



Agència
per a la Qualitat
del Sistema Universitari
de **Catalunya**

PLA ESTRATÈGIC 2019-2022

Barcelona, març de 2019

DOCUMENT EN REVISIÓ

SUMARI

1. Introducció	3
2. El Pla estratègic 2019-2022	5
1. Missió.....	5
1. Visió	5
2. Valors.....	6
3. Línies estratègiques i actuacions.....	8
3. ANNEX: DAFO i CAME	10
1. DAFO (Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats)	10
2. Anàlisi CAME aplicada al DAFO (Corregir, Afrontar, Mantenir i Explotar)	12

1. INTRODUCCIÓ

L'any 2001 AQU Catalunya publicava el Pla d'actuació per a la millora de la qualitat del sistema universitari català¹ vigent fins el 2007, que aviat va quedar superat pel propi desplegament de les activitats. Es pot dir que aquell document fou la primera aproximació a l'elaboració d'un Pla estratègic per part de l'Agència.

El primer Pla Estratègic 2009-2012 va fixar les bases dels eixos estratègics d'AQU Catalunya i es va elaborar a través d'un procés participatiu, intern i extern. La majoria dels objectius estratègics i operatius que perseguia es van complir de forma raonable i eficient, alguns altres van quedar sense materialitzar-se pel canvi de context.

El Pla Estratègic 2015-2018 es va elaborar també de forma participativa i comptant amb l'experiència prèvia, a partir del compliment de l'anterior Pla estratègic i de l'anàlisi de les debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats que es van detectar. Aquest Pla estratègic establí els sis eixos estratègics d'actuació d'AQU Catalunya que són vigents per al Pla d'activitats anual: Avaluació Institucional; Avaluació del Professorat, Generació i Transferència de Coneixement, Direcció Estratègica i Organització Interna. En total es van definir 17 objectius estratègics i 39 objectius operatius, que al seu torn es concretaven en activitats.

Aquell Pla estratègic, tot i la simplicitat i concreció amb la qual es va intentar redactar, englobava un conjunt d'idees potents per a la millora de la qualitat del sistema universitari català i, en paral·lel, per a la pròpia Agència com, per exemple, l'aposta perquè l'avaluació institucional anés guanyant espai a l'avaluació dels programes formatius; la voluntat de millorar l'avaluació del professorat perquè fos un instrument encara més útil i eficient per a les polítiques de professorat que s'establissin; l'enfortiment de l'eix de generació i transferència de coneixement per crear valor afegit al sistema universitari català per a la presa de decisions; o la voluntat de donar suport a les universitats catalanes en les seves polítiques d'internacionalització. Tot això, tot mantenint el prestigi i el reconeixement de l'Agència a nivell internacional, millorant la satisfacció de totes les parts implicades (universitats, personal i estudiants) i, per descomptat, tot comptant amb personal propi competent, flexible i eficient.

En el seguiment intern del Pla estratègic de desembre de 2017, es va valorar que el compliment estava al voltant del 70%. Els eixos estratègics en els quals s'havia avançat més eren els de Qualitat institucional, Generació i transferència de coneixement i Organització interna i el que menys, Internacionalització.

Per al Pla estratègic 2019-2022, AQU Catalunya vol plantejar un Pla Estratègic més senzill de gestionar, amb menys objectius estratègics però que produeixin un major impacte. En tot cas, es vol garantir que els objectius que es marquin disposin dels recursos suficients com per fer-los

¹ Inclouem els centres que imparteixen ensenyaments artístics superiors equivalents a grau.

front i que tinguin la complicitat de la Secretaria d'Universitats i Recerca i del sistema universitari català.

DOCUMENT EN REVISIÓ

2. EL PLA ESTRATÈGIC 2019-2022

1. Missió

L'Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya (AQU Catalunya) és una entitat pública reconeguda internacionalment, la missió de la qual és garantir la qualitat de l'educació superior a Catalunya, tot satisfent estàndards acadèmics, socials i internacionals de qualitat i atenent l'interès que la societat té per una educació superior de qualitat.

La seva activitat es desenvolupa mitjançant:

- Processos d'anàlisi, avaluació, certificació, auditoria i acreditació
- Referents internacionals i una perspectiva orientada cap a la innovació
- Mecanismes de transparència i publicitat
- La implicació de la comunitat i els agents socials
- Persones competents, motivades i satisfetes amb la tasca desenvolupada
- El respecte als valors que es defineixen

1. Visió

AQU Catalunya és un agent independent del sistema universitari de Catalunya que dona suport a les institucions d'educació superior en garantir la millora de la qualitat dels programes formatius, del professorat i dels centres, dels quals les institucions en són les responsables últimes; i treballa per ser un instrument generador de coneixement, present en l'àmbit internacional per ajudar a millorar les institucions d'educació superior en un context global.

2. Valors

AQU Catalunya actua d'acord amb els valors següents que són els que recull el Codi ètic de l'Agència² i que es classifiquen en valors fonamentals i valors instrumentals:

Valors fonamentals:

Els valors fonamentals són els trets intrínsecs que orienten la presa de decisions.

- **Dignitat:** La dignitat reconeix el respecte a les persones com a fins en si mateixos. En tant que l'educació superior és un servei públic també comporta/suposa el respecte institucional.
- **Independència:** La independència, com a valor que preserva la llibertat i autonomia, és una expressió de la llibertat individual i també de l'autonomia avaluadora, acadèmica i científica.
- **Imparcialitat:** La imparcialitat garanteix que les funcions i activitats de l'Agència es realitzin amb rigor i objectivitat, sense discriminació ni apriorismes.
- **Integritat:** La integritat implica coherència amb l'encàrrec i tots els processos de l'Agència. La integritat es posa especialment de relleu en l'honestedat i en la declaració de possibles conflictes d'interès.
- **Innovació i millora contínua:** La innovació en les activitats de l'Agència comporta un increment progressiu de la qualitat en un entorn canviant, mitjançant un procés periòdic de reflexió i avaluació sistemàtiques.
- **Servei públic:** El servei públic és un valor en qualsevol de les activitats de l'Agència, que té un caràcter acadèmic i social, com a administració pública al servei de l'educació superior.
- **Diversitat:** La diversitat implica la comprensió de les diferents realitats acadèmiques i científiques individuals com una oportunitat de transformació a través de la pluralitat en benefici de l'evolució de l'educació superior. La diversitat també comporta el respecte a la pluralitat institucional i organitzativa.
- **Equitat:** L'equitat és un dret bàsic de les persones que té com a finalitat la remoció dels obstacles que impedeixen l'assoliment de les mateixes oportunitats, atenent a les especificitats de les seves realitats.
- **Confiança:** La confiança és un valor acumulatiu que s'assoleix perquè el desenvolupament de les activitats de l'Agència genera seguretat, és demostrable (transparent) a través de la qualitat i millora de les seves accions, és reconegut per aquestes accions externament i ajuda a la presa de decisions. La confiança és un element necessari per a la generació de compromís.

² Document en fase d'elaboració i, per tant, susceptible de ser modificat.

Valors instrumentals:

Els valors instrumentals fan referència als mitjans i processos per assolir les finalitats de l'Agència.

- **Transparència i rendiment de comptes:** La transparència suposa donar a conèixer la informació amb accés àgil i de forma entenedora que permeti un accés ampli i fàcil a les dades i els facilitin la presa de decisions.
La transparència i el rendiment de comptes implica que s'ha de publicar de manera sistemàtica, periòdica i entenedora les tasques que duu a terme per assolir l'encàrrec.
- **Cooperació:** La cooperació, com a activitat col·lectiva que persegueix el benefici comú, es basa en la col·laboració entre totes les institucions i persones necessàries per dur a terme la seva tasca a través de treball en equip i en xarxa.
- **Eficiència:** L'eficiència és l'assoliment de les finalitats d'AQU Catalunya amb els mínims recursos i temps possibles amb la qualitat i estàndards socials, acadèmics i internacionals requerits.
- **Internacionalització:** La internacionalització està oberta a integrar i comprendre les noves mirades de la qualitat de l'educació superior que apareguin en el món, tot respectant la pluralitat lingüística i les diferents concepcions dels processos de millora contínua, entesos com un enriquiment mutu entre els agents que promocionen la qualitat de l'educació superior a nivell internacional.
La internacionalització és un valor que promou la multilateralitat i el reconeixement de diferents maneres de treballar l'avaluació de la qualitat.
- **Competència:** La competència és el conjunt integrat i complex de coneixements, capacitats, habilitats, destreses i comportaments per al desenvolupament d'una tasca específica a AQU Catalunya, ja sigui laboralment o en les activitats que AQU Catalunya encarregui a les persones que hi col·laborin.

3. Línies estratègiques i actuacions

1. Desenvolupar actuacions amb elements innovadors que tinguin impacte al sistema universitari català:

- a. Desplegar i consolidar el procés d'acreditació institucional a centres a través d'una metodologia adequada als objectius.
- b. Enfortir el sistema de qualificacions que diferencien la qualitat de les titulacions universitàries oficials.
- c. Crear labels per distingir les interdisciplinarietats en els programes de formació i el gènere a nivell d'universitat.
- d. Publicar estudis nous en els àmbits de l'equitat social, la inserció laboral, i els departaments.
- e. Impulsar el reconeixement de les activitats d'avaluació del professorat contractat d'AQU Catalunya per altres agències estatals.
- f. Adaptar a la tramitació electrònica totes les fases dels processos d'avaluació tant institucional, de programes i de professorat.

2. Facilitar l'accés a les dades quantitatives i qualitatives, de forma integrada, per a la millora de la qualitat del sistema universitari català:

- a. Crear l'Observatori del Talent de Catalunya, per continuar apropant les necessitats del col·lectiu ocupador a les universitats.
- b. Crear un repositori de dades quantitatives i qualitatives integrades que es puguin consultar per diferents agents tant per elaborar plantejaments estratègics i de millora continua, com per a l'elaboració d'estudis que permetin l'anàlisi i la generació de nou coneixement.
- c. Actualitzar els webs d'AQU Catalunya: el corporatiu per poder garantir la seva accessibilitat, i els específics -Estudis Universitaris de Catalunya-, per donar suport al procés d'orientació en la selecció d'estudis del col·lectiu de futurs estudiants i per enfortir la transparència del funcionament del sistema universitari català.

3. Desenvolupar actuacions que enforteixin la posició internacional d'AQU Catalunya:

- a. Impulsar activitats d'avaluació, tot prioritant Llatinoamèrica i Europa.
- b. Impulsar l'avaluació de la dimensió addicional d'internacionalització per a les titulacions catalanes que compleixin els seus estàndards.

4. Mantenir l'expertesa del personal i de les persones externes, perquè se sentin compromesos amb l'activitat que desenvolupa i que siguin capaços d'afrontar els canvis

- a. Impulsar la formació continuada a les persones expertes que actuen en els processos d'avaluació d'AQU Catalunya.

- b. Enfortir la formació en qualitat universitària del col·lectiu estudiant.
- c. Reforçar el Pla de Formació del personal d'AQU Catalunya, tot desplegant estades de personal d'AQU Catalunya en altres agències i la realització de conferències sobre el funcionament d'altres agències o programes d'avaluació externa.

5. Disposar de recursos econòmics, humans i espais adequats per donar resposta a les activitats planificades

- a. Impulsar l'elaboració del contracte-programa amb la Generalitat de Catalunya a quatre anys que ajusti els recursos humans i materials a les necessitats de l'Agència i impulsar la seva aprovació i implantació.
- b. Equilibrar el volum d'activitats als recursos humans i materials disponibles.

DOCUMENT EN REVISIÓ

3. ANNEX: DAFO I CAME

1. DAFO (Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats)

Fortaleses	Debilitats
Rigor i independència tècnica en l'exercici de les seves funcions	Percepció d'excessiva burocratització i que cal millorar la simplificació dels processos d'avaluació
Transparència i facilitat d'accés a la informació de les seves activitats i llurs resultats	<p>Pressupost restrictiu que limita:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ l'anivellament de les retribucions de les persones expertes a d'altres agències equivalents i el nomenament de persones expertes internacionals ✓ el dimensionament de la plantilla al volum d'activitat ✓ l'apertura anual de les convocatòries d'avaluació del professorat ✓ el compliment i la potencial reducció dels terminis d'avaluació
Personal format i expert, que se sent compromès amb l'activitat que desenvolupa	Formació continuada a les persones expertes
Orientació a la millora contínua en les activitats i serveis que ofereix	Intercanvi, intern i extern, del personal propi per afavorir una millor adaptació als canvis
Capacitat d'innovació i d'impulsar nous projectes en els àmbits que li són propis	Estratègia per posicionar internacionalment l'Agència
	Desconeixement per part del col·lectiu estudiant universitari, o futur estudiant, dels resultats de les avaluacions a les titulacions

Oportunitats

Amenaces

<p>Prestigi nacional i internacional. Agència rigorosa que treballa amb estàndards de qualitat (està reconeguda a ENQA, EQAR i INQAAHE) i que compta amb experiència en participació en projectes i avaluacions internacionals</p>	<p>Dependència de Lleis i, fins tot, d'aplicacions informàtiques del Govern estatal que dificulten el disseny de models d'assegurament de la qualitat més flexibles i orientats a la millora contínua</p>
<p>Sensibilitat del sistema universitari català, en especial del col·lectiu futur estudiant, en conèixer el valor (cost/benefici) dels processos d'avaluació de la qualitat i tenir informació qualificada sobre les titulacions universitàries</p>	<p>Tendència a enfortir el centralisme en la distribució de competències entre el Govern central i les autonomies</p>
<p>Introducció de l'Administració electrònica</p>	<p>Impacte menor en les decisions relacionades amb l'àmbit d'actuació propi dins el sistema universitari català i estatal</p>
<p>Interès creixent per les dades que recull, estandarditza i gestiona AQU Catalunya</p>	<p>Limitació contractual de personal per normatives estatals i autonòmiques i activació del mercat laboral per a la captació de personal</p>
	<p>Competència, entre les agències espanyoles, per a la captació i selecció de persones acadèmiques del sistema universitari espanyol</p>
	<p>No reconeixement de les activitats d'avaluació del professorat contractat d'AQU Catalunya per altres agències estatals</p>
	<p>Implicació del col·lectiu estudiant universitari en l'assegurament de la qualitat</p>

2. Anàlisi CAME aplicada al DAFO (Corregir, Afrontar, Mantenir i Explotar)

Fortaleses a mantenir	Debilitats a corregir
Personal format i expert, que se sent compromès amb l'activitat que desenvolupa	Percepció d'excessiva burocratització i que és necessari augmentar la simplificació dels processos d'avaluació
Capacitat d'innovació i d'impulsar nous projectes en els àmbits que li són propis	Pressupost restrictiu que limita: <ul style="list-style-type: none"> ✓ l'anivellament de les retribucions dels experts a d'altres agències equivalents i el nomenament d'experts internacionals ✓ el dimensionament de la plantilla al volum d'activitat ✓ l'apertura anual de les convocatòries d'avaluació del professorat ✓ el compliment i la potencial reducció dels terminis d'avaluació
	Formació continuada a les persones expertes
	Intercanvi, intern i extern, del personal propi per afavorir una millor adaptació als canvis
	Desconeixement per part del col·lectiu estudiant universitari, o futur estudiant, dels resultats de les avaluacions a les titulacions
Oportunitats a explotar	Amenaces a afrontar
Sensibilitat del sistema universitari català, en especial del col·lectiu futur estudiant, en conèixer el valor (cost/benefici) dels processos d'avaluació de la qualitat i tenir informació qualificada sobre les titulacions universitàries	Impacte menor en les decisions relacionades amb l'àmbit d'actuació propi dins el sistema universitari català i estatal
Interès creixent per les dades que recull, estandarditza i gestiona AQU Catalunya	Manca de reconeixement de les activitats d'avaluació del professorat contractat d'AQU Catalunya per altres agències estatals
	Implicació del col·lectiu estudiant universitari en l'assegurament de la qualitat