

# PLAN ESTRATÉGICO 2023-2026

Enero de 2023

[TRADUCCIÓN AUTOMÁTICA DE UN DOCUMENTO ORIGINAL EN CATALÁN]

## SUMARIO

1.	Antecedentes .....	3
2.	Presentación Plan estratégico 2023-2026 .....	4
3.	Misión, visión y valores .....	7
	Misión .....	7
	Visión .....	7
	Valores .....	7
4.	Compromisos y objetivos estratégicos .....	8
	1. Compromiso con la mejora de la educación superior .....	8
	2. Compromiso con la sociedad .....	10
	3. Compromiso con el buen gobierno .....	11
	4. Compromiso con las alianzas .....	13
	5. Compromiso con el ámbito laboral .....	13

## 1. ANTECEDENTES

En 2001 AQU Catalunya publicaba el Plan de actuación para la mejora de la calidad del sistema universitario catalán <sup>1</sup>vigente hasta 2007, que pronto quedó superado por el propio despliegue de las actividades. Se puede decir que ese documento fue la primera aproximación a la elaboración de un Plan estratégico por parte de la Agencia.

El primer Plan Estratégico 2009-2012 fijó las bases de los ejes estratégicos de AQU Catalunya y se elaboró a través de un proceso participativo, interno y externo. La mayoría de los objetivos estratégicos y operativos que perseguía se cumplieron de forma razonable y eficiente, otros quedaron sin materializarse por el cambio de contexto.

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

- I. Evaluación Institucional;
- II. Evaluación del Profesorado,
- III. Generación y Transferencia de Conocimiento,
- IV. Internacionalización,
- V. Dirección Estratégica y
- VI. Organización Interna.

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

Aquel Plan estratégico, pese a la simplicidad y concreción con la que se intentó redactar, englobaba un conjunto de ideas importantes para la mejora de la calidad del sistema universitario catalán y, en paralelo, para la propia Agencia como, por ejemplo, la apuesta por que la evaluación institucional fuera ganando espacio a la evaluación de los programas formativos; la voluntad de mejorar la evaluación del profesorado para que fuera un instrumento aún más útil y eficiente para las políticas de profesorado que se establecieran; el fortalecimiento del eje de generación y transferencia de conocimiento para crear valor añadido al sistema universitario catalán para la toma de decisiones; o la voluntad de apoyar a las universidades catalanas en sus políticas de internacionalización. Todo ello, manteniendo el prestigio y reconocimiento de la Agencia a nivel internacional, mejorando la

---

<sup>1</sup>Incluimos los centros que imparten enseñanzas artísticas superiores equivalentes a grado.

satisfacción de todas las partes implicadas (universidades, personal y estudiantes) y, por supuesto, contando con personal propio competente, flexible y eficiente.

El cumplimiento del plan estratégico 2015-2018 fue de un 85%. Los ejes estratégicos en los que más se avanzó fueron los de Calidad institucional, Generación y transferencia de conocimiento y Organización interna y en lo que menos, Internacionalización.

Para el Plan estratégico 2019-2022, AQU Catalunya planteó un Plan más sencillo de gestionar, con menos objetivos estratégicos pero con el propósito de conseguir un mayor impacto. En todo caso, se quería garantizar que los objetivos establecidos dispusieran de los recursos suficientes como para hacerles frente y que contaran con la complicitad del Departamento de Investigación y Universidades y del sistema universitario catalán. Al igual que en el despliegue del Plan estratégico anterior, las líneas y objetivos estratégicos se concretaron en actuaciones que identificaban a los responsables, el calendario de implantación, los objetivos a conseguir y los indicadores de medida, para su correspondiente seguimiento y evaluación. de su cumplimiento.

A 30 de junio de 2022, el cumplimiento global del Plan estratégico 2019-2022 ascendía al 82%, con especial relevancia en la ejecución completa de los objetivos en aspectos como la posición internacional y el mantenimiento de la experiencia del personal y de las personas expertas externas.

Finalmente, con la entrada en vigor de la Ley 9/2022, de 21 de diciembre, de la Ciencia de Cataluña AQU Catalunya debe asumir también, la responsabilidad de la aprobación, convocatoria, organización y gestión de los procesos de valoración o evaluación externa para la obtención de la credencial de los departamentos, institutos de investigación propios o centros adscritos con actividad de investigación, desarrollo e innovación que participen en el plan estratégico universitario en investigación de excelencia. Asimismo, debe adoptar un plan de igualdad que incluya medidas relativas a la organización interna de la Agencia ya sus procesos de evaluación.

## 2. PRESENTACIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2023-2026

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

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

Para definir los objetivos estratégicos y actuaciones del Plan estratégico 2023-2026 se han creado 9 grupos de trabajo con personal interno, que han debatido con profundidad entre octubre y diciembre de 2022 sobre los distintos aspectos que se han puesto de manifiesto en el DAFO. En paralelo, este documento también contiene las reflexiones previas de la Comisión Asesora de AQU Catalunya recogidas en la reunión de 1 de diciembre de 2022.

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

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

- Compromiso con la mejora de la educación superior
- Compromiso con la sociedad
- Compromiso con el buen gobierno
- Compromiso con las alianzas
- Compromiso con el ámbito laboral

Además, se han mantenido las premisas de priorizar los objetivos estratégicos y actuaciones que puedan tener un mayor impacto en el sistema universitario catalán, que sea posible su consecución y que refuercen la eficiencia interna.

En total se han identificado 12 objetivos estratégicos y 31 actuaciones a desplegar hasta diciembre de 2026 y que de forma resumida son las siguientes:

- **Compromiso con la mejora de la educación superior** : persigue la consolidación de la acreditación institucional como la metodología de referencia para el sistema universitario catalán; desarrollar un marco de evaluación de departamentos, institutos y centros de investigación universitarios y centros adscritos para la obtención de la credencial de excelencia prevista en la Ley de la Ciencia de Cataluña; promover el análisis y la reflexión sobre las nuevas tendencias educación superior y evaluación del profesorado; construir un sistema de datos para apoyar la toma de decisiones del sistema universitario catalán.
- **Compromiso con la sociedad**: busca incrementar el impacto de las actividades de la Agencia para fortalecer la confianza de la sociedad con la calidad del sistema universitario catalán y contribuir al Plan de fortalecimiento del catalán.
- **Compromiso con el buen gobierno**: pretende hacer más eficientes los procesos de evaluación de titulaciones e instituciones que cuentan con visitas externas y procesos de evaluación del profesorado y fortalecer la formación continuada con las personas externas.
- **Compromiso con las alianzas**: quiere reforzar la posición internacional de AQU Catalunya en el ámbito de la evaluación de las titulaciones.

- **Compromiso con el ámbito laboral:** fortalece el conocimiento y la cultura de la organización para preparar a AQU Catalunya para los futuros cambios en el entorno nacional e internacional.

## 3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

### Misión

La Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña (AQU Catalunya) es una entidad pública reconocida internacionalmente, cuya misión es garantizar la calidad de la educación superior en Cataluña, satisfaciendo estándares académicos, sociales e internacionales de calidad y atendiendo al interés que la sociedad tiene por una educación superior de calidad.

Su actividad se desarrolla mediante:

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

### Visión

AQU Catalunya es un agente independiente del sistema universitario de Cataluña que apoya a las instituciones de educación superior al garantizar la calidad de los programas formativos, del profesorado y de los centros, de los que las instituciones son las responsables últimas; y trabaja por ser un instrumento generador de conocimiento, presente en el ámbito internacional para ayudar a mejorar las instituciones de educación superior en un contexto global.

### Valores

Los valores están definidos en el [Código Ético](#) de AQU Catalunya (2019) y los clasifica en:

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

Además, como integrante del sistema de conocimiento de Cataluña, AQU Catalunya hace suyos los Objetivos de Desarrollo Sostenible y, en particular, trabajará para contribuir a la sostenibilidad, la equidad de género y la lucha contra la desigualdad social.

## 4. COMPROMISOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

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

### 1. Compromiso con la mejora de la educación superior

#### Objetivo 1.1.:

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

##### *Actuación 1.1.1.:*

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

##### *Actuación 1.1.2.:*

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

##### *Actuación 1.1.3.:*

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

#### Objetivo 1.2.:

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



*Actuación 1.2.1.:*

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

**Objetivo 1.3.:**

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

*Actuación 1.3.1.:*

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

*Actuación 1.3.2.:*

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

*Actuación 1.3.3.:*

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

**Objetivo 1.4.:**

Promover el análisis y la reflexión en el marco de la evaluación del profesorado con el fin de incorporar nuevas tendencias y generar conocimiento.

*Actuación 1.4.1.:*

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

*Actuación 1.4.2.:*

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

***Actuación 1.4.3.:***

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

***Actuación 1.4.4.:***

Identificar las necesidades de información científica [bibliometría o de otras bases de datos (proyectos, tesis, etc.)] para futuras evaluaciones de investigación, tanto de personas como de instituciones, departamentos, etc.

**Objetivo 1.5.:**

Disponer de un sistema eficiente de captación, tratamiento y difusión de datos en el ámbito de la calidad universitaria, que permita desarrollar un sistema de Business Intelligence referente para la toma de decisiones del Sistema Universitario Catalán.

***Actuación 1.5.1.:***

Automatizar la captación, validación y carga de los datos que necesitamos para el mantenimiento de los datos de AQU.

***Actuación 1.5.2.:***

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

***Actuación 1.5.3.:***

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

## 2. Compromiso con la sociedad

**Objetivo 2.1.:**

Incrementar el impacto de las actividades de AQU Catalunya para fortalecer la confianza de la sociedad con la calidad del sistema universitario catalán.

*Actuación 2.1.1.:*

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

*Actuación 2.1.2.:*

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

*Actuación 2.1.3.:*

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

**Objetivo 2.2.:**

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

*Actuación 2.2.1.:*

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

*Actuación 2.2.2.:*

Estudiar la incorporación de elementos de "relevancia/impacto" asociado a actividades desarrolladas en catalán con vistas a su incorporación en el futuro sexenio de Transferencia de Conocimiento y Tecnología.

### 3. Compromiso con el buen gobierno

**Objetivo 3.1.:**

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

***Actuación 3.1.1.:***

Analizar y ajustar los procesos con visita externa y las plataformas que los gestionan: acreditación de instituciones, titulaciones y certificación de Sistemas Internos de Garantía de la Calidad.

**Objetivo 3.2.:**

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

***Actuación 3.2.1.:***

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

***Actuación 3.2.2.:***

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

***Actuación 3.2.3.:***

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

**Objetivo 3.3.:**

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

***Actuación 3.3.1.:***

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

***Actuación 3.3.2.:***

Desarrollar las herramientas y los soportes que acompañen al Plan de formación de las personas expertas.

## 4. Compromiso con las alianzas

### Objetivo 4.1.:

Reforzar la posición internacional de AQU Catalunya en el ámbito de la evaluación de las titulaciones.

#### *Actuación 4.1.1.:*

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

#### *Actuación 4.1.2.:*

Impulsar evaluaciones de titulaciones de centros/universidades de fuera de España, con las metodologías de acreditación de titulaciones existentes en AQU (prioritariamente Medicina, que integra los estándares impulsados por la World Federation for Medical Education).

#### *Actuación 4.1.3.:*

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

## 5. Compromiso con el ámbito laboral

### Objetivo 5.1.:

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

#### *Actuación 5.1.1.:*

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

*Actuación 5.1.2.:*

Diseñar e implantar un sistema estructurado para transmitir y evolucionar la cultura de la organización.

*Actuación 5.1.3.:*

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