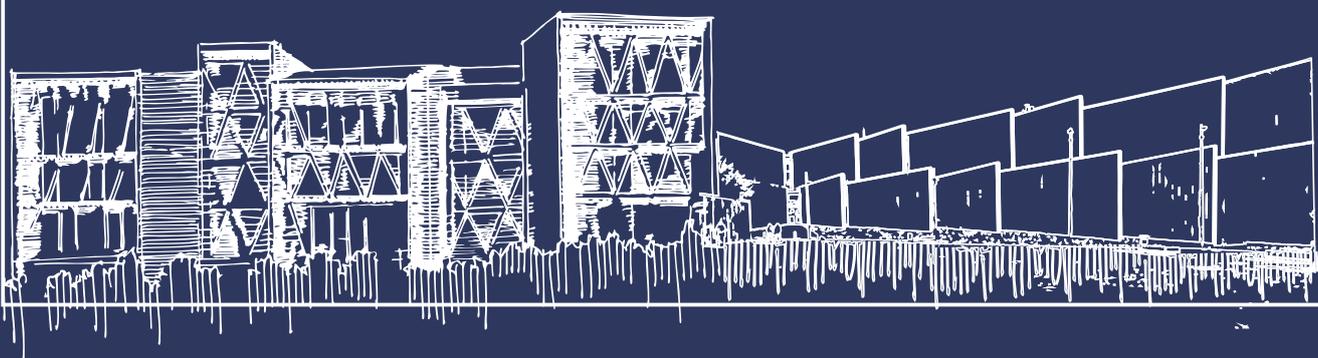


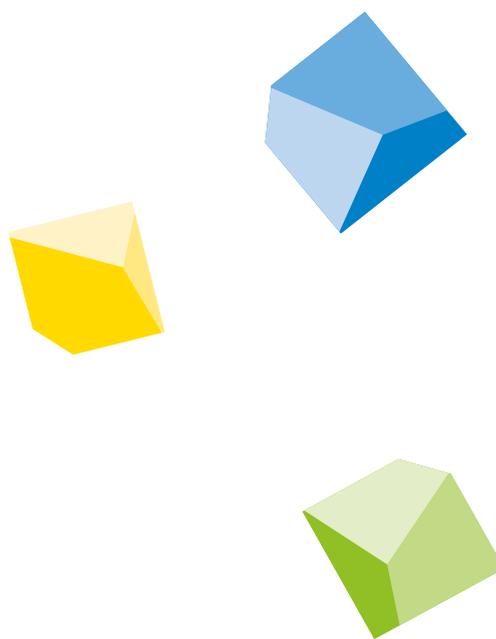
# PLAN ESTRATÉGICO 2020\_2025

*universidad*  
**SANJORGE**  
GRUPO SANVALERO



# CONTENIDOS

PRESENTACIÓN DE LA RECTORA.....	<b>3</b>
MAPA DE CONEXIONES ENTRE EJES ESTRATÉGICOS DE LA UNIVERSIDAD SAN JORGE Y LOS EJES ESTRATÉGICOS DEL GRUPO SAN VALERO.....	<b>5</b>
EJES ESTRATÉGICOS.....	<b>6</b>
EJE 1: DOCENCIA.....	<b>6</b>
EJE 2: INVESTIGACIÓN.....	<b>7</b>
EJE 3: COLABORACIÓN CON LA EMPRESA.....	<b>8</b>
EJE 4: ENTORNO SOCIAL.....	<b>9</b>
EJE 5: INTERNACIONALIZACIÓN.....	<b>10</b>



# PRESENTACIÓN DE LA RECTORA

La Universidad San Jorge ha celebrado en el curso 2020/21 su decimosexto aniversario, una celebración que la comunidad universitaria ha vivido de modo diferente, consecuencia de la pandemia por COVID-19. Por desgracia, el relato del curso 2019-2020 dio un inesperado giro de guion a partir del mes de marzo, cuando el coronavirus, al que veíamos por el retrovisor desde hacía semanas, azotó con virulencia nuestro país y nos obligó a recluirnos en nuestros hogares. La respuesta de nuestra comunidad universitaria fue ejemplar. En tiempo récord, y gracias al esfuerzo de todos, adaptamos nuestro modelo docente de presencial a online, redefinimos nuestros sistemas de evaluación, digitalizamos los servicios a nuestros alumnos... Y todo esto teletrabajando desde nuestras casas. Hechos que han servido para poner en valor a toda la comunidad USJ porque han encarnado en esta crisis algunos de los valores que son nuestra razón de ser: el espíritu de servicio, el compromiso social, la capacidad de adaptación, el trabajo en equipo y la responsabilidad.

Al mismo tiempo, iniciábamos la elaboración de nuestro plan estratégico 2020/25, que ha de guiar el desarrollo de la institución en los próximos 5 años.

A pesar de que la misión de la Universidad San Jorge (servir a la sociedad creando y transmitiendo conocimiento y contribuyendo en la formación de personas íntegras y buenos profesionales; desde una visión fundamentada en el Humanismo Cristiano) permanece inalterada, la reflexión estratégica precisa sin duda una profunda renovación. Esta nueva etapa debe tener en cuenta condicionantes externos como los derivados de la crisis económica, con el aumento de costes y la reducción de los presupuestos públicos, el notable incremento de la oferta de educación superior: nuevas titulaciones, instituciones y formatos, que conviven con un cuestionamiento del valor de los títulos universitarios (su mera posesión hace mucho que no asegura la inserción laboral) y el cambio imparable de modelos y metodologías potenciado por la nuevas tecnologías, pero que afecta a todos los ámbitos de la actividad académica.

El crecimiento de la oferta universitaria se ha desarrollado hasta la fecha esencialmente con un modelo único y generalista, aunque cada vez surgen más iniciativas y experiencias de interés, tanto en España como lejos de nuestras fronteras, que han servido de inspiración para este plan estratégico y que marcan vías de desarrollo muy prometedoras.

La Universidad San Jorge como ya lo ha demostrado, es capaz de adaptarse a estas nuevas situaciones, y para ello es preciso diseñar una estrategia que la diferencie de otras instituciones similares, una estrategia que promueva la especialización y que responda a las expectativas de los estudiantes y de la sociedad.



El presente plan estratégico pretende profundizar en esta necesaria diferenciación a través de la identificación de un reducido número de atributos que, desarrollados a través de proyectos que impliquen a toda la comunidad universitaria, marquen el rumbo de la institución para los próximos años.

Poniendo el foco en las personas (Estudiantes, Personal Técnico y de Gestión, Personal Docente e Investigador) como principal activo de nuestra institución, pasaré a presentar brevemente los retos a afrontar en el nuevo plan estratégico de la USJ:

- ✦ Potenciar la actualización de la oferta académica en base a una demanda de la sociedad y manteniendo coherencia y estándares de calidad.
- ✦ Consolidar la Investigación en la USJ, así como promover la transferencia de conocimiento, favoreciendo la contribución activa de la Universidad al entorno social.
- ✦ Internacionalizar, las diferentes actividades universitarias.
- ✦ Apostar por una Universidad digital.
- ✦ Priorizar la empleabilidad.

El presente plan establece, a partir de 7 ejes, 19 estrategias y 74 proyectos, el desarrollo de acciones concretas que implican a toda la comunidad universitaria permitiendo medir el grado de cumplimiento del plan, como una tarea que es responsabilidad de todos.

No quiero terminar esta breve introducción sin agradecer profundamente a todas las personas que han participado en la elaboración de este plan, en general a todas las personas que nos han apoyado e inspirado en esta tarea con su desinteresada y valiosa aportación. A todos ellos, que anhelan de todo corazón una universidad cada vez mejor, y al servicio de la sociedad, gracias.

*M Berta Sáez Gutiérrez, Rectora*  
21 de marzo de 2021

# MAPA DE CONEXIONES ENTRE **EJES ESTRATÉGICOS** DE LA UNIVERSIDAD SAN JORGE Y LOS EJES ESTRATÉGICOS DEL GRUPO SAN VALERO

	<b>GSV-01 CRECIMIENTO SOSTENIBLE</b>	<b>GSV-02 INNOVACIÓN</b>	<b>GSV-03 CALIDAD</b>	<b>GSV-04 VISIÓN Y DIMENSIÓN INTERNACIONAL</b>	<b>GSV-05 INVERTIR EN PERSONAS</b>	<b>GSV-06 NUESTRO SELLO SOCIAL</b>	<b>GSV-07 NUESTRA PRESENCIA INSTITUCIONAL</b>
<b>USJ-01 DOCENCIA</b>	Estrategias 1 y 2	Estrategias 1 y 3	Estrategia 3	Estrategia 1	Estrategia 2	Estrategias 1 y 2	Estrategias 1, 2 y 3
<b>USJ-02 INVESTIGACIÓN</b>		Estrategias 4 y 5		Estrategias 4 y 5	Estrategia 4	Estrategias 4 y 5	Estrategia 5
<b>USJ-03 COLABORACIÓN CON LA EMPRESA</b>		Estrategia 6		Estrategia 6	Estrategia 6	Estrategia 6	Estrategia 6
<b>USJ-04 ENTORNO SOCIAL</b>		Estrategia 7	Estrategia 7	Estrategia 7		Estrategia 7	Estrategia 7
<b>USJ-05 INTERNACIONALIZACIÓN</b>		Estrategia 11		Estrategias 8, 9, 10 y 11		Estrategia 11	
<b>USJ-06 DIGITALIZACIÓN</b>		Estrategias 12, 13, 14 y 15	Estrategia 12			Estrategia 12	
<b>USJ-07 EMPLEABILIDAD</b>			Estrategia 18		Estrategias 16 y 19	Estrategia 17	Estrategia 17



## EJES ESTRATÉGICOS

**EJE 1: DOCENCIA**

Actualización e innovación en la oferta formativa en respuesta al interés científico y técnico, así como a la demanda de la sociedad

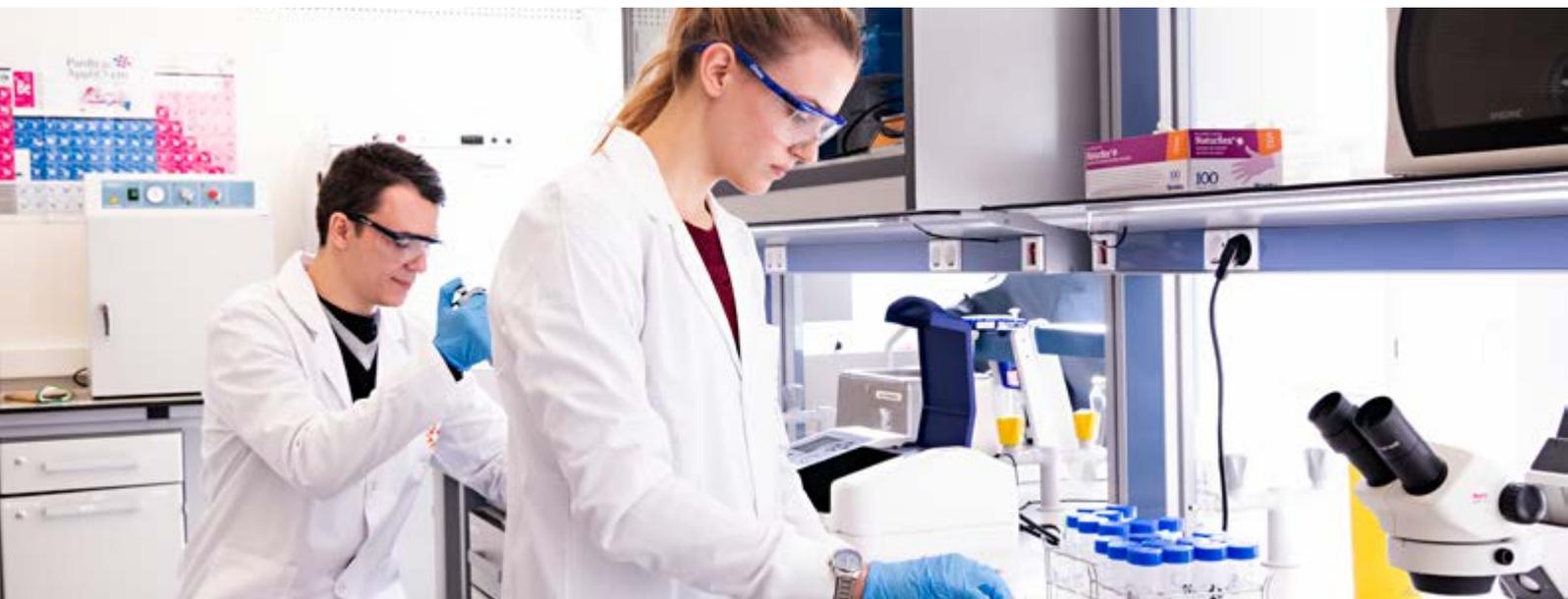
ESTRATEGIA	PROYECTO
<b>01: ADECUACIÓN DE LA OFERTA ACADÉMICA A NIVEL DE INNOVACIÓN Y DOCENCIA, ADAPTADAS AL ENTORNO DEMOGRÁFICO, SOCIAL Y ECONÓMICO</b>	<p>P-01: Establecer observatorio de oferta y demanda de programas formativos: títulos oficiales y títulos propios</p> <p>P-02: Elaborar un Mapa de titulaciones oficiales de Grado, Máster y Doctorado, identificando salidas profesionales</p> <p>P-03: Definir criterios de verificación, modificación y extinción de programas conforme a las necesidades sociales y estratégicas</p> <p>P-04: Estudiar oportunidades de nuevos títulos oficiales con configuraciones curriculares interdisciplinares:</p> <p>P-05: Posibles líneas académicas a desarrollar</p>
<b>02: FOMENTO DE TITULACIONES NO OFICIALES QUE RESPONDAN A LAS NECESIDADES DEL ENTORNO</b>	<p>P-06: Consolidación del programa Universidad Sénior</p> <p>P-07: Generar títulos propios en la comunidad Universitaria, incentivando la participación del PDI reconociéndolo como criterios de valoración del profesorado</p> <p>P-08: Desarrollar programas de formación continua, para formar tanto a egresados como a diferentes ámbitos profesionales y empresariales</p>
<b>03: VELAR POR LA CALIDAD DE LA OFERTA ACADÉMICA DE CADA UNA DE LAS TITULACIONES</b>	<p>P-09: Fortalecimiento de la calidad académica en los títulos</p> <p>P-10: Mejorar y fortalecer los sistemas de información de Gestión Académica para las diferentes titulaciones y programas</p> <p>P-11: Mejora de las metodologías y de los recursos docentes que favorezcan el aprendizaje, impulsando la formación continua del profesorado a través de actividades y proyectos orientados a la innovación docente</p> <p>P-12: Promover las relaciones interdisciplinares con el objetivo de facilitar experiencias que reviertan en acciones transversales formativas</p>

# EJES ESTRATÉGICOS

## EJE 2: INVESTIGACIÓN

Desarrollar una investigación de calidad con impacto internacional

ESTRATEGIA	PROYECTO
<b>04: CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE TALENTO</b>	P-13: Impulsar programas propios para la captación de talento nacional e internacional
	P-14: Potenciar la contratación de personal investigador predoctoral en convocatorias internas y externas
	P-15: Incrementar el número de publicaciones de alto impacto
	P-16: Poner en marcha las acciones necesarias para incrementar/facilitar la presentación de sexenios
<b>05: FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD INVESTIGADORA</b>	P-17: Crear un registro de solicitudes del Comité de Ética
	P-18: Mejorar y complementar el sistema de indicadores que permitan evaluar la actividad investigadora
	P-19: Establecer alianzas estratégicas con centros regionales, nacionales e internacionales de investigación
	P-20: Fomentar la movilidad del PDI/PI
	P-21: Concurrir a programas de dotación de infraestructuras; DGA, Ministerio, ISCIII
	P-22: Consolidar y crear nuevos grupos de investigación



## EJES ESTRATÉGICOS

# EJE 3: COLABORACIÓN CON LA EMPRESA

Ser la universidad de la empresa. De referencia en el tejido empresarial aragonés, con vocación de expandir nuestro compromiso a todo el territorio nacional

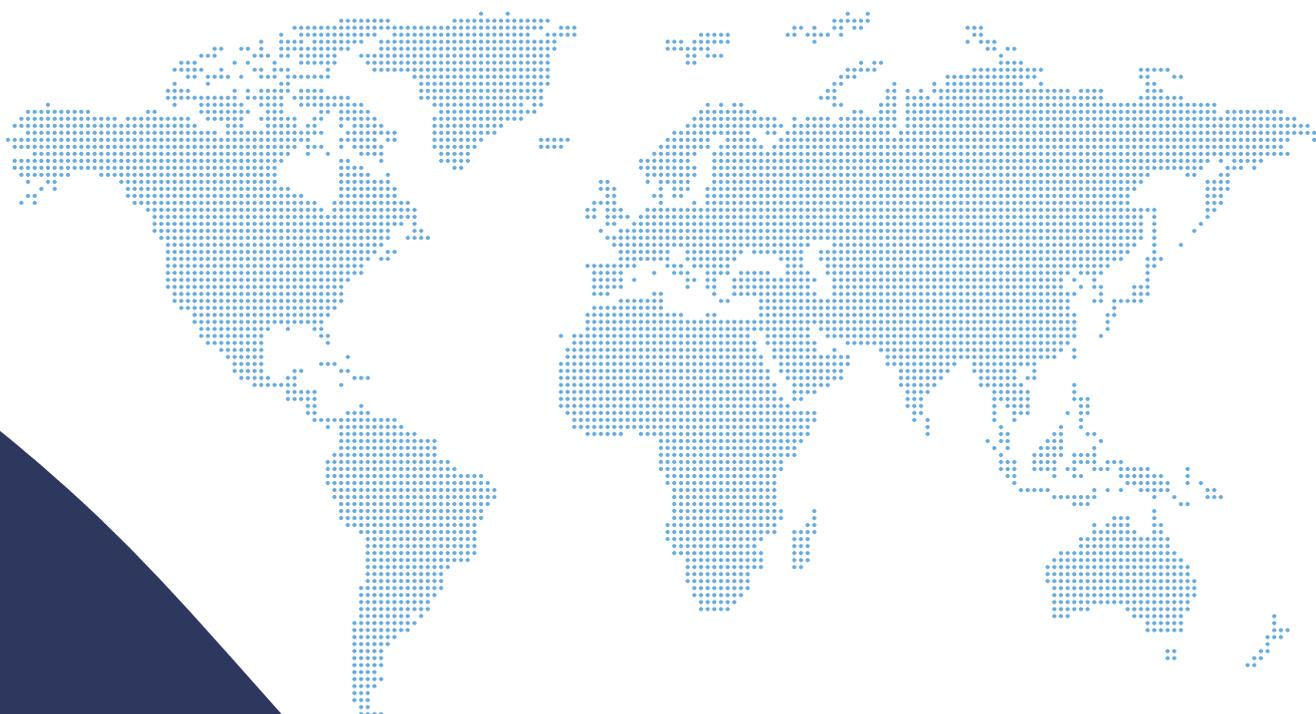
ESTRATEGIA	PROYECTO
<p><b>06: SER LA UNIVERSIDAD DE LA EMPRESA</b></p>	<p>P-23: Diseñar un plan de acción. Identificar qué acciones se pueden desarrollar para obtener el mayor rendimiento posible y consolidar la marca a través de la presencia de Universidad en las diferentes instituciones, organizaciones y empresas</p>
	<p>P-24: Identificar perfiles profesionales necesarios. Internalizar la orientación profesional. Ser proactivos en Bolsa de Empleo y Relaciones con empresas. Consolidar modelo de gestión de posgrados</p>
	<p>P-25: Diseñar un plan de acción junto con el Departamento de Marketing y Comunicación. Perseverar en la creación de nuestra marca. Desarrollar un programa de embajadores de marca, junto con Comunicación y Marketing</p>
	<p>P-26: Legislación en materia de prácticas. Participar en aquellos foros correspondientes para estar informados y tener margen de reacción: RUEPEP, CEOE, Cámara de Comercio, etc.</p>
	<p>P-27: Insistir y potenciar el trabajo en red y en clave transversal. Generar y posibilitar espacios de encuentro, para compartir buenas prácticas, experiencias y procedimientos entre los diferentes servicios de orientación, bolsa de empleo, gestión de prácticas, formación y relaciones con empresas</p>
	<p>P-28: Creciente interés del mercado LATAM. Como grupo o SEAS-USJ, contratar entidad o consultoría especializada</p>
<p>P-29: Diseñar acciones para acercar a los empresarios a la universidad y establecer lazos de colaboración con las empresas</p>	

## EJES ESTRATÉGICOS

# EJE 4: ENTORNO SOCIAL

Potenciar la conexión con la sociedad

ESTRATEGIA	PROYECTO
<p><b>07: POTENCIAR LA CONEXIÓN CON LA SOCIEDAD</b></p>	<p>P-30: Potenciar el desarrollo de las relaciones entre la Universidad con la administración, las instituciones, el entorno socioeconómico y la sociedad civil aragonesa</p> <p>P-31: Reforzar la colaboración con instituciones y servicios educativos no universitarios con el fin de potenciar la transferencia cultural</p> <p>P-32: Fomentar la vinculación de grupos locales e internacionales a través del voluntariado como parte de la formación integral del alumno</p> <p>P-33: Organizar cursos y actividades de extensión universitaria, que potencien la transferencia de cultura y conocimiento</p> <p>P-34: Fortalecer los programas de formación, divulgación científica, transferencia de cultura y conocimiento a la sociedad</p> <p>P-35: Potenciar la comunicación interna y externa de la universidad</p> <p>P-36: Fomentar la relación con alumni y su integración en la vida universitaria (Huella USJ)</p> <p>P-37: Fortalecer la identidad Institucional y los valores de USJ</p> <p>P-38: Visibilizar la presencia en rankings nacionales e internacionales</p>



## EJES ESTRATÉGICOS

**EJE 5: INTERNACIONALIZACIÓN**

Potenciar la internacionalización de los programas formativos

ESTRATEGIA	PROYECTO
<b>08: MOVILIDAD E INTERCAMBIO</b>	<p>P-39: Potenciar la movilidad Erasmus + entre PDI y PTG, aportando más visibilidad a convocatorias</p> <p>P-40: Impulsar prácticas de Grado en organismos internacionales utilizando contactos con empresas y grupos de Investigación</p> <p>P-41: Identificar socios para crear alianzas nacionales e internacionales</p> <p>P-42: Fomentar intercambios regulares con otras universidades con programas diseñados a medida y de corta duración como los "Study Abroad Programs"</p>
<b>09: ATRACCIÓN DE TALENTO INTERNACIONAL</b>	<p>P-43: Ser capaces de ofrecer formaciones íntegramente en inglés o Máster Erasmus Mundus en áreas de reconocido prestigio internacional</p> <p>P-44: Ampliar oferta de dobles grados, con tutelas de Máster y doctorado con universidades extranjeras de prestigio internacional</p> <p>P-45: Programas propios de becas para atraer estudiantes de Máster y Doctorado</p> <p>P-46: Impulsar la atracción de profesorado visitante de relevancia</p> <p>P-47: Consolidar máximo número de impartición de asignaturas en inglés</p>
<b>10: INTERNACIONALIZACIÓN EN USJ</b>	<p>P-48: Impulsar tanto la formación como la acreditación de PDI, PTG y estudiantes en competencias lingüísticas</p> <p>P-49: Poner en valor la impartición de asignaturas, u otras actividades académicas o de extensión universitarias en inglés u otro idioma, como instrumento de internacionalización interno</p> <p>P-50: Desarrollar una formación global e intercultural en toda la formación USJ a través de las competencias transversales de los títulos</p>

Promover alianzas estratégicas en formación e investigación

ESTRATEGIA	PROYECTO
<b>11: IMPULSAR Y POTENCIAR LA PARTICIPACIÓN Y LIDERAZGO DE PROYECTOS, CONSORCIOS Y REDES A NIVEL EUROPEO E INTERNACIONAL</b>	<p>P-51: Consolidar la participación en programas y convocatorias europeas e internacionales a nivel de investigación, de transferencia tecnológica, y también en formación, a ser posible de la mano de empresas o instituciones de prestigio</p> <p>P-52: Desarrollar la participación en programas y proyectos de Cooperación Universitaria al desarrollo, a través de programas propios, regionales, nacionales e internacionales</p>

# EJES ESTRATÉGICOS

## EJE 6: DIGITALIZACIÓN

Apuesta institucional por formación online

ESTRATEGIA	PROYECTO
<b>12: AMPLIAR LA OFERTA FORMATIVA OFICIAL Y PROPIA A TRAVÉS DE METODOLOGÍA DE FORMACIÓN A DISTANCIA</b>	P-53: Ampliar el diseño de la oferta de posgrados, y títulos propios, expertos, etc., con docencia on line o semi-presencial
	P-54: Definir criterios rigurosos y exigentes de calidad de la docencia a distancia y revisar el reconocimiento de esa actividad en el procedimiento de valoración de la actividad docente del PDI
	P-55: Establecer plan de formación en abierto (MOOCs, OCW, etc.) que permita aprovechar su potencialidad como herramienta de difusión y promoción

Desarrollar perfil digital de la comunidad universitaria

ESTRATEGIA	PROYECTO
<b>13: POTENCIAR FORMACIÓN EN COMPETENCIAS DIGITALES Y TIC COMO ELEMENTO DE APOYO A LA DOCENCIA, A LA GESTIÓN Y A LA INVESTIGACIÓN</b>	P-56: Plan de formación de profesorado ligado al e-learning, apoyo presencial y enseñanza a distancia
	P-57: Infraestructuras que permitan generar recursos para aprendizaje no-presencial y semi-presencial así como la difusión de resultados de investigación
	P-58: Establecer plan de formación para la comunidad universitaria basado en itinerarios formativos de competencias digitales a ser posible, basado en el Marco Europeo de competencias digitales

Apostar por la transformación digital de la universidad

ESTRATEGIA	PROYECTO
<b>14: IMPULSAR LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA EN TODOS LOS ÁMBITOS Y SECTORES DE INTERÉS</b>	P-59: Implementar infraestructura tecnológica de administración electrónica
	P-60: Diseñar normas y procedimientos necesarios para la implementación de la administración electrónica
<b>15: DESARROLLAR EQUIPO CORPORATIVO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE CONSTANTE EVOLUCIÓN TECNOLÓGICA EN LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA</b>	P-61: Desarrollar programa estratégico transversal conjunto SI y Formación on line
	P-62: Dotar de infraestructuras tecnológicas necesarias a todos los sectores de la comunidad Universitaria

## EJES ESTRATÉGICOS

**EJE 7: EMPLEABILIDAD**

Potenciar la internacionalización de los programas formativos

ESTRATEGIA	PROYECTO
<b>16: CONSOLIDAR UN MODELO DE ACERCAMIENTO AL FUTURO ALUMNADO</b>	P-63: Consolidar las iniciativas de orientación e información al futuro alumno, buscando la oportunidad en un trabajo conjunto entre asesores universitarios y los propios Grados
	P-64: Fortalecer estrategias de atracción de futuro alumnado, llevando a cabo difusión de calidad, y haciendo extensivas las acciones a diferentes etapas formativas

Mejorar la satisfacción del alumno con su experiencia universitaria

ESTRATEGIA	PROYECTO
<b>17: SEGUIR APOSTANDO POR NUESTRO MODELO DE ORIENTACIÓN, APOYO, PARTICIPACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO DEL ESTUDIANTE EN TODA SU ETAPA UNIVERSITARIA</b>	P-65: Orientación académica en todo el ciclo universitario
	P-66: Impulsar adaptaciones de acceso curricular para alumnado con discapacidad o necesidad específica
	P-67: Potenciar servicios de PAT, SOAP y SAENE
	P-68: Implicación del alumno en la vida universitaria, así como fomentar el despliegue de los valores institucionales. Fomentar espacios de interacción que favorezcan la relación y el aprendizaje

Crear ambiente que favorezca la empleabilidad al estudiante y a investigadores en formación

ESTRATEGIA	PROYECTO
<b>18: ADECUAR EL DISEÑO CURRICULAR A LOS REQUISITOS DEL MERCADO LABORAL</b>	P-69: Desarrollo de un programa de técnicas de orientación personalizada enfocado al desarrollo de la empleabilidad
	P-70: Mejorar la coordinación de los servicios de la Universidad implicados para potenciar estas acciones
	P-71: Desarrollar talleres, seminarios, dirigidos a mejorar la integración en el mercado laboral y fomentar la actitud emprendedora
<b>19: GENERAR UNA CULTURA EMPRENDEDORA</b>	P-72: Consolidar la colaboración con diferentes instituciones y empresas en programas específicos de formación, así como los procesos de formación y asesoramiento para la búsqueda de empleo de los egresados
	P-73: Coordinar las estrategias de emprendimiento de la Universidad con entidades regionales y nacionales, competentes en la materia
	P-74: Potenciar la cultura de emprendimiento, mediante programas de formación / orientación específicos

# PLAN ESTRATÉGICO 2020\_2025

*universidad*  
**SANJORGE**  
GRUPO SANVALERO

