendizaje		80.000	90.000	100.000	110.000	380.000
	3.2 Apoyo a la formación de doctores en empresas, instituciones y entidades sociales		20.000	30.000	50.000	60.000	160.000
TOTAL	300.000	400.000	600.000	700.000	2.000.000		



INDICADORES Y METAS CUANTITATIVAS	DATO DE PARTIDA	2011	2012	2013	2014
I. ACTUACIONES INNOVADORAS					
Número de investigadores e investigadores universitarios trabajando en el mundo de la empresa o haciendo proyectos para las empresas	93	95	98	100	102
Número de investigadores universitarios trabajando en el mundo de la empresa o haciendo proyectos para las empresas (EJC)	16	18	21	25	30
Ingresos bajo contrato	0.95 M€	1,3 M€	1,5 M€	1,8 M€	2 M€
Número de empresas distintas con las que se coopera (proyecto, convenio, etc.)	15	17	19	21	23
Número de acuerdos de colaboración estable con empresas	12	12	14	16	18
Número de patentes o licencias de titularidad propia o en cuya obtención se haya intervenido de manera decisiva	1	+3	+3	4	5
Número de patentes o licencias de titularidad propia en explotación de titularidad propia o en cuya obtención se haya intervenido de manera decisiva	0	0	0	+1	+1
Número de spin-offs creados	5	+3	+3	+3	+3
Número de empresas alojadas en viveros y parques	5	8	11	14	17
II. CAPACITACIÓN					
Número acciones formativas en innovación y emprendizaje	2 programas + 12 acciones	2 + 13	2 + 14	2 + 15	2 + 16
Número de doctores contratados por empresas, instituciones y entidades sociales	3	5	8	11	15

INDICADORES CUALITATIVOS	2011	2012	2013	2014
Deusto E-Parque	No creado	Creación	En funcionamiento	En funcionamiento
Innoguneak (campus Bilbao + campus Donostia-San Sebastián)	Creación	En funcionamiento	En funcionamiento	En funcionamiento
Catálogo de servicios a empresas, instituciones y entidades sociales	Elaborado	Actualizado	Actualizado	Actualizado

A.2.2.5. Equidad, eficacia y proyección social

ACTUACIONES		2011	2012	2013	2014	TOTAL
I. INNOVACION						
1. Desarrollo de la Responsabilidad Social Universitaria, actuando en los ámbitos de la sostenibilidad, accesibilidad e inclusión, salud, igualdad de género, interculturalidad, solidaridad y cooperación		25.000	50.000	75.000	100.000	250.000
2. Fomento de la orientación, inserción laboral, contratación y autoempleo de egresados de grado y postgrado		50.000	75.000	75.000	100.000	300.000
3. Desarrollo de la proyección y transferencia social	3.1 Acciones de comunicación externa, relaciones institucionales, networking y red social	75.000	75.000	100.000	100.000	350.000
	3.2. Puesta en marcha y desarrollo de Deusto Alumni (estructura, procesos y actividades dirigidas a las personas tituladas por la Universidad de deusto)	75.000	75.000	100.000	100.000	350.000
II. INTERNACIONALIZACION						
4. Impulso a la agregación internacional universitaria: Acciones derivadas de la gobernanza de la agregación universitaria Aristós Campus Mundus		25.496	40.043	51.570	76.962	194.071
III. CALIDAD						
5. Acciones relacionadas con el reconocimiento de la calidad y excelencia universitaria		25.000	25.000	50.000	75.000	175.000
TOTAL		275.496	340.043	451.570	551.962	1.619.071



INDICADORES Y METAS CUANTITATIVAS	DATO DE PARTIDA	2011	2012	2013	2014
I. INNOVACION					
Número de convenios de colaboración con organizaciones y entidades sociales sin ánimo de lucro	38	45	50	55	60
Número de proyectos de carácter social realizados	119	130	140	150	160
PDI y PAS implicado en el despliegue de convenios y proyectos de carácter social (EJC)	78	85	90	95	100
Empleo canalizado a través de la Universidad	460	460	480	490	500

INDICADORES CUALITATIVOS	2011	2012	2013	2014
Planes Directores de sostenibilidad, accesibilidad e inclusión, salud, igualdad de género, interculturalidad, solidaridad y cooperación	Elaborado	En desarrollo	En desarrollo	En desarrollo y evaluación
Memoria Anual de Responsabilidad Social Universitaria	Elaborada	Elaborada	Elaborada	Elaborada
Plan Director de Empleo	Elaborado	En desarrollo	En desarrollo	En desarrollo y evaluación
Plan Director de Comunicación	Elaborado	En desarrollo	En desarrollo	En desarrollo y evaluación
Servicio Deusto Alumni	Creación	En funcionamiento	En funcionamiento	En funcionamiento
Proyecto Aristós Campus Mundus 2015	Elaborado	En desarrollo	En desarrollo	En desarrollo



A.2.3. Mondragon Unibertsitatea

Los contratos-programa de Mondragon Unibertsitatea concentran su mayor esfuerzo en el ámbito de la formación reglada y la investigación sumando entre ambos, a partes iguales, el 80% de los recursos comprometidos en el periodo 2011-2014.

En el ámbito de la formación reglada el contrato-programa consolida y profundiza en los avances ya realizados en el periodo 2007-2010, incidiéndose en la consolidación del modelo educativo, la mejora de capacidades docentes, la puesta en marcha de acciones para impulsar la información no presencial, etc.

El aumento de la productividad científica es un reto que se mantiene también en los contratos-programa de Mondragon Unibertsitatea en el Plan Universitario 2011-2014. Respecto al plan anterior se plantea la fijación de objetivos más ambiciosos, con indicadores de una orientación más finalista para identificar los resultados conseguidos.

Lo contratos programa de formación no reglada, transferencia y equidad, eficacia y proyección social completan, por este orden en términos de recursos asignados, los cinco contratos-programa acordados con el Departamento de Educación, Universidades e Investigación.

La distribución presupuestaria entre los contratos-programa de Mondragon Unibertsitatea es la que se señala en la siguiente tabla.

Figura A.2-3. Distribución de recursos por contrato-programa en Mondragon Unibertsitatea

Contratos - programa	2011		2012		2013		2014		Total 2011-2014	
	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros	%
Formación reglada	1.585.602	40	2.203.986	40	2.821.103	40	3.596.906	40	10.207.597	40
Formación no reglada	396.400	10	550.997	10	705.276	10	899.226	10	2.551.899	10
Investigación	1.585.602	40	2.203.986	40	2.821.103	40	3.596.906	40	10.207.597	40
Transferencia	317.120	8	440.797	8	564.221	8	719.381	8	2.041.519	8
Equidad, eficacia y proyección social	79.280	2	110.199	2	141.055	2	179.845	2	510.379	2
Total	3.964.004	100	5.509.966	100	7.052.757	100	8.992.265	100	25.518.991	100

Se describe a continuación cada uno de los contratos-programa de Mondragon Unibertsitatea con su distribución de actuaciones y metas asociadas.



A.2.3.1. Contrato-programa de Formación Reglada

ACTUACIONES	CONTENIDOS DE LAS ACTUACIONES	2011	2012	2013	2014	TOTAL
I. ACTUACIONES INNOVADORAS						
1.Consolidación del modelo docente y su oferta de titulaciones de grado	1.1. Mejora y seguimiento de modelos docentes	475.681	771.395	987.386	1.258.917	3.493.379
	1.2. Impulso de titulaciones dobles	79.280	110.199	141.055	179.845	510.380
	1.3. Desarrollo de competencias transversales	237.840	220.399	282.110	359.691	1.100.040
2. Mejora en el funcionamiento de servicios de apoyo a la docencia	2.1. Adaptación de las infraestructuras y equipamientos	31.712	110.199	141.055	179.845	462.812
	2.2. Aplicación de las TICs en el modelo educativo: desarrollo de una oferta de servicios para formación no presencial	126.848	220.399	282.110	359.691	989.048
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
3. Movilidad e internacionalización de la actividad docente	3.1. Desarrollo de estructuras estables para impulsar y responder al envío y acogida de alumnos del/al extranjero	158.560	220.399	282.110	359.691	1.020.760
	3.2. Consecución de acuerdos con universidades extranjeras (movilidad, intercambio de experiencias...)	47.568	44.080	56.422	71.938	220.008
	3.3. Desarrollo de una oferta docente en inglés	47.568	44.080	56.422	71.938	220.008
	3.4. Impulso de titulaciones conjuntas	47.568	44.080	56.422	71.938	220.008
	3.5. Desarrollo de másteres y doctorados europeos	47.568	44.080	56.422	71.938	220.008
	3.6. Estancias de docentes en el extranjero	47.568	44.080	56.422	71.938	220.008
III. CAPACITACIÓN						
4. Formación PDI y PAS	4.1. Formación pedagógica del profesorado	110.992	154.279	197.477	251.783	714.532
	4.2. Capacitación lingüística en idiomas no oficiales	47.568	66.120	84.633	107.907	306.228
IV. CALIDAD						
5. Consecución de acreditaciones relacionadas con la calidad en la docencia: grado y postgrado	5.1. Obtención de acreditaciones AUDIT	31.712	44.080	56.422	71.938	204.152
	5.2. Obtención de acreditaciones DOCENTIA	15.856	22.040	28.211	35.969	102.076
	5.3. Obtención de menciones de calidad de programas de master	15.856	22.040	28.211	35.969	102.076
	5.4. Obtención de menciones de calidad de programas de doctorado	15.856	22.040	28.211	35.969	102.076
TOTAL		1.585.602	2.203.986	2.821.103	3.596.906	10.207.597



INDICADORES Y METAS CUANTITATIVAS		Dato partida	2011	2012	2013	2014
I. ACTUACIONES INNOVADORAS						
1. Tasa de éxito (nº de créditos superados/nº créditos presentados) – (%)	• Humanidades					
	• CC Sociales y Jurídicas	86	88	90	92	93
	• Técnicas	91	92	92	92	92
2. Tasa de abandon – (%)	• Humanidades					
	• CC Sociales y Jurídicas	5	4	4	3	3
	• Técnicas	16	15	15	15	15
3. Tasa de empleabilidad (%)	• Humanidades					
	• CC Sociales y Jurídicas	90	91	91	92	92
	• Técnicas	90	91	91	92	92
4. Porcentaje de alumnos de grado/postgrado participando en actividades de formación no presencial - (%)	• Grado	2	3	6	12	15
	• Posgrado	2	3	8	15	20
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
5. Porcentaje de estudiantes propios participantes en programas de movilidad e intercambio - (%)	• Grado	6,4	6,5	8	10	12
	• Master	2,4	3	5	8	12
	• Doctorado	0,7	2	5	10	20
6. Porcentaje de alumnos internacionales en grado , master y doctorado - (%)	• Grado	1,0	1,5	1,5	2	2
	• Master	5,5	8	10	12	15
	• Doctorado	8,7	10	12	15	18
7. Número de convenios de movilidad con otras universidades		56	60	80	100	120
8. Porcentaje de ECTS o créditos ofertados en ingles sobre total titulaciones - (%)	• Grado	6	8	10	15	20
	• Master	0	5	7	13	15
9. Número de titulaciones dobles y conjuntas (de grado, postgrado y doctorado) ¹		3	3	4	5	7
10. Nº/% de másteres europeos		0	0	1	2	4
11. Nº de programas de master y doctorado en colaboración con otras universidades ²		3	3	4	5	6
12. Porcentaje de profesores con estancia en el extranjero		4,5	5	5	6	6
III. CAPACITACIÓN						
13. Número de cursos de formación y reciclaje del profesorado		31	35	38	42	45
14. Porcentaje de profesores capacitados para dar sus clases en inglés		20	23	25	27	30
15. Porcentaje de PDI que imparten sus clases en inglés		15	17	20	23	25
16. Porcentaje de PAS participantes en actividades de formación		50	52	55	57	60
17. Porcentaje de PDIs participantes en actividades de formación científica y pedagógica		45	48	52	55	60
IV. CALIDAD						
18. Acreditaciones Audit		2	2	3	3	3
19 Acreditaciones Docencia o similares (desagregada docencia de otras acreditaciones) ³		0+3	0+3	0+3	1+2	2+1
20. Número de másteres con mención		0	0	1	2	6
21. Porcentaje de doctorados con mención		0	0	0	30	60



INDICADORES Y METAS CUALITATIVAS	Dato partida	2011	2012	2013	2014
Itinerario/carrera profesional PDI	En proceso	Aplicado al 100%	Aplicado al 100%	Aplicado al 100%	Aplicado al 100%
Itinerario/carrera profesional PAS	En proceso	Aplicado al 100%	Aplicado al 100%	Aplicado al 100%	Aplicado al 100%
Valoración del desempeño de las actuaciones relacionadas con la mejora y aumento del uso de las infraestructuras por parte de los alumnos	Adecuado	Adecuado	Adecuado	Adecuado	Adecuado

A.2.3.2. Formación no reglada

ACTUACIONES	CONTENIDOS DE LAS ACTUACIONES	2011	2012	2013	2014	TOTAL
1. Impulso a la formación a lo largo de la vida	I. ACTUACIONES INNOVADORAS					
	1.1. Desarrollo del modelo educativo de Formación a lo largo de la vida	79.280	55.100	70.528	89.923	294.830
	1.2. Desarrollo de contenidos y material didáctico	158.560	220.399	282.110	359.691	1.020.759
	1.3. Desarrollo de plataformas y herramientas de soporte	39.640	110.199	141.055	179.845	470.740
	1.4. Actuaciones en colaboración con otros agentes	39.640	55.100	70.528	89.923	255.190
	II. CAPACITACIÓN					
	1.4. Formación del profesorado	79.280	110.199	141.055	179.845	510.380
TOTAL		396.400	550.997	705.276	899.226	2.551.899

INDICADORES	Dato partida	2011	2012	2013	2014
I. ACTUACIONES INNOVADORAS					
1. Número de acuerdos para ofrecer en colaboración con otras organizaciones programas de formación a lo largo de la vida (acumulado)	12	15	18	22	25
2. Número de acuerdos de colaboración con otras organizaciones para responder a sus necesidades de formación a lo largo de la vida	15	20	25	30	35
3. Número de programas de formación continua diferentes	285	290	295	300	310
4. Número de alumnos participantes en la formación continua o permanente	4000	4200	4500	4800	5000
II. CAPACITACIÓN					
5. Porcentaje de profesores participantes en actividades de formación relativas a la formación a lo largo de la vida ⁴	15	12	13	14	20
6. Porcentaje de profesores que imparten docencia en programas de formación a lo largo de la vida	25	26	27	28	30

A.2.3.3. Investigación

ACTUACIONES		2011	2012	2013	2014	TOTAL
I. ACTUACIONES INNOVADORAS						
1. Desarrollo de áreas estratégicas de investigación	1.1. Generación de conocimientos en las áreas estratégicas	634.241	881.595	1.128.441	1.438.762	4.083.039
	1.2. Adecuación de infraestructuras de apoyo	79.280	110.199	141.055	179.845	510.380
	1.3. Creación de una red de colaboradores de prestigio	79.280	110.199	141.055	179.845	510.380
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
2. Internacionalización de la actividad de investigación	2.1. Formación, dinamización y mantenimiento de consorcios y redes internacionales estables	31.712	44.080	56.422	71.938	204.152
	2.2. Programas de movilidad de los investigadores	158.560	220.399	282.110	359.691	1.020.760
	2.3. Realización de tesis europeas	126.848	176.319	225.688	287.752	816.608
III. CAPACITACIÓN						
3. Formación predoctoral y posdoctoral		317.120	440.797	564.221	719.381	2.041.519
4. Estancias en centros de investigación de prestigio		79.280	110.199	141.055	179.845	510.380
IV. CALIDAD						
5. Acreditación de grupos de investigación		79.280	110.199	141.055	179.845	510.380
TOTAL		1.585.602	2.203.986	2.821.103	3.596.906	10.207.597



INDICADORES	Dato partida	2011	2012	2013	2014	
I. ACTUACIONES INNOVADORAS						
1. Número de investigadores (EJC)	110	115	118	123	125	
2. Artículos publicados en revistas ISI y equivalentes en Ciencias Sociales y Humanos (INRECS...)	31	35	40	45	50	
3. Retornos obtenidos de convocatorias regionales de apoyo a la investigación (euros)	3.100.000	3.300.000	3.450.000	3.700.000	4.000.000	
4. Retornos obtenidos de convocatorias nacionales de apoyo a la investigación (euros)	1.400.000	1.500.000	1.650.000	1.800.000	2.000.000	
5. Porcentaje de PDIs con actividad en investigación	60	61	62	63	65	
II. INTERNACIONALIZACIÓN						
6. Número de redes y consorcios internacionales en los que se participa/ (especificando cuántos se lideran)	25 (2)	29 (3)	31 (3)	35 (6)	38 (7)	
7. Número de tesis internacionales	2	4	8	10	15	
8. Número de investigadores internacionales visitantes (estancias de más de 4 semanas)	3	6	8	10	13	
9. Número de investigadores en centros de investigación de prestigio	4	5	6	8	10	
10. Retornos obtenidos de convocatorias de programa-marco u otras convocatorias internacionales (euros)	500.000	610.000	645.000	695.000	740.000	
III. CAPACITACIÓN						
11. Número de tesis leídas	18	22	23	24	35	
12. Porcentaje de PDI participante en programas de movilidad (estancias de más de 4 semanas)	4,5	5	6	7	8	
IV. CALIDAD						
Nº de grupos excelentes (catalogados por el Gobierno Vasco)	Nº grupos de investigación catalogados en el GRUPO A	1	1	1	2	2
	Nº grupos de investigación catalogados en el GRUPO B	3	3	3	5	5



A.2.3.4. Transferencia

ACTUACIONES		2011	2012	2013	2014	TOTAL
I. ACTUACIONES INNOVADORAS						
1. Actividades de transferencia	1.1. Acuerdos de colaboración estables con empresas u otras organizaciones	47.568	66.120	84.633	107.907	306.228
	1.2. Estancias de investigadores en empresas u otras organizaciones	190.272	264.478	338.532	431.629	1.224.912
II. CAPACITACIÓN						
2. Formación de doctores en empresas		79.280	110.199	141.055	179.845	510.380
TOTAL		317.120	440.797	564.221	719.381	2.041.519

INDICADORES	Dato partida	2011	2012	2013	2014
I. ACTUACIONES INNOVADORAS					
1. Número de investigadores trabajando en el mundo de la empresa y/u otras organizaciones públicas o privadas o haciendo proyectos para las mismas	164	180	200	215	220
2. Número de investigadores universitarios trabajando en el mundo de la empresa y/u otras organizaciones públicas o privadas o haciendo proyectos para las mismas (EJC)	54	60	65	72	73
3. Ingresos bajo contrato (euros)	4.900.000	5.000.000	5.100.000	5.200.000	5.300.000
4. Nº empresas con las que se coopera (proyecto, convenio, etc.)	160	170	175	180	185
5. Nº de agentes del Sistema de Innovación, distintos de empresas con las que se coopera (proyecto, convenio, etc.)	45	50	53	60	65
6. Nº acuerdos de colaboración estable con empresas y/u otras organizaciones públicas o privadas	12	15	18	20	22
7. Número de patentes y/o licencias de titularidad propia/compartidas o en cuya intervención se haya intervenido de manera decisiva (acumulado)	7	9	11	12	13
8. Número de patentes o licencias en explotación de titularidad propia/compartida o en cuya obtención se haya intervenido de manera decisiva	1	2	2	3	3
9. Número de spin-offs creados (acumulado)	10	12	14	16	18
II. CAPACITACIÓN					
10. Número de tesis leídas en empresas (tesis financiadas por empresas e investigadores de empresa realizando la tesis en Mondragón Unibertsitatea)	5	6	8	9	12
11. Número de doctores contratados por empresas		6	7	8	9



A.2.3.5. Equidad, eficacia y proyección social

ACTUACIONES		2011	2012	2013	2014	TOTAL
1. Actuaciones relacionadas con la sostenibilidad y la responsabilidad social	1.1. Realización y ejecución de planes de sostenibilidad y accesibilidad	19.820	27.550	35.264	44.961	127.595
	1.2 Elaboración y definición de la Memoria de Responsabilidad Social Universitaria	19.820	27.550	35.264	44.961	127.595
2. Consecución y mantenimiento de acuerdos de colaboración con organizaciones de carácter social		39.640	55.100	70.528	89.923	255.190
TOTAL		79.280	110.199	141.055	179.845	510.380

INDICADORES	Dato partida	2011	2012	2013	2014
1, Número de convenios de colaboración con organizaciones de carácter social	8	9	10	11	12
2, Número de proyectos de carácter social realizados	10	11	12	13	15
3, Personal de plantilla implicado en el despliegue de convenios y proyectos de carácter social (EJC)	2	3	3	3	4

INDICADORES CUALITATIVOS	Dato partida	2011	2012	2013	2014
Plan de sostenibilidad	No elaborado	No elaborado	Elaboración del plan	1º fase implantación	2ª fase implantación
Memoria de Responsabilidad Social Universitaria	No elaborado	No elaborado	Elaboración del plan	1ª fase implantación	2ª fase implantación



A.3. Descripción del procedimiento de seguimiento de la Aportación Ordinaria y el Plan Plurianual de Inversiones

Los criterios para la determinación de la Aportación Ordinaria presentada en el Plan Universitario 2011-2014 se han establecido en el Decreto 94/2008, de 20 de mayo.

Esta Aportación Ordinaria tiene que cubrir las necesidades de financiación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, atendiendo al principio de suficiencia.

En el Plan Universitario 2011-2014, y dentro de este capítulo se ha incluido:

- La aportación ordinaria propiamente dicha
- La financiación de los complementos retributivos para el PDI
- El gasto derivado de la aplicación del sexenio de investigación dirigido al profesorado laboral

La distribución presupuestaria de estos conceptos en el periodo 2011-2014 se presenta en la siguiente tabla.

A.3-1. Distribución por conceptos de la Financiación Ordinaria de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea 2011-2014

Concepto	2011	2012	2013	2014	Total	
Aportación Ordinaria	Capítulo IV	258.181.708	262.312.615	269.526.212	276.803.420	1.066.823.956
	Capítulo VII	12.500.000	13.000.000	13.500.000	14.000.000	53.000.000
Complementos retributivos del PDI	17.206.389	18.000.000	19.000.000	20.000.000	74.206.389	
Sexenio de investigación PDI laboral	879.287	1.000.000	1.300.000	1.500.000	4.679.287	
TOTAL	288.767.384	294.312.615	303.326.212	312.303.420	1.198.709.632	

En los apartados específicos de los complementos retributivos del PDI y de los sexenios de investigación del PDI laboral, el seguimiento de este procedimiento se realiza a través de la presentación de las facturas correspondientes.

En función de las justificaciones realizadas por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea de estos pagos, se realiza la financiación correspondiente por parte del Gobierno Vasco. Los indicadores relacionados con ambas actuaciones se pueden observar la siguiente tabla.



A.3 -2. Indicadores de seguimiento de la Financiación Ordinaria de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

Indicadores	
<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de PDI en relación al nº de PDI solicitantes, que aumenta de tramo en la evaluación de los complementos retributivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de PDI laboral en relación al N° de PDI solicitante, que obtiene un sexenio de investigación
<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de PDI en relación al nº total de PDI que aumenta de tramo en la evaluación de complementos retributivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de PDI laboral en relación al N° de PDI laboral total, que obtiene un sexenio de investigación

Por otra parte, el seguimiento del Plan Plurianual de Inversiones se realiza a través de la Comisión de seguimiento de este programa. En dicha comisión se valora el cumplimiento de los objetivos propuestos y el grado de avance de los mismos.

La financiación de este apartado se realiza en función de las justificaciones económicas presentadas, y los indicadores de medida del Plan Plurianual de Inversiones son:

- Porcentaje de ejecución de las obras en relación al presupuesto
- Grado de cumplimiento del Plan frente al plan de actuación



A.4. Listado de acrónimos

- **AGE:** Administración General del Estado
- **ARWU:** Academic Ranking of World Universities de la Universidad de Shanghai
- **CAPV:** Comunidad Autónoma del País Vasco
- **CRUE:** Conferencia de Rectores de Universidades Españolas
- **DDFF:** Diputación Foral
- **ECTs:** Sistema de asignación de créditos (European Credit Transfer System)
- **EJC:** Equivalente a Jornada Completa
- **EEES:** Espacio Europeo de Educación Superior
- **EEL:** Espacio Europeo de Investigación. European Research Area (ERA)
- **EU2015:** Estrategia Universidad 2015
- **GV/EJ:** Gobierno Vasco / Eusko Jaurlaritza
- **I+D:** Investigación y Desarrollo
- **I+D+i:** Investigación, Desarrollo e Innovación
- **IES:** Instituciones de Educación Superior
- **ISI:** Institute for Scientific Information
- **MU:** Mondragon Unibertsitatea
- **NEBTs:** Nuevas Empresas de Base Tecnológica
- **PAS:** Personal de Administración y Servicios
- **PCTI:** Plan de Ciencia Tecnología e Innovación
- **PDI:** Personal Docente e Investigador
- **PIB:** Producto Interior Bruto
- **PU:** Plan Universitario
- **SUE:** Sistema Universitario Español
- **SUV:** Sistema Universitario Vasco
- **THEs:** Ranking universitario mundial del diario Times (Times Higher Education's World University Ranking)

- **UD:** Universidad de Deusto
- **UPV/EHU:** Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea