

PLA ESTRATÈGIC 2023-2026

Gener de 2023



SUMARI

1.	Antecedents	3
2.	Presentació Pla estratègic 2023-2026	4
3.	Missió, visió i valors	6
	Missió	6
	Visió	6
	Valors	6
4.	Compromisos i objectius estratègics	7
	1. Compromís amb la millora de l'educació superior	7
	2. Compromís amb la societat	9
	3. Compromís amb el bon govern	10
	4. Compromís amb les aliances	11
	5. Compromís amb l'àmbit laboral	12

1. ANTECEDENTS

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, fortaleses i oportunitats que es van detectar. Aquest Pla estratègic establia els sis eixos estratègics d'actuació d'AQU Catalunya que són vigents per al Pla d'activitats anual d'AQU Catalunya:

- I. Avaluació Institucional;
- II. Avaluació del Professorat,
- III. Generació i Transferència de Coneixement,
- IV. Internacionalització,
- V. Direcció Estratègica i
- VI. 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 importants 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

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

(universitats, personal i estudiants) i, per descomptat, tot comptant amb personal propi competent, flexible i eficient.

El compliment del Pla estratègic 2015-2018 va ser d'un 85%. Els eixos estratègics en els quals es va avançar més van ser els de Qualitat institucional, Generació i transferència de coneixement i Organització interna i en el que menys, Internacionalització.

Per al Pla estratègic 2019-2022, AQU Catalunya va plantejar un Pla més senzill de gestionar, amb menys objectius estratègics però amb el propòsit d'aconseguir un major impacte. En tot cas, es volia garantir que els objectius establerts disposessin dels recursos suficients com per fer-los front i que comptessin amb la complicitat del Departament de Recerca i Universitats i del sistema universitari català. Igual que en el desplegament del Pla estratègic anterior, les línies i objectius estratègics es van concretar en actuacions que identificaven els responsables, el calendari d'implantació, els objectius a aconseguir i els indicadors de mesura, per fer-ne el corresponent seguiment i avaluació del seu compliment.

A 30 de juny de 2022, el compliment global del Pla estratègic 2019-2022 ascendia al 82%, amb especial rellevància en l'execució completa dels objectius en aspectes com la posició internacional i el manteniment de l'expertesa del personal i de les persones expertes externes.

Finalment, amb l'entrada en vigor de la Llei 9/2022, del 21 de desembre, de la Ciència de Catalunya AQU Catalunya ha d'assumir també, la responsabilitat de l'aprovació, convocatòria, organització i gestió dels processos de valoració o avaluació externa per a l'obtenció de la credencial dels departaments, instituts de recerca propis o centres adscrits amb activitat de recerca, desenvolupament i innovació que participin en el Pla estratègic universitari en recerca d'excel·lència. Així mateix, ha d'adoptar un pla d'igualtat que inclogui mesures relatives a l'organització interna de l'Agència i als seus processos d'avaluació.

2. PRESENTACIÓ PLA ESTRATÈGIC 2023-2026

La confecció del Pla estratègic 2023-2026, parteix de l'experiència prèvia dels plans anteriors i s'ha basat en l'elaboració del document DAFO (debilitats, amenaces, fortaleses i oportunitats) a partir de l'opinió de persones responsables de les universitats, persones expertes externes i personal de l'Agència, recollida a través d'unes enquestes.

El director i els i les caps de les àrees i coordinadors/es de l'Agència han analitzat el DAFO amb la metodologia CAME, que ha permès identificar les fortaleses a mantenir, les debilitats a corregir, les oportunitats a explotar i les amenaces a afrontar.

Per definir els objectius estratègics i actuacions del Pla estratègic 2023-2026 s'han creat 9 grups de treball amb personal intern, que han debatut amb profunditat entre l'octubre i el desembre de 2022 sobre els diferents aspectes que s'han posat de manifest en el DAFO. En

paral·lel, aquest document també conté les reflexions prèvies de la Comissió Assessora d'AQU Catalunya recollides en la reunió d'1 de desembre de 2022.

Els resultats d'aquests treballs s'han sotmès entre el desembre i gener de 2023 a consulta interna, i del gener al febrer de 2023 se sotmetrà a consulta externa per part dels grups d'interès.

El Pla estratègic 2023-2026 que us presentem manté la missió, la visió i els valors d'AQU Catalunya, i agrupa els objectius estratègics i actuacions en els compromisos de responsabilitat social corporativa següents que articulen els instruments de gestió de les activitats d'AQU Catalunya:

- Compromís amb la millora de l'educació superior
- Compromís amb la societat
- Compromís amb el bon govern
- Compromís amb les aliances
- Compromís amb l'àmbit laboral

A més, s'han mantingut les premisses de prioritzar els objectius estratègics i actuacions que puguin tenir un major impacte dins el sistema universitari català, que sigui possible la seva consecució i que reforcin l'eficiència interna.

En total s'han identificat 12 objectius estratègics i 31 actuacions a desplegar fins al desembre de 2026 i que de manera resumida són les següents:

- **Compromís amb la millora de l'educació superior:** persegueix la consolidació de l'acreditació institucional com la metodologia de referència per al sistema universitari català; desenvolupar un marc d'avaluació de departaments, instituts i centres de recerca universitaris i centres adscrits per a l'obtenció de la credencial d'excel·lència prevista a la Llei de la Ciència de Catalunya; promoure l'anàlisi i la reflexió sobre les noves tendències educació superior i avaluació del professorat; construir un sistema de dades per donar suport a la presa de decisions del sistema universitari català.
- **Compromís amb al societat:** busca incrementar l'impacte de les activitats de l'Agència per enfortir la confiança de la societat amb la qualitat del sistema universitari català i contribuir al Pla d'enfortiment del català.
- **Compromís amb el bon govern:** pretén fer més eficients els processos d'avaluació de titulacions i institucions que compten amb visites externes i els processos d'avaluació del professorat i enfortir la formació continuada amb les persones externes.
- **Compromís amb les aliances:** vol reforçar la posició internacional d'AQU Catalunya en l'àmbit de l'avaluació de les titulacions.
- **Compromís amb l'àmbit laboral:** enforteix el coneixement i la cultura de l'organització per preparar AQU Catalunya per als futurs canvis en l'entorn nacional i internacional.

3. MISSIÓ, VISIÓ I VALORS

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:

- La defensa dels valors democràtics i de progrés en l'ensenyament universitari.
- La implicació de tots els agents socials al servei de la comunitat.
- La feina de persones competents, motivades i satisfetes amb la tasca desenvolupada.
- La realització de processos d'anàlisi, avaluació, certificació, auditoria i acreditació.
- L'aplicació de referents internacionals i amb una orientació clara envers la innovació.
- La promoció de la transparència i la publicitat, tant del sistema universitari com de les actuacions pròpies.

Visió

AQU Catalunya és un agent independent del sistema universitari de Catalunya que dona suport a les institucions d'educació superior en garantir 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.

Valors

Els valors estan definits al [Codi Ètic d'AQU Catalunya \(2019\)](#) i els classifica en:

- **Fonamentals:** dignitat, independència, imparcialitat, integritat, innovació i millora contínua, servei públic, diversitat, equitat i confiança;
- **Instrumentals:** transparència i rendició de comptes, cooperació, eficiència i internacionalització i competència.

A més, com a integrant del sistema de coneixement de Catalunya, AQU Catalunya fa seus els Objectius de Desenvolupament Sostenible i, en particular, treballarà per a contribuir a la sostenibilitat, l'equitat de gènere i la lluita contra la desigualtat social.

4. COMPROMISOS I OBJECTIUS ESTRATÈGICS

Les línies estratègiques d'AQU Catalunya en aquesta edició del Pla estratègic seguiran els compromisos de responsabilitat social corporativa de l'Agència per poder-los reforçar:

1. Compromís amb la millora de l'educació superior

Objectiu 1.1.:

Consolidar l'acreditació institucional com la metodologia de referència en el sistema universitari català.

Actuació 1.1.1.:

Dissenyar i implantar els processos per al reconeixement de l'excel·lència en el marc de l'acreditació institucional.

Actuació 1.1.2.:

Implantar els processos d'acreditació institucional adaptats segons els riscos de la qualitat de cada centre i en funció de la modalitat d'impartició dels ensenyaments (presencial, híbrida o virtual).

Actuació 1.1.3.:

Enfortir la implicació activa i la participació efectiva dels grups d'interès en els processos d'acreditació institucional, en especial el col·lectiu d'estudiants.

Objectiu 1.2.:

Desenvolupar un marc d'avaluació de departaments, instituts de recerca propis o centres adscrits amb activitat de recerca per a l'obtenció de la credencial d'excel·lència prevista a la Llei de la Ciència de Catalunya.

Actuació 1.2.1.:

Dissenyar i implantar els processos per al reconeixement de l'excel·lència en el marc de l'avaluació externa per a l'obtenció de la credencial dels departaments, instituts de recerca propis o centres adscrits amb activitat de recerca.

Objectiu 1.3.:

Promoure l'anàlisi i la reflexió sobre les noves tendències en educació superior i generar coneixement per al sistema universitari català.

Actuació 1.3.1.:

Identificar noves tendències en educació superior i establir espais de reflexió i debat per compartir el coneixement amb el sistema universitari català.

Actuació 1.3.2.:

Definir l'assegurament extern de la qualitat en la formació permanent impartida pel sistema universitari català.

Actuació 1.3.3.:

Establir instruments per identificar i tenir en compte en el marc de l'avaluació de la qualitat les iniciatives d'innovació docent que s'estan desenvolupant en el sistema universitari català.

Objectiu 1.4.:

Promoure l'anàlisi i la reflexió en el marc de l'avaluació del professorat amb la finalitat d'incorporar noves tendències i generar coneixement.

Actuació 1.4.1.:

Disposar d'una estratègia de posicionament sobre l'avaluació multidimensional de l'activitat del professorat en un context de ciència oberta.

Actuació 1.4.2.:

Generar coneixement sobre la qualitat del professorat a partir del resultat de les acreditacions per donar resposta a les necessitats del sistema universitari, en especial pel que fa a qüestions relatives a l'equitat de gènere i la consolidació del professorat en la carrera acadèmica.

Actuació 1.4.3.:

Contribuir a la millora del model d'avaluació docent de manera coordinada amb els grups d'interès.

Actuació 1.4.4.:

Identificar les necessitats d'informació científica [bibliometria o d'altres bases de dades (projectes, tesis, etc.)] per a futures avaluacions de recerca, tant de persones com d'institucions, departaments, etc.

Objectiu 1.5.:

Disposar d'un sistema eficient de captació, tractament i difusió de dades en l'àmbit de la qualitat universitària, que permeti desenvolupar un sistema de Business Intelligence que sigui referent per a la presa de decisions del Sistema Universitari Català.

Actuació 1.5.1.:

Automatitzar la captació, validació i càrrega de les dades que necessitem per al manteniment de les dades d'AQU.

Actuació 1.5.2.:

Explorar la potencialitat del Machine Learning per complementar i fer més eficients els processos d'avaluació, tenint en compte els fonaments ètics i amb criteris de transparència i minimització de biaixos.

Actuació 1.5.3.:

Elaborar els quadres de comandament que facin més eficients els processos d'avaluació externa.

2. Compromís amb la societat

Objectiu 2.1.:

Incrementar l'impacte de les activitats d'AQU Catalunya per enfortir la confiança de la societat amb la qualitat del sistema universitari català.

Actuació 2.1.1.:

Definir els indicadors d'impacte dels processos d'avaluació externa i monitoritzar i difondre el resultat.

Actuació 2.1.2.:

Completar el portal EUC amb els programes de formació permanent avaluats per AQU i assegurar la fiabilitat de les dades.

Actuació 2.1.3.:

Incrementar la visibilitat de les activitats d'AQU Catalunya en els instruments de comunicació i xarxes socials.

Objectiu 2.2.:

Contribuir, en el marc de les activitats de l'Agència, al desplegament del Pla d'enfortiment de la llengua catalana en el sistema universitari i de recerca de Catalunya.

Actuació 2.2.1.:

Analitzar la incorporació de la "rellevància/impacte" de les publicacions científiques en català al concepte de "qualitat" en els criteris existents d'acreditació de professorat.

Actuació 2.2.2.:

Estudiar la incorporació d'elements de "rellevància/impacte" associat a activitats desenvolupades en català amb vista a la seva incorporació en el futur sexenni de Transferència de Coneixement i Tecnologia.

3. Compromís amb el bon govern

Objectiu 3.1.:

Fer més eficients els processos d'avaluació de titulacions i institucions que compten amb visita externa.

Actuació 3.1.1.:

Analitzar i ajustar els processos amb visita externa, i les plataformes que els gestionen: acreditació d'institucions, titulacions i certificació de Sistemes Interns de Garantia de la Qualitat.

Objectiu 3.2.:

Incrementar l'eficiència i la flexibilitat dels processos d'acreditació del professorat, tot reduint els terminis de l'avaluació i simplificant la tramitació, per donar resposta a les necessitats del sistema universitari català.

Actuació 3.2.1.:

Transformar les convocatòries d'acreditació del professorat en convocatòries obertes tot l'any.

Actuació 3.2.2.:

Automatitzar la càrrega de les aportacions curriculars en els processos d'acreditació del professorat.

Actuació 3.2.3.:

Millorar el mecanisme d'assignació de persones avaluadores als perfils científics de les persones sol·licitants, per incrementar la solidesa de les avaluacions.

Objectiu 3.3.:

Enfortir la formació continuada de les persones expertes amb un Pla de formació i eines adequades.

Actuació 3.3.1.:

Dissenyar un Pla de formació per a les persones expertes adequat a les diferents necessitats dels processos d'avaluació i d'acreditació d'AQU Catalunya.

Actuació 3.3.2.:

Desenvolupar les eines i els suports que acompanyin el Pla de formació de les persones expertes.

4. Compromís amb les aliances

Objectiu 4.1.:

Reforçar la posició internacional d'AQU Catalunya en l'àmbit de l'avaluació de les titulacions.

Actuació 4.1.1.:

Fixar l'European Approach com la metodologia de referència en els títols conjunts internacionals coordinats per les universitats del sistema universitari català.

Actuació 4.1.2.:

Impulsar avaluacions de titulacions de centres/universitats de fora de l'estat espanyol, amb les metodologies d'acreditació de titulacions existents a AQU (prioritàriament Medicina, que integra els estàndards impulsats per la World Federation for Medical Education).

Actuació 4.1.3.:

Elaborar un codi de bones pràctiques per a les universitats catalanes que imparteixen ensenyaments fora de l'Espai Europeu d'Educació Superior.

5. Compromís amb l'àmbit laboral

Objectiu 5.1.:

Enfortir la gestió i la consolidació de la transmissió del coneixement i la cultura de l'organització per preparar l'Agència per als canvis futurs en l'entorn nacional i internacional.

Actuació 5.1.1.:

Replantejar i implantar el Pla de Formació i Desenvolupament del personal d'AQU Catalunya per enfortir la gestió i la consolidació de la transmissió del coneixement.

Actuació 5.1.2.:

Dissenyar i implantar un sistema estructurat per transmetre i fer evolucionar la cultura de l'organització.

Actuació 5.1.3.:

Implantar un Pla d'igualtat que inclogui mesures relatives a l'organització interna de l'Agència.