



Plan estratégico 2023-2026



© Autor: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya, 2023

C. de Enric Granados, 33 / 08007 Barcelona

Aprobado por: Consejo de Gobierno de AQU Catalunya el 27 de abril de 2023.

Primera edición: julio de 2023

El contenido de esta guía está sujeto a la licencia de Ofrecimiento al Dominio Público (CC0 1.0 Universal) de Creative Commons.
Se permite copiar, modificar, distribuir la obra y hacer comunicación pública, incluso con finalidad comercial, sin pedir permiso alguno.



Sumario

Antecedentes	01
Presentación del Plan estratégico 2023-2026	12
Propósito, visión, misión y valores	18
Propósito	20
Visión	21
Misión	22
Valores	23
Compromisos y objetivos estratégicos	24
1. Compromiso con la mejora de la educación superior	25
2. Compromiso con la sociedad	30
3. Compromiso con el buen gobierno	32
4. Compromiso con las alianzas	35
5. Compromiso con el ámbito laboral	36
Despliegue y seguimiento del Plan estratégico	37

Antecedentes



2001

En el año 2001 AQU Catalunya publicaba el **Plan de actuación para la mejora de la calidad del sistema universitario catalán¹**, vigente hasta 2007, que pronto quedó superado por el propio despliegue de las actividades. Puede decirse que aquel documento fue la primera aproximación a la elaboración de un plan estratégico por parte de la Agencia.



¹ Incluyendo los centros que imparten enseñanzas artísticas superiores equivalentes a grado.

2009 – 2012

El Plan estratégico 2009–2012, que fue el primero, fijó las bases de los ejes estratégicos de AQU Catalunya y se elaboró por medio de un proceso participativo interno y externo. La mayoría de los objetivos estratégicos y operativos que perseguía se cumplieron de forma razonable y eficiente, y algunos otros quedaron sin materializarse por el cambio de contexto.



2015 – 2018

El Plan estratégico 2015-2018 se elaboró también de forma participativa y sobre la base de la experiencia previa, a partir del cumplimiento del anterior plan estratégico y del análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que se detectaron. Ese plan establecía los **seis ejes estratégicos** de actuación de AQU Catalunya **vigentes para el Plan de actividades anual**.

I	Evaluación institucional	IV	Internacionalización
II	Evaluación del profesorado	V	Dirección estratégica
III	Generación y transferencia de conocimiento	VI	Organización interna

En total se definieron **17 objetivos estratégicos** y **39 objetivos operativos**, que, a su vez, se concretaban en actividades.



17 OBJETIVOS
ESTRATÉGICOS



39 OBJETIVOS
OPERATIVOS



ACTIVIDADES

Aquel plan estratégico, pese a la simplicidad y concreción con que se intentó redactar, englobaba un conjunto de importantes ideas para la mejora de la calidad del sistema universitario catalán y, en paralelo, de la propia Agencia.

Son ejemplos de ello:

- ✓ La apuesta por que la evaluación institucional fuera ganando terreno a la evaluación de los programas formativos.
- ✓ La voluntad de mejorar la evaluación del profesorado para que fuera un instrumento todavía más útil y eficiente para las políticas de profesorado que se establecieran.
- ✓ El fortalecimiento del eje de generación y transferencia de conocimiento para crear valor añadido en el sistema universitario catalán de cara a la toma de decisiones.
- ✓ La voluntad de apoyar a las universidades catalanas en sus políticas de internacionalización.

2015 – 2018



Y todo ello manteniendo el prestigio y reconocimiento de la Agencia en el ámbito internacional, mejorando la satisfacción de todas las partes implicadas (universidades, personal y estudiantes) y, por supuesto, contando con personal propio competente, flexible y eficiente.

El cumplimiento del Plan estratégico 2015-2018 fue del **85 %**. Los ejes estratégicos en los que más se avanzó fueron los de calidad institucional, generación y transferencia de conocimiento y organización interna, y el eje en el que menos, internacionalización.



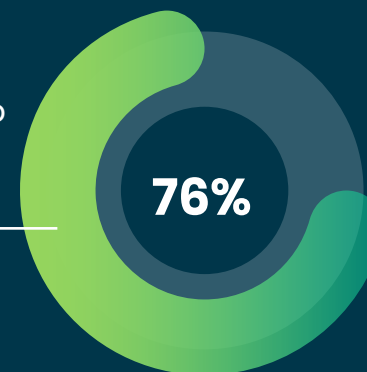
2019 – 2022

Para el Plan estratégico 2019-2022, AQU Catalunya planteó un plan más sencillo de gestionar, con menos objetivos estratégicos, pero con el propósito de conseguir un impacto mayor.

En cualquier caso, se quería garantizar que los objetivos establecidos dispusieran de recursos suficientes para poderse afrontar y que tuvieran la complicitad del Departamento de Investigación y Universidades y del sistema universitario catalán. Igual que en el despliegue del plan estratégico anterior, las líneas y los objetivos estratégicos se concretaron en actuaciones que identificaban a los responsables, el calendario de implantación, los objetivos que se pretendían conseguir y los indicadores de medida para hacer el seguimiento y la evaluación del cumplimiento correspondientes

El cumplimiento global del Plan estratégico 2019-2022 ha sido algo inferior que en años anteriores (76 %), dado que, como consecuencia de los efectos de la pandemia de la covid, algunas de las actividades no se han podido llevar a cabo (estancias en otras agencias) o se han pospuesto (integración de los sellos de excelencia y dimensiones adicionales en la acreditación institucional, etc.).

Plan estratégico
2019-2022



Se han ejecutado por completo las actividades previstas en la línea estratégica relativa al fortalecimiento de la posición internacional y las previstas en la línea estratégica relativa al sistema universitario catalán, y se han ejecutado de forma sustancial las actividades relacionadas con la facilitación del acceso a los datos cuantitativos y cualitativos, de manera integrada, para mejorar la calidad del sistema universitario catalán y desarrollar actuaciones con elementos innovadores que tengan impacto en el sistema universitario catalán.

Presentación del Plan estratégico 2023-2026



La confección del Plan estratégico 2023-2026 parte de la experiencia previa de los planes anteriores y se ha basado en la elaboración del documento DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) a partir de la opinión de personas responsables de las universidades, personas expertas externas y personal de la Agencia, recogida por medio de unas encuestas.

El director, los jefes y jefas de las áreas y los coordinadores y coordinadoras de la Agencia han analizado el DAFO con la metodología CAME, que ha permitido identificar fortalezas que se deben mantener, debilidades que se deben corregir, oportunidades que se deben explotar y amenazas que se deben afrontar.



Para definir los objetivos estratégicos y las actuaciones del Plan estratégico 2023–2026, se han creado **nueve grupos de trabajo con personal interno** que han debatido en profundidad, entre octubre y diciembre de 2022, sobre los diferentes aspectos que se han puesto de manifiesto en el DAFO.

En paralelo, este documento también contiene las reflexiones previas de la Comisión Asesora de AQU Catalunya, recogidas en la reunión del 1 de diciembre de 2022.

Los resultados de estos trabajos se han sometido a consulta interna entre diciembre de 2022 y enero de 2023, y a consulta externa entre los grupos de interés durante enero y febrero de 2023.



El Plan estratégico 2023-2026 que presentamos incorpora el propósito, mantiene la visión, la misión y los valores de AQU Catalunya y agrupa los objetivos estratégicos y las actuaciones en los siguientes **compromisos de responsabilidad social corporativa**, que articulan los instrumentos de gestión de las actividades de AQU Catalunya:

Además, se han mantenido las premisas de priorizar los objetivos estratégicos las actuaciones que puedan tener un mayor impacto dentro del sistema universitario catalán, que se puedan conseguir y que refuercen la eficiencia interna.



Compromiso con la mejora de la educación superior



Compromiso con el buen gobierno



Compromiso con la sociedad

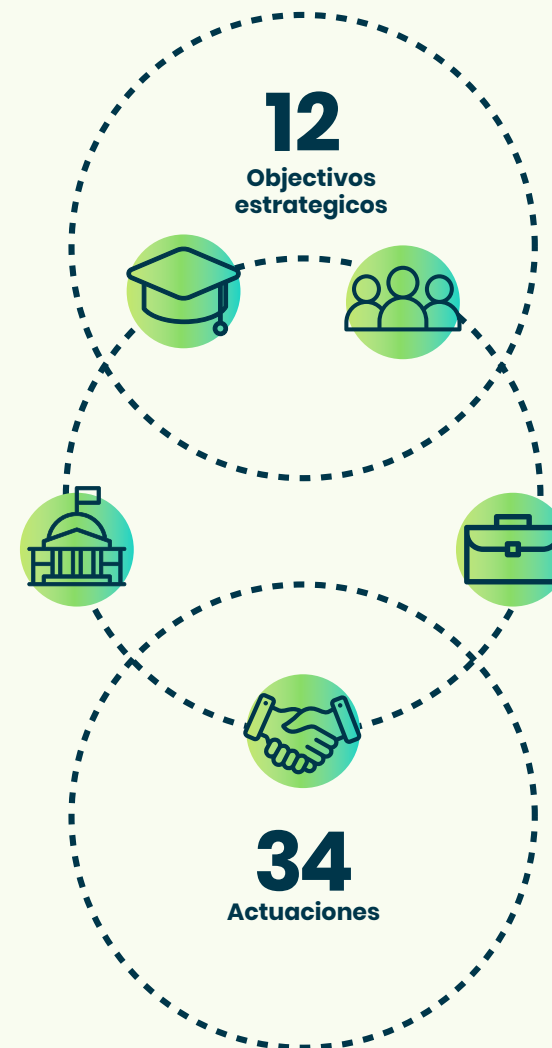


Compromiso con las alianzas



Compromiso con el ámbito laboral

En total, entre los cinco compromisos de responsabilidad social corporativa se han identificado **12 objetivos estratégicos y 34 actuaciones para desplegar hasta diciembre de 2026**. Lo que se pretende conseguir con este nuevo plan estratégico es consolidar, hacer **más eficientes y reducir los plazos de los procesos de evaluación que AQU Catalunya** gestiona actualmente, así como **diseñar e implantar nuevas actividades de valor añadido** para el sistema universitario catalán, algunas de ellas de acuerdo con los nuevos encargos que la Agencia está recibiendo.



Este plan se ha elaborado en un periodo de tiempo dentro del cual ha entrado en vigor la **Ley 9/2022, de 21 de diciembre**, de la Ciencia de Cataluña. Esta ley indica que AQU Catalunya debe asumir, también, la **responsabilidad de la aprobación, la convocatoria, la organización y la gestión de los procesos de valoración o evaluación externa** para la obtención de la credencial de los departamentos, institutos de investigación propios o centros adscritos con actividad de investigación, desarrollo e innovación que participen en el Plan estratégico universitario en investigación de excelencia. Asimismo, debe adoptar un **plan de igualdad** que incluya medidas relativas a la organización interna de la Agencia y a sus procesos de evaluación.

La aplicación de esta responsabilidad es, sin duda, un hecho que marcará el despliegue y la ejecución de este plan estratégico. En el momento de su aprobación se está empezando a trabajar en el tema. Por lo tanto, será necesario que el seguimiento del despliegue del Plan estratégico 2023-2026 (que se explica en el último capítulo de este documento) tenga muy en cuenta este hecho a fin de que, si fuera necesario, se lleven a cabo las revisiones pertinentes para poder implementar de la manera más adecuada y eficiente lo que la Ley de la Ciencia encomienda a AQU Catalunya.



Propósito, visión, misión y valores





Propósito



Visión



Misión



Valores



Propósito

Ayudar en la mejora
de la calidad del sistema
universitario catalán.





Visión

AQU Catalunya es un agente independiente del sistema universitario catalán que ayuda a las instituciones de educación superior a garantizar la calidad de los programas formativos, del profesorado y de los centros, de los que las instituciones son las responsables últimas. Trabaja con el objetivo de ser un **instrumento generador de conocimiento presente en el ámbito internacional para ayudar a mejorar las instituciones de educación superior en un contexto global.**



Misión

AQU Catalunya es una entidad pública reconocida internacionalmente cuya misión es garantizar la calidad de la educación superior en Cataluña, satisfaciendo estándares internacionales académicos, sociales y de calidad y atendiendo al interés que la sociedad tiene por una educación superior de calidad.

Su actividad se desarrolla mediante:

- ✓ La defensa de los valores democráticos y de progreso en la enseñanza universitaria.
- ✓ La implicación de todos los agentes sociales al servicio de la comunidad.
- ✓ El trabajo de personas competentes, motivadas y satisfechas con la labor desarrollada.
- ✓ El desarrollo de procesos de análisis, evaluación, certificación, auditoría y acreditación.
- ✓ La aplicación de referentes internacionales y con una orientación clara hacia la innovación.
- ✓ La promoción de la transparencia y de la publicidad, tanto del sistema universitario como de las propias actuaciones.



Valores

Los valores están definidos en el Código ético de AQU Catalunya (2019), que los **clasifica en:**

- **Fundamentales:**
dignidad, independencia, imparcialidad, integridad, innovación y mejora continua, servicio público, diversidad, equidad y confianza.
- **Instrumentales:**
transparencia y rendición de cuentas, cooperación, eficiencia, internacionalización y competencia.

Además, como integrante del sistema de conocimiento de Cataluña, la Agencia hace suyos los **objetivos de desarrollo sostenible (ODS)** y, en particular, **trabajará para contribuir a la sostenibilidad, la equidad de género y la lucha contra la desigualdad social.**

Compromisos y objetivos estratégicos

Las líneas estratégicas de AQU Catalunya en esta edición del Plan seguirán los compromisos de responsabilidad social corporativa de la Agencia para poder reforzarlos.



1. Compromiso con la mejora de la educación superior

Objetivo 1.1:

Consolidar la acreditación institucional como la metodología de referencia en el sistema universitario catalán.

Actuación 1.1.1:

Diseñar e implantar los procesos para el reconocimiento de la excelencia en el marco de la acreditación institucional.

Actuación 1.1.2:

Implantar los procesos de acreditación institucional adaptados en función de los riesgos de la calidad de cada centro y en función de la modalidad de impartición de las enseñanzas (presencial, híbrida o virtual).

Actuación 1.1.3:

Fortalecer la implicación activa y la participación efectiva de los grupos de interés en los procesos de acreditación institucional, en especial, del colectivo de estudiantes.

1. Compromiso con la mejora de la educación superior

Objetivo 1.2:

Desarrollar un marco de evaluación de departamentos, institutos de investigación propios o centros adscritos con actividad de investigación para la obtención de la credencial de excelencia prevista en la Ley de la Ciencia de Cataluña.

Actuación 1.2.1:

Diseñar e implantar los procesos para el reconocimiento de la excelencia en el marco de la evaluación externa con el fin de obtener la credencial de los departamentos, institutos de investigación propios o centros adscritos con actividad de investigación.

1. Compromiso con la mejora de la educación superior

Objetivo 1.3:

Promover el análisis y la reflexión sobre las nuevas tendencias en educación superior y generar conocimiento para el sistema universitario catalán.

Actuación 1.3.1:

Identificar nuevas tendencias en educación superior y establecer espacios de reflexión y debate para compartir conocimiento con el sistema universitario catalán.

Actuación 1.3.2:

Definir el aseguramiento externo de la calidad en la formación permanente impartida por el sistema universitario catalán.

Actuación 1.3.3:

Establecer instrumentos para identificar y tener en cuenta, en el marco de la evaluación de la calidad, las iniciativas de innovación docente que se están desarrollando en el sistema universitario catalán.

1. Compromiso con la mejora de la educación superior

Objetivo 1.4:

Promover el análisis y la reflexión en la evaluación del profesorado con el fin de incorporar los requisitos de los nuevos marcos legislativos y las nuevas tendencias y de generar conocimiento.

Actuación 1.4.1:

Disponer de una estrategia de posicionamiento sobre la evaluación multidimensional de la actividad del profesorado en un contexto de ciencia abierta coordinada con la Estrategia de ciencia abierta de Cataluña.

Actuación 1.4.2:

Generar conocimiento sobre la calidad del profesorado a partir del resultado de las acreditaciones para dar respuesta a las necesidades del sistema universitario, en especial en lo relativo a cuestiones de equidad de género y consolidación del profesorado en la carrera académica.

Actuación 1.4.3:

Contribuir a la mejora del modelo de evaluación docente de forma coordinada con los grupos de interés.

Actuación 1.4.4:

Identificar las necesidades de información científica —de bibliometría u otras bases de datos (proyectos, tesis, etc.)— para futuras evaluaciones de investigación, tanto de personas como de instituciones, departamentos, etc. de forma coordinada con la Estrategia de ciencia abierta de Cataluña.

Actuación 1.4.5:

Disponer del procedimiento y los criterios para evaluar el tramo de transferencia del profesorado en el marco de las directrices que indique el Gobierno de la Generalitat de Cataluña.

1. Compromiso con la mejora de la educación superior

Objetivo 1.5:

Disponer de un sistema de captación, tratamiento y difusión de datos en el ámbito de la calidad universitaria que sea eficiente y complementario con los existentes y que permita desarrollar un sistema de *business intelligence* que constituya un referente para la toma de decisiones del sistema universitario catalán.

Actuación 1.5.1:

Automatizar la captación, validación y carga de los datos necesaria para el mantenimiento de estos por parte de AQU Catalunya.

Actuación 1.5.2:

Explorar la potencialidad del *Machine Learning* para complementar y hacer más eficientes los procesos de evaluación, teniendo en cuenta los fundamentos éticos y basándose en criterios de transparencia y minimización de sesgos.

Actuación 1.5.3:

Elaborar los cuadros de mando de manera que los procesos de evaluación externa sean más eficientes.

2. Compromiso con la sociedad

Objetivo 2.1:

Fortalecer la transferencia de conocimiento para incrementar el impacto de las actividades de AQU Catalunya y la confianza de la sociedad en la calidad del sistema universitario catalán.

Actuación 2.1.1:

Definir los indicadores de impacto de los procesos de evaluación externa y monitorizar y difundir su resultado.

Actuación 2.1.2:

Completar el portal EUC con los programas de formación permanente evaluados por la Agencia y asegurar la fiabilidad de los datos.

Actuación 2.1.3:

Incrementar la visibilidad de las actividades de AQU Catalunya en los instrumentos de comunicación y las redes sociales.

2. Compromiso con la sociedad

Objetivo 2.2:

Contribuir, en el marco de las actividades de la Agencia, al despliegue del Plan de fortalecimiento de la lengua catalana en el sistema universitario y de investigación de Cataluña.

Actuación 2.2.1:

Analizar la incorporación de la «relevancia/impacto» de las publicaciones científicas en catalán al concepto de «calidad» en los criterios existentes de acreditación del profesorado.

Actuación 2.2.2:

Estudiar la incorporación de elementos de «relevancia/impacto» asociados a actividades desarrolladas en catalán en el futuro sexenio de transferencia de conocimiento y tecnología.

Actuación 2.2.3:

Fortalecer la presencia del catalán en el marco de los procesos de evaluación de titulaciones e instituciones coordinados por AQU Catalunya.

Actuación 2.2.4:

Formalizar los criterios para el tratamiento y la consideración de la lengua catalana en las visitas externas de los procesos de evaluación.

3. Compromiso con el buen gobierno

Objetivo 3.1:

Hacer más eficientes los procesos de evaluación de titulaciones e instituciones con visita externa.

Actuación 3.1.1:

Analizar y ajustar los procesos con visita externa, las plataformas que los gestionan y simplificar la carga documental.

3. Compromiso con el buen gobierno

Objetivo 3.2:

Incrementar la eficiencia y la flexibilidad de los procesos de acreditación del profesorado reduciendo los plazos de evaluación y simplificando la tramitación para dar respuesta a las necesidades del sistema universitario catalán.

Actuación 3.2.1:

Transformar las convocatorias de acreditación del profesorado en convocatorias abiertas durante todo el año.

Actuación 3.2.2:

Automatizar la carga de las aportaciones curriculares en los procesos de acreditación del profesorado.

Actuación 3.2.3:

Mejorar el mecanismo de asignación de personas evaluadoras a los perfiles científicos de las personas solicitantes para incrementar la solidez de las evaluaciones.

3. Compromiso con el buen gobierno

Objetivo 3.3:

Fortalecer la formación continua de las personas expertas con un plan de formación y herramientas adecuadas.

Actuación 3.3.1:

Diseñar un plan de formación para las personas expertas adecuado a las diferentes necesidades de los procesos de evaluación y acreditación de AQU Catalunya.

Actuación 3.3.2:

Desarrollar las herramientas y los recursos que acompañen el Plan de formación de las personas expertas.

4. Compromiso con las alianzas

Objetivo 4.1:

Contribuir a la promoción internacional del sistema universitario catalán y reforzar, al mismo tiempo, la posición internacional de AQU Catalunya en el ámbito de la evaluación de las titulaciones.

Actuación 4.1.1:

Fijar el European Approach como la metodología de referencia en los títulos conjuntos internacionales coordinados por las universidades del sistema universitario catalán.

Actuación 4.1.2:

Impulsar evaluaciones de titulaciones de centros y universidades de fuera de España con las metodologías de acreditación de titulaciones existentes en AQU Catalunya.

Actuación 4.1.3:

Elaborar un código de buenas prácticas para las universidades catalanas que imparten enseñanzas fuera del Espacio Europeo de Educación Superior.

5. Compromiso con el ámbito laboral

Objetivo 5.1:

Fortalecer la gestión y consolidación de la transmisión del conocimiento y la cultura de la organización para preparar a la Agencia para los futuros cambios en el entorno nacional e internacional.

Actuación 5.1.1:

Replantear e implantar el Plan de formación y desarrollo del personal de AQU Catalunya para fortalecer la gestión y consolidación de la transmisión del conocimiento.

Actuación 5.1.2:

Diseñar e implantar un sistema estructurado para transmitir y hacer que la cultura de la organización evolucione.

Actuación 5.1.3:

Implantar un plan de igualdad que incluya medidas relativas a la organización interna de la Agencia.

Despliegue y seguimiento del Plan estratégico



Una vez aprobado por el Consejo de Gobierno, el Plan estratégico 2023-2026 **se publicará en la web de AQU Catalunya** —por transparencia— y se presentará al personal de la Agencia.

A continuación, se concretará en un cuadro en el que se identificarán las actuaciones, los objetivos, los indicadores, los responsables y el calendario de implantación.

De acuerdo con el calendario de implantación, las actuaciones del plan estratégico se incluirán en el **Plan de actividades anual**. El cumplimiento de estas actividades **se revisará trimestralmente** en el marco del Comité de Coordinación Interna, formado por todos los mandos de AQU Catalunya.

Una vez al año se llevará a cabo una **sesión específica para analizar con detalle cómo avanza el Plan estratégico 2023-2026**. El resultado de estas reuniones se compartirá con el personal de AQU Catalunya mediante los instrumentos de comunicación existentes. También, una vez al año, en el momento del cierre de las actividades anuales, **se presentará el estado de ejecución del Plan estratégico** en el marco del Consejo de Gobierno y dentro del Informe de metaevaluación de AQU Catalunya.

En este enlace encontrará más información sobre el **funcionamiento del sistema interno de garantía de la calidad y seguridad de la información**.





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

Julio de 2023
AQU-5-2023-ES

