

LA CERTIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS INTERNOS DE GARANTÍA DE LA CALIDAD EN EL SISTEMA UNIVERSITARIO CATALÁN 2016-2021



LA CERTIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS INTERNOS DE GARANTÍA DE LA CALIDAD EN EL SISTEMA UNIVERSITARIO CATALÁN 2016-2021

Barcelona, 2022

© Autor: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya, 2022
C. d'Enric Granados, 33
08007 Barcelona

Título original: *La certificació dels sistemes interns de garantia de la qualitat al sistema universitari català. 2016-2021*

Aprobado por: Comisión de Evaluación Institucional y de Programas el 17 de enero de 2022.

Elaboración: Esther Huertas Hidalgo, Glòria Gonzàlez Anadón y Caterina Cazalla Lorite.

Primera edición: enero de 2022

Este documento no ha pasado por un proceso de corrección lingüística

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.



ÍNDICE

Índice.....	5
1. Introducción.....	7
1.1. Antecedentes y marco normativo	7
1.2. Objetivo	7
1.3. Desde el diseño a la implantación de los SGIC	8
1.4. La certificación de los SGIC y la acreditación institucional.....	9
2. La certificación de los SGIC	10
1.5. Metodología	10
1.6. La evaluación de los procesos transversales	11
1.7. La certificación de la implantación de los SGIC	11
Resultados.....	13
1.8. Evaluación de los procesos transversales	13
1.8.1. Análisis de los resultados (transversales) según las dimensiones de certificación SGIC	13
1.8.2. Análisis de los requerimientos identificados (transversales)	15
1.8.3. Análisis de las buenas prácticas identificadas (transversales)	15
1.8.4. Análisis de las áreas de mejora identificadas (transversales)	17
1.8.5. Análisis de las recomendaciones identificadas (transversales).....	20
1.9. Certificación de los SGIC de los centros	20
1.9.1. Análisis de los resultados según las dimensiones incluidas en la certificación SGIC (centros).....	21
1.9.2. Análisis de los resultados según los estándares de evaluación incluidos en la certificación SGIC (centros)	22
1.9.3. Análisis de los requerimientos identificados (centros)	24
1.9.4. Análisis de las buenas prácticas identificadas (centros).....	26
1.9.5. Análisis de las áreas de mejora identificadas (centros).....	28
1.9.6. Análisis de las recomendaciones identificadas (centros)	33
Conclusiones	34

Anexo I. Dimensiones y estándares definidos en la certificación SGIC	35
Dimensión 1. Revisión y mejora del SGIC	35
Dimensión 2. Diseño, revisión y mejora de los programas formativos.....	35
Dimensión 3. Enseñanza-aprendizaje y apoyo al alumnado	36
Dimensión 4. Personal académico	36
Dimensión 5. Recursos materiales y servicios	37
Dimensión 6. Información pública y rendición de cuentas	37
Anexo II. Buenas prácticas identificaDaS en la evaluación de los procesos transversales.....	38
Anexo III. Áreas de mejora identificaDaS en la evaluación de los procesos transversales	41
Anexo IV. Buenas prácticas identificadas en la certificación SGIC de centros	45
Anexo V. Áreas de mejora identificadas en la certificación SGIC de centros	50
Anexo VI. Referencias	56
Anexo VII. Glosario de siglas	57

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes y marco normativo

AQU Catalunya inició, en el año 2007, el programa AUDIT con el objetivo de orientar y evaluar el diseño de los sistemas de garantía interna de la calidad (SGIC) en las instituciones de educación superior. Una vez evaluados los diseños de los sistemas, las instituciones de educación superior iniciaron el proceso de implantación de los SGIC, que tendría que repercutir en la mejora del funcionamiento y de la calidad de los programas y, específicamente, facilitar el seguimiento y la acreditación de los títulos bajo su alcance.

Para la implantación de nuevas titulaciones de grado, máster y doctorado, los Reales decretos 822/2021 (que deroga el RD 1393/2007) y 99/2011, exigen que estas cuenten con un SGIC implantado, cuyo diseño se evalúa en la fase de verificación.

Siguiendo la línea establecida en el proceso de acreditación, los centros universitarios u otras instituciones de educación superior se convierten en el referente organizativo del proceso de certificación, dado que se estructuran en torno a un conjunto de titulaciones que comparten ámbitos disciplinarios similares, recursos materiales y humanos y servicios. Además, también comparten las personas responsables que lideran la implantación y el funcionamiento del SGIC. En consecuencia, la certificación del SGIC se plantea a escala de centro y no específicamente a escala de las titulaciones que se imparten en un centro.

Por otra parte, el Real decreto 640/2021, de 27 de julio (que deroga el RD 420/2015) establece la nueva acreditación institucional en que la certificación de la implantación del SGIC juega un papel clave.

El objetivo de la [certificación de la implantación del SGIC](#) es comprobar que el sistema está implantado y desplegado en el centro responsable de la impartición de las titulaciones oficiales de grado, máster y doctorado bajo el alcance del SGIC, y que es adecuado para el aseguramiento de su calidad. Para la realización de esta tarea evaluativa, se dispone de una metodología aprobada y publicada en la página web de la Agencia ([Guía para la certificación de la implantación de sistemas de garantía interna de la calidad](#)).

1.2. Objetivo

El objetivo de este informe es el análisis de los resultados del proceso del SGIC durante el periodo 2016-2021. A partir de este análisis se pretende compartir con el sistema universitario catalán (SUC) los principales requisitos, las buenas prácticas, así como las áreas de mejora y recomendaciones que se han recogido en este proceso de evaluación durante el periodo indicado.

1.3. Desde el diseño a la implantación de los SGIC

Las universidades catalanas siempre han mostrado gran interés y preocupación por el diseño de sus SGIC. Este hecho se demuestra en los resultados del programa AUDIT, donde las doce universidades catalanas participaron con todos o gran parte de sus centros integrados y adscritos durante el periodo de vigencia de este programa de evaluación (2007 hasta el 2013). Vista la importancia de los SGIC, las enseñanzas artísticas superiores se suman a este programa de evaluación y actualmente, también, es vigente para esta tipología de centros.

En el marco del Programa AUDIT, se observaron un conjunto de fortalezas y oportunidades de mejora en los diseños de SGIC ([AQU, 2012](#)).

- Las principales fortalezas observadas fueron:
 - Existencia de una estructura de apoyo al SGIC a escala de toda la universidad.
 - Adaptación de los SGIC al funcionamiento del centro o de la universidad.
 - Existencia de una conexión con la planificación estratégica y la gestión de actividades por procesos del centro o de la universidad.
 - Conexión con otros programas de evaluación.
 - Inclusión en los programas formativos de la información pública en los diferentes grupos de interés implicados.
- Las principales oportunidades de mejora detectadas fueron:
 - Ausencia de explicación de cómo se desarrollan algunas etapas del ciclo de mejora.
 - En SGIC basados en modelos generales, existencia de una especificidad limitada en el despliegue de las directrices a escala de centro.
 - Falta de especificación de la forma de participación de los grupos de interés en el diseño y el desarrollo de algunas acciones.
 - Ausencia de mecanismos para la implantación de las mejoras derivadas del proceso de revisión.
 - SGIC complejos que pueden dificultar la implantación.
 - Descripción limitada de la rendición de cuentas.

El programa AUDIT demostró ser una herramienta útil para ordenar procesos que ya se estaban utilizando en centros, universidades e instituciones de educación superior, y sirvió para reflexionar y para diseñar procesos nuevos, en línea con el marco legal vigente y los estándares internacionales de calidad ([ESG, 2015](#)).

El siguiente reto que han tenido que afrontar las universidades ha sido la implantación de los SGIC. Por medio del seguimiento que se realiza a nivel de centro, se presenta la primera evidencia del estado de implantación de los SGIC. Por otra parte, en la acreditación de las titulaciones oficiales se pone de manifiesto de qué manera el SGIC está sirviendo para garantizar la calidad de los programas formativos.

Las universidades han necesitado unos años para completar la implantación de los SGIC. Y a día de hoy existe un desarrollo desigual entre e intra universidades (ver sección 2 de este informe).

1.4. La certificación de los SGIC y la acreditación institucional

De acuerdo con el Real Decreto 640/2021, de 27 de julio, para obtener la acreditación institucional los centros tendrán que haber renovado la acreditación de al menos la mitad de sus títulos oficiales de grado, la mitad de sus títulos oficiales de máster y la mitad de sus títulos oficiales de doctorado y tener certificada la implantación de su SGIC.

Por otra parte, la renovación de la acreditación institucional establece, en el documento “Estándares y criterios para la acreditación de centros universitarios” (AQU, 2020), el SGIC como eje vertebrador. Concretamente, uno de sus objetivos es el de certificar que el centro asegura el nivel formativo por medio de procesos bien establecidos que implican la implantación de políticas de garantía de la calidad, el despliegue de los procesos asociados y el análisis y mejora de estos procesos.

2. LA CERTIFICACIÓN DE LOS SGIC

El proceso de certificación de los SGIC prevé, en la mayoría de los casos, dos niveles de evaluación:

- **Procesos transversales**
Procesos o partes de procesos comunes a todos los centros de una misma universidad que dependen de las unidades centrales de las universidades.
- **Procesos de centro**
Procesos propios del centro y que incluye las titulaciones de las que es responsable y que se pueden relacionar con procesos transversales de universidad.

1.5. Metodología

La evaluación para la acreditación de titulaciones, que se describe con detalle en la [Guía para la certificación de la implantación de sistemas de garantía interna de la calidad](#) (AQU, 2022), tiene en cuenta seis dimensiones:

- Dimensión 1 – Revisión y mejora del SGIC
- Dimensión 2 – Diseño, revisión y mejora de los programas formativos
- Dimensión 3 – Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los y las estudiantes
- Dimensión 4 – Personal académico
- Dimensión 5 – Recursos materiales y servicios
- Dimensión 6 – Información pública y rendición de cuentas

Cada dimensión se desglosa en diferentes estándares que cubren los elementos a tener en cuenta en la evaluación (ver Anexo I). Para valorar la consecución de los estándares en que se despliegan estas dimensiones, se han establecido tres niveles:

- **Satisfactorio.** El estándar se consigue completamente. No se tienen que identificar áreas de mejora, ni formular requerimientos, pero se pueden identificar recomendaciones. Pueden o no identificarse buenas prácticas.
- **Suficiente.** Se evidencia el cumplimiento del estándar, al menos en sus aspectos básicos. Se da respuesta de forma suficiente al estándar. Se tiene que identificar obligatoriamente alguna área de mejora, recomendación o las dos. Pueden identificarse buenas prácticas.
- **Insuficiente.** Se evidencia el cumplimiento parcial del estándar y se detectan aspectos que se tienen que mejorar necesariamente. Se tiene que formular algún requerimiento.

Las **buenas prácticas** son aspectos que pueden ser exportados a otros centros. Son aspectos extraordinarios y deseablemente apoyados por resultados u otras evidencias. Hay que

diferenciarlas de las fortalezas, ya que son aquellas prácticas o aspectos relevantes que no son fácilmente exportables a otros centros.

Los **requerimientos** son aspectos que no se encuentran correctamente implantados y que suponen una valoración insuficiente del estándar.

Las **áreas de mejora** son aspectos que no acaban de estar bien implantados o están implementados parcialmente, pero no suponen una valoración insuficiente del estándar ni requieren actuación obligatoria.

Las **recomendaciones** son sugerencias para promover una mejora. Son opiniones que quieren ser una ayuda para el centro. No requieren actuación obligatoria ni tienen implicaciones para el centro.

1.6. La evaluación de los procesos transversales

Cada universidad define el alcance de la transversalidad de sus procesos, o partes de estos procesos, que dan respuesta a cada dimensión de la guía. Esta evaluación se tiene que realizar antes de la certificación del SGIC en el primer centro que lo solicite. Los resultados de esta evaluación se incorporan posteriormente a la certificación del SGIC de cada centro y se evaluará la manera como el centro incorpora los resultados de los procesos transversales en los propios de centro y como propone mejora en estos procesos. En ningún caso esta evaluación transversal da lugar a un certificado del sistema para ningún centro concreto.

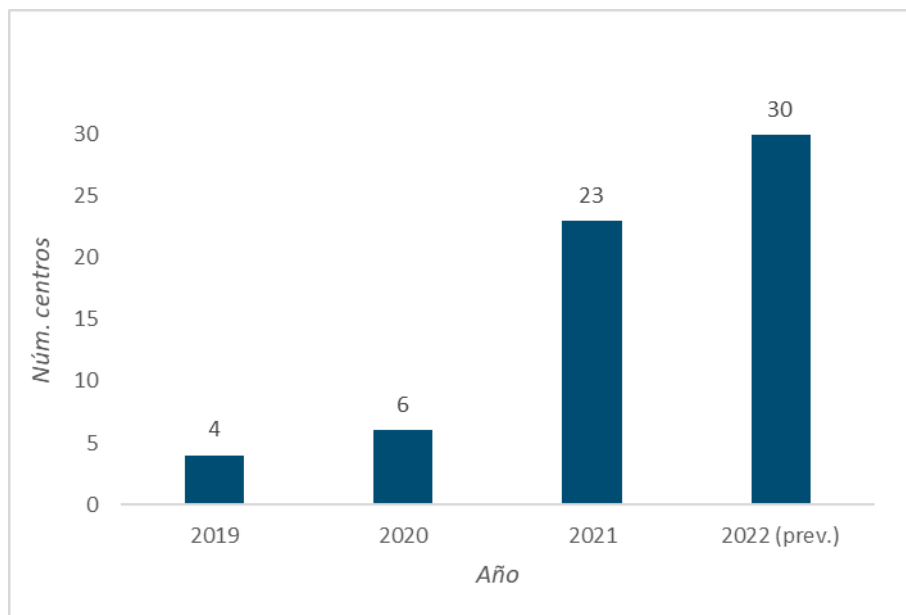
La evaluación de los procesos transversales se inició en el año 2019 y, hasta el momento, se han evaluado los procesos transversales de siete universidades (58,3% del total del SUC). Hay que indicar que el resto de universidades catalanas (n=5) ha iniciado el proceso de evaluación o ha mostrado su interés de participar en esta tipología de evaluación.

1.7. La certificación de la implantación de los SGIC

AQU Catalunya inició la certificación de los SGIC en el año 2016 con dos pilotos de características diferenciadas¹ que permitieron validar la metodología diseñada, así como identificar varias áreas de mejora que se introdujeron en la metodología de evaluación. El año 2019 es el momento en que las universidades empiezan a presentar los SGIC de algunos centros (n=4) y se puede decir que el año 2021 es el momento de consolidación del programa de evaluación, ya que se presentan un total de veintitrés centros y se prevé que lleguen a una treintena durante el año 2022 (ver Figura 1).

¹ El primer piloto tuvo lugar en un centro adscrito a una universidad privada, mientras que el segundo piloto se realizó en un centro integrado en una universidad pública.

Figura 1. Evolución de centros que han participado o participarán en el proceso de certificación de SGIC (2019-2022)

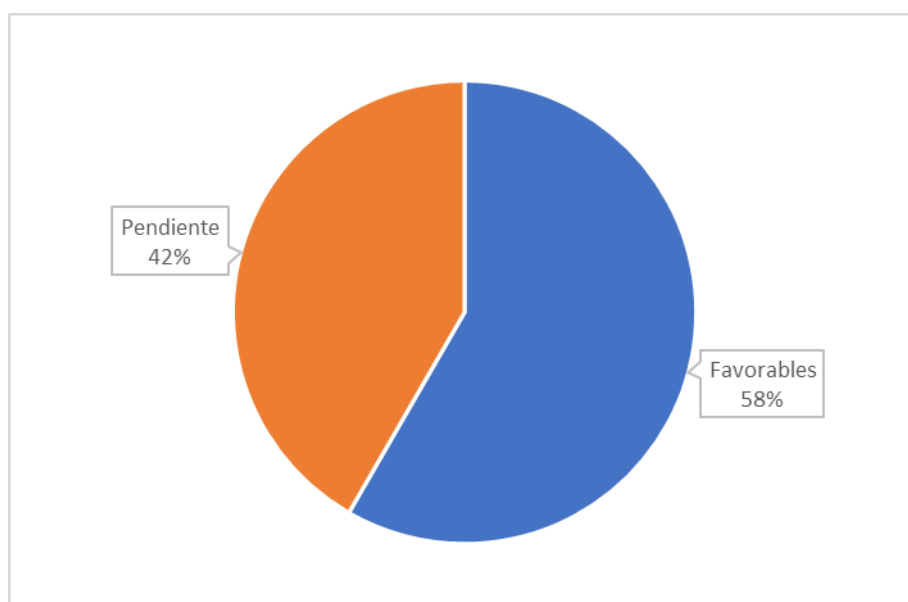


RESULTADOS

1.8. Evaluación de los procesos transversales

En el periodo 2019-2021, AQU Catalunya ha evaluado favorablemente los elementos transversales de los SGIC que aplican en los centros integrados de siete universidades (58,3% del total del SUC) (ver Figura 2). Del total de universidades que se han presentado, cinco son universidades públicas y dos son de naturaleza privada.

Figura 2. Resultados globales (favorable vs. pendiente de evaluación) en el marco de la evaluación de los procesos transversales SGIC

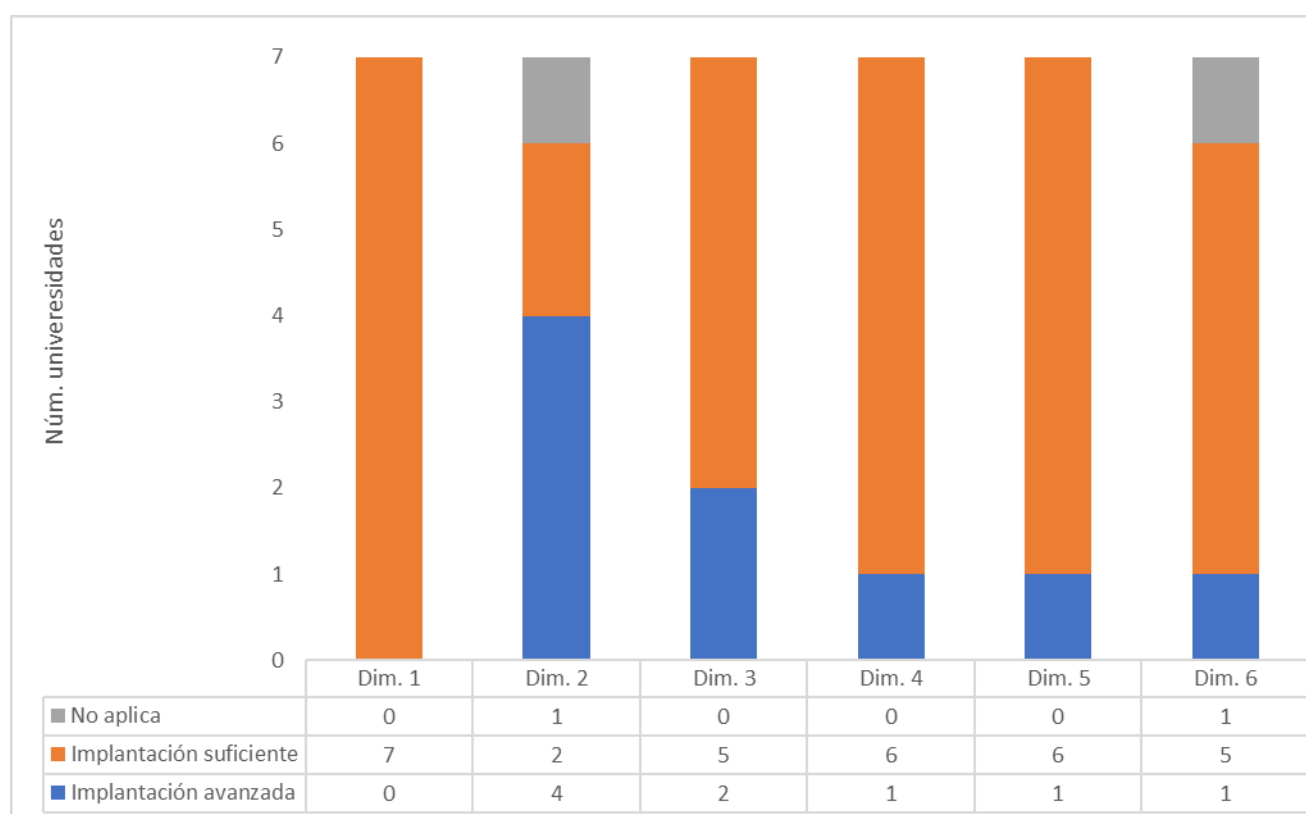


1.8.1. Análisis de los resultados (transversales) según las dimensiones de certificación SGIC

Tal como se ha comentado anteriormente, cada universidad define el alcance de la transversalidad de sus procesos, o partes de estos procesos, que dan respuesta a las dimensiones definidas en la guía de certificación. De las siete universidades que han presentado a evaluación sus procesos transversales, dos de ellas han identificado dos dimensiones (Dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos” y Dimensión 6 “Información pública y rendición de cuentas”) donde la responsabilidad recae totalmente a nivel de centro. En el resto de modelos analizados (n=5), las unidades centrales o rectorados presentan alguna responsabilidad en las seis dimensiones, que puede ser de mayor o menor calado en función del contexto de la institución.

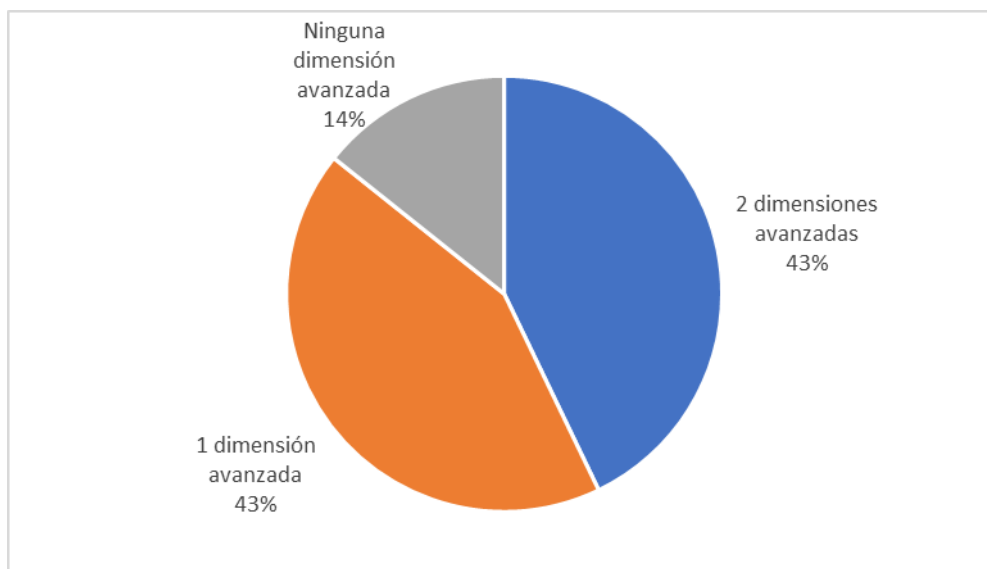
La Figura 3 muestra los resultados del conjunto de las dimensiones evaluadas a nivel transversal en el periodo de estudio (2019-2021). A partir de estos resultados, se puede observar cómo cuatro universidades han alcanzado el nivel de “implantación avanzada” en la dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”. En cuanto al resto de dimensiones, al menos una universidad ha alcanzado el nivel avanzado en una (dimensiones 4, 5 y 6), mientras que dos universidades han alcanzado el nivel de “implantación avanzada” en la dimensión 3. Por otra parte, hay que apuntar que ninguna universidad ha alcanzado el nivel avanzado en la dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC”.

Figura 3. Valoración de las dimensiones de evaluación en el marco de la evaluación de los procesos transversales SGIC (2019-2021)



Si se analizan los resultados en función del número de universidades que han obtenido alguna dimensión en el nivel de “implantación avanzada”, se puede observar que tres universidades han obtenido dos dimensiones evaluadas en este nivel, tres universidades han obtenido una dimensión evaluada en el nivel de “implantación avanzada” y una universidad no ha obtenido ninguna dimensión en este nivel (ver Figura 4).

Figura 4. Número de universidades que han obtenido 1, 2 o ninguna dimensión valorada como “implantación avanzada” en el marco de la evaluación de los procesos transversales



1.8.2. Análisis de los requerimientos identificados (transversales)

Los requerimientos se refieren a aspectos que no se encuentran correctamente implantados y que suponen una valoración insuficiente del estándar. La universidad dispone de un máximo de seis meses para resolver los aspectos identificados como requerimientos. Durante el periodo 2019-2021, tan sólo una universidad ha recibido requerimientos, todos ellos vinculados con la dimensión 1 “Revisión y mejora SGIC”. Hay que apuntar que esta universidad dio respuesta adecuada a los aspectos que tenía que corregir y obtuvo una evaluación favorable de los elementos transversales.

Los requerimientos identificados han sido los siguientes:

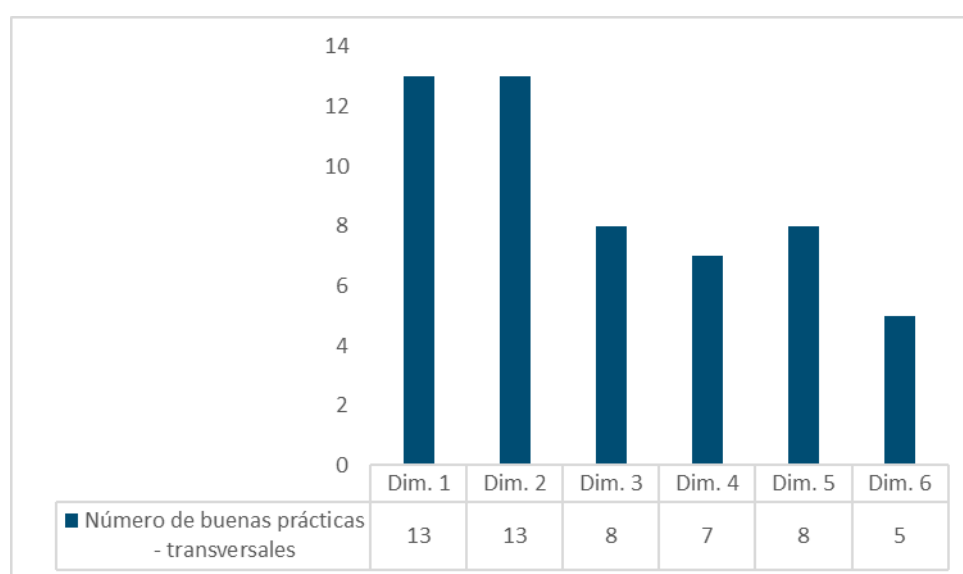
- Dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC”:
 - Completar la composición de la Comisión de Calidad.
 - Realizar el seguimiento y valoración de los objetivos de calidad.
 - Revisar la batería de indicadores.
 - Realizar una revisión sistematizada de los procesos y del SGIC de manera que dé lugar a un plan de mejora completo.

1.8.3. Análisis de las buenas prácticas identificadas (transversales)

Durante el periodo analizado (2019-2021), se han identificado un total de 54 buenas prácticas relativas a los elementos transversales que se distribuyen en las diferentes dimensiones según lo que se muestra en la Figura 5. Las dimensiones 1 (“Revisión y mejora del SGIC”) y 2 (“Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”) son las que han

presentado un mayor número de buenas prácticas identificadas (n=13; 24%) en ambos casos, seguidas por las dimensiones 3 (“Enseñanza-aprendizaje y a los y las estudiantes”) y 5 (“Recursos materiales y Servicios” (n=8; 15%), y dimensión 4 (Personal académico) (n=7; 13%). Finalmente, encontramos la dimensión 6 (“Información pública y rendición de cuentas”) (n=5; 9%).

Figura 5. Número de buenas prácticas identificadas en el marco de la evaluación de los procesos transversales según dimensión (2019-2021)²



Si se realiza un análisis en función del objeto de las buenas prácticas, se observa que aproximadamente un tercio de ellas hacen referencia a acciones específicas de cada dimensión (n=19; 35%). A continuación se encuentran las buenas prácticas relacionadas con la cadena de responsabilidades de los procesos transversales (n=14; 26%) y la recogida de información bajo la responsabilidad de los servicios centrales de las universidades (n=11; 20%). Finalmente, se encuentran las buenas prácticas vinculadas con la mejora de los procesos (n=7; 13%). De manera concreta, hay que destacar que los comités de evaluación han considerado, en cuatro ocasiones, que el rol que asume la unidad técnica de calidad en los procesos asociados con el Marco VSMA es una buena práctica.

El Anexo II incluye una recopilación de buenas prácticas identificadas en la evaluación de los elementos transversales. Entre las buenas prácticas destacan:

- Dimensión 1 “Revisión y mejora SGIC”:
 - La estructura diseñada para el buen funcionamiento del SGIC tanto a nivel institucional como a nivel de centro. En esta estructura destacan:

² No incluye las buenas prácticas identificadas en la Universitat Oberta de Catalunya, ya que se recogen a nivel de centro.

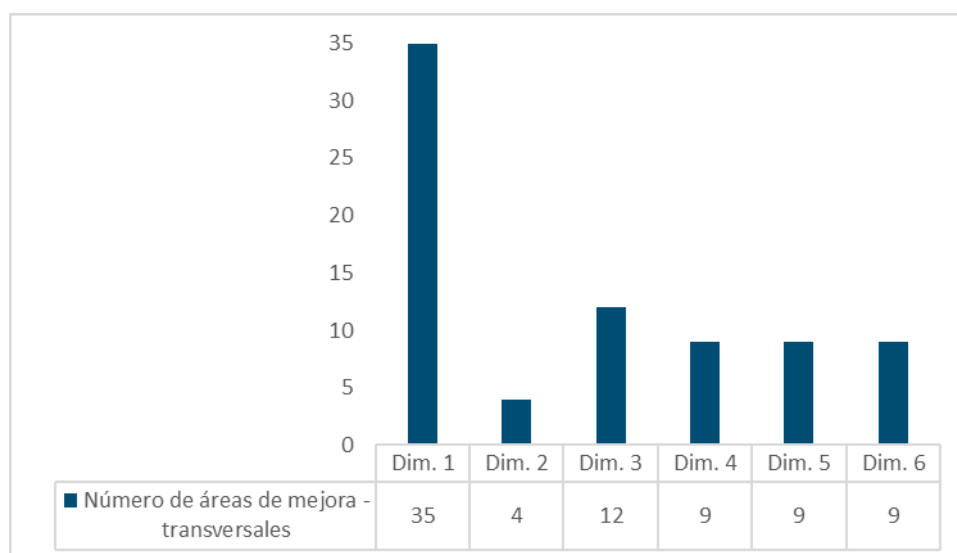
- La relevancia que se da a la Comisión de Calidad presidida por la rectora o rector de la universidad.
 - La sólida experiencia y el papel de la unidad técnica de calidad.
 - El despliegue del SGIC en los centros con la creación de la figura de técnico/a de calidad de centro.
- El sistema de gestión y almacenaje de datos como herramienta de apoyo del funcionamiento del SGIC. En particular, hay que destacar la robustez y la fiabilidad de la información que contiene el sistema Datawarehouse, que centraliza la mayor parte de los datos e indicadores relacionados con los procesos de docencia-aprendizaje.
- Dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”:
 - La participación de la unidad técnica de calidad en los procesos relacionados con el Marco VSMA.
 - La sistemática y automatización de la obtención de datos e indicadores a nivel transversal para toda la universidad.
- Dimensión 3 “Enseñanza-aprendizaje apoyo a los y las estudiantes”:
 - Los portales web de orientación y acogida para las personas interesadas en estudiar en la universidad y nuevo alumnado que accede a la universidad.
 - La plataforma de recogida de información de las encuestas.
- Dimensión 4 “Personal académico”:
 - El impulso e incremento de las exigencias en la dinámica relativa a las menciones de excelencia para el profesorado que obtiene excelentes valoraciones en todos los parámetros evaluados (quinquenios). La mención incluye el reconocimiento público, así como la eventual vinculación con un complemento salarial.
 - El reconocimiento que realiza la universidad que reconoce e incentiva la excelencia en la función docente, como es el premio a la calidad docente.
 - El desarrollo de acciones de formación del PDI según necesidades específicas de los centros.
- Dimensión 5 “Recursos materiales y Servicios”:
 - El establecimiento de compromisos de servicio para cada uno de los servicios de la universidad.
- Dimensión 6 “Información pública y rendición de cuentas”:
 - Los contratos programa como herramienta para el despliegue de la estrategia y para la rendición de cuentas en los centros.

1.8.4. Análisis de las áreas de mejora identificadas (transversales)

Las áreas de mejora son aspectos que no acaban de estar bien implantados o están implementados parcialmente, pero no suponen una valoración insuficiente del estándar. En el marco de la evaluación de los elementos transversales, se han identificado 78 áreas de

mejora que se distribuyen en las diferentes dimensiones según lo que se muestra en la Figura 6.

Figura 6. Número de áreas de mejora identificadas en el marco de la evaluación de los procesos transversales según dimensión (2019-2021)³

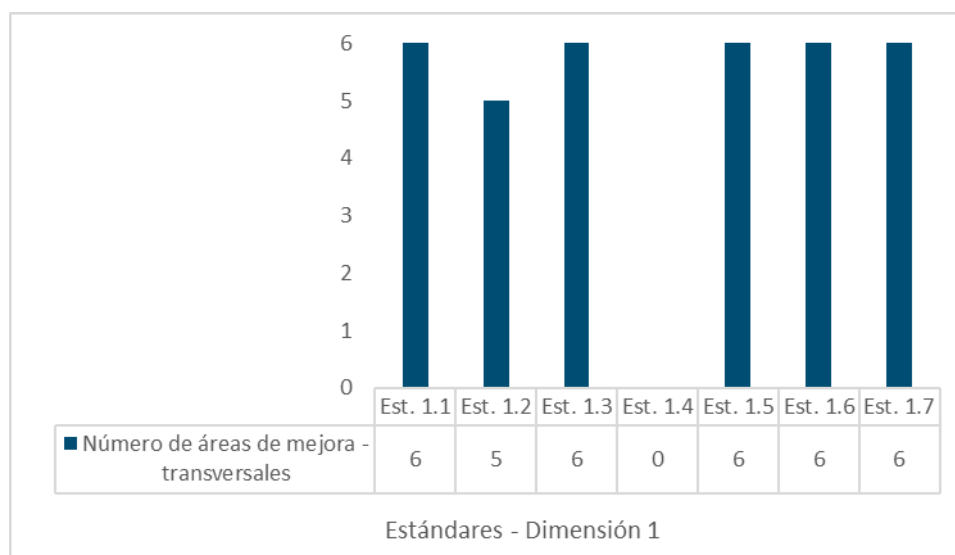


Los resultados muestran que casi la mitad de las áreas de mejora identificadas se corresponden con la dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC” (n=35; 45%), seguidas por las dimensiones 3 “Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los y las estudiantes” (n=12; 15%), 4 “Personal académico” (n=9; 12%) y dimensión 5 “Recursos materiales y servicios” (n=9; 12%), dimensión 6 (n=9; 12%). Finalmente, se encuentra la dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos” donde sólo se han identificado cuatro áreas de mejora (5%).

La dimensión 1 (“Revisión y mejora del SGIC”) incluye elementos de diversa naturaleza: cadena de responsabilidades y participación de los grupos de interés (1.1), política y objetivos de calidad (1.2), mapa de procesos (1.3), vinculación con el programa AUDIT (1.4), gestión documental (1.5), recogida de la información (1.6) o revisión y mejora del SGIC (1.7). Por este motivo, resulta necesario analizar la distribución de las áreas de mejora en función del estándar, tal como se presenta en la Figura 7.

³ No incluye las buenas prácticas identificadas en la Universidad Abierta de Cataluña, ya que se recogen a nivel de centro.

Figura 7. Número de áreas de mejora identificadas en los estándares de la Dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC” en el marco de la evaluación de los procesos transversales (2019-2021)⁴



De manera global, los resultados muestran cómo todos los estándares han recibido, aproximadamente, el mismo número de áreas de mejora, a excepción del estándar 1.4 (“El SGIC, que da respuesta a las dimensiones del programa AUDIT, está implantado”) que no incluye ninguna área de mejora.

El Anexo III incluye una recopilación de áreas de mejora identificadas en la evaluación de los elementos transversales. Entre las áreas de mejora destacan:

- Dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC”:
 - Reflexionar sobre la pertinencia de los indicadores propuestos, su número y utilidad para hacer el seguimiento de la consecución de los objetivos de calidad y medir la eficacia del SGIC.
 - Identificar compromisos e indicadores que permitan evaluar la adecuación de los procesos transversales, siempre que sea posible.
 - Incorporar las consultas, quejas, reclamaciones, sugerencias y felicitaciones relativas a los procesos transversales al SGIC.
 - Documentar cómo se realizan las actividades de revisión y mejora continua, y se registra el seguimiento y el resultado de su realización. Eso en cada uno de los procesos transversales y de manera global en el SGIC.
- Dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”:
 - Revisar el enlace de los procesos transversales con el diseño, revisión y mejora de los programas formativos.

⁴ No incluye las buenas prácticas identificadas en la Universidad Abierta de Cataluña, ya que se recogen a nivel de centro.

- Dimensión 3 “Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los y las estudiantes”:
 - Definir, en la ficha, la forma en la que se realiza la revisión y mejora de los procesos y sus resultados, los órganos en los que se realiza asegurando la participación de los grupos de interés, estableciendo al menos una periodicidad mínima.
 - Formalizar en el SGIC el origen, formulación, seguimiento y evaluación de las acciones de mejora y de las personas responsables de su ejecución.
- Dimensión 4 “Personal académico”:
 - Evidenciar la manera en que se realiza el seguimiento de elementos relacionados con la formación y evaluación del profesorado.
- Dimensión 5 “Recursos materiales y Servicios”:
 - Identificar el medio más adecuado para canalizar la totalidad de las quejas teniendo en cuenta las dinámicas que funcionan en la práctica.
- Dimensión 6 “Información pública y rendición de cuentas”:
 - Reflexionar sobre los datos que se consideran necesarios para el análisis y mejora de la información pública y la rendición de cuentas y su inclusión en la documentación del SGIC.
 - Formalizar las acciones de mejora relacionadas con la información pública y la rendición de cuentas.

1.8.5. Análisis de las recomendaciones identificadas (transversales)

Las recomendaciones son sugerencias para promover una mejora. Son opiniones que quieren ser una ayuda para las universidades. No requieren actuación obligatoria ni tienen implicaciones para la universidad. Durante el periodo analizado (2019-2021), se han identificado 22 recomendaciones. Casi la mitad de las recomendaciones que se han realizado en el proceso de evaluación están relacionadas con la dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC” (n=10; 45%), seguida por la dimensión 4 “Personal académico” (n=6; 27%). El resto de dimensiones tienen entre 1 y 2 recomendaciones. En este informe, no se incluyen las recomendaciones identificadas, ya que se trata de opiniones de los comités que están muy enfocadas a la forma de trabajar de cada universidad.

1.9. Certificación de los SGIC de los centros

En el periodo 2016-2021⁵, AQU Catalunya ha certificado favorablemente los SGIC de 26 centros del SUC (13% del total⁶) que pertenecen a seis universidades diferentes. Del total de centros certificados, veinticuatro son centros integrados y dos son centros adscritos.

⁵ Datos cerrados a 29 de septiembre de 2021.

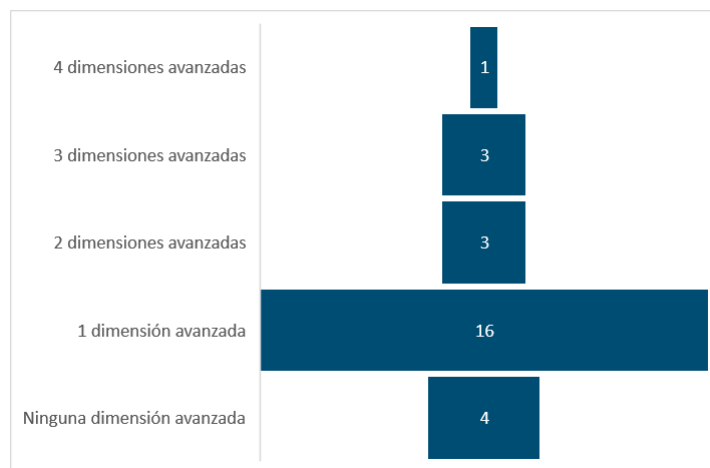
⁶ SUC consta de 199 centros: 148 centros integrados, incluyendo Escuelas de Doctorado, y 51 centros adscritos.

1.9.1. Análisis de los resultados según las dimensiones incluidas en la certificación SGIC (centros)

El proceso de certificación del SGIC establece tres niveles de valoraciones para las seis dimensiones definidas en la Guía para la certificación: implantación avanzada, implantación suficiente e implantación parcial. Para obtener la certificación favorable de la implantación del SGIC es necesario que todas las dimensiones evaluadas tengan una implantación avanzada o como mínimo suficiente. Dimensiones con una implantación parcial, que implica que un estándar o más han sido valorados como insuficientes, implicarían una certificación desfavorable de la implantación del SGIC.

Los resultados obtenidos en el periodo 2016-2021 muestran que el 61% de los centros han alcanzado una dimensión valorada como “implantación avanzada” (n=16) del total de las seis dimensiones que se establecen en la guía de evaluación, mientras que únicamente un 15% de los centros (n=4) no ha obtenido ninguna dimensión valorada como “implantación avanzada”. Por otra parte, hay que destacar que un 15% de los centros han obtenido tres o más dimensiones valoradas como “implantación avanzada” (un centro con cuatro dimensiones; tres centros con tres dimensiones) (ver Figura 8).

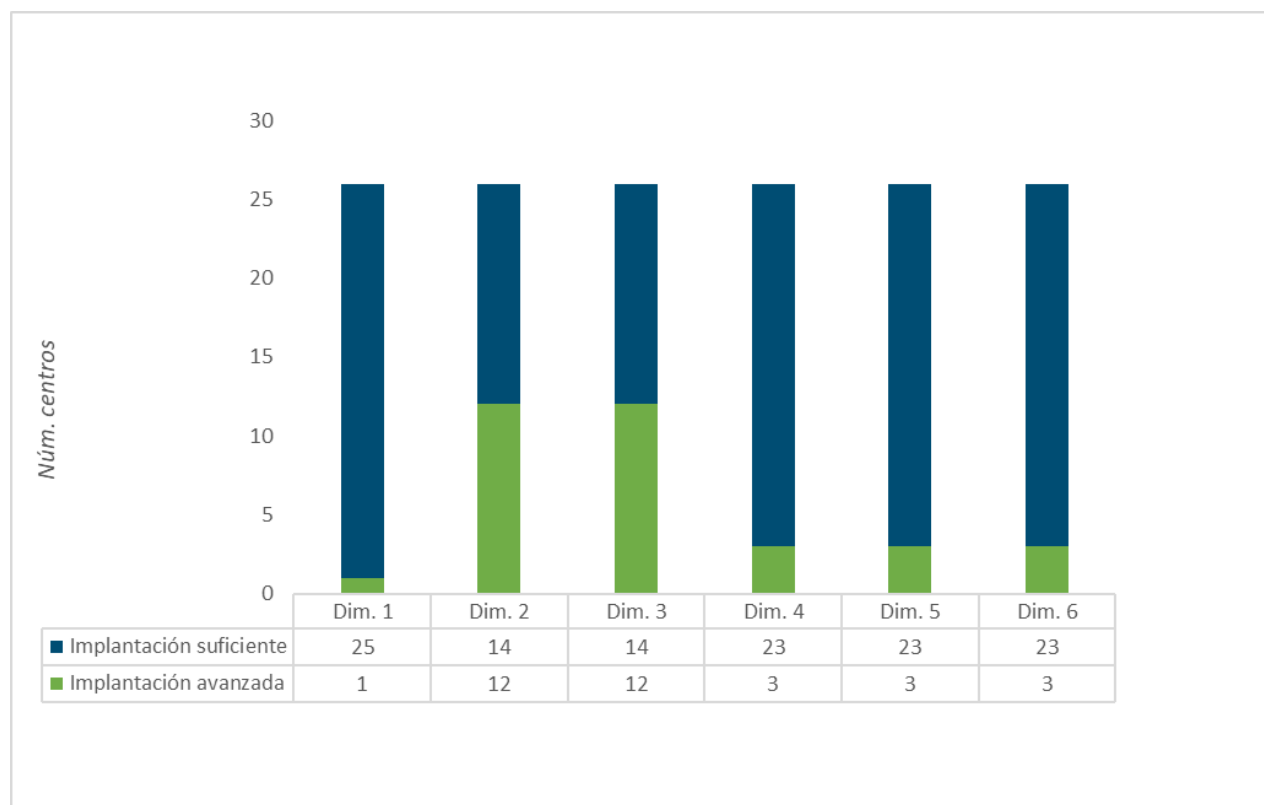
Figura 8. Número de centros que han obtenido 1, 2, 3, 4 o ninguna dimensión valorada como “implantación avanzada”



Si se analiza el conjunto de las dimensiones evaluadas, se puede observar cómo el 46% de los centros (n=12) han alcanzado el resultado de “implantación avanzada” en las dimensiones 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos” y 3 “Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los estudiantes”. Estos resultados se podrían explicar por el trabajo que han realizado las universidades en el marco de la evaluación de los programas formativos (verificación, modificación, seguimiento y acreditación) donde se hace un especial énfasis a los procesos vinculados a las dimensiones 2 y 3. El resto de dimensiones muestran un bajo número de centros que han obtenido una “implantación avanzada”. Concretamente, únicamente tres centros han obtenido la “implantación avanzada” a las dimensiones 4 “Personal académico”, 5 “Recursos materiales y servicios” o 6 “Información”.

pública y rendición de cuentas”, mientras que únicamente un centro ha alcanzado este resultado en la dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC” (ver Figura 9).

Figura 9. Valoración de las dimensiones de evaluación en el marco de la certificación SGIC (2019-2021)



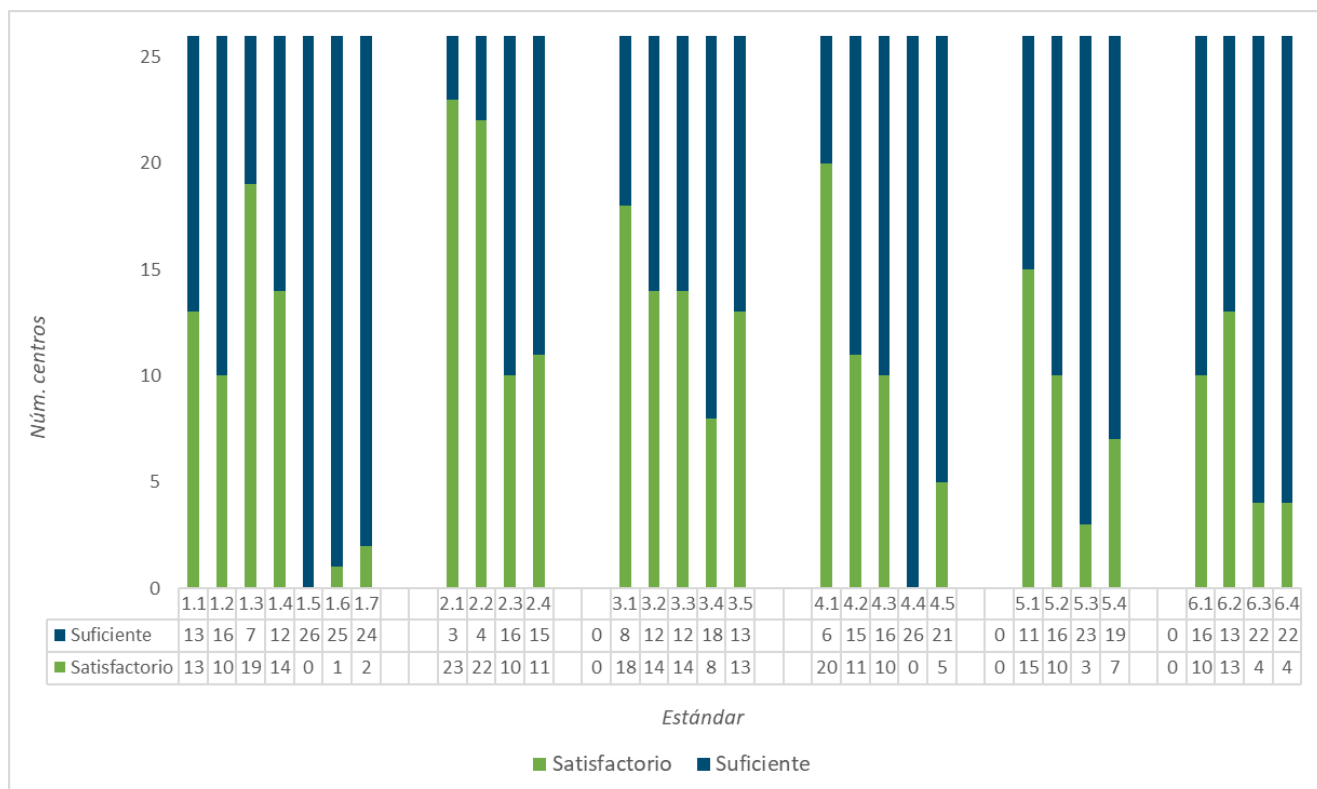
1.9.2. Análisis de los resultados según los estándares de evaluación incluidos en la certificación SGIC (centros)

Los resultados de evaluación según los diferentes estándares de evaluación (ver descripción en el listado en el Anexo I) se presentan en la Figura 10. A partir de estos resultados obtenidos, se puede indicar que:

- a. Más de veinte centros han obtenido una valoración en el nivel satisfactorio de los estándares siguientes:
 - Estándar 2.1. Se ha definido la cadena de responsabilidades para asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos vinculados al diseño, la revisión y la mejora de los programas formativos, y para el análisis y la mejora de estos procesos.
 - Estándar 2.2. Las acciones vinculadas al diseño, la revisión y la mejora de los programas formativos se llevan a cabo en el contexto del Marco VSMA según los

- procesos del SGIC y se garantiza la adecuación del desarrollo de los programas formativos.
- Estándar 4.1. Se ha definido la cadena de responsabilidades para asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos relacionados con el personal académico, y para el análisis y la mejora de estos procesos.
- b. Entre quince y veinte centros han obtenido la valoración del nivel satisfactorio en tres estándares adicionales. Estos son:
- Estándar 1.3. El mapa de procesos del SGIC es coherente con los procesos implantados y con las interrelaciones definidas entre ellos.
 - Estándar 3.1. Se ha definido la cadena de responsabilidades para asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos de enseñanza-aprendizaje y de los relacionados con el apoyo al alumnado, y para el análisis y la mejora de estos procesos.
 - Estándar 5.1. Se ha definido la cadena de responsabilidades para asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos relacionados con los recursos materiales y los servicios, y para el análisis y la mejora de estos procesos.
- c. Ningún centro ha obtenido una valoración satisfactoria en dos estándares. Estos son:
- Estándar 1.5. Hay un sistema de gestión de la documentación del SGIC que permite acceder fácilmente a la versión actualizada de los documentos que se generen.
 - Estándar 4.4. Se recoge información para el análisis y la mejora de la gestión, la formación y la evaluación del personal académico.
- d. Existen cinco estándares que mayoritariamente están valorados como suficiente en los centros. Estos son:
- Estándar 1.6. Hay un sistema de gestión de la información que permite su fácil acceso y la recogida ágil, completa y representativa de datos y de indicadores derivados de la implantación de los procesos.
 - Estándar 1.7. Hay evidencias claras y continuas que demuestran que los procesos son eficientes para la toma de decisiones y que el SGIC se analiza y se mejora de manera periódica.
 - Estándar 5.3. Se recoge información para el análisis y la mejora de la gestión de los recursos materiales y de los servicios.
 - Estándar 6.3. Se recoge información para el análisis y la mejora de la información pública y la rendición de cuentas.
 - Estándar 6.4. Hay evidencias claras y continuas que demuestran que la información pública y la rendición de cuentas se analizan y, si procede, se mejoran de manera periódica.

Figura 10. Valoración de los estándares de evaluación en el marco de la certificación SGIC (2019-2021)



De manera global, se observa que los estándares relacionados con la definición de la cadena de responsabilidades en las diferentes dimensiones están bien definidos y no generan dudas a los comités de evaluación. Además, hay que destacar positivamente la valoración que se ha hecho en relación con las acciones de diseño, revisión y mejora de los programas formativos que se realizan en el contexto del Marco VSMA que garantiza la adecuación del desarrollo de los programas formativos. Los diferentes procesos de evaluación externa (verificación, seguimiento, modificación y acreditación) han contribuido a la correcta implantación de los procesos asociados.

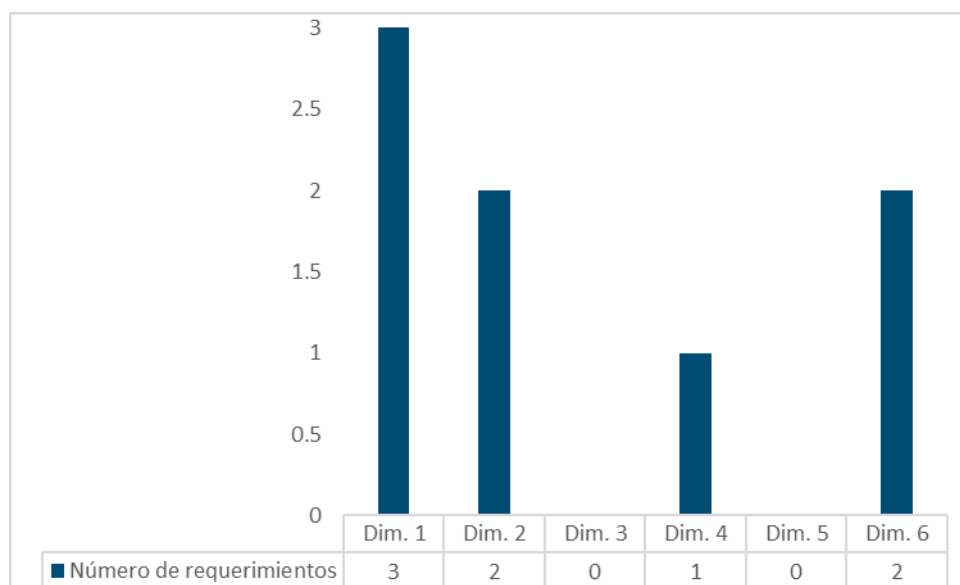
Los resultados obtenidos muestran cómo la dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC” es la que presenta más retos para las universidades, especialmente con respecto a la gestión documental, la gestión de la información (recogida de datos e indicadores), y la revisión y mejora del SGIC. Sin embargo, la recogida de la información para el análisis y la mejora de los procesos es uno de los elementos que habitualmente incluye algún área de mejora, especialmente con respecto a las dimensiones de profesorado, recursos materiales y de los servicios, e información pública y rendición de cuentas.

1.9.3. Análisis de los requerimientos identificados (centros)

Los requerimientos se refieren a aspectos que no se encuentran correctamente implantados y que suponen una valoración insuficiente del estándar. El centro dispone de un máximo de seis meses para resolver los aspectos identificados en los requerimientos. Durante el periodo 2019-2021, seis centros (23%) han recibido entre dos y cuatro requerimientos. Los

requerimientos identificados hacen referencia a las dimensiones 1 “Revisión y mejora SGIC”, 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”, 4 “Personal académico” y 6 “Información pública y rendición de cuentas” (ver Figura 11). Hay que indicar que todos los centros que recibieron requerimientos resolvieron los problemas identificados en el periodo establecido y certificaron la implantación de su SGIC.

Figura 11. Número de requerimientos identificados según dimensión (2019-2021)



Los requerimientos que se han identificado son los siguientes:

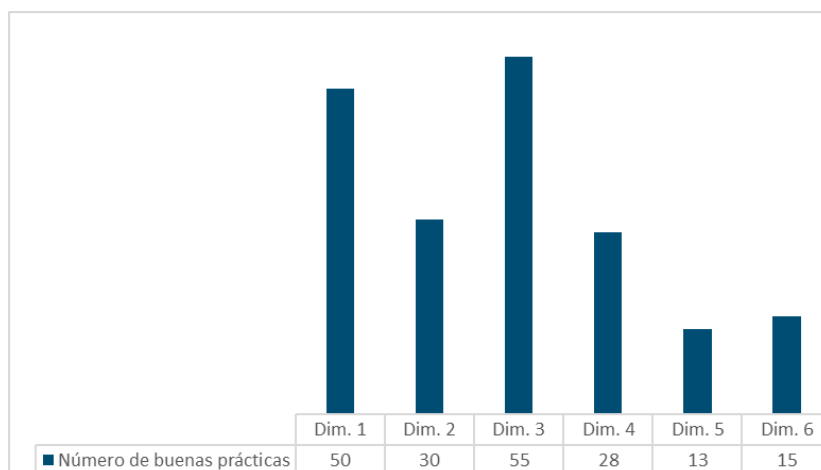
- Dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC”:
 - Definición de la política de calidad.
 - Definición de las responsabilidades de los procesos (cadena de responsabilidades y representación de los grupos de interés).
 - Alineamiento del diseño de la estructura y descripción de los procesos en el Manual de Calidad.
- Dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”:
 - Precisar los procesos del centro en relación con el VSMA.
 - Incorporar en el cuadro de mandos y en el análisis sobre el desarrollo de las titulaciones los intervalos para los valores objetivos de los indicadores.
- Dimensión 4 “Personal académico”:
 - Compromiso para la consecución del % mínimo de profesorado doctor e incremento del % del profesorado permanente que imparte docencia.
- Dimensión 6 “Información pública y rendición de cuentas”:
 - Definición de responsabilidades ligadas al análisis y mejora de la información pública y rendición de cuentas a los grupos de interés.

- Formalización del análisis y mejora de la información pública y rendición de cuentas.
- Definición de indicadores vinculados con el análisis y mejora de la información pública y rendición de cuentas.

1.9.4. Análisis de las buenas prácticas identificadas (centros)

Tal y como se ha comentado anteriormente, las buenas prácticas son aspectos que pueden ser exportados a otros centros. Son aspectos extraordinarios y deseablemente apoyados por resultados u otras evidencias. Durante el periodo analizado (2019-2021), se han identificado un total de 191 buenas prácticas que se distribuyen en las diferentes dimensiones según lo que se muestra en la Figura 12.

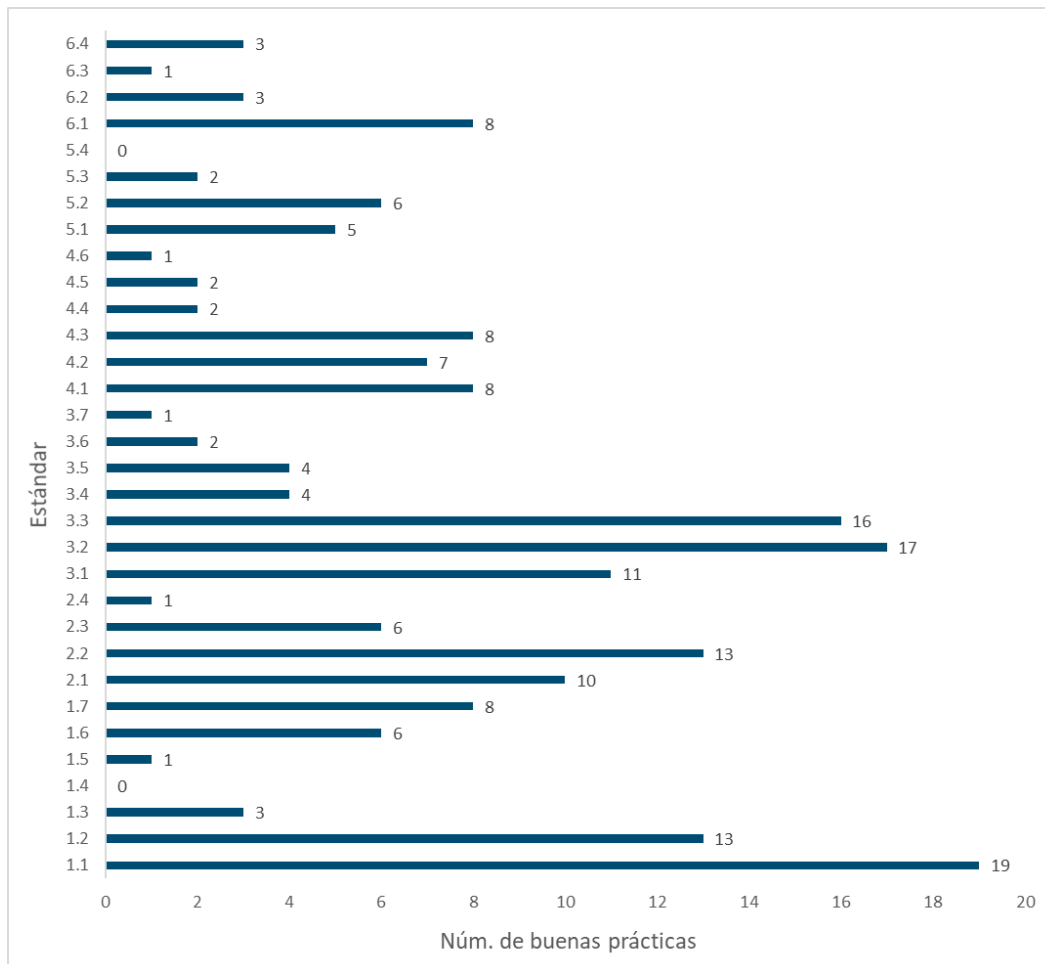
Figura 12. Número de buenas prácticas identificadas según dimensión (2019-2021)



Globalmente, se observa que el mayor número de buenas prácticas se identifica en la dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC” (n=50; 26%) y la dimensión 3 “Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los estudiantes” (n=55; 29%). El hecho de disponer de un gran número de buenas prácticas en la dimensión 1 se explica ya que es la dimensión con mayor número de estándares. Estas buenas prácticas se identifican, principalmente, en los estándares 1.1 (se ha definido la cadena de responsabilidades y todos los grupos de interés implicados para asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos para el análisis y la mejora del SGIC) y 1.2 (Política y objetivos de calidad - estrategia de calidad).

A continuación, encontramos las dimensiones 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos” (n=30; 16%) y 4 “Personal académico” (n=28; 15%). Finalmente, se encuentran las dimensiones 6 “Información pública y rendición de cuentas” (n=15; 8%) y 5 “Recursos materiales y servicios” (n=13; 6%). En la Figura 13 se explicitan los resultados de buenas prácticas por dimensiones y estándares.

Figura 13. Número de buenas prácticas identificadas según estándar (2019-2021)



El Anexo IV incluye una recopilación de buenas prácticas identificadas en el proceso de certificación SGIC. Entre las buenas prácticas destacan:

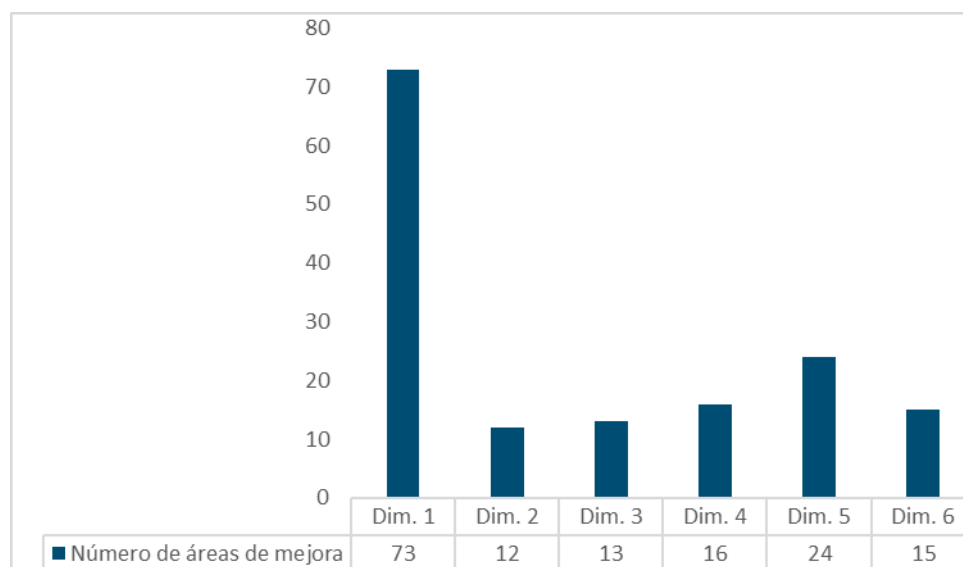
- Dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC”:
 - La gestión estratégica como motor de la mejora del centro. La planificación estratégica incluye la definición de una meta global con objetivos cuantificables y el desarrollo de las acciones de mejora, cada una de ellas con actuaciones bien definidas que incluyen un seguimiento semestral.
 - La herramienta de gestión del plan de mejora. Además de constituir un registro histórico de las mejoras introducidas en el SGIC como en las titulaciones, registra el estado de la acción, el feedback de la unidad técnica de calidad.
 - La participación de los y las estudiantes a través de la presentación de informes a la Junta académica.

- Dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”:
 - El establecimiento de espacios de diálogo entre el alumnado, el profesorado y las personas con responsabilidad académica que genera un feedback útil y pequeñas innovaciones o mejoras de las titulaciones, complementando la información cuantitativa y cualitativa recogida por el SGIC.
 - La inclusión del informe de los y las estudiantes en el proceso de acreditación.
 - Las acciones orientadas a reforzar la perspectiva de género en la docencia, promoviendo la participación en grupos y talleres de trabajo, la elaboración de proyectos de mejora para la calidad docente y el diseño de TFG/TFM incluyendo este aspecto.
- Dimensión 3 “Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los y las estudiantes”:
 - Las actividades de tutoría, concretamente dos acciones: la tutorización especial con el alumnado que obtiene un resultado insatisfactorio después del primer examen de primer curso, tratando de evitar que el alumnado que utiliza metodologías de trabajo inadecuadas identifique el fracaso con incapacidad. En segundo lugar, la realización de tutorías grupales con personal especializado.
 - El retorno que recib el estudiantado en cuanto a las encuestas de satisfacción sobre las asignaturas.
- Dimensión 4 “Personal académico”:
 - La evaluación y seguimiento de la actividad docente del profesorado. La información recogida por los centros sobre la calidad de la actividad docente del profesorado incide en la mejora de este. La información obtenida sirve para la toma de decisiones sobre el profesorado que impartirá docencia en el curso siguiente.

1.9.5. Análisis de las áreas de mejora identificadas (centros)

Las áreas de mejora son aspectos que no acaban de estar bien implantados o están implementados parcialmente, pero no suponen una valoración insuficiente del estándar. Durante el periodo analizado (2019-2021), se han identificado 154 áreas de mejora que se distribuyen en las diferentes dimensiones según lo que se muestra en la Figura 14.

Figura 14. Número de áreas de mejora identificadas según dimensión (2019-2021)



Los resultados muestran que casi la mitad de las áreas de mejora identificadas se corresponden con la dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC” (n=73; 47%), seguida por la dimensión 5 “Recursos materiales y servicios”, que representa el 16% sobre el total de las áreas de mejora identificadas (n=24). El resto de dimensiones incluyen entre doce y dieciséis áreas de mejora, que suponen entre el 8-10% del total de áreas de mejora.

Tal y como se ha comentado, en el apartado 3.2.2 “Análisis de los resultados según los estándares de evaluación incluidos a la certificación SGIC”, la dimensión 1 (“Revisión y mejora del SGIC”) es la que presenta más retos para las universidades. Cabe indicar que esta dimensión incluye elementos de diversa naturaleza (cadena de responsabilidades y participación de los grupos de interés, política y objetivos de calidad, mapa de procesos, vinculación con el programa AUDIT, gestión documental, recogida de la información o revisión y mejora del SGIC) hecho que obliga a hacer un análisis individualizado de las áreas de mejora identificadas en esta dimensión (ver Figura 15).

Los estándares de la dimensión 1 que han recibido un mayor número de áreas de mejora (n=17; 23%) son:

- Estándar 1.6. Hay un sistema de gestión de la información que permite su fácil acceso y la recogida ágil, completa y representativa de datos y de indicadores derivados de la implantación de los procesos.
- Estándar 1.7. Hay evidencias claras y continuas que demuestran que los procesos son eficientes para la toma de decisiones y que el SGIC se analiza y se mejora de manera periódica.

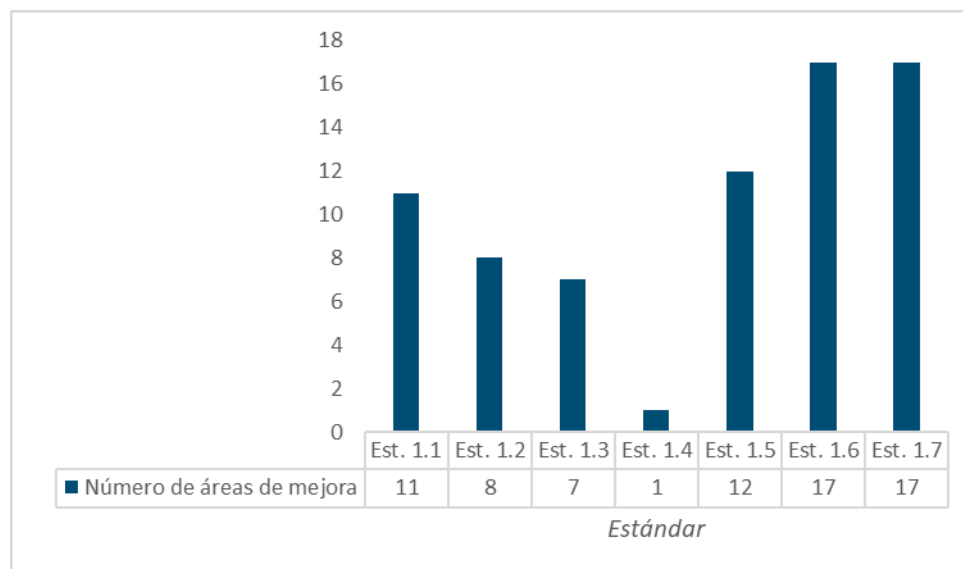
A continuación encontramos los Estándares 1.2 y 1.1, donde se han identificado el 15% (n=12) y 16% (n=11) de las áreas de mejora, respectivamente:

- Estándar 1.1. Se ha definido la cadena de responsabilidades y todos los grupos de interés implicados para asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos para el análisis y la mejora del SGIC.
- Estándar 1.5. Hay un sistema de gestión de la documentación del SGIC que permite acceder fácilmente a la versión actualizada de los documentos que se generen.

Por otra parte, cabe mencionar que el Estándar 1.4 no presenta problemas en los centros evaluados, ya que únicamente se ha identificado un área de mejora:

- Estándar 1.4. El SGIC, que da respuesta a las dimensiones del programa AUDIT, está implantado.

Figura 15. Número de áreas de mejora identificadas en los estándares de la Dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC” (2019-2021)



El Anexo V incluye una recopilación de áreas de mejora identificadas en el proceso de certificación SGIC. Entre las áreas de mejora destacan:

- Dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC”:
 - (Est 1.1.) Reforzar la participación de los grupos de interés en la mejora continua (comisión de calidad, mejora continua...).
 - (Est 1.1) Definición concreta e inequívoca de las responsabilidades. Evitar la asignación de la propiedad de los procesos en varios órganos o cargos; o a órganos colegiados o áreas de gestión.
 - (Est 1.1) Incrementar la participación de todos los grupos de interés en la Comisión de calidad del centro.

- (Est 1.2) Completar la definición de valores meta de los objetivos estratégicos de la calidad docente universidad-centro. La definición de estos valores ayudará a valorar el grado de consecución de los objetivos de calidad de la Facultad y constituirá una herramienta fundamental para la toma de decisiones estratégicas.
- (Est 1.2) Avanzar en la definición de indicadores clave de carácter estratégico que permitan analizar el nivel de consecución de los objetivos vinculados al plan director de la universidad.
- (Est 1.2) Alineamiento de la Política y Estrategia con el cuadro de mandos de indicadores y el SGIC del centro.
- (Est 1.3) Incorporar procesos transversales en el manual de procesos SGIC del centro.
- (Est 1.3) Clarificar la interrelación entre los procesos de revisión y mejora a nivel de universidad y centro.
- (Est 1.4) Formalizar y facilitar el acceso de los responsables de los procesos a la documentación del SGIC.
- (Est 1.5) Evaluar el sistema de gestión de la documentación con la finalidad de mejorar la sistemática establecida para normalizar qué tipo de información se incluye en el SGIC, quién, cuándo y cómo se hace, de qué manera, explicitando la temporalidad, las plantillas a utilizar y guías para garantizar que todas las personas que intervienen lo hagan de la misma forma.
- (Est 1.6) Reflexionar sobre la pertenencia de los indicadores, su número y la utilidad para hacer el seguimiento de la consecución de los objetivos de calidad y medir la eficacia del SGIC.
- (Est 1.6) Completar los valores objetivos/metastas en todos los indicadores del SGIC. Ello impactará en la mejora de la toma de decisiones, en la pertinencia de la definición de acciones de mejora y facilitará el benchmarking con otras instituciones.
- (Est 1.6) Completar el sistema de información del SGIC del centro con indicadores generados en los procesos transversales (desagregados a nivel de centro/título) que afecten directamente al centro.
- (Est 1.7) Definir un modelo de Informe de revisión que refleje un análisis completo de la actividad y los resultados del centro.
- (Est 1.7) Establecer los mecanismos necesarios para asegurar la correcta trazabilidad de las acciones de mejora del plan de mejora y las mejoras

definidas en el informe de gestión y en los informes de revisión de los procesos.

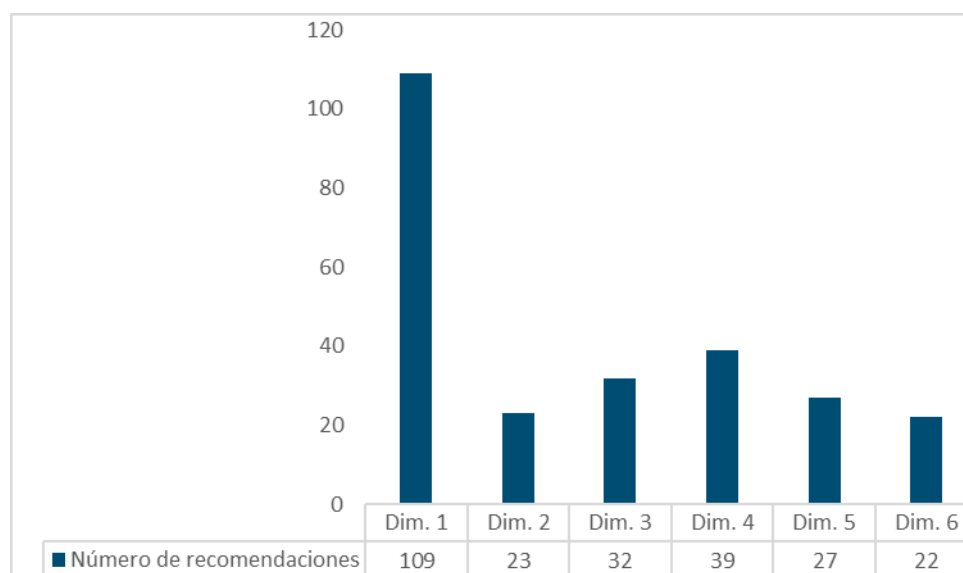
- (Est 1.7) Garantizar que se realiza un seguimiento efectivo de la implantación de las acciones de mejora estableciendo indicadores y resultados en cada actuación.
- Dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”:
 - Incorporar, en el plan de mejoras del centro, las acciones de mejora identificadas en la revisión y análisis de los resultados de las titulaciones, estableciendo la temporalidad y responsables de su ejecución y seguimiento.
 - Realizar un seguimiento efectivo del cumplimiento de los resultados previstos en la memoria de verificación/modificación de las titulaciones del centro (tasa de graduación, abandono, eficiencia, etc.).
- Dimensión 3 “Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los y las estudiantes”:
 - Definir explícitamente en alguno de los procesos las referencias a las acciones para el aseguramiento de la calidad vinculadas a las metodologías de enseñanza y evaluación de los aprendizajes.
 - Establecer los mecanismos de difusión del Plan de Acción Tutorial que garantice su conocimiento por parte de todo el alumnado.
- Dimensión 4 “Personal académico”:
 - Establecer una sistemática de seguimiento, análisis, revisión y mejora del profesorado que haya obtenido valoraciones más bajas en cualquiera de los sistemas de evaluación académica del PDI.
 - Disponer de registros que permitan evidenciar las acciones de formación y evaluación del profesorado realizadas por el centro.
- Dimensión 5 “Recursos materiales y servicios”:
 - Incorporar al cuadro de mandos indicadores que permitan al centro realizar un seguimiento de los recursos materiales y servicios desplegados en el mismo.
 - Analizar la información más desagregada y detallada de los servicios en el centro.
- Dimensión 6 “Información pública y rendición de cuentas”:
 - Completar y detallar en mayor medida cómo gestiona el centro la información pública y la rendición de cuentas de sus programas formativos y sus conexiones con los servicios o unidades centros de la universidad.
 - Formalizar un mecanismo que permita la rendición de cuentas sobre el funcionamiento del SGIC del centro ante la universidad.

- Establecer mecanismos para potenciar el uso del sistema de quejas, reclamaciones y sugerencias por parte de los diferentes grupos de interés.

1.9.6. Análisis de las recomendaciones identificadas (centros)

Las recomendaciones son sugerencias para promover una mejora. Son opiniones que pretenden ser una ayuda para el centro. No requieren actuación obligatoria ni tienen implicaciones para el centro. Durante el periodo analizado (2019-2021), se han identificado 252 recomendaciones que se distribuyen en las diferentes dimensiones según se muestra en la Figura 16.

Figura 16. Número de recomendaciones identificadas según dimensión (2019-2021)



Los resultados muestran que casi la mitad de las recomendaciones que han hecho los comités de evaluación hacen referencia a la dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC” (43%, n=109). El resto de dimensiones han recibido entre 22 (9%) y 39 (15%) recomendaciones. Nuevamente, se puede observar cómo la dimensión 1 es la que presenta más oportunidades de mejora, en opinión de los comités de evaluación. En este informe, no se incluyen las recomendaciones identificadas, ya que se trata de opiniones de los comités que están muy enfocadas a la forma de trabajar de cada centro.

CONCLUSIONES

Los resultados analizados durante el periodo de estudio (2016-2021) muestran cómo el sistema universitario catalán está avanzando en la implementación de los SGIC, lo que demuestra el compromiso con la calidad y la mejora continua.

El año 2021 ha sido el año de la consolidación del proceso de certificación del SGIC en el sistema universitario catalán, aunque hay que seguir animando a los centros que todavía no han iniciado el proceso de certificación.

En cuanto al conjunto de dimensiones analizadas, se observa que las dimensiones 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos” y 3 “Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los estudiantes” son las que presentan los mejores resultados. Este hecho se puede explicar gracias al trabajo que han realizado las universidades y los centros en el marco de la evaluación de los programas formativos (verificación, modificación, seguimiento y acreditación) donde se hace un especial énfasis a los procesos vinculados a ambas dimensiones y a su compromiso a la hora de ofrecer una buena experiencia al alumnado durante sus estudios.

Por otra parte, las universidades y centros tienen que prestar especial atención a los aspectos incluidos en la dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC”, ya que es la que ha presentado un mayor número de requerimientos y áreas de mejora. Especialmente, referidos a la cadena de responsabilidades y a la participación de los grupos de interés, la recogida de la información, y la revisión y mejora del SGIC.

Las universidades deben seguir trabajando en la definición de indicadores que muestren que el estudiantado ha recibido una buena formación, más allá de las tasas de rendimiento que se definieron en su día en la memoria de verificación.

El marco legal actual establece que la certificación del SGIC es uno de los requisitos que se tiene que cumplir a fin de que el centro obtenga la primera acreditación institucional. Hay que seguir impulsando esta estrategia, ya que la acreditación institucional se tendría que convertir en el proceso principal para garantizar la calidad de la oferta formativa universitaria en Cataluña.

ANEXO I. DIMENSIONES Y ESTÁNDARES DEFINIDOS EN LA CERTIFICACIÓN SGIC

Dimensión 1. Revisión y mejora del SGIC

El centro dispone de un SGIC implantado que incluye procesos para su revisión y mejora continua.
1.1. Se ha definido la cadena de responsabilidades y todos los grupos de interés a fin de asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos para el análisis y la mejora del SGIC.
1.2. Política y objetivos de calidad (estrategia de calidad).
1.3. El mapa de procesos del SGIC es coherente con los procesos implantados y con las interrelaciones definidas entre ellos.
1.4. El SGIC, que da respuesta a las dimensiones del programa AUDIT, está implantado.
1.5. Hay un sistema de gestión de la documentación del SGIC que permite acceder fácilmente a la versión actualizada de los documentos que se generen.
1.6. Hay un sistema de gestión de la información que permite su fácil acceso y la recogida ágil, completa y representativa de datos y de indicadores derivados de la implantación de los procesos.
1.7. Hay evidencias claras y continuas que demuestran que los procesos son eficientes para la toma de decisiones y que el SGIC se analiza y se mejora de manera periódica.

Dimensión 2. Diseño, revisión y mejora de los programas formativos

El centro tiene implantados procesos para el diseño, la revisión y la mejora de los programas formativos y, si procede, la extinción de estos programas, como también para el conjunto de las acciones de evaluación que se realicen en Marco VSMA.
2.1. Se ha definido la cadena de responsabilidades para asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos vinculados al diseño, la revisión y la mejora de los programas formativos, y para el análisis y la mejora de estos procesos.
2.2. Las acciones vinculadas al diseño, la revisión y la mejora de los programas formativos se llevan a cabo en el contexto del Marco VSMA según los procesos del SGIC, y se garantiza la adecuación del desarrollo de los programas formativos.
2.3. Se recoge información para el análisis y la mejora de los programas formativos.
2.4. Hay evidencias claras y continuas que demuestran que los programas formativos se analizan y, si procede, se mejoran de manera periódica.

Dimensión 3. Enseñanza-aprendizaje y apoyo al alumnado

El centro tiene implantados procesos que favorecen el aprendizaje del alumnado.

3.1. Se ha definido la cadena de responsabilidades para asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos de enseñanza-aprendizaje y de los relacionados con el apoyo al alumnado, y para el análisis y la mejora de estos procesos.

3.2. Las acciones vinculadas a la enseñanza-aprendizaje (pruebas de acceso y criterios de admisión, metodologías de enseñanza, evaluación de aprendizajes, TFG, TFM, prácticas externas y movilidad) se llevan a cabo según los procesos del SGIC, y se garantiza la adecuación del desarrollo de los programas formativos.

3.3. Las acciones vinculadas al apoyo al alumnado (orientación académica y profesional) se llevan a cabo según los procesos del SGIC, y se garantiza la adecuación del desarrollo de los programas formativos.

3.4. Se recoge información para el análisis y la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje y del apoyo al alumnado.

3.5. Hay evidencias claras y continuas que demuestran que el proceso de enseñanza-aprendizaje y el apoyo al alumnado se analizan y, si procede, se mejoran de manera periódica.

Dimensión 4. Personal académico

El centro tiene implantados procesos que aseguran la competencia y la calificación del personal académico.

4.1. Se ha definido la cadena de responsabilidades para asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos relacionados con el personal académico, y para el análisis y la mejora de estos procesos.

4.2. Las acciones relacionadas con la gestión del personal académico se llevan a cabo según los procesos del SGIC, y se garantiza la adecuación del desarrollo de los programas formativos.

4.3. Las acciones relacionadas con la formación y la evaluación del personal académico se llevan a cabo según los procesos del SGIC, y se garantiza la adecuación del desarrollo de los programas formativos.

4.4. Se recoge información para el análisis y la mejora de la gestión, la formación y la evaluación del personal académico.

4.5. Hay evidencias claras y continuas que demuestran que se analizan la gestión, la formación y la evaluación del personal académico y, si procede, se mejoran de manera periódica.

Dimensión 5. Recursos materiales y servicios

El centro tiene implantados procesos para la gestión de los recursos materiales y de los servicios relacionados con los programas formativos.

5.1. Se ha definido la cadena de responsabilidades para asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos relacionados con los recursos materiales y los servicios, y para el análisis y la mejora de estos procesos.

5.2. La gestión de los recursos materiales y de los servicios se lleva a cabo según los procesos del SGIC, y se garantiza la adecuación del desarrollo de los programas formativos.

5.3. Se recoge información para el análisis y la mejora de la gestión de los recursos materiales y de los servicios.

5.4. Hay evidencias claras y continuas que demuestran que la gestión de los recursos materiales y de los servicios se analiza y, si procede, se mejora de manera periódica.

Dimensión 6. Información pública y rendición de cuentas

El centro tiene implantados procesos que garantizan la publicación de información completa y actualizada sobre los programas formativos para la rendición de cuentas.

6.1. Se ha definido la cadena de responsabilidades para asegurar el funcionamiento adecuado de los procesos relacionados con la información pública y la rendición de cuentas, y para el análisis y la mejora de estos procesos.

6.2. Las acciones vinculadas a la información pública y la rendición de cuentas se llevan a cabo según los procesos del SGIC, y se garantiza la adecuación del desarrollo de los programas formativos.

6.3. Se recoge información para el análisis y la mejora de la información pública y la rendición de cuentas.

6.4. Hay evidencias claras y continuas que demuestran que la información pública y la rendición de cuentas se analizan y, si procede, se mejoran de manera periódica.

ANEXO II. BUENAS PRÁCTICAS IDENTIFICADAS EN LA EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS TRANSVERSALES⁷

- Dimensión 1 “Revisión y mejora SGIC”:
 - La estructura diseñada para el buen funcionamiento del SGIC, tanto a nivel institucional como a nivel de centro. En esta estructura destacan:
 - La relevancia que se da a la Comisión de Calidad presidida por la rectora o rector de la universidad.
 - La sólida experiencia y el papel de la unidad técnica de calidad.
 - El despliegue del SGIC en los centros con la creación de la figura de técnico/a de calidad de centro.
 - El sistema de gestión y almacenaje de datos como herramienta de apoyo del funcionamiento del SGIC. En particular, hay que destacar la robustez y la fiabilidad de la información que contiene el sistema Datawarehouse, que centraliza la mayor parte de los datos e indicadores relacionados con los procesos de docencia-aprendizaje.
 - El compromiso del equipo directivo de la universidad con la calidad.
 - Las reuniones periódicas de la unidad técnica de calidad con los responsables de los SGIC de los centros.
 - La plataforma de gestión de la información que permite una visualización a los responsables de datos fiables y homogéneos para todos los centros.
 - La existencia de aplicaciones/herramientas informáticas que permiten la gestión de evidencias y el tratamiento de datos estadísticos.
 - La fuerte apuesta del equipo de gobierno por la certificación de los centros de la universidad y el consecuente despliegue del SGIC.
 - La implicación de los diferentes responsables y actores en todos los niveles del SGIC.
 - La unidad técnica de calidad de la universidad como eje vertebrador de la calidad en la universidad.
 - El programa AUDIT y los procesos relacionados con el marco VSMA están consolidados en la institución.
 - Documento de encaje de los procesos transversales en el marco VSMA.
 - Mapa de procesos del sistema.
- Dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”:
 - La participación de la unidad técnica de calidad en los procesos relacionados con el Marco VSMA.

⁷ Se trata de un extracto de un volcado de la base de datos de AQU Catalunya

- La sistemática y automatización de la obtención de datos e indicadores a nivel transversal para toda la universidad.
 - El despliegue avanzado de los procesos del SGIC vinculados al Marco VSMA.
 - Los indicadores de "la titulación en cifras", directamente accesibles desde la información pública sobre los programas formativos.
 - La accesibilidad de la información de los procesos VSMA.
 - El desarrollo del sistema de información adaptado a las necesidades de la revisión de los programas formativos.
 - La creación de espacios de intercambio de buenas prácticas de fácil acceso por parte de los centros de la universidad.
 - El estudio de la satisfacción del alumnado durante toda su experiencia en la universidad.
 - Los informes de retorno del seguimiento desde la unidad técnica de calidad en los centros.
 - El rol de la unidad técnica de calidad en el seguimiento de las áreas de mejora asociadas a los programas formativos.
 - Todos los documentos del SGIC (informes de seguimiento, etc.) de cada centro son revisados y aprobados por la unidad técnica de calidad, lo que garantiza una mayor coordinación y coherencia del proceso.
 - La planificación anual de las reuniones.
- Dimensión 3 “Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los y las estudiantes”:
 - Los portales web de orientación y acogida para las personas interesadas a estudiar en la universidad y nuevo alumnado que accede a la universidad.
 - La plataforma de recogida de información de las encuestas.
 - La utilización de varios canales para la comunicación con el alumnado (vídeos, seminarios específicos, redes sociales, etc.).
 - El apartado web especializado en la orientación profesional, tanto para la realización de prácticas como para la búsqueda de trabajo, así como el servicio de carreras profesionales.
 - El desarrollo de cambios en los talleres de orientación ocupacional mediante proyectos piloto que permiten valorar su adecuación al desarrollo de los programas formativos.
 - La eficiencia de la rendición de cuentas.
 - La interiorización de la necesidad de una comunicación fluida entre los servicios centrales que realizan los procesos y los centros con la finalidad de la mejora continua.
 - La revisión de los procesos con orientación a la mejora del servicio al alumnado y de los centros.
 - Dimensión 4 “Personal académico”:
 - El impulso e incremento de las exigencias en la dinámica relativa a las menciones de excelencia para el profesorado que obtiene excelentes valoraciones en todos los

- parámetros evaluados (quinquenios). La mención incluye el reconocimiento público, así como la eventual vinculación a un complemento salarial.
- El reconocimiento que realiza la universidad que distingue e incentiva la excelencia en la función docente como es el premio a la calidad docente.
 - El desarrollo de acciones de formación del PDI según necesidades específicas de los centros.
 - La potenciación del trabajo conjunto y de colaboración de los centros y la unidad técnica de calidad en cuanto a proyectos y acciones de formación continua y actualización docente del profesorado.
 - El programa *tenure track* que permite captar y retener talento.
 - La Implicación de los equipos directivos y de gestión en la formación, evaluación y mejora del profesorado.
 - La apuesta por la internacionalización del profesorado.
- Dimensión 5 “Recursos materiales y Servicios”:
- El establecimiento de compromisos de servicio para cada uno de los servicios de la universidad.
 - Las actuaciones que se llevan a cabo por el centro de recursos para el aprendizaje y la investigación (CRAI) y su reconocimiento EFQM +500.
 - La sistemática en la revisión de la valoración de los recursos y servicios.
 - La universidad dispone de una carta de servicios que contribuye a la gestión profesionalizada de recursos materiales y servicios.
 - La periodicidad de las reuniones de la comisión de biblioteca, comisión de coordinación de las tecnologías de la información y la comunicación de la universidad, y la comisión de datos de la universidad.
 - La vocación de atención al usuario por los servicios propietarios de los procesos de incidencias en los edificios e incidencias informáticas.
- Dimensión 6 “Información pública y rendición de cuentas”:
- Los contratos programa como herramienta para el despliegue de la estrategia y para la rendición de cuentas en los centros.
 - El Defensor Universitario como principal estamento de intermediación.
 - La formalización del proceso de difusión de información al alumnado relativo a la matrícula.
 - El desarrollo de aplicaciones para el tratamiento de datos recogidos mediante encuestas que permitan un rápido acceso a los resultados de los grupos de interés.

ANEXO III. ÁREAS DE MEJORA IDENTIFICADAS EN LA EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS TRANSVERSALES⁸

- Dimensión 1 “Revisión y mejora del SGIC”:
 - Reflexionar sobre la pertinencia de los indicadores propuestos, su número y utilidad para hacer el seguimiento de la consecución de los objetivos de calidad y medir la eficacia del SGIC.
 - Identificar compromisos e indicadores que permitan evaluar la adecuación de los procesos transversales, siempre que sea posible.
 - Incorporar las consultas, quejas, reclamaciones, sugerencias y felicitaciones relativas a los procesos transversales en el SGIC.
 - Documentar cómo se realizan las actividades de revisión y mejora continua, y se registra el seguimiento y el resultado de su realización. Eso en cada uno de los procesos transversales y de manera global en el SGIC.
 - La división de responsabilidades entre los procesos del SGIC de la universidad y los del centro genera dos niveles de toma de decisiones sobre el sistema. Se recomienda mejorar y evidenciar más claramente la interacción entre los responsables de los procesos en los dos niveles, especialmente en lo que hace referencia a la revisión y mejora de los procesos, así como a la rendición de cuentas a los grupos de interés.
 - Clarificar la cadena de responsabilidades en los procesos para el análisis y mejora de los SGIC en relación con los procesos transversales.
 - Considerar la participación de los grupos de interés en el análisis y la mejora del SGIC que afectan los procesos transversales.
 - Incluir la gestión estratégica del centro en el SGIC, en términos de explicar mejor la relación entre el SGIC y la dinámica de establecimiento de los objetivos estratégicos de la universidad, la elaboración del plan estratégico y el despliegue de éste en el presupuesto por programas.
 - Iniciar una nueva reflexión de la política de calidad.
 - Documentar la revisión de la política de calidad.
 - El sistema de revisión y mejora puede no ser lo bastante eficiente, y por lo tanto útil para sus responsables y para los grupos de interés a la hora de conocer si los resultados del proceso son los esperados, y contribuyen de forma adecuada a los objetivos estratégicos de la institución.
 - Identificar de forma gráfica en el mapa de procesos cuáles son los procesos incluidos en el SGIC, identificando de manera clara la correlación entre un ámbito y otro, así como plasmar esta identificación en la estructura de procesos en el marco del SGIC.

⁸ Se trata de un extrato de un volcado de la base de datos de AQU Catalunya

- Revisar el mapa de procesos.
 - Avanzar en la representación del mapa de procesos, mostrando la interrelación entre los diferentes procesos y cómo se evalúan y se mejoran.
 - Reflejar con más detalle las actividades que se realizan y proporcionar apoyo metodológico a los centros (por ejemplo, cómo desplegar los planes de mejora, dinámica de resolución de quejas, etc.).
 - Establecer mecanismos a fin de que la documentación del SGIC esté disponible para los agentes que lo requieran.
 - Elaborar un cuadro de clasificación documental que recoja los metadatos de los documentos del SGIC.
 - Mejorar la gestión documental vinculada al SGIC que permita enlazar las evidencias y los indicadores de forma fiable, segura y estable.
 - Establecer indicadores que se vinculen a la estrategia de la universidad, y que cumplan con las premisas de dibujar tendencias, ser objetivables, permitir comparaciones y visualizar una clara relación de causas-efectos.
 - Definir los indicadores de los procesos transversales que miden la contribución al adecuado desarrollo de los programas formativos.
 - Mostrar los resultados de los indicadores de los procesos del SGIC y de los SGIC en su conjunto de manera unificada.
 - Más allá de la gestión del grado de satisfacción a través de encuestas periódicas, es clave gestionar de forma sistemática y estructurada las expectativas de todos los grupos de interés, identificando, para cada uno de ellos, de forma separada, cuáles son las principales necesidades y expectativas. Se recomienda vincular las expectativas de los grupos de interés a los procesos.
 - Concretar las vías para introducir los resultados de los SGIC de los centros en la revisión del SGIC de la universidad.
 - Poner en marcha los mecanismos pertinentes para llevar a cabo sucesivas revisiones del nuevo SGIC.
 - Añadir al plan de acciones los “procesos” afectados por cada objetivo o acción.
 - Incorporar al plan de acciones las “propuestas de mejora” que estén relacionadas con objetivos o acciones.
- Dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”:
- Revisar el enlace de los procesos transversales con el diseño, revisión y mejora de los programas formativos.
 - Revisar las fichas de proceso para incluir de manera clara a las personas responsables de los procesos en todas sus fases, en especial, de la revisión y mejora.
 - Analizar la posible relación entre la satisfacción de los grupos de interés, los resultados académicos y la inserción laboral.
 - Los responsables del SGIC tienen que mejorar el nivel de integración en el Sistema de todas aquellas acciones relacionadas con la gestión y mejora del desarrollo de las

enseñanzas que no están previstas o canalizadas por los procedimientos del SGIC de la universidad; así como identificar toda aquella documentación necesaria para el desarrollo de estas acciones que no se contemplan en los procesos del Sistema.

- Dimensión 3 “Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los y las estudiantes”:
 - Definir, en la ficha, la forma en la que se realiza la revisión y mejora de los procesos y sus resultados, los órganos en los que se realiza asegurando la participación de los grupos de interés, estableciendo al menos una periodicidad mínima.
 - Formalizar en el SGIC el origen, formulación, seguimiento y evaluación de las acciones de mejora y de las personas responsables de su ejecución.
 - Recoger en el SGIC las funciones de los cargos relacionados con la gestión de los procesos incluidos en la dimensión 3.
 - Resolver la inconsistencia en la denominación de procesos.
 - Poner en común las experiencias de los centros y cómo han resuelto situaciones no previstas en relación con la movilidad y la toma de decisiones más allá del trabajo ordinario y operativo.
 - Actualizar el plan operativo de internacionalización.
 - Vincular los procesos relacionados con la gestión de quejas y sugerencias de los diferentes grupos de interés como input en los procesos de Marco VSMA.
 - Formalizar en el SGIC los indicadores de los procesos (compromisos de calidad) y de su revisión con participación de los grupos de interés.
 - Plantear la posibilidad de elaborar una encuesta propia de satisfacción de movilidad.
 - Diseñar/desarrollar una herramienta informática que facilite la recogida y el análisis de la información derivada de los procesos de movilidad de la universidad.
 - Sistematizar la elaboración de planes de mejora a partir de la revisión de los procesos.
 - Sistematizar en el SGIC los procesos de definición y seguimiento de las acciones de mejora derivados del análisis de los procesos y de sus resultados, de manera que queden registrados como documentos del SGIC.

- Dimensión 4 “Personal académico”:
 - Evidenciar la manera en que se realiza el seguimiento de elementos relacionados con la formación y evaluación del profesorado.
 - Crear un mapa visual de responsables y de revisión de los sistemas de captación, formación y evaluación del PDI, dentro de un marco temporal, que permita visualizar las mejoras en los procesos.
 - Publicar evidencias que aseguren la implantación del SGIC de forma anonimizada, pero transparente: sexenios, quinquenios, proyectos (inter)nacionales, programas formativos, etc.
 - Definir en la documentación del SGIC los indicadores que establezcan las prioridades para la gestión, revisión y mejora.
 - Incorporar indicadores de éxito de la formación e impacto en el PDI.

- Formalizar el análisis periódico de la gestión, la formación y la evaluación del personal académico para asegurar el desarrollo de los programas formativos en el marco de los SGIC.
- Formalizar los planes de mejora que deriven del análisis periódico de la gestión, la formación y la evaluación del personal académico.
- Dimensión 5 “Recursos materiales y Servicios”:
 - Identificar el medio más adecuado para canalizar la totalidad de las quejas teniendo en cuenta las dinámicas que funcionan en la práctica.
 - Replantear el proceso de gestión de recursos materiales y servicios para adecuarlo a la realidad de las actividades que se realizan.
 - Revisar el flujograma del proceso de manera que se expliciten las actividades de la comisión coordinadora de los servicios informáticos y gestión de datos.
 - Incluir indicadores utilizados para la evaluación de los procesos en las fichas correspondientes.
 - Analizar el grado de accesibilidad en la página web de la información sobre los diferentes servicios y los compromisos de servicios (fichas), con el objetivo de garantizar la óptima difusión pública de los compromisos de servicio.
 - Comunicar a los centros de manera personalizada el estado de sus peticiones y su priorización.
 - Activar un balance anual (rendición de cuentas) donde las unidades prestadoras de servicios realicen un análisis del rendimiento del servicio y establezcan nuevos objetivos y acciones de mejora.
- Dimensión 6 “Información pública y rendición de cuentas”:
 - Reflexionar sobre los datos que se consideran necesarios para el análisis y mejora de la información pública y la rendición de cuentas y su inclusión en la documentación del SGIC.
 - Formalizar las acciones de mejora relacionadas con la información pública y la rendición de cuentas.
 - Recoger en el SGIC transversal las no conformidades y quejas de los centros.
 - Formalizar el rendimiento de cuentas de los procesos transversales clave con la participación de los grupos de interés del SGIC.
 - Sistematizar los procesos de recogida, transmisión, análisis y mejora de las quejas, sugerencias y felicitaciones dirigidas a los servicios involucrados en los procesos transversales.
 - Actualizar la información disponible en el portal de la universidad sobre las memorias en las que se realiza la rendición de cuentas.

ANEXO IV. BUENAS PRÁCTICAS IDENTIFICADAS EN LA CERTIFICACIÓN SGIC DE CENTROS⁹

- Dimensión 1 “Revisión y mejora SGIC”:
 - ✓ En relación con la cadena de responsabilidades:
 - La participación de los estudiantes a través de la presentación de informes en la Junta Académica.
 - El liderazgo de la dirección que impulsa el plan estratégico institucional.
 - El liderazgo del equipo directivo, personalizado en su dirección, pero compartido con toda la organización en la preocupación por la mejora continua.
 - El empoderamiento del equipo profesorado y staff a fin de que la calidad sea un elemento consustancial a su gestión y no sólo un elemento más de ella.
 - La representación de los grupos de interés que garantiza el correcto funcionamiento de los procesos.
 - La implicación de los grupos de interés en los procesos.
 - La implicación de los grupos de interés externos en los procesos.
 - La creación de espacios para la creación de intercambio de buenas prácticas.
 - El establecimiento de canales de comunicación y participación tanto para agentes externos como internos.
 - La formación anual sobre el SGIC de delegados y delegadas de estudiantes desde la unidad de formación de la universidad.
 - La figura del gestor/a de calidad con responsabilidad exclusiva en temas de calidad que vela por el correcto funcionamiento del SGIC del centro y actúa como enlace técnico entre el centro y la unidad técnica de calidad y vicerrectorado correspondiente.
 - ✓ En cuanto a recogida de información para el análisis y la mejora:
 - La organización de focos grupos (dos veces el año) con el alumnado de las titulaciones que se imparten en el centro. La selección de los y las estudiantes se realiza atendiendo a múltiples criterios (origen, género, representatividad de calificaciones obtenidas). Permite obtener información cualitativa para la mejora de las titulaciones y mejora el sentimiento de pertenencia del alumnado al centro.
 - La reunión anual con empleadores para la recogida de información sobre las tendencias en el mundo laboral y las necesidades de las empresas e instituciones del sector del centro. Permite obtener información cualitativa para la mejora de las titulaciones.

⁹ Se trata de un extracto de un volcado de la base de datos de AQU Catalunya

- El sistema Datawarehouse se complementa con aplicaciones desarrolladas para gestionar la información relativa a los planes de estudio, profesorado, calificaciones y expedientes académicos que permiten la elaboración de informes y la difusión de estos.
 - La puesta en marcha, a nivel institucional, de un sistema de cuadro de mandos que ofrece a los centros información visual, completa y actualizada sobre los datos de abandono en las titulaciones.
 - La existencia de fichas que describen de forma precisa e inequívoca las principales características de los indicadores del cuadro de mandos.
 - El establecimiento, por parte del Equipo Decanal, de espacios o canales de comunicación adaptados a las necesidades y al perfil de los diferentes grupos de interés (estudiantes, profesorado, PAS, etc.), los cuales permiten que cada grupo pueda transmitir sus necesidades sobre recursos, y servicios de manera fluida y específica.
- ✓ En relación con la mejora de los procesos:
- La herramienta de gestión del plan de mejora. Además de constituir un registro histórico de las mejoras introducidas en el SGIC como en las titulaciones, registra el estado de la acción, el feedback de la unidad técnica de calidad.
 - El tratamiento unificado del Plan de Mejora en los centros aporta mayor fiabilidad en su ejecución. En este se realiza una valoración de los recursos necesarios (humanos y económicos) por cada acción de mejora y de la relación coste/beneficio. En base a eso, se realiza un seguimiento semestral que permite realizar ajustar o corregir las desviaciones.
 - La herramienta para la recogida de felicitaciones, sugerencias y quejas que tiene una buena acogida entre todos los colectivos.
 - La realización de auditorías internas/externas. La revisión del SGIC realizado por un equipo de personas evaluadoras externas ha permitido aportar la visión externa a la evaluación del grado de implantación del sistema y su eficacia.
- ✓ Otros aspectos:
- La gestión estratégica como motor de la mejora del centro. La planificación estratégica, incluye la definición de una meta global con objetivos cuantificables y el desarrollo de las acciones de mejora, cada una de ellas con actuaciones bien definidas que incluyen un seguimiento semestral.
 - La existencia de una cultura de calidad y mejora continua compartida y consolidada en la institución que, además, presenta un liderazgo claro. Esta cultura de calidad impregna los programas y los servicios del centro.
 - La existencia de una clara dirección y orientación estratégica del centro. A través de la política y objetivos de calidad del centro y las acciones derivadas de los mismos, el centro ha conseguido trazar y transmitir un rumbo y unir a todos los miembros de la comunidad universitaria haciendo que compartan y hagan realidad la misión, visión y los objetivos del centro.
 - La gestión óptima de los objetivos estratégicos de la institución a través de una herramienta informática. Esta permite conocer la evolución de los objetivos, los

- indicadores asociados con sus valores objetivo y recopilación las evidencias relacionadas con ellos, entre otros.
- La alineación entre los objetivos estratégicos del centro con los de la universidad.
 - Dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”:
 - El establecimiento de espacios de diálogo entre el alumnado, el profesorado y las personas con responsabilidad académica que genera un feedback útil y pequeñas innovaciones o mejoras de las titulaciones, complementando la información cuantitativa y cualitativa recogida por el SGIC.
 - El establecimiento de los consejos de curso como espacios de diálogo entre el alumnado, el profesorado y las personas con responsabilidad académica genera un feedback útil y pequeñas innovaciones o mejoras de las titulaciones, complementando la información cuantitativa y cualitativa recogida por el SGIC.
 - La sistematización de reuniones del profesorado y coordinadores de programa para el análisis del desarrollo de los programas. En estas reuniones se analiza con detalle el progreso del alumnado en la consecución de las competencias, la efectividad de las actividades de aprendizaje y se introducen los ajustes necesarios entre diferentes asignaturas.
 - La alta implicación de los coordinadores en el seguimiento del desarrollo de las titulaciones.
 - La evaluación trienal de los títulos oficiales para la toma de decisiones estratégicas del centro. En el seguimiento, la dirección de la titulación elabora y defiende los resultados del informe de seguimiento ante el Consejo de estudios y las propuestas de mejora para el próximo trienio.
 - La implantación de un protocolo de detección del abandono de estudiantes.
 - Las acciones orientadas a reforzar la perspectiva de género en la docencia, promoviendo la participación en grupos y talleres de trabajo, la elaboración de proyectos de mejora para la calidad docente y el diseño de TFG/TFM incluyendo este aspecto.
 - La existencia de mecanismos ágiles para obtener información inmediata relativa a la percepción del alumnado sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje (reuniones periódicas entre los coordinadores/as de titulación y los delegados/as de curso) que permiten detectar incidencias en el desarrollo de la docencia y corregirlas con rapidez.
 - El valor objetivo establecido para la satisfacción del alumnado, y el seguimiento trimestral que se realiza.
 - Dimensión 3 “Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los y las estudiantes”:
 - Las actividades de tutoría, concretamente dos acciones: la tutorización especial con el alumnado que obtiene un resultado insatisfactorio después del primer examen de primer curso, tratando de evitar que el alumnado que utiliza metodologías de trabajo inadecuadas identifique el fracaso con incapacidad. En segundo lugar, la realización de tutorías grupales con personal especializado.

- El retorno que reciben los estudiantes sobre las encuestas de satisfacción sobre las asignaturas.
 - El informe de valoración que realiza el equipo directivo revisando los criterios y mecanismos de admisión y matriculación.
 - La información generada por los servicios de carreras profesionales y la unidad técnica de calidad, información cualitativa y cuantitativa de gran valor añadido para el centro en relación con el objetivo final del proceso de enseñanza-aprendizaje.
 - La innovación docente, que constituye un elemento diferencial del centro con una unidad de apoyo a la innovación muy comprometida.
 - La función que realiza el servicio del centro y los resultados que obtiene en la inserción laboral del alumnado.
 - El programa de embajadores, los encuentros con ex-alumnos o el seguimiento de titulados/as son puntos fuertes de los procesos de captación y fidelización del centro.
 - Servicio de orientación para la inserción laboral del alumnado titulado que se extiende hasta los seis meses posteriores a su graduación.
 - Las tutorías de acompañamiento con el fin de reducir el abandono en primer curso de grado, y de investigación, para impulsar la carrera académica del alumnado más brillante de máster.
 - La progresiva incorporación de la perspectiva de género en las acciones vinculadas a los procesos de enseñanza y aprendizaje.
 - La gestión eficaz de las prácticas externas.
- Dimensión 4 “Personal académico”:
 - La evaluación y seguimiento de la actividad docente del profesorado. La información recogida por el centro sobre la calidad de la actividad docente del profesorado incide en la mejora de este. La información obtenida sirve para la toma de decisiones sobre el profesorado que impartirá docencia en el curso siguiente.
 - El plan de mejora del profesorado que se enmarca en el plan estratégico y define valores cuantitativos sobre el aumento en profesorado doctor, profesorado acreditado, etc.
 - La inclusión del indicador de igualdad de género del personal académico y de gestión en el cuadro de mandos integral.
 - La definición y correcta aplicación de los criterios de asignación de profesorado para las materias de TFG/TFM, así como de asignación de coordinadores/as de asignatura.
 - La mentoría al profesorado novel. Las direcciones de los estudios asignan una persona mentora para cada profesor/a novel.
 - La sistematización de las acciones de apoyo y orientación del equipo decanal al profesorado peor evaluado, mediante la realización de entrevistas y el establecimiento de actividades de seguimiento consensuadas entre las partes.
 - Dimensión 5 “Recursos materiales y Servicios”:

- Las reuniones del el equipo directivo con los responsables de los servicios para analizar resultados y fijar objetivos.
- Las actuaciones que se llevan a cabo por el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI).
- Dimensión 6 “Información pública y rendición de cuentas”:
 - La publicación de los resultados de satisfacción del alumnado y de inserción laboral.
 - Información pública de los indicadores para el seguimiento de las titulaciones.
 - La figura del responsable de contenidos web.

ANEXO V. ÁREAS DE MEJORA IDENTIFICADAS EN LA CERTIFICACIÓN SGIC DE CENTROS¹⁰

- Dimensión 1 “Revisión y mejora SGIC”:
 - (Est 1.1.) Reforzar la participación de los grupos de interés en la mejora continua (comisión de calidad, mejora continua...).
 - (Est 1.1) Definir de manera concreta e inequívoca las responsabilidades. Evitar la asignación de la propiedad de los procesos a varios órganos o cargos; o a órganos colegiados o áreas de gestión.
 - (Est 1.1) Incrementar la participación de todos los grupos de interés en la Comisión de calidad del centro.
 - (Est 1.1) Clarificar a los responsables de liderar la revisión de los procesos.
 - (Est 1.1) Revisar la asignación de responsabilidades de los procesos para aproximar esta responsabilidad a las personas que ocupan puestos dentro de la organización, más próximas al desarrollo operativo del proceso y descarga estas funciones al decano/la y al equipo decanal.
 - (Est 1.1) Revisar la asignación de funciones que se establece en el Manual de Calidad.
 - (Est 1.1) Especificar en la documentación cómo participan los grupos de interés.
 - (Est 1.2) Completar la definición de valores meta de los objetivos estratégicos de la calidad docente universidad-centro. La definición de estos valores ayudará a valorar el grado de consecución de los objetivos de calidad de la Facultad y constituirá una herramienta fundamental para la toma de decisiones estratégicas.
 - (Est 1.2) Avanzar en la definición de indicadores clave de carácter estratégico que permitan analizar el nivel de consecución de los objetivos vinculados al plan director de la universidad.
 - (Est 1.2) Alinear la Política y Estrategia con el cuadro de mandos de indicadores y el SGIC del centro.
 - (Est 1.2) Evidenciar la sistemática del despliegue, análisis y mejora de los objetivos estratégicos del centro e incorporar evidencias en el SGIC.
 - (Est 1.2) Revisar, en el documento de Política de Calidad, la definición de la misión y la visión, para diferenciarlas claramente.
 - (Est 1.2) Mejorar la capacidad explicativa de las fichas de los procesos.

¹⁰ Se trata de un extrato de un volcado de la base de datos de AQU Catalunya

- (Est 1.2) Revisar si la estrategia (y sus prioridades estratégicas) se despliegan de forma sistemática a través de un conjunto estructurado de procesos alineados para alcanzar el conjunto de resultados deseados.
- (Est 1.3) Incorporar procesos transversales en el manual de procesos SGIC del centro.
- (Est 1.3) Clarificar la interrelación entre los procesos de revisión y mejora a nivel de universidad y centro.
- (Est 1.3) Actualizar el listado de procesos y procedimientos específicos de calidad en el Manual de Calidad.
- (Est 1.3) Revisar el mapa de procesos con el objetivo de que evidencie que se da respuesta a las dimensiones AUDIT.
- (Est 1.3) Revisar la denominación de los procesos con el objetivo de adaptar mejor su título al alcance real de los procesos.
- (Est 1.4) Formalizar y facilitar el acceso de los responsables de los procesos a la documentación del SGIC.
- (Est 1.5) Evaluar el sistema de gestión de la documentación con la finalidad de mejorar la sistemática establecida para normalizar qué tipo de información se incluye en el SGIC, quién, cuándo y cómo se hace, de qué manera, explicitando la temporalidad, las plantillas a utilizar y guías para garantizar que todas las personas que intervienen lo hagan de la misma manera.
- (Est 1.5) Incorporar en la documentación del SGIC información sobre la gestión documental.
- (Est 1.5) Completar el repositorio con las evidencias disponibles. Evitar, en la medida de lo posible una duplicación de la información en diferentes repositorios de información.
- (Est 1.5) Avanzar en la gestión documental asegurando que toda la documentación esté codificada e incluya la fecha de actualización.
- (Est 1.5) Actualizar de forma sistemática y periódica el conjunto de documentación (registros y evidencias) asociadas al desarrollo de los procesos.
- (Est 1.5) Actualizar el periodo de archivo de los registros.
- (Est 1.6) Reflexionar sobre la pertinencia de los indicadores, su número y la utilidad para hacer el seguimiento de la consecución de los objetivos de calidad y medir la eficacia del SGIC.

- (Est 1.6) Completar los valores objetivos/metastas en todos los indicadores del SGIC. Eso impactará en la mejora de la toma de decisiones, en la pertinencia de la definición de acciones de mejora y facilitará el benchmarking con otras instituciones.
- (Est 1.6) Completar el sistema de información del SGIC del centro con indicadores generados en los procesos transversales (desagregados a nivel de centro/título) que afecten directamente al centro.
- (Est 1.6) Ampliar el sistema de recogida de información a todos los resultados (indicadores de rendimiento y de satisfacción) que gestiona el SGIC del centro.
- (Est 1.6) Coordinar tiempo y actuaciones entre la obtención de datos e indicadores, la revisión e informes de los procesos del SGIC y el informe anual de la Facultad.
- (Est 1.6) Basar el SGIC en un sistema de gestión de información que de forma ágil y fiable aporte información sobre la evolución y resultados de los procesos. En resumen, los resultados de los indicadores se tienen que presentar en un formato más accesible para los grupos de interés menos implicados en la gestión.
- (Est 1.6) Revisar los indicadores de los procesos para asegurar que estos permiten evaluar el rendimiento de los procesos, con respecto a su relación con la estrategia y faciliten su seguimiento.
- (Est 1.6) Detallar con mayor precisión la información del plan de mejora.
- (Est 1.6) Formalizar la información necesaria para la realización del informe de seguimiento en un documento compartido por todos los participantes en su elaboración.
- (Est 1.7) Definir un modelo de Informe de revisión que refleje un análisis completo de la actividad y los resultados del centro.
- (Est 1.7) Establecer los mecanismos necesarios para asegurar la correcta trazabilidad de las acciones de mejora del plan de mejora y las mejoras definidas en el informe de gestión y en los informes de revisión de los procesos.
- (Est 1.7) Garantizar que se realiza un seguimiento efectivo de la implantación de las acciones de mejora estableciendo indicadores y resultados en cada actuación.
- (Est 1.7) Definir la periodicidad para la realización de la revisión del SGIC y de sus procesos para que responda a la realidad del centro.
- (Est 1.7) Ajustar la información sobre los objetivos a alcanzar en el Cuadro Global de indicadores para dotarla de mayor precisión.
- (Est 1.7) Revisar y ajustar la información referida a la naturaleza de algunas acciones en los planes de mejora.

- (Est 1.7) Detallar con mayor precisión la información del plan de mejora con la finalidad de garantizar el análisis y seguimiento de las acciones.
- (Est 1.7) Reformular el instrumento utilizado actualmente o utilizar alguna otra herramienta que garantice la correcta gestión del plan de mejora del centro.
- (Est 1.7) Definir indicadores de evaluación de eficacia de los procesos, más allá de los indicadores de resultados. La identificación de estos indicadores es fundamental para que la revisión de los procesos y del sistema sea adecuada y tenga impacto en la mejora de la gestión del centro.
- (Est 1.7) Completar y concretar la información de entrada que se utiliza para gestionar el proceso de revisión y mejora del SGIC.
- Dimensión 2 “Diseño, revisión y mejora de los programas formativos”:
 - Incorporar, en el plan de mejoras del centro, las acciones de mejora identificadas en la revisión y análisis de los resultados de las titulaciones, estableciendo la temporalidad y responsables de su ejecución y seguimiento.
 - Realizar un seguimiento efectivo del cumplimiento de los resultados previstos en la memoria de verificación/modificación de las titulaciones del centro (tasa de graduación, abandono, eficiencia, etc.).
 - Incluir en la documentación del SGIC el papel de las comisiones de docencia y aclarar su papel en la revisión y mejora de las titulaciones.
 - Potenciar la participación de los estudiantes en las encuestas de satisfacción.
 - Revisar el objetivo y alcance del proceso de “Creación y diseño de titulaciones” para garantizar su coherencia.
 - Incorporar y publicar los resultados de las encuestas de satisfacción, en especial las relativas a la actuación docente, prácticas y trabajos finales por titulación.
 - Incluir, en el proceso correspondiente, los planes de mejora por titulación y aclarar cómo se generan.
 - Sistematizar la incorporación de las acciones de mejora derivadas del análisis de los indicadores asociados a los procesos sobre la revisión y mejora de los programas formativos.
- Dimensión 3 “Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los y las estudiantes”:
 - Definir explícitamente en alguno de los procesos las referencias a las acciones para el aseguramiento de la calidad vinculadas a las metodologías de enseñanza y evaluación de los aprendizajes.
 - Establecer los mecanismos de difusión del Plan de Acción Tutorial que garantice su conocimiento por parte de todo el alumnado.
 - Incluir en el proceso “Gestión de movilidad del Alumnado, PAS y PDI” las actividades de movilidad del PDI y PAS, ya que sólo se hace referencia las acciones de movilidad del alumnado.
 - Completar en algunos ámbitos los indicadores asociados a los procesos.

- Revisar la definición de indicadores de algún proceso concreto.
- Archivar como registros del SGIC las evidencias generadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Sistematizar la incorporación de las acciones de mejora derivadas del análisis de los indicadores de los procesos sobre la enseñanza-aprendizaje y orientación del alumnado.
- Dimensión 4 “Personal académico”:
 - Establecer una sistemática de seguimiento, análisis, revisión y mejora del profesorado que haya obtenido valoraciones más bajas en cualquiera de los sistemas de evaluación académica del PDI.
 - Disponer de registros que permitan evidenciar las acciones de formación y evaluación del profesorado realizadas por el centro.
 - Sistematizar la incorporación de las acciones de mejora derivadas del análisis de los indicadores asociados a los procesos del centro sobre la gestión del personal académico.
 - Visibilizar el rol del centro en los procesos relacionados con el personal académico en los procesos SGIC de universidad.
 - Completar los valores objetivo en los indicadores definidos para la dimensión de profesorado.
 - Completar el repositorio de evidencias del SGIC con las evidencias que indican los procesos y disponibles por parte del centro (por ejemplo, plan de carrera, plan de formación, evaluación del personal académico, etc.).
 - Completar el repositorio documental de evidencias del SGIC incluyendo las mejoras relacionadas con la gestión, la formación y la evaluación del personal académico.
- Dimensión 5 “Recursos materiales y servicios”:
 - Incorporar al cuadro de mandos indicadores que permitan al centro realizar un seguimiento de los recursos materiales y servicios desplegados en el centro.
 - Analizar la información más desagregada y detallada de los servicios en el centro.
 - Establecer un mecanismo para la recogida de la información sobre las necesidades vinculadas a los servicios / recursos docentes.
 - Incorporar en los informes anuales información completa sobre la interrelación entre la universidad y el centro.
 - Incluir indicadores globales relacionados con los diferentes servicios y recursos materiales con el objetivo de disponer de una valoración cuantitativa global para cada uno de los servicios y evidenciar el seguimiento de los diferentes servicios.
 - Revisar indicadores y metas de los servicios propios a nivel de centro.
 - Mejorar la recogida de la información sobre los recursos materiales y el funcionamiento y satisfacción con los servicios centrales y propios.
 - Detallar con mayor precisión el conjunto de acciones que se realizan con el objetivo de mejorar la gestión de los recursos materiales y servicios.

- Registrar el conjunto de acciones que se realizan con el objetivo de mejorar la gestión de recursos materiales y servicios.
- Dimensión 6 “Información pública y rendición de cuentas”:
 - Completar y detallar en mayor medida cómo gestiona el centro la información pública y la rendición de cuentas de sus programas formativos y sus conexiones con los servicios o unidades centros de la universidad.
 - Formalizar un mecanismo que permita la rendición de cuentas sobre el funcionamiento del SGIC ante la universidad.
 - Establecer mecanismos para potenciar el uso del sistema de quejas, reclamaciones y sugerencias por parte de los diferentes grupos de interés.
 - Mejorar el mecanismo de análisis de la eficacia de la información de la página web y redes sociales en relación con cada grupo de interés.
 - Definir la periodicidad de la revisión de la información pública.
 - Sistematizar la incorporación de las acciones de mejora derivadas del análisis de los indicadores asociados al proceso del centro sobre información pública y rendición de cuentas.
 - Reforzar los mecanismos de rendición de cuentas con la universidad y los agentes externos.

ANEXO VI. REFERENCIAS

Referencias

AQU (2010). [Directrices, definición y documentación de sistemas de garantía interna de la calidad de la formación universitaria.](#)

AQU (2020). [Guía para la certificación de la implantación de sistemas de garantía interna de la calidad](#) (SGIC).

AQU (2020). [Estándares y criterios para la acreditación institucional de centros universitarios.](#)

ENQA (2015). [Estándares y directrices para el aseguramiento de la calidad en el Espacio europeo de educación superior.](#)

[Real decreto 822/2021](#), de 28 de septiembre, por el cual se establece la organización de las enseñanzas universitarias y del procedimiento de aseguramiento de su calidad.

[Real decreto 99/2011](#), de 28 de enero, por el cual se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado.

[Real decreto 640/2021](#), de 27 de julio, de creación, reconocimiento y autorización de universidades y centros universitarios, y acreditación institucional de centros universitarios.

ANEXO VII. GLOSARIO DE SIGLAS

SGIC	Sistema de garantía interna de la calidad
SUC	Sistema Universitario Catalán
ESG	European Standards and Guidelines

Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya
Gener de 2022 · AQU-4-2022



Web: www.aqu.cat · Twitter: [@aqucatalunya](https://twitter.com/aqucatalunya)