


Pla estratègic de l'ESEIAAT 2023-2025

DEFINICIÓ DELS REPTES ESTRATÈGICS

 UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA BARCELONATECH Escola Superior d'Enginyeries Industrial, Aeroespacial i Audiovisual de Terrassa	<i>Elaborat per</i>	Sotsdirecció de Qualitat
	<i>Revisat per</i>	Equip Directiu
	<i>Aprovat per</i>	JUNTA D'ESCOLA
	<i>Acord n°</i>	J.ESEIAAT/2023/01/04
	<i>Data d'aprovació</i>	06/07/2023



eseiaat.upc.edu



[eseiaatUPC](https://twitter.com/eseiaatUPC)



[eseiaat_upc](https://www.facebook.com/eseiaat_upc)



[eseiaat_upc](https://www.instagram.com/eseiaat_upc)

Índex

1	INTRODUCCIÓ.....	3
2	FASES DEL TREBALL.....	3
3	CALENDARI SEGUIT	3
4	DIAGNÒSTIC	4
4.1	PESTELI.....	4
4.2	IDENTIFICACIÓ DE DEBILITATS, AMENACES, FORTALESES I OPORTUNITATS	5
4.2.1	<i>Matriu DAFO final</i>	6
5	DEFINICIÓ DE REPTES ESTRATÈGICS.....	7
5.1	JUSTIFICACIÓ DELS REPTES ESTRATÈGICS ANTERIORS RESPECTE LA MATRIU DAFO	8
5.2	CONNEXIÓ DELS REPTES ESTRATÈGICS AMB EL PLA ESTRATÈGIC DE LA UPC	9
6	OBJECTIUS ESTRATÈGICS PROVISIONALS	10

1 Introducció

Atenent al Reglament de l'ESEIAAT i estant en procés d'optar a l'Accreditació Institucional durant l'any 2023, és preceptiu que el centre adopti un mecanisme que permeti definir la Política i Objectius de Qualitat, de manera estratègica, atenent a la singularitat del centre, amb un termini de temps definit i alineat amb la Política Estratègica de la UPC.

El mecanisme recomanat pel Gabinet de Planificació i Avaluació de la Qualitat, GPAQ, és la creació d'un Pla Estratègic, que fonamentat en un diagnòstic inicial i finalitzi en la creació d'un conjunt d'eixos de treball, anomenats REPTES ESTRATÈGICS, han de marcar l'activitat estratègica del centre pel període 2023-2025.

En aquesta documentació es presenta el procés seguit fins al moment i el conjunt de REPTES ESTRATÈGICS proposats, fruit d'aquest treball.

Posteriorment, es definiran el conjunt d'accions (o OBJECTIUS ESTRATÈGICS), associades, a cadascun dels reptes anteriors. Aquests objectius hauran d'actuar a mode de desencadenant, conduint a l'assoliment dels reptes anteriors.

2 Fases del treball

Les fases del treball, seguint la metodologia indicada per GPAQ, són les següents

1. Presentació del pla de treball.
2. Identificació individualitzada dels elements de diagnòstic.
3. Creació d'un PESTELI (identificació d'elements Polítics, Econòmics, Socials, Tecnològics, Ecològics i Laborals).
4. Creuament individualitzada en forma de matriu DAFO (Debilitats/Amenaces i Fortaleses/Oportunitats).
5. Obtenció d'una matriu DAFO conjunta (matriu de confrontació).
6. Propostes i debat dels reptes estratègics.
7. Propostes i debat d'objectius estratègics.

3 Calendari seguit

Aquest treball s'ha desenvolupat sota les indicacions GPAQ, pel que fa a metodologia emprada i calendari¹

		NOVEMBRE				ABRIL				MAIG				JUNY					
Fase	Acció	GPAQ	Escola	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inici	Presentació del pla de treball																		
	Identificació (individual) elements diagnòstic																		
Diagnòsi	GPAQ anàlisi sobre material previ																		
	Retorn diagnòstic estratègic							X											
	Creuament (individual) Op/Am i Fo/Fe																		
	Sessió equip DAFO (matriu confrontació)										X								
Reptes	Proposta individual inicial reptes estratègics																		
	Anàlisi proposta de reptes estratègics																		
	Acord reptes estratègics											X							
	Aprovació reptes estratègics (Junta)																		X

¹ El salt entre NOVEMBRE i ABRIL és degut a l'imperatiu de realitzar el procés d'acreditació de 4 titulacions (GREDIDP, GRETI, GRESAUD i GRETDI), que es comunica al centre a inicis de desembre

4 Diagnòstic

4.1 PESTELI

Pel que fa al diagnòstic, l'equip directiu ha identificat quins elements d'entorn són els més significatius per a l'ESEIAAT. A tal efecte, s'ha utilitzat l'eina coneguda com a PESTELI, acrònim amb el que s'identifiquen els elements Polítics, Econòmics, Socials, Tecnològics, Ecològics i Laborals, principalment tant del sector educatiu com de les institucions, organitzacions i empreses del sector industrial, i d'altres que siguin rellevants per a la nostra situació. Com a conseqüència de l'anàlisi feta mitjançant el PESTELI, sobresurten idees a destacar, que es recullen en la Figura 1.

ESEIAAT. DAFO Idees Força		n	%
Reptes (competència, adaptació, desmotivació i ODS)		25	28,1%
Nosaltres (cultura interna, UPC, model organitzatiu i Centre)		22	24,7%
Entorn (imprevisible, regulació i aliances)		18	20,2%
Expertesa (Àmbits social, ecològic i Grups de recerca)		7	7,9%
Persones (Professorat, PAS i personal)		7	7,9%
Mitjans (infraestructura i recursos)		6	6,7%
Prestigi		3	3,4%
Estudiantat		1	1,1%
Total		89	100,0%

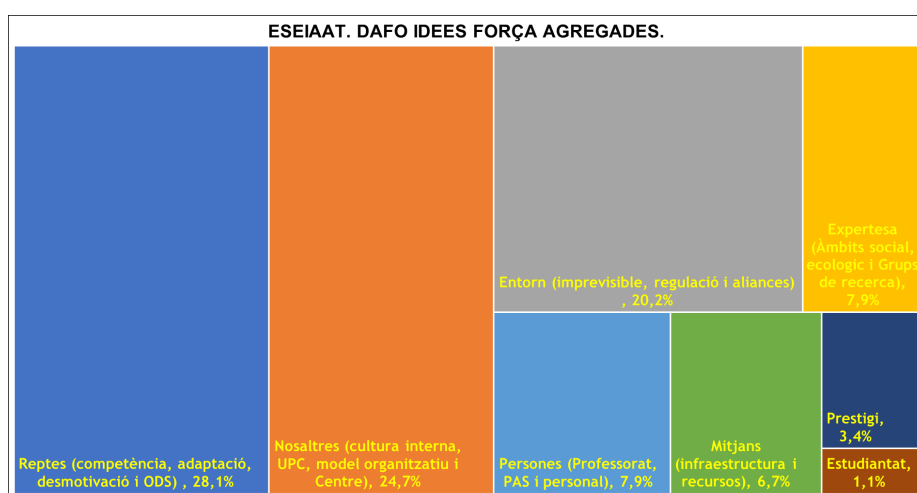


Fig.1. Incidència de les idees força al PESTELI

4.2 Identificació de debilitats, amenaces, fortaleeses i oportunitats

Realitzat el PESTELI, s'han identificat cinc debilitats, amenaces, fortaleeses i oportunitats (DAFO) que cal tenir en compte per a determinar l'espai estratègic de referència de l'ESEIAAT. Són els següents:

Debilitats:

- Estructura del professorat (alta proporció d' associats i plantilla envellida)
- Infraestructures poc atractives i envellides
- Manca d'un pla d'internacionalització amb poca oferta d'assignatures en anglès
- Resistència al canvi en la incorporació de noves metodologies i continguts docents
- Manca d'estandardització de processos

Amenaces:

- Perfil d'entrada de l'Estudiantat (actituds i aptituds)
- Competència externa en l'àmbit acadèmic
- Canvi en els requeriments laborals dels egressats
- Finançament públic (cada cop més reduït)
- Problemes d'accés al centre (aspecte conjuntural de la ciutat).

Fortaleeses:

- Excel·lent connexió amb empreses i institucions del territori
- Implicació de la comunitat (bon ambient laboral)
- Dimensió de centre gran (àmplia oferta de titulacions de diferents àmbits)
- Grups de recerca potents (diversitat d'àmbits d'especialització)
- Prestigi acumulat com a pol d'atracció d'estudiants i professorat

Oportunitats:

- Els lligams amb el territori (entorn productiu, acadèmic, etc)
- Globalització (amb el que comporta de connexió internacional)
- Necessitats de nous perfils tecnològics
- Increment de la conscienciació mediambiental (economia circular, transició energètica, etc.)
- Increment de la digitalització



4.2.1 Matriu DAFO final

La matriu DAFO final és el resultat de confrontar les matrius DAFO individuals. Un cop ponderats cadascun dels valors, s'identifiquen els elements principals de la matriu, que haurien de vertebrar les accions estratègiques posteriors.

INTERIOR (Fortaleses i Debilitats)	ENTORN (Oportunitats i Amenaces)	Podrem aprofitar l'oportunitat que implica					Podrem defensar-nos de l'amenaça que significa							
	PUNTUACIONS: 0-3-5-7-10 on 0 significa No relació i 10 relació Total	Els lligams amb el territori (entorn productiu, acadèmic, etc)	Globalització (amb el que comporta de connexió internacional)	Necessitats de nous perfils tecnològics	Increment de la conscienciació mediambiental (economia circular, transició energètica, etc.)	Increment de la digitalització	Perfil d'entrada de l'Estudiantat (actituds i aptituds)	Competència externa en l'àmbit acadèmic	Canvi en els requeriments laborals dels egressats	Finançament públic (cada cop més reduït)	Problemes d'accés al centre (aspecte conjuntural de la ciutat).			
Si potenciem la fortalesa de	Excel·lent connexió amb empreses i institucions del territori	10	3	7	3	0	23	0	7	10	7	3	27	50
	Implicació de la comunitat (bon ambient laboral)	5	0	0	3	5	13	3	7	3	0	0	13	26
	Dimensió de centre gran (àmplia oferta de titulacions de diferents àmbits)	7	7	7	3	7	31	5	7	7	3	3	25	56
	Grups de recerca potents (diversitat d'àmbits d'especialització)	7	7	7	7	7	35	0	5	5	7	0	17	52
	Prestigi acumulat amb a pol d'atracció d'estudiants i professorat	10	10	5	0	0	25	7	10	0	3	3	23	48
		39	27	26	16	19	127	15	36	25	20	9	105	232
Si superem i/o resollem la debilitat de	Estructura del professorat (alta proporció d'associats i plantilla envellida)	0	3	5	0	5	13	5	7	7	0	0	19	32
	Infraestructures poc atractives i envellides	5	5	3	0	5	18	7	10	0	0	5	22	40
	Manca d'un pla d'internacionalització amb poca oferta d'assignatures en anglès	0	10	5	0	0	15	5	7	5	0	0	17	32
	Resistència al canvi en la incorporació de noves metodologies i continguts docents	5	7	7	7	10	36	7	5	7	0	0	19	55
	Manca d'estandardització de processos	0	0	0	0	7	7	0	0	0	0	0	0	7
		10	25	20	7	27	89	24	29	19	0	5	77	166
		49	52	46	23	46	216	39	65	44	20	14	182	

Figura 2. Matriu DAFO final



5 Definició de reptes estratègics.

Un cop feta l'anàlisi, l'equip de direcció **proposa** tres REPTES ESTRATÈGICS que han de ser la base del Pla Estratègic de ESEIAAT i **que es presenten a la Junta d'Escola per el seu debat i aprovació.**

L'assoliment dels tres REPTES ESTRATÈGICS es mesurarà a partir d'un conjunt d'indicadors que, a partir d'un valor actual, s'espera un increment a final de l'any 2025.

REPTES ESTRATÈGICS	Indicador del repte	Valor actual de l'indicador	Valor meta de de l'indicador
1. Potenciar la Internacionalització de l'ESEIAAT	Nombre d'assignatures impartides en anglès.	160	+5%
	Nombre de convenis signats amb universitats de ranking QS	55%	60%
	Nombre de PDI de l'ESEIAAT que participa dels programes de mobilitat	<2%	>=3%
2. Modernitzar el model acadèmic de l'ESEIAAT	Nombre d'estudiants que participen d'assignatures centrades en reptes	200	+30%
	Nombre de PDI que participa de la formació continuada i de la innovació acadèmica.	35%	45%
	Rendiment de les fases inicials dels estudis de grau [Aptes FI TP + Aptes FI (TP+1)] / Nombre d'estudiants	$(335+46...)/722$ 2	+3%
3. Potenciar la connexió de l'ESEIAAT amb la societat	Nombre de premis i reconeixements a l'estudiantat per part d'empreses i institucions	20	+10%
	Nombre de seguidors a les xarxes socials	11800 ³	+20%
	Nombre de participacions d'empreses que s'impliquen en la captació de talent a l'ESEIAAT (# empreses Fòrum + Speed + ...)	116	20%

² Dades referides a estudiants que accedeixen a graus el curs 2021-22. La dada d'actualitzarà a partir de les avaluacions curriculars de Juliol 2023.

³ S'agreguen les subscripcions a les diferents xarxes socials (Twitter, Instagram, etc)

5.1 Justificació dels reptes estratègics respecte la matriu DAFO

Els reptes anteriors es desprenen de la lectura de la matriu DAFO, buscant aquells eixos (debilitats, fortaleces, amenaces i/o oportunitats), que en la visió conjunta de l'equip directiu tenen una puntuació molt alta. A més d'aquest criteri, i en pro d'una eficiència i viabilitat, s'ha buscat aprofitar accions i iniciatives que ja estiguin en curs. Aquesta és la relació entre els reptes proposats i la matriu DAFO.

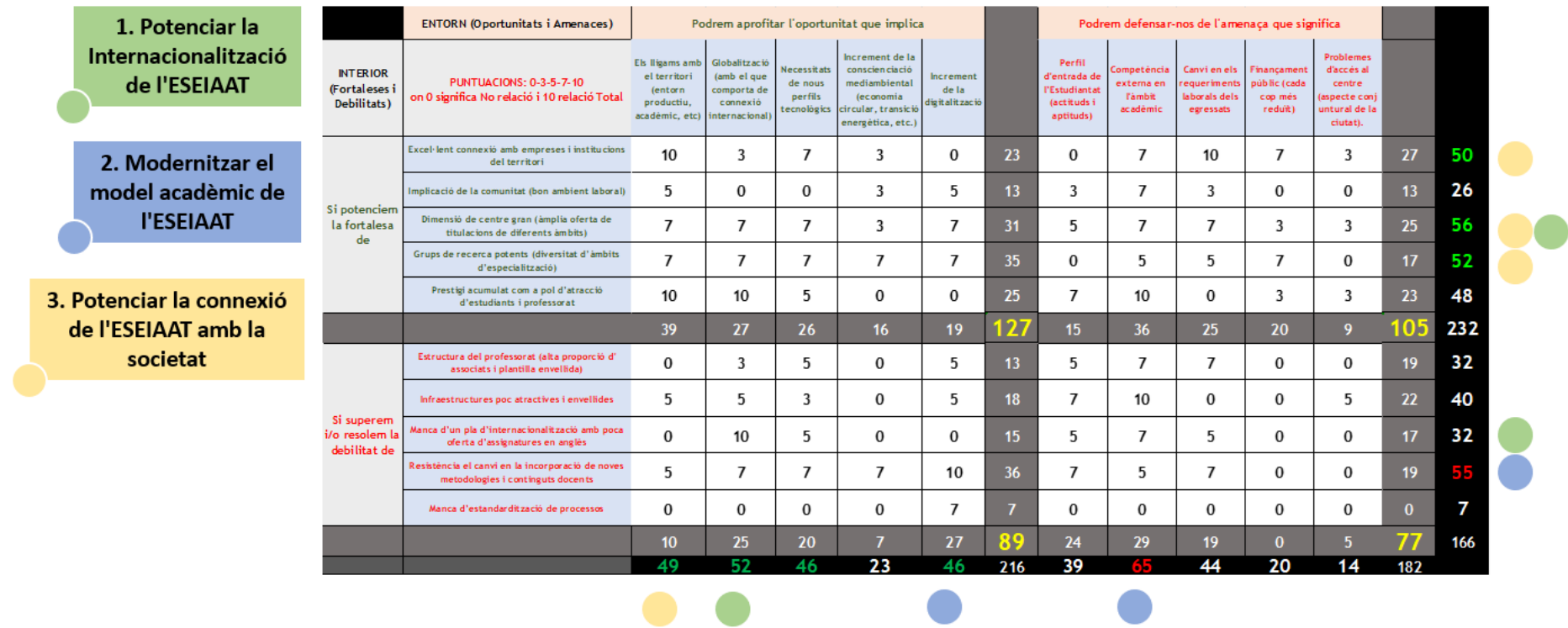


Figura 3. Justificació dels reptes estratègics a partir de la matriu DAFO

5.2 Connexió dels reptes estratègics amb el pla estratègic de la UPC

Atès que es demana que els reptes escollits estiguin alineats amb els que incorpora el propi pla estratègic de la UPC, en la definició dels reptes s'ha buscat aquesta connexió.

REPTES ESTRATÈGICS	Connexió amb Pla Estratègic UPC
1. Potenciar la Internacionalització de l'ESEIAAT	Donar suport a la definició de plans d'internacionalització específics per unitats
	Consolidar la mobilitat internacional de tots els col·lectius
	Incrementar el nombre d'estudiants internacionals de màster i doctorat
2. Modernitzar el model acadèmic de l'ESEIAAT	Potenciar l'aprenentatge experimental i basat en reptes, en particular interdisciplinaris
	Implementar un programa formatiu orientat a la millora de les competències personals i professionals
	Incrementar la taxa de persones titulades, reduir l'abandonament i millorar la taxa d'eficiència, mantenint tots els criteris d'exigència.
3. Potenciar la connexió de l'ESEIAAT amb la societat	Potenciar la formació continuada d'acord amb les necessitats de la societat
	Consolidar el posicionament de la UPC com a universitat referent i impulsar nous àmbits referencials
	Consolidar les pràctiques en empreses



6 Objectius estratègics provisionals

Un cop definits els 3 reptes estratègics, la metodologia aplicada aconsella establir 3 accions per cadascun dels reptes anomenats OBJECTIUS ESTRATÈGICS. Aquests OBJECTIUS han de ser els desencadenants de l'assoliment dels reptes anteriors, i és on es focalitzarà l'atenció els propers mesos.

De manera provisional i per il·lustrar el funcionament del pla estratègic, l'equip directiu proposa aquests tres objectius estratègics, però no en demana encara la seva aprovació, atès que es realitzarà un procés participat per la comunitat per a la seva concreció.

REPTES ESTRATÈGICS	Objectius estratègics
1. Potenciar la Internacionalització de l'ESEIAAT	1. Implantar un Pla d'Internacionalització.
	2. Potenciar convenis internacionals amb altres universitats de rànking QS.
	3. Disposar de tota la informació de l'ESEIAAT en anglès.
2. Modernitzar el model acadèmic de l'ESEIAAT	1. Potenciar assignatures tipus reptes.
	2. Fomentar la participació del PDI en la formació continuada i innovació.
	3. Potenciar la figura del tutor i del mentor.
3. Potenciar la connexió de l'ESEIAAT amb la societat	1. Potenciar els vincles amb empreses i institucions.
	2. Augmentar la presència de l'ESEIAAT als mitjans i a les xarxes socials.
	3. Afavorir la creació de lligams entre l'ESEIAAT i associacions i institucions professionals.

