



ACPUA

Plan Estratégico



2024 - 2028

[Acpua.aragon.es](https://www.acpua.aragon.es)



ACPUA

AGENCIA DE CALIDAD Y PROSPECTIVA
UNIVERSITARIA DE ARAGÓN



Presentación de la Directora de la Agencia de Calidad y Prospectiva Universitaria de Aragón.

La Agencia de Calidad Universitaria de Aragón se complace en presentar su Plan Estratégico 2024-2028, un documento que refleja nuestro firme compromiso con la excelencia educativa y la mejora continua de la calidad de las instituciones de educación superior de nuestra región, amparados por la normativa y el cumplimiento de los estándares europeos e internacionales.

El Plan Estratégico 2024-2028 establece una hoja de ruta clara y ambiciosa para los próximos años. Mediante un análisis detallado de nuestro entorno y de nuestras capacidades internas, hemos identificado las áreas clave en las que debemos concentrar nuestros esfuerzos para la mejora continua.

En la ACPUA creemos que avanzar hacia una sociedad mejor pasa por la innovación, la inversión y la mejora continua en los modelos educativos, implantando sinergias entre trabajo y talento, entre experiencia y creatividad, que permita el progreso conjunto asentado en la creación de nuevas fórmulas que generen impacto en la colectividad.

Por ello, nuestra nueva planificación se centra en las siguientes líneas estratégicas: gestión de calidad en los procesos de evaluación y certificación, internacionalización, dimensión social, excelencia y prospectiva y comunicación. Cada uno de estos ejes contiene objetivos específicos, acciones concretas e indicadores de evaluación diseñados para fortalecer la misión, visión y valores de la agencia en su mejor versión.

Con este documento, la ACPUA reafirma su principal objetivo que es ser garante de la calidad en la educación superior, en colaboración con universidades, estudiantes, administraciones, así como representantes del sector empresarial y social, con el objetivo de consolidar la calidad del sistema universitario de Aragón.

Cristina Rodríguez Coarasa.

La Agencia de Calidad y Prospectiva Universitaria de Aragón

La Agencia de Calidad y Prospectiva Universitaria de Aragón (ACPUA) es la agencia oficial de evaluación de la educación superior de la Comunidad Autónoma de Aragón (España). ACPUA es miembro de pleno derecho de ENQA y está inscrita en el Registro Europeo de Agencias EQAR.

Fue creada en 2005 por la [Ley 5/2005, de 14 de junio, de Ordenación del Sistema Universitario de Aragón](#). Tiene como objeto promover la calidad del Sistema Universitario de Aragón favoreciendo su relación con el mundo empresarial y del trabajo y el conjunto de la sociedad. Mediante su actividad promueve y difunde una cultura de la calidad en el ámbito de la educación superior en Aragón, fomentando los intercambios de experiencias con otros sistemas universitarios.

Su finalidad principal es [garantizar y promover la calidad del sistema universitario de Aragón](#) mediante la realización de tareas técnicas de evaluación, certificación y acreditación de la calidad de la educación superior en Aragón.

La función de la ACPUA es garantizar y promover la calidad del sistema universitario de Aragón. Para ello, la agencia realiza tareas técnicas de evaluación, certificación y acreditación. Esta actividad se complementa con labores de estudio y prospectiva y actividades de [promoción de una cultura educativa de calidad de la enseñanza superior](#) en Aragón.

ÍNDICE

06. Introducción

09. Marco de referencia

Situación de la calidad educativa de nivel superior en un entorno rápidamente cambiante 10

Radiografía del Sistema Universitario Aragonés 25

32. Elaboración del plan estratégico

Metodología 33

Resultados 46

56. Líneas estratégicas

Misión, visión y valores 58

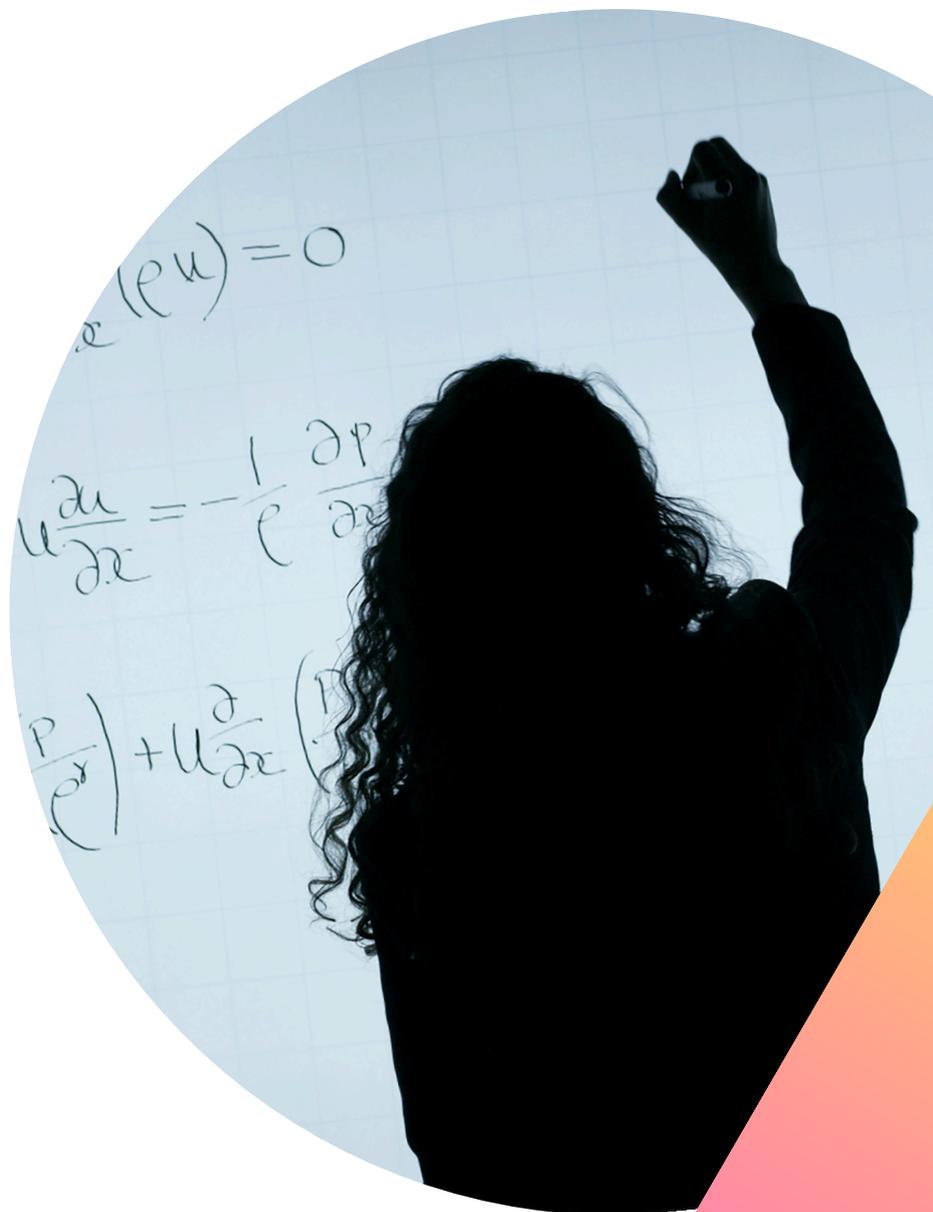
Líneas estratégicas 62

Evaluación y seguimiento 76

79. Bibliografía

Bibliografía y recursos 80

Introducción



La ACPUA se compromete a trabajar en colaboración con todos sus grupos de interés, fomentando una cultura de mejora continua y autoevaluación. Tomando como punto de partida que la calidad educativa no solo constituye el cumplimiento de criterios y procedimientos normativos, sino que implica la calidad de adaptarse a las demandas del estudiantado, del mercado laboral y del conjunto de la sociedad.

El Plan Estratégico 2019 - 2022 incluía 7 +1 líneas estratégicas que marcaron la actividad de la agencia durante estos cuatro años, prorrogándose pertinentemente durante dos años más debido a los cambios producidos en el área de dirección durante el año 2023.

El Plan, que abarca el período 2024-2028, se ha diseñado durante el año 2024, generándose tanto con herramientas que recojan el sentir interno de la organización, como a través de la inestimable participación de su público objetivo.

Este es el II Plan Estratégico que se aprueba desde la creación de la ACPUA, tomando como punto de partida el desarrollo de estrategias que integren la innovación, la inclusión, el aprendizaje práctico, las nuevas tendencias europeas e internacionales en materia de calidad educativa y el desarrollo de las competencias personales de los titulados universitarios que demanda el mercado laboral.

Recoge como objetivos esenciales la revalorización de la relación del estudiante con la Universidad a través de los procesos de calidad, así como la consolidación de la Agencia dentro de los organismos internacionales de calidad para la educación superior, reconociendo los nuevos desafíos que plantean las tecnologías de la información y de la comunicación en los estudios universitarios, las certificaciones de experiencias formativas de corta duración o micro credenciales, las nuevas tendencias en el estudio y la importancia de la investigación para el conjunto de la sociedad universitaria.

Como no podía ser de otra manera, este II Plan se enmarca dentro del compromiso de la ACPUA con la calidad europea e internacional, de la mano de los organismos internacionales de calidad de referencia, que caminan hacia la innovación en la calidad universitaria, teniendo en cuenta la dimensión social de la calidad, mejorando y construyendo procesos enfocados hacia la garantía de la calidad en la enseñanza superior.

De igual manera, el compromiso de la Agencia con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se entronca de forma transversal a lo largo de las líneas estratégicas que se implantarán durante el período 2024-2028.

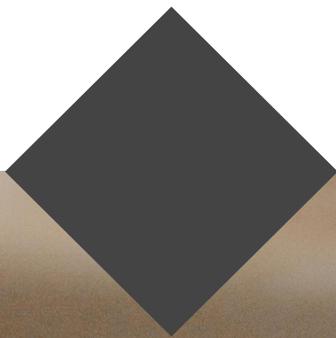
El Plan Estratégico de la ACPUA es la herramienta por antonomasia de planificación de la agencia que incluye el conjunto de recursos, planes, proyectos y equipamientos destinados por parte de esta entidad de derecho público para el fomento de la mejora de la calidad en el Sistema Universitario de Aragón (SUA).

Este Plan ha sido aprobado por el Consejo Rector de la ACPUA en Zaragoza, con fecha **19 de diciembre de 2024**.

Marco de referencia



SITUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA DE NIVEL SUPERIOR EN UN ENTORNO RÁPIDAMENTE CAMBIANTE



Situación de la calidad educativa de nivel superior en un entorno rápidamente cambiante

En un mundo que se encuentra en constante evolución, la educación y la formación de la población constituye uno de los principales objetivos para el desarrollo sostenible de las sociedades, de forma que la calidad educativa se ha convertido en un pilar fundamental para el desarrollo integral de las instituciones vinculadas a la educación superior.

La educación superior se enfrenta a los retos de la planetización, no pudiendo establecer sistemas basados únicamente en la enseñanza y el aprendizaje en las universidades a lo largo del globo, sino que implica que la educación superior debe contribuir a la cooperación mundial, la sostenibilidad, innovación y la equidad en un mundo en el que los países y las sociedades se revelan como interdependientes e interconectados entre sí.

Las universidades no solamente forman profesionales para el mercado laboral, sino que individualmente se conforman como agentes para el cambio social, la innovación y la creación de conocimiento. Así, las universidades del siglo XXI deben fomentar espacios de innovación global (en áreas cruciales para el futuro del planeta, como el cambio climático, la salud pública, la tecnología y la sostenibilidad) y servir como herramienta para formar líderes y profesionales que comprendan los desafíos globales y estén capacitados para generar soluciones sostenibles. Algunas de las novedades que en el futuro deberán recoger las universidades pasan por la integración de la interconexión y la colaboración internacional, a través de programas de movilidad y alianzas académicas internacionales, la formación integral de ciudadanos globales con especial empeño en difundir el pensamiento crítico, la ética global y el respeto a la diversidad; modificar la educación para hacerla más flexible y accesible, llegando a crear currículos transnacionales e interdisciplinarios, estableciendo de forma transversal la incorporación de las nuevas tecnologías para mejorar la enseñanza y la gestión educativa, que tengan como finalidad mejorar la enseñanza y la investigación a nivel global.

La educación superior en España y Europa se enmarca dentro de un contexto vinculado a una constante transformación, impulsado por avances tecnológicos revolucionarios, cambios demográficos concretos en parte del territorio europeo y español, nuevas

exigencias del mercado laboral, cambios sociales, globalización etc. En este contexto, la calidad educativa se presenta como garantía para la competitividad y la sostenibilidad de las instituciones educativas.

En el ámbito español, el proceso de Bolonia marcó un hito en la homologación de los sistemas educativos, pero también ha generado desafíos que han impactado en los sistemas universitarios. Por ello, las universidades deben adaptarse, y se están integrando, a un marco que no solamente exige la excelencia académica, sino la formación integral de los estudiantes, así como la formación y el perfeccionamiento docente a lo largo de toda su vida laboral, preparándolos para un mundo en constante evolución, especialmente asociado a las necesidades que demanda la sociedad y el mercado laboral. En la actualidad, [Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario](#), en consonancia con lo anterior, no imagina la articulación y la orientación del futuro de las universidades españolas sin incorporar la perspectiva, las iniciativas y la regulación que procede de la unión europea, llegando a hablar, incluso, de la europeización del sistema universitario español.

Particularmente en Aragón, la colaboración entre universidades y sectores productivos se encuentra en crecimiento, como consecuencia de iniciativas que fomentan la investigación y la transferencia de conocimiento, el asentamiento de nuevas empresas en el territorio, el fomento de la cultura de la innovación en los sectores productivos del territorio, la creación de redes de intercambio, etc. Esto conlleva que la colaboración entre las universidades del SUA y la ACPUA sea esencial para asegurar un sistema educativo de alta calidad, para hacer frente a las demandas del entorno en el que ambas conviven.

En este contexto, la ACPUA se erige como ente fundamental que ayude a las instituciones que conforman el SUA a garantizar la excelencia académica, la mejora continua y el impulso de procesos de autoevaluación, fomentando la cultura de la calidad que les permitan identificar áreas de mejora, potenciar sus fortalezas y acomodarse al contexto educativo europeo y nacional.

La internacionalización de la educación superior

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) define la educación superior como un bien cultural y científico que favorece el desarrollo personal y las transformaciones económicas, tecnológicas y sociales. La educación superior a nivel mundial ha cambiado de forma radical durante las últimas décadas, especialmente a través de un aumento de matriculaciones, la movilidad de los estudiantes, la diversidad de oportunidades y el dinamismo en investigación y tecnología. Unos 254 millones de estudiantes (según UNESCO) se han inscrito en las universidades a través del mundo, existiendo grandes desigualdades entre los países y las regiones.

Destacan como nuevas tendencias a nivel mundial, a las que deben adaptarse los procesos de calidad en la educación superior, el acceso en condiciones de igualdad, la movilidad y la cooperación interuniversitaria, la internacionalización, la mejora de las políticas educativas, el intercambio de prácticas e enfoques innovadores, la revolución digital (aprendizajes en línea e híbridos, la implantación de las TIC, el Big Data y los sistemas de información de gestión de la educación superior), la múltiple oferta de títulos, la educación transfronteriza y en el extranjero, la transformación de los mercados laborales, etcétera.

La ACPUA desde el año 2016 apostó por la inclusión en este ámbito pasando a formar parte de la red internacional de agencias de calidad denominada INQAAHE. Desde esta plataforma impulsó, a través de su programa Capacity Building y de la mano de la Agencia de Andorra, un potente programa de indicadores de medición de las universidades en torno a la Agenda 2030.

Además, para seguir avanzando en la línea del compromiso para el cumplimiento con los estándares internacionales, se presentó a los GGP's que son las directrices y buenas prácticas que deben cumplir las agencias de calidad cuando evalúan con rigor a sus universidades. Actualmente, este reconocimiento está en vigor hasta el año 2026.

La adhesión al Pacto Mundial: la agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

La agenda 2030 como margo global adoptado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) establece un plan de acción para el desarrollo sostenible compuesto por 17 ODS. Europa, como actor clave en la implantación de esta agenda, se ha comprometido a su integración en su agenda política, económica y social, que a nivel nacional cada Estado Miembro ha implantado en sus políticas nacionales, asegurando así una cohesión entre los niveles local, nacional y europeo.

Estos objetivos fundamentan el pilar de la actividad de la ACPUA, centrando toda la atención en las personas y en sus necesidades, obteniendo una red de calidad que abarca desde la persona como individuo, pasando por la relación del alumno con su institución educativa superior hasta arraigar en el conjunto del SUA. Se han considerado esenciales para el desarrollo de la actividad de la Agencia los siguientes objetivos: ODS 4 (educación de calidad), ODS 5 (igualdad de género) y ODS 17 (alianzas).



El progreso hacia una educación de calidad es condición sine qua non para eliminar las disparidades de género y de riqueza, como clave que permitirá alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible. La educación ayuda a reducir las desigualdades y a vivir una vida más saludable y sostenible. Contribuye al progreso de la sociedad y al desarrollo de la tolerancia entre las personas.

Enfatiza asegurar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, sin discriminación alguna, para promover oportunidades a lo largo de la vida de las personas. Algunos de sus aspectos clave, que afectan a la actividad de la Agencia son las siguientes:

-  El acceso universal a una educación de calidad, sin discriminación alguna por género, origen étnico, edad, situación económica o discapacidad.
-  Establecer mecanismos para evaluar y mejorar continuamente la calidad educativa, asegurando que se cumplen los estándares globales.



Aprendizaje a lo largo de la vida.



Calidad de la educación mediante la mejora de los resultados de aprendizaje, el desarrollo de las competencias personales y profesionales, la formación y el perfeccionamiento docente, la diversidad y la equidad de género, la potenciación de un sistema educativo que prepare a los estudiantes para enfrentarse a los desafíos globales, entre otras.



El énfasis en la creación y la mejora de las infraestructuras educativas adecuadas, que permitan el desarrollo del estudiante y de personal docente y no docente, que faciliten un aprendizaje efectivo.

5 IGUALDAD DE GÉNERO



No solo es un derecho fundamental, sino que es uno de los fundamentos esenciales para construir un mundo pacífico, próspero y sostenible. De media, las mujeres ganan un 23% menos que los hombres en el mercado laboral mundial y dedican el triple de horas al trabajo doméstico y de cuidados no remunerado que los hombres. La violencia y la explotación sexual, el reparto desigual del trabajo doméstico no remunerado y la discriminación en cargos públicos directivos siguen suponiendo enormes obstáculos para las mujeres.

Es, por ende, la educación, el pilar básico sobre el que debe sostenerse la igualdad de género, en especial para la protección y el bienestar de las niñas y los niños que se convertirán en futuros adultos.

17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS



La educación fomenta la creación de alianzas basadas en la tolerancia, la igualdad, el conocimiento, la cooperación y el desarrollo tecnológico, cruciales para aprovechar las interrelaciones entre países y acelerar el desarrollo mundial sostenible.

Fomentar y promover la creación de alianzas eficaces en todas las esferas de la sociedad, aprovechando las sinergias que realiza la educación es un aspecto clave para el desarrollo interseccional de los ODS.

PE
2024
/28

La Comisión Europea y la importancia de la educación superior

El papel que la Unión Europea desempeña en la materia es principalmente de apoyo y coordinación, cuyos objetivos en este ámbito incluyen fomentar la movilidad de los estudiantes y los docentes, favorecer el reconocimiento mutuo de diplomas y periodos de estudio y promover la cooperación entre instituciones de educación superior.

El sector de la educación superior ocupa una posición única en la confluencia entre la educación, la investigación, la innovación, el servicio a la sociedad y la economía. Desempeña un papel fundamental en:

EL ESPACIO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (EEES)

En la consecución del Espacio Europeo de Educación superior (EEES) y del Espacio Europeo de Investigación (EEI). Este último deberá estar plenamente establecido durante el año 2025, con el fin de elevar la proporción de personas que posean títulos de educación superior, crear redes de universidades europeas con personalidad jurídica, expedición de títulos europeos y automatizar el reconocimiento mutuo de los títulos y periodos de aprendizaje de los Estados Miembros sobre la base del Convenio de Reconocimiento de Lisboa.

LA ESTRATEGIA EUROPEA PARA LAS UNIVERSIDADES

Que tiene como misión reforzar la dimensión europea en la educación superior y la investigación, apoyar a las universidades como faros del modo de vida europeo, capacitar a las universidades como agentes de cambio en la doble transición energética y digital, y, por último, reforzar las universidades como motores del papel y el liderazgo mundial de la UE.

PROCESO DE BOLONIA

A partir de 2024 el objetivo es revisar y actualizar los sistemas de aseguramiento de la calidad de la educación superior, para responder a los cambios en el sistema educativo y garantizar la alta calidad de la enseñanza y la educación.

ERASMUS +

Apoyar la educación, la formación, la juventud y el deporte. A lo largo del período 2021-2027, y coincidiendo con el Marco Financiero Plurianual de la UE, un mínimo del 34,6 %, del presupuesto total de Erasmus+ se dedica a la educación superior. Estos programas requieren la evaluación de los proyectos y su impacto, debiendo las instituciones cumplir con los estándares de calidad adecuados para participar en el programa, elevando así el nivel de los programas educativos.

NUEVA ESTRATEGIA DE LA UE PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Creada a raíz del Libro Blanco de la Comisión sobre el futuro de Europa y la Comunicación de la Comisión Europea sobre una agenda renovada para la educación superior, que busca fortalecer el EEES promoviendo una educación de alta calidad y accesible, a través de la integración de la tecnología y la digitalización en el aprendizaje, la sostenibilidad, la mejora de los sistemas de garantía de altos estándares de calidad, la inclusión, la diversidad, la colaboración internacional y enfatizar en el desarrollo de competencias y habilidades que respondan al mercado laboral actual y futuro.



A futuro, la UE tiene como misión trabajar en la elaboración de un estatuto jurídico para las alianzas de instituciones de educación superior, examinar las opciones y pasos necesarios hacia un título europeo conjunto basado en criterios europeos comunes, permitir una cooperación transnacional más profunda entre instituciones de educación superior, para hacer frente a los retos actuales y garantizar una aplicación más eficaz de los programas y actividades educativos conjuntos, poniendo en común capacidades y recursos, llegando a conceder titulaciones conjuntas. Especialmente importante es, también, los objetivos que espera conseguir el Grupo de Trabajo sobre educación superior, que impactará sobre todo el sector, en el contexto del EES y el EEI.

Dentro del proceso Bolonia, el Parlamento Europeo subraya que este contribuye a la mejora de la calidad de los sistemas educativos, contribuye a la comparación de las estructuras de educación superior mediante la creación de sistemas de garantía de calidad del reconocimiento de los títulos, lo que contribuye a potenciar el atractivo de la educación superior en Europa. Además, solicita a la UE y a los Estados Miembros que aumenten de forma progresiva sus presupuestos de educación con el fin de garantizar una educación superior pública gratuita y de calidad para todos.

Siguiendo estas consideraciones, la ACPUA ha reforzado en los últimos años su papel en el área internacional a través de diferentes actividades: formando parte del Comité de ENQA, participando en foros y congresos de los organismos europeos (como participantes y ponentes), evaluando sistemas universitarios de otros países, siendo miembros asociados de diferentes proyectos europeos impulsados por la Comisión Europea, contando con evaluadores internacionales en todos sus paneles y formando parte de la Alianza entre Universidades denominada UNITA asesorando desde dentro a su Comité de Calidad, entre otros.

La calidad en el EEES y las directrices de los organismos europeos

El EEES tiene como objetivo promover un sistema educativo superior de alta calidad y accesible en toda Europa, facilitando la movilidad de estudiantes, docentes e investigadores y garantizando que todas las instituciones participantes ofrezcan programas académicos que cumplan con los estándares europeos e internacionales.

Los actuales criterios y directrices para el aseguramiento de la calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (ESG) fueron adoptados en Europa, en el año 2005, tras una propuesta preparada por la European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) en cooperación con la European Student's Union (ESU), la European Association of Institutions in Higher Education (EURASHE) y la European University Association (EUA).

Los ESG, actualmente en su versión de 2015, son el marco que establece los principios para el aseguramiento de la calidad en la educación superior en su vertiente de política pública, garantía de calidad interna, la evaluación interna y la transparencia. De esta manera, se enfatiza en la creación y el sostenimiento de una cultura de mejora continua dentro de las instituciones, promoviendo la autoevaluación y la retroalimentación constante.

Las directrices subrayan la importancia de la participación activa de estudiantes, personal académico, empleadores y agencias de calidad vinculadas al sistema, en los procesos de evaluación internos y externos vinculados a la cultura de la mejora de la calidad.

Uno de los objetivos clave de los ESG es contribuir al entendimiento común del aseguramiento de la calidad superior en cualquier país. El compromiso con los procesos relacionados con el aseguramiento de la calidad por parte de las agencias de calidad de los países europeos permite demostrar la calidad de la enseñanza y aumentar la transparencia, estableciendo sinergias entre todos los sistemas de educación superior de los países adoptantes. Son estos unos criterios y directrices adoptados por las instituciones y las agencias de calidad que trabajan en el sistema europeo, especialmente integrados a través de ENQA y EQAR.

enqa.

**EUROPEAN ASSOCIATION
FOR QUALITY ASSURANCE IN
HIGHER EDUCATION**

ENQA garantiza que las agencias de evaluación cumplan con los ESG, como principios fundamentales para la mejora de la calidad de la educación superior en el EEES. La pertenencia a ENQA y, por tanto, el seguimiento de estas directrices permite a las agencias que forman parte de esta colaborar en redes y proyectos transnacionales, para conocer y compartir procesos, buenas prácticas y fomentar la coherencia de los estándares de calidad europeos, contribuyendo a la movilidad de estudiantes y académicos que retroalimentan el sistema originario al que pertenecen y, de la misma manera, también al sistema de destino; favoreciendo la creación y la transferencia de conocimiento.

El aseguramiento de la calidad externa, implica el deber de las universidades de someterse a evaluaciones periódicas externas que verifiquen el cumplimiento de los estándares de calidad se realiza a través de las agencias nacionales y regionales de calidad.

eqar////

**EUROPEAN QUALITY
ASSURANCE REGISTER FOR
HIGHER EDUCATION**

EQAR) como registro oficial de las agencias de calidad que cumplen con los estándares europeos establecidos en el marco de los ESG, facilita el reconocimiento mutuo entre las evaluaciones realizadas, un principio esencial del EEES. Permite la colaboración entre agencias e instituciones de aseguramiento de calidad en Europa, aumenta la credibilidad de las evaluaciones y contribuye a garantizar una educación superior accesible, equitativa y de alta calidad en todos los países miembros.

**DATABASE OF EXTERNAL
QUALITY RESULTS**

herramienta clave para la transparencia y el acceso a los resultados de las evaluaciones externas realizadas por las agencias de calidad perteneciente a EQAR, ofrece un acceso centralizado y transparente a los informes de evaluación de calidad, reforzando el compromiso del EEES con la mejora continua.

**PE
2024
/28**

La renovación de la ACPUA como miembro de EQAR y ENQA

El compromiso de la ACPUA desde el año 2016, con el paradigma propuesto por ENQA, se encuentra vinculado a la idea de la rápida evolución de la educación superior que hace que los límites tradicionalmente asociados a la Universidad se vean desdibujados, modificando los currículos hacia nuevas formas de educación, con especial incidencia de la revolución tecnológica actual, que marca nuevas formas de impartir las materias educativas y que ya se encuentra transformando el escenario laboral. Esto afectará a las competencias personales del estudiantado del sistema educativo superior que es de una importancia máxima para el SUA y, por ende, para la agencia.

Desde esa misma fecha, la ACPUA se encuentra registrada en EQAR, demostrando su capacidad para llevar a cabo evaluaciones externas de calidad con altos estándares, facilitando el reconocimiento mutuo de los títulos y programas educativos acreditados en Aragón, refuerza la credibilidad de la agencia antes las instituciones educativas aragonesas, nacionales e internacionales, consolidando su posición como una agencia de referencia en el aseguramiento de la calidad en la educación superior.

Al participar en la base de datos DEQAR, la ACPUA permite la consulta pública y transparente de sus informes de calidad en toda Europa, lo que resulta esencial para garantizar la rendición de cuentas y la mejora continua del Sistema Universitario Aragonés, mientras contribuye a la cooperación europea, permitiendo identificar buenas prácticas y áreas de mejora comunes.

Por su voluntad para mantener estos compromisos, durante el año 2025 la Agencia se verá inmersa en el procedimiento de renovación de la pertenencia como miembro de pleno derecho de ENQA y en registro de EQAR, garantizando en todo momento que se mantengan los estándares requeridos por las asociaciones.

Finalizado el período de 5 años que se establece dentro de cada renovación, la agencia aragonesa presentará sus solicitudes para renovar su membresía. Para ello, realizará durante este año un proceso de autoevaluación exhaustivo, mediante la revisión de su funcionamiento, buenas prácticas y procedimientos implantados en relación con los ESG.

Igualmente, se someterá a una evaluación externa organizada por ENQA a través de un panel de expertos independientes, que tomará como base el informe de autoevaluación, llevando a cabo entrevistas y visitas presenciales en la ACPUA que permitan obtener una visión integral de su funcionamiento.

Este procedimiento permitirá que la ACPUA mantenga el alto estándar de calidad que ha venido desarrollando en sus prácticas y procedimientos, que repercutirá sobre el SUA y que contribuirá también a la confianza del EEES.



El nuevo paradigma del sistema universitario español

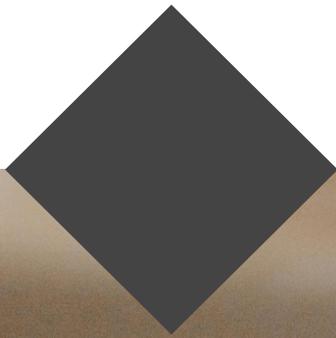
La **Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario** (en adelante, LOSU), responde a la necesidad de actualizar y modernizar el sistema universitario español, a fin de garantizar la calidad de la educación superior, promover una universidad autónoma, reforzar la investigación universitaria y la transferencia de conocimiento, potenciar la inclusión social y fomentar la internacionalización del sistema y la movilidad de estudiantes y personal docente.

En consonancia con las tendencias en materia de educación superior a nivel mundial y europeo, las principales novedades estructurales que plantea la ley destacan las siguientes:

- ◆ Una universidad al servicio de la sociedad, que contribuya al desarrollo social y económico sostenibles, promoviendo una sociedad inclusiva y diversa, comprometida con los derechos de los colectivos más vulnerables y que constituya un espacio de libertad, de debate entre perspectivas culturales, impulsando el desarrollo personal.
- ◆ Proporcionar instrumentos y habilitar espacios y dinámicas para que las universidades puedan seguir siendo un espacio de experimentación, innovación y participación, convirtiendo a las universidades en herramientas al servicio de la sociedad.
- ◆ Asegurar un modelo académico que asegure una formación integral, avanzada y amplia, y el desarrollo de habilidades personales y profesionales, tanto docentes como investigadoras.
- ◆ Potenciar la investigación y generar conocimiento, convirtiendo ese conocimiento en socialmente útil, generando vínculos con actores sociales, buscando la interdisciplinariedad y la multidisciplinariedad para responder a la creciente complejidad de los retos globales a través de un modelo de Ciencia Abierta y Ciudadana.
- ◆ Reforzar la capacidad de servicio al conjunto de la sociedad para lograr una Universidad para todas las edades, incluye por ello, la formación permanente o a lo largo de toda la vida como dimensión esencial de la función docente de la Universidad.

- ◆ Además de la plena integración en el EEES, se entiende necesario incentivar las redes de conocimiento y de formación compartida con el Espacio Iberoamericano de Educación Superior y del Conocimiento, y reforzar las dinámicas de colaboración abiertas en la cuenca mediterránea o en la apertura de nuevos vínculos, con los centros de educación superior de América del Norte, Asia y Oceanía. A tal fin, esta Ley orgánica incorpora, por primera vez, un título dedicado a la internacionalización.
- ◆ El estudiantado como centro del sistema universitario, a través de la formación y actualización de las capacidades del profesorado, de la salud emocional del estudiantado y promoviendo su participación en el gobierno de la universidad. Incorporar el estatuto de del estudiantado, consolidando y ampliando un catálogo de derechos y deberes hasta ahora recogido reglamentariamente, añadiendo el paro académico como derecho del estudiantado.
- ◆ La construcción de una Universidad equitativa, estableciéndose requisitos en materia de igualdad entre hombres y mujeres, el acceso de las personas con discapacidad y la promoción de la diversidad como instrumento de mejora.

RADIOGRAFÍA DEL SISTEMA UNIVERSITARIO ARAGONÉS



Radiografía del Sistema Universitario Aragonés

La Comunidad Autónoma de Aragón cuenta con dos universidades de referencia: la Universidad de Zaragoza y la Universidad San Jorge, además de otros centros de formación superior, institutos de investigación y programas de colaboración con universidades internacionales. La oferta académica de las universidades aragonesas es diversa, abarcando desde carreras técnicas y científicas hasta áreas de las ciencias sociales, humanidades y artes.

La digitalización y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación juegan un papel fundamental en la mejora de la calidad educativa. Las entidades que componen el SUA han invertido en plataformas de aprendizaje en línea y en recursos digitales para complementar la formación presencial, conforme a los mandatos de la LOSU.

Se caracteriza por una gran diversidad de oferta académica y una fuerte apuesta por la investigación y el desarrollo tecnológica, que acoge tanto a la población regional como a estudiantes de otras comunidades autónomas e internacionales.

La Universidad de Zaragoza, fundada en 1542, es la universidad más antigua y grande de la región, con su campus principal en la ciudad que le da nombre, tiene sedes en Huesca, Teruel y otras localidades aragonesas. Destaca por su enfoque multidisciplinario y por sus áreas de investigación en biomedicina, energías renovables e ingeniería.

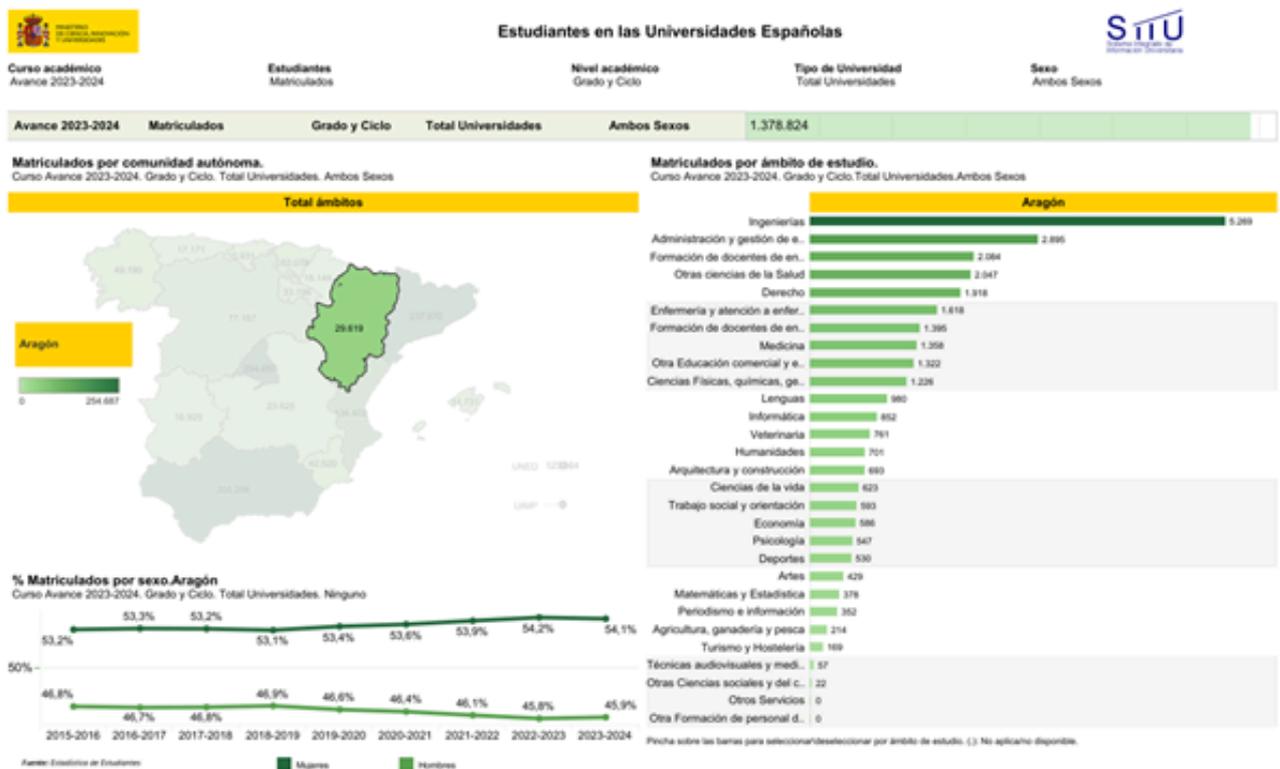
La Universidad San Jorge, fundada en el año 2005, es una universidad privada que ha experimentado un rápido crecimiento. Ofrece programas de grado, posgrado y formación continua, con especial implicación en la formación práctica y la relación con el mundo profesional. Destaca por sus áreas de comunicación, salud, arquitectura e ingeniería.

Las entidades que componen el sistema universitario aragonés (SUA) ofrecen grados, másteres y doctorados, en las cinco ramas del conocimiento: Artes y Humanidades, Ciencias, Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales y Jurídicas e Ingeniería y Arquitectura. Existe una clara apuesta por la internacionalización que se instrumentaliza a través de convenios de colaboración, programas de intercambio, estancias de investigación y la oferta de programas en idiomas extranjeros.

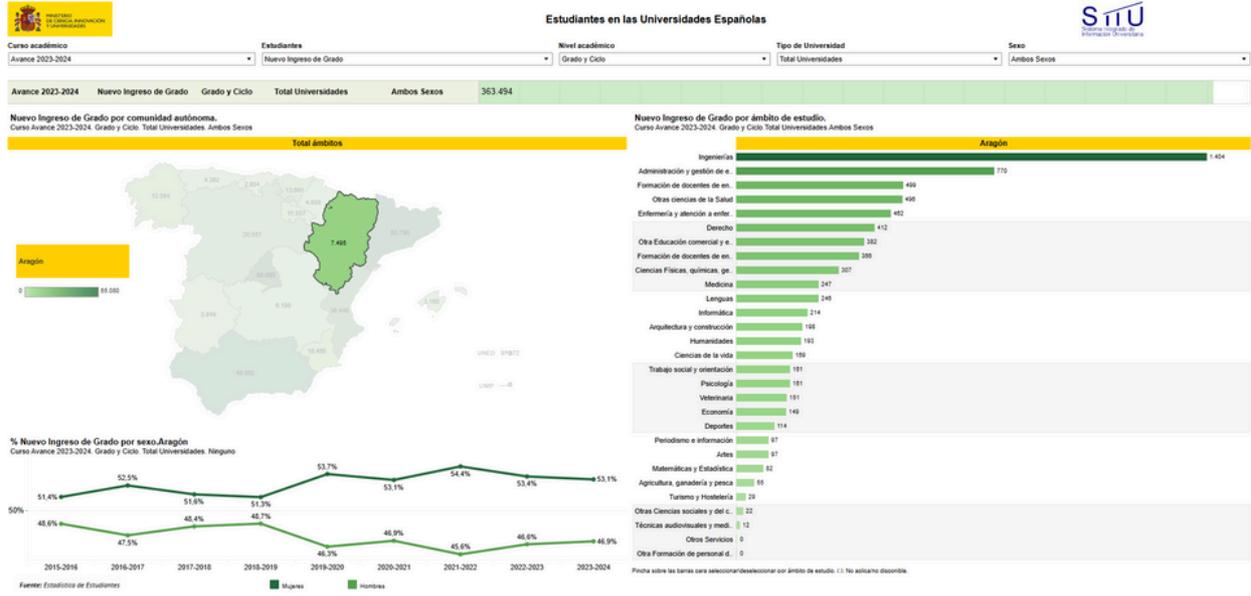
Radiografía del Sistema Universitario Aragonés

Los datos recogidos por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades durante el avance del curso académico 2023-2024 recogidos en el del Sistema Integrado de Información Universitaria (SIIU) indican que en Aragón se encuentran matriculados 29.619 estudiantes, siendo ligeramente superior la tasa de matrículas de mujeres (54,1 %) que de hombres (45,9%).

En términos generales, a lo largo de los últimos años, el SUA ha acogido a un número de estudiantes que ha fluctuado en el tiempo, manteniendo, sin embargo, un nivel estable de estudiantes universitarios.



<https://public.tableau.com/views/EEU2023/InfografiaEEU?%3AshowVizHome=no&%3Aembed=true#3>



<https://public.tableau.com/views/EEU2023/InfografiaEEU?%3AshowVizHome=no&%3Aembed=true#3>

La mayor proporción de estudiantes cursan estudios de grado, seguido por los matriculados en programas de master, y en menor medida, en programas de doctorado. La tendencia hacia la especialización y la formación continua se ve reflejada en el aumento progresivo de estudiantes de programas de posgrado, especialmente en las áreas de ingeniería, salud y administración y gestión de empresas.

El SIIU recoge también datos sobre la actividad investigadora y la transferencia de conocimiento en las universidades aragonesas, especialmente la Universidad de Zaragoza cuenta con una amplia y contrastada producción científica, en áreas como las ciencias básicas, ingeniería, biomedicina y agricultura. Además, la transferencia de conocimiento y la colaboración con empresas y administraciones públicas han crecido en los últimos años, contribuyendo al desarrollo económico de la región, especialmente a través de la investigación aplicada y las nuevas tecnológicas, haciendo hincapié en sectores estratégicos como la biotecnología, las energías renovables, la logística y la inteligencia artificial, que han aumentado tanto en términos de publicaciones como de proyectos financiados.

La salud mental del estudiantado

Un estudio reciente del Ministerio de Universidades detecta que más del 50% del estudiantado universitario en España percibió la necesidad de apoyo psicológico durante el pasado cuatrimestre. Además, la nueva LOSU señala como un derecho del estudiantado el asesoramiento para el cuidado de la salud mental y emocional.

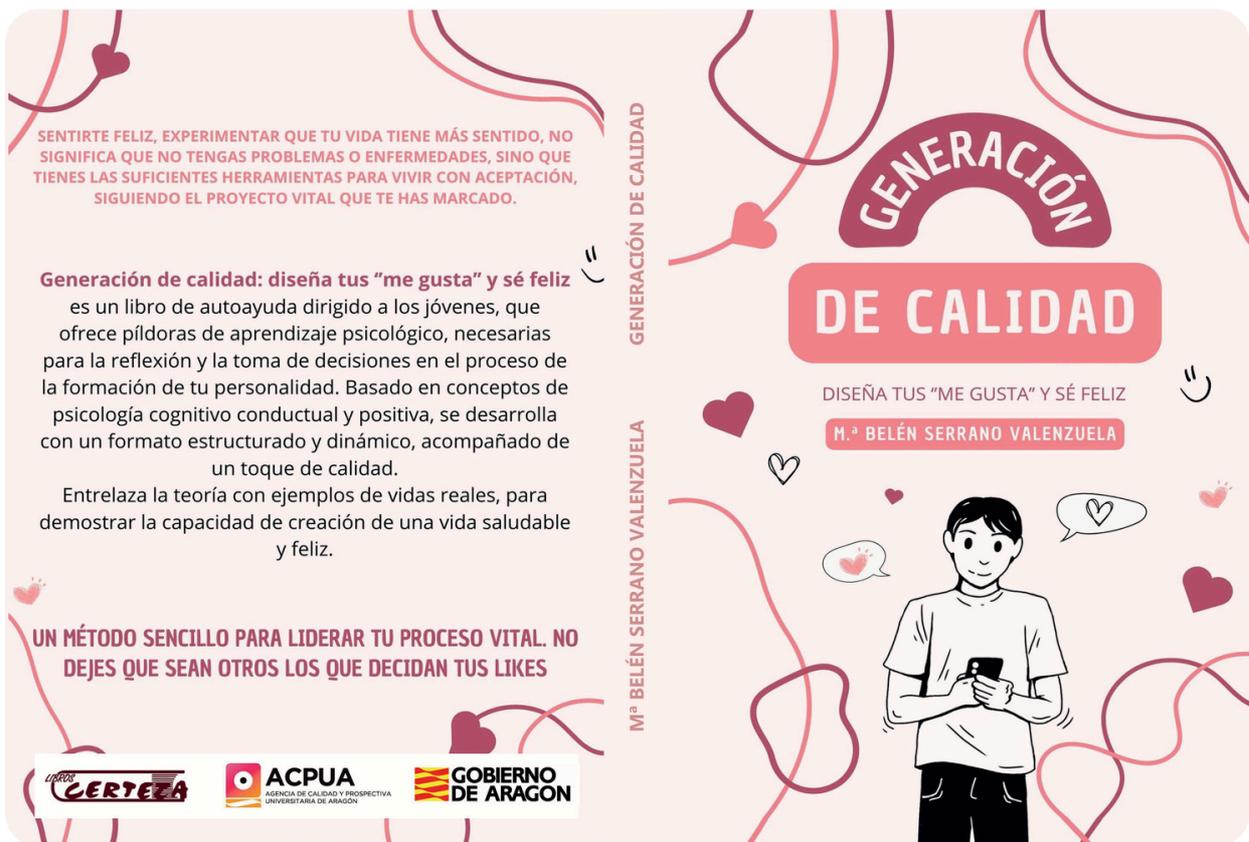
Por ello, ya en el año 2022, la ACPUA se implicó con el estudiantado escuchando sus dificultades durante y tras la pandemia. En esta publicación La ACPUA Aprende nº10: Foro estratégico post-covid, que pertenece a la línea de edición de sus análisis temáticos, detectó que “entre las vivencias más comunes destacan la desconexión social, el aumento del estrés y la ansiedad, la disminución del nivel de concentración y la reducción del rendimiento académico, todo ello sumado a la pérdida del sentimiento de pertenencia a la universidad y a la desaparición de la vida universitaria.

Uno de los mayores miedos del estudiantado es que en su futuro laboral toda esta situación les afecte: tienen miedo a la pérdida de la calidad de sus estudios. Conviene, en el futuro, realizar un seguimiento sobre todas estas cuestiones. La propuesta más importante, en este sentido, es la de ampliar los recursos de los servicios de atención psicológica de las universidades, difundiendo además su existencia y ofreciendo formación en salud mental al profesorado para que el cuerpo docente pueda entender mejor todas estas cuestiones y sepan cómo tratar con sus estudiantes si están atravesando situaciones delicadas”.



Tras este estudio, la ACPUA editó una publicación que diera respuesta a esta situación y ayudara a los jóvenes a solventar algunas de estas situaciones a través de recursos psicológicos.

De ahí nace La ACPUA Aprende nº12: Generación de calidad. Diseña tus me gusta y sé feliz. En la misma, el prologuista Javier García Campayo, Catedrático de Psiquiatría de la Universidad de Zaragoza, señala que “una de las mayores contradicciones que encontramos en este siglo XXI es el hecho de que vivimos en el mundo más desarrollado y tecnológico de la historia de la Humanidad, por tanto, en el que podríamos tener mayor bienestar y, sin embargo, las tasas de malestar psicológico y de enfermedades psiquiátricas no dejan de aumentar continuamente. Esto que es cierto para la población general, es aún más evidente en los universitarios, uno de los sectores poblacionales con mayor estrés y morbilidad psicológica”.



La empleabilidad del estudiantado

Entre los datos del SIIU se recoge información sobre la empleabilidad de los egresados. Aunque las tasas de empleabilidad varían según las áreas de estudio, algunos sectores, como las ciencias de la salud y las ingenierías, presentan una tasa de inserción laboral más alta. El informe final de la inserción laboral de los egresados y egresadas de grado del Sistema Universitario de Aragón. Cohorte 2016-2017, impulsado por la ACPUA junto con otras instituciones ([La ACPUA Aprende nº10](#)), proporciona datos y realiza un análisis sobre la empleabilidad y las salidas profesionales de los egresados de las universidades aragonesas.

Entre las conclusiones más importantes del informe, destacan las siguientes:

- ◆ En relación con la tasa de empleabilidad: existe una tendencia clara y estable en los últimos años, ya que un 70 - 80 % de los egresados encuentran empleo en el primer año tras finalizar sus estudios, aunque este porcentaje varía según el tipo de titulación. Entre las titulaciones con mayor tasa de empleabilidad se encuentran las áreas de ingeniería, ciencias de la salud y ciencias sociales, la mayoría de los egresados consiguen empleo en sectores claves para el desarrollo aragonés, como la tecnología, la salud y la administración pública.
- ◆ En relación con el tiempo de inserción laboral: la mayoría de los egresados consiguen empleo en los primeros seis meses tras finalizar sus estudios, sobre todo aquellos en áreas con alta demanda como la ingeniería y las ciencias de la salud. Las prácticas en empresas, las becas y la movilidad internacional juegan un papel fundamental en la rapidez de la inserción laboral.
- ◆ En relación con el nivel de satisfacción de los egresados: la mayoría de los mismos valoran positivamente la formación recibida en sus programas de grado, destacando la calidad del profesorado y los recursos disponibles en las universidades aragonesas. Sin embargo, algunos de ellos indicaron que podría incorporarse más formación práctica y orientación profesional para mejorar la empleabilidad. Destaca la necesidad de una mayor colaboración entre universidades y empresas para adaptar los programas a las necesidades del mercado laboral.

Elaboración del plan estratégico

• • •



METODOLOGÍA



Metodología

Esta planificación se ha desarrollado a través de una metodología basada en la revisión crítica de las estratégicas previas, la participación activa de los grupos de interés y el análisis exhaustivo de datos, con el objetivo de definir las nuevas líneas estratégicas para el futuro de la agencia, que permita liderar la actividad en el aseguramiento de la calidad a través de objetivos claros, medibles y significativos para la misión que la ACPUA desarrolla en el Sistema Universitario Aragonés.

La elaboración del II Plan Estratégico de la ACPUA se inició durante el primer trimestre de 2024, habiendo sido diseñado y coordinado de forma interna como un proceso de planificación y evaluación continua, fomentando en todo momento la participación de sus grupos de interés.

Como primer paso y con anterioridad al planteamiento de la metodología a seguir se hizo una revisión documental y un análisis del primer plan estratégico de la ACPUA y de todos sus planes de actividades anuales. Esta revisión documental tenía por objeto analizar los objetivos establecidos para períodos anteriores, con el fin de analizar tendencias y puntos en común que debían someterse a valoración para determinar si habían sido cumplidos, así como considerar si era necesario ahondar sobre dichos objetivos en la redacción de la nueva metodología que dará lugar al II PLAN Estratégico de la ACPUA.

Esta revisión ha permitido tener una referencia de experiencias previas para establecer un punto de partida, en especial, valorando la implementación y la retroalimentación obtenida de las líneas estratégicas anteriores.

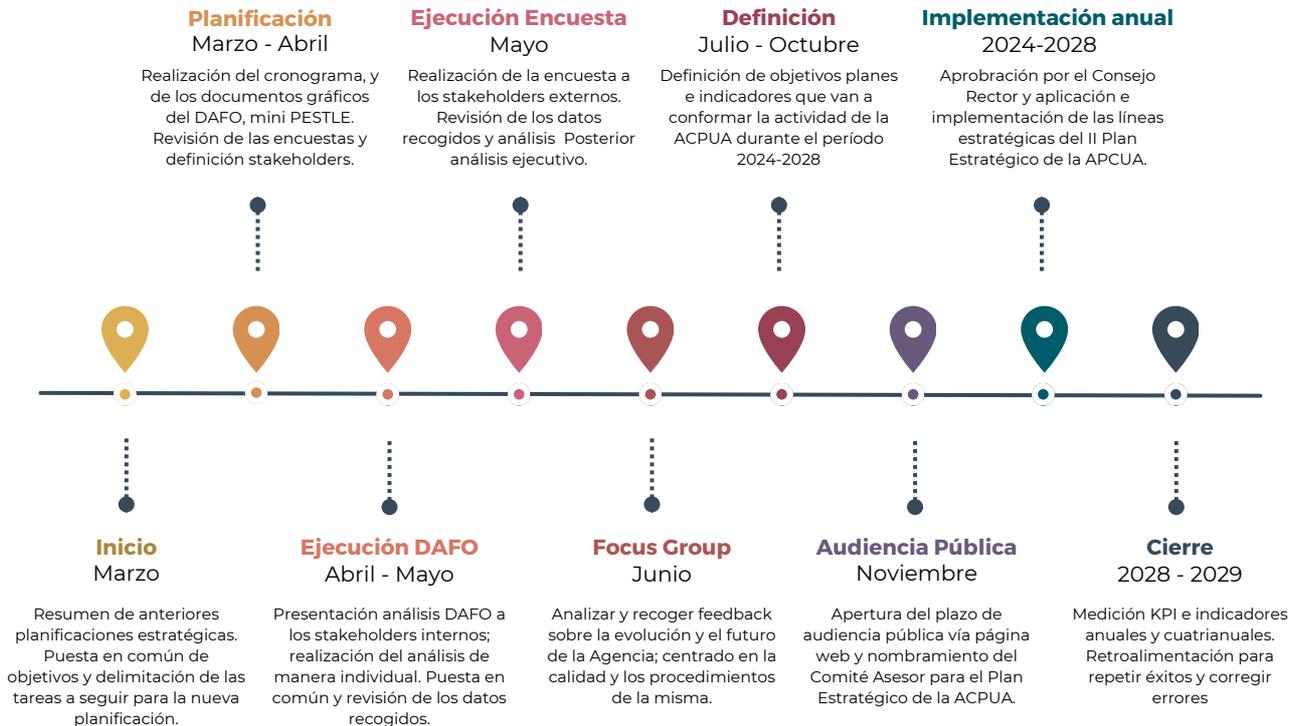
Cronograma

Una vez finalizada la revisión documental, se elaboró un cronograma de trabajo detallado que organizó las distintas fases de la metodología a utilizar, definiendo los plazos para cada una de las actividades y las tareas específicas a realizar, que se publicó en la web de la ACPUA. Este cronograma ha permitido gestionar el proceso de forma eficiente, estableciendo plazos realistas, permitiendo que cada etapa se realice acorde a la previsión, permitiendo aprobar y finalizar, tal y como estaba planificado, este Plan Estratégico 2024 -2028 en diciembre de 2024.

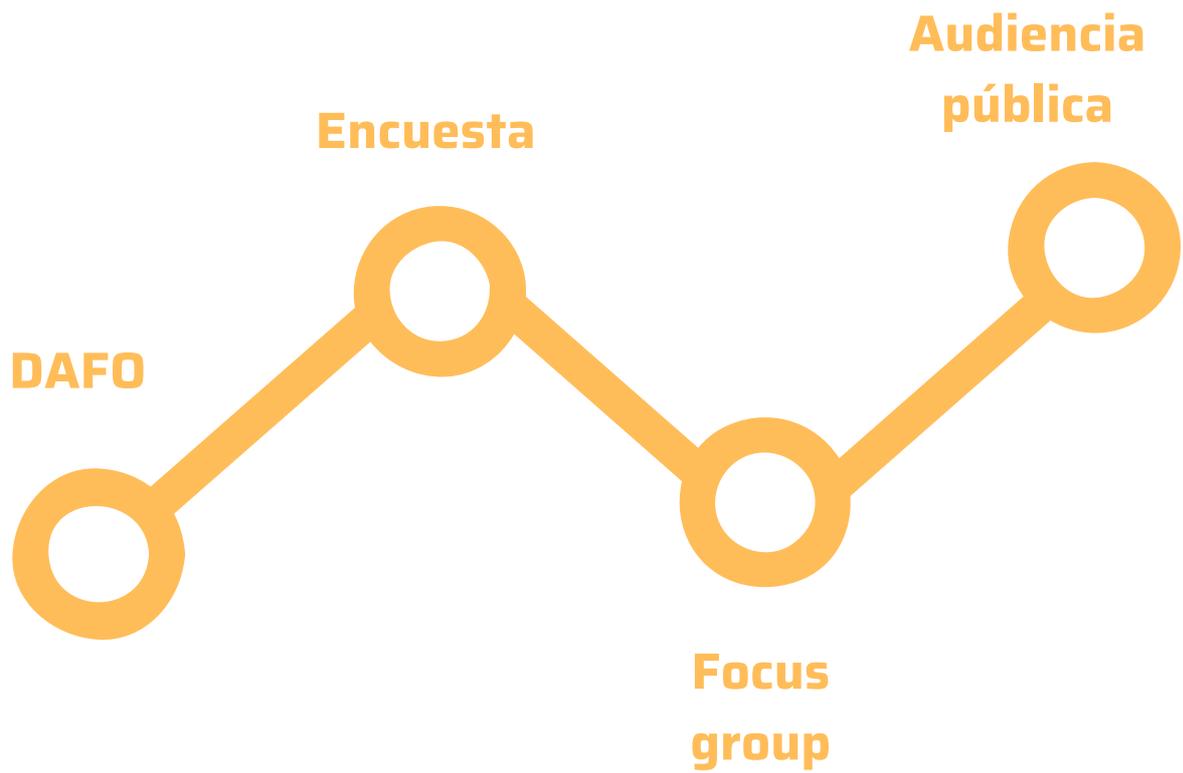
El desarrollo de este cronograma ha tenido en cuenta la ejecución de diferentes actividades: análisis DAFO, encuesta, focus group y audiencia pública.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

CRONOGRAMA



PE
 2024
 /28



En primer lugar, se llevó a cabo un análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO) que permitió identificar las necesidades internas y externas a las que deberá enfrentarse la Agencia.

El análisis DAFO, como metodología de estudio de la situación de una organización, permite, analizando sus características internas y externas, identificar sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Tiene como objetivo, a partir de la información que se obtenga sobre su situación, adaptar o realizar cambios organizativos que se adapten a las exigencias internas y de su entorno.

En segundo lugar, para desarrollar un plan estratégico efectivo y alineado con las necesidades del entorno más próximo de la ACPUA, en aras de complementar los datos obtenidos a través del DAFO, se realizó una encuesta dirigida a su público objetivo: miembros de los órganos de gobierno, consultivos y técnicos de la ACPUA, miembros de las Universidades de Aragón, del Gobierno de Aragón, de otras Agencias de Evaluación nacionales y Organismos de evaluación internacionales, evaluadores en procesos de la Agencia, el estudiantado y agentes sociales.

En tercer lugar y de forma complementaria, en el tercer trimestre del año, se realizó un focus group con dos representantes de cada uno de los grupos de interés de la Agencia previamente identificados, que tenía como objetivo profundizar y complementar los datos cuantitativos obtenidos de la encuesta y del análisis DAFO. Este se revela como un hito fundamental para asegurar que las decisiones estratégicas que se implementarán en la Agencia a través de su II Plan Estratégico recogen las realidades y las expectativas del público externo, enriqueciendo el proceso de planificación y fortaleciendo la efectividad del Plan en su conjunto.

La elección de limitar a dos los representantes de cada grupo de interés facilita explorar las motivaciones y percepciones de las respuestas obtenidas en la encuesta, recogiendo datos cualitativos a través de las voces de los verdaderos interesados en la actividad de la Agencia. Además, el amplio grupo representativo que se ha arbitrado garantiza que se aborden múltiples perspectivas y experiencias en relación con la calidad universitaria, complementando las dinámicas que influyen los procesos de calidad en la educación secundaria, desde su creación hasta su implantación.

Y para finalizar, se organizó una audiencia pública a través de la web, previo envío de correos electrónicos masivos a todos los integrantes de los grupos de interés, con el fin de fomentar una participación abierta, transparente y accesible para toda la comunidad, permitiendo que cualquier persona interesada pudiera hacer preguntas, sugerir mejoras o contribuir con sus ideas al proceso de generación del proceso de planificación.

Una vez recopilados los datos del DAFO, las encuestas, el focus group y la audiencia pública, se procedió a la recogida, análisis e interpretación de la información. A través de estos datos, se identificaron las principales tendencias, prioridades y necesidades que debía cubrir el plan estratégico 2024 - 2028, que conforman las líneas estratégicas que se presentan en este documento.

En resumen, la metodología seguida para la planificación estratégica de la ACPUA ha sido exhaustiva, participativa y orientada a la acción. A través de un proceso de revisión crítica, recopilación de datos cualitativos y cuantitativos, y participación activa de los grupos de interés, se han establecido estrategias claras y ajustadas a las necesidades de la agencia y a los desafíos globales de la educación superior. Este enfoque permitirá a la ACPUA seguir desempeñando un papel clave en la mejora continua de la calidad educativa en Aragón y en su alineación con las mejores prácticas internacionales.



Herramientas de diagnóstico y datos de la muestra

Análisis DAFO.

En el marco del desarrollo del presente plan estratégico, se ha llevado a cabo un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) con el objetivo de identificar los factores clave que influyen en el desempeño y el crecimiento de la agencia. Para ello, se ha involucrado en el proceso a un total de 9 empleados de la Agencia, además de la persona que se encontraba cursando su período de prácticas en el momento de realizarse este análisis.

Utilizando esta herramienta, se han analizado las principales variables que influyen en la ACPUA, tomándolas como punto de apoyo para crear la estrategia que dará forma a los proyectos y objetivos de la Agencia durante los próximos cuatro años.

Internamente, se realizó una reunión en la que se expuso el elemento diagnóstico a utilizar como primera herramienta para sentar las bases del Plan Estratégico, el DAFO. Tras esta reunión, el equipo de trabajo de la ACPUA, participó, de forma individual y anónima, cumplimentando los apartados correspondientes a las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que, a su juicio, inciden en la organización.

Este equipo de trabajo ha sido clave para ofrecer una visión integral y diversa de la situación actual de la agencia, debido a que está compuesto por personas de diferentes ámbitos y niveles de experiencia, lo que ha permitido obtener un análisis más completo y representativo. La interacción entre empleados de distintas áreas y la participación activa de las 10 personas que componen la muestra ha enriquecido el análisis, proporcionando información valiosa sobre las fortalezas internas, las debilidades que deben ser abordadas, las amenazas externas y las oportunidades de mejora o expansión que la agencia podría aprovechar en el futuro.

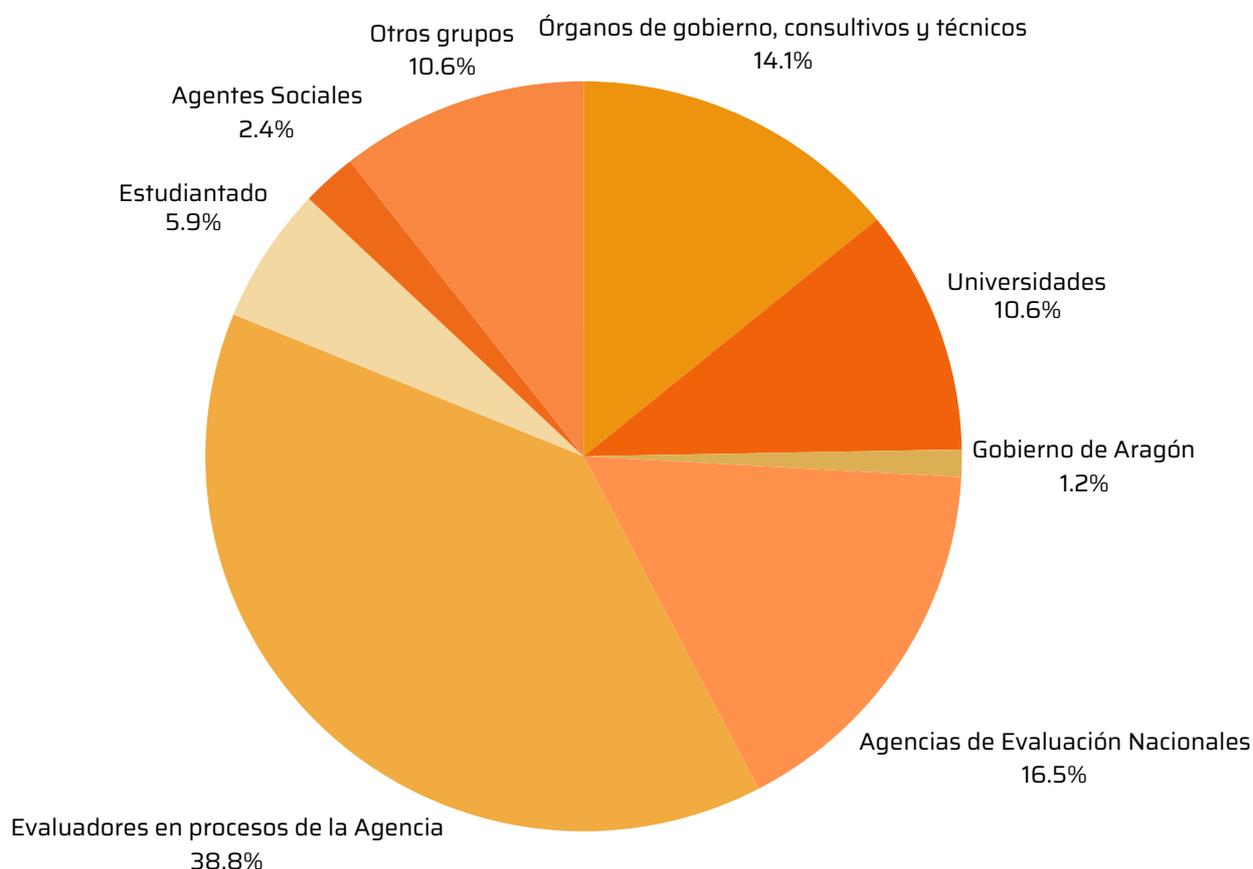
Este enfoque colaborativo ha sido esencial para asegurar que las conclusiones del análisis DAFO reflejan una visión amplia y realista de la organización, y sirvió como base para la formulación de estrategias que permitan optimizar los recursos disponibles y potenciar el rendimiento de la agencia en el corto, medio y largo plazo.

Herramientas de diagnóstico y datos de la muestra

Encuesta.

A través de esta herramienta se recopilan datos que identifican necesidades y expectativas de todos los grupos de interés de la Agencia, permitiendo recoger información cuantitativa y cualitativa, fomentando la transparencia pública y la participación ciudadana, condición necesaria para un gobierno abierto, que promueva el interés general integrando a la sociedad civil, permitiendo sumar esfuerzos y que favorece una mayor eficacia de la acción administrativa.

Distribución de la muestra:



Esta herramienta se ha revelado de una importancia superior al permitir la participación activa de los diferentes actores involucrados, la transparencia administrativa y la implementación de procedimientos internos de calidad. Acorde a este espíritu, la encuesta recogía cuatro grandes grupos de preguntas:

- ◆ **Gestión de procesos de evaluación, certificación y acreditación:** aborda preguntas sobre la evaluación de titulaciones, centros, investigación y personal. En especial, hace hincapié sobre la adecuación de los procedimientos que realiza la agencia en la actualidad, valorando la satisfacción de todos los participantes, según el grupo al que pertenezcan, sobre la atención recibida durante la duración de los mismos.
- ◆ **Programas de la Agencia que promueven la Dimensión Social de la Calidad:** como término ex novo acuñado por la ACPUA para reafirmar su compromiso con un enfoque integral de la calidad, que repercute sobre el bienestar y el desarrollo personal de los agentes receptores de su actuación. Incide sobre los indicadores que van más allá de lo académico, en estrecha relación con los ODS y el impacto social de la educación superior.
- ◆ **ACPUA internacional:** habida cuenta de la importancia que supone para la Agencia la participación en redes internacionales de calidad, así como la relación de estas redes con el EEES y las universidades del SUA, se cuestiona sobre la relevancia de la dimensión internacional de la ACPUA y el papel que asume para promover la igualdad en la gestión de sus actividades. La adecuada gestión de estos proyectos y actividades, es de una importancia vital para que se mantenga a la vanguardia en la evaluación de la educación superior, mientras identifica y se anticipa a las nuevas tendencias mundiales y europeas en materia de calidad universitaria, especialmente a través de INQAAHE, ENQA, EQAR, ECA y el Pacto Mundial.
- ◆ **Formación y comunicación:** evaluamos la calidad de nuestros seminarios, las publicaciones y en especial, de nuestra página web, como primer medio de comunicación hacia el exterior. Especialmente, hace hincapié sobre la optimización de los canales de comunicación para alinearnos con las expectativas de nuestros stakeholders.

Herramientas de diagnóstico y datos de la muestra

Focus group

Dentro de las herramientas empleadas para la elaboración del presente plan estratégico, se utilizó un focus group como método de recolección de información cualitativa clave. Esta técnica fue elegida por su capacidad para proporcionar una visión profunda y detallada de las percepciones, necesidades, expectativas e inquietudes de los principales grupos con los que la agencia de calidad interactúa, permitiendo obtener insights directos y relevantes que informen la toma de decisiones estratégicas.

A través de discusiones abiertas, se pretende validar los resultados de la encuesta, identificar discrepancias, aclarar puntos ambiguos, generar nuevas ideas y crear consenso sobre las prioridades que, a futuro, debe liderar la ACPUA. Es este un enfoque que ahonda todavía más sobre el principio de participación ciudadana y transparencia, como elementos fundamentales en la gestión pública, promoviendo los sentidos de permanencia y colaboración, que servirá para incrementar los resultados favorables de las líneas y objetivos estratégicos que se implementen a través del Plan Estratégico.

El focus group se llevó a cabo el 29 de agosto de 2024, con una duración aproximada de hora y media. La sesión se realizó de forma online, aprovechando el formato de una reunión ejecutiva o kick-off, lo cual facilitó la participación de todos los actores clave sin la necesidad de desplazamientos y en un ambiente colaborativo y de apertura.

Se invitó a dos representantes de cada uno de los siguientes grupos objetivos, esenciales para el trabajo de la agencia: Consejo Rector, Comités de evaluación, Universidades, Red de Agencias de Calidad Universitaria (REACU), Internacional, Evaluadores, Estudiantes y Agentes Sociales.

Para facilitar el proceso y asegurar una recogida eficiente y clara de datos, se utilizó la herramienta Mentimeter, que permitió realizar encuestas interactivas, establecer preguntas clave y recibir respuestas de manera ágil y dinámica. Esta herramienta no solo facilitó la participación, sino que también permitió organizar y visualizar las respuestas de manera inmediata, lo que fue crucial para estructurar el análisis de los resultados en tiempo real.

Herramientas de diagnóstico y datos de la muestra

Audiencia pública.

De acuerdo con la búsqueda de transparencia y participación activa de los grupos de interés para la Agencia, se realizó una audiencia pública, para ampliar el alcance del proceso de consulta, facilitar la retroalimentación continua y fortalecer el compromiso de la agencia con la gobernanza participativa. Al adoptar esta estrategia, se asegura que el plan estratégico sea construido sobre una base sólida, representativa y alineada con las necesidades y expectativas de todos los actores clave involucrados.

Esta audiencia se realizó a través del apartado específico para el Plan Estratégico en la propia página web de la Agencia <https://acpua.aragon.es/es/estrategia> mediante un documento resumen que recogía los resultados del DAFO, la encuesta y el focus group, así como una propuesta de líneas estratégicas a incluir dentro del Plan Estratégico.

Este acto de transparencia no solo refuerza la credibilidad de la agencia, sino que también contribuye a fortalecer la confianza de los actores involucrados en el proceso estratégico. Además, al ofrecer una visión clara de los datos y las conclusiones preliminares, se asegura que todos los interesados tengan acceso a la misma información.



Por otro lado, la audiencia pública facilita la inclusión de los grupos de interés en la fase de validación y reflexión del plan estratégico. Al poner a disposición del público este documento, resulta esencial para que los grupos de interés puedan expresar sus puntos de vista, inquietudes y sugerencias, lo que garantiza que el plan no solo sea fruto de un análisis interno, sino que esté alineado con las necesidades y expectativas de todos los involucrados.

Además, la accesibilidad online permite que se amplíe el alcance de la consulta más allá de los participantes directos en las actividades previas, haciendo que cualquier persona interesada pueda acceder a la información y contribuir a la discusión.

La posibilidad de recibir feedback adicional es otro de los grandes beneficios de realizar la audiencia pública en línea. La página web no solo sirve como medio para presentar los resultados, sino que también permite habilitar herramientas interactivas, como formularios, foros o encuestas, que facilitan la recolección de opiniones y comentarios de manera directa y continua. De este modo, se favorece una retroalimentación dinámica que enriquecer el proceso de planificación y ayuda a detectar posibles aspectos no considerados previamente.

Además, la realización de una audiencia pública online refuerza el compromiso institucional de la agencia con la mejora continua y con la gobernanza participativa. Este tipo de acciones no solo generan un mayor nivel de legitimidad del proceso estratégico, sino que demuestra que la Agencia está dispuesta a escuchar y actuar en función de las demandas y necesidades de los diversos grupos de interés.

Herramientas de diagnóstico y datos de la muestra

Comité Interno de Asesoramiento.

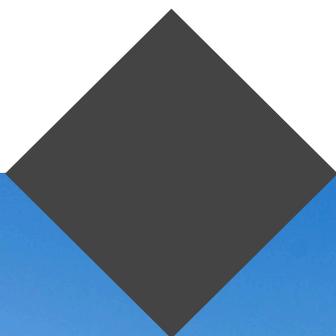
Dentro del proceso de elaboración del Plan Estratégico 2024-2028 de la ACPUA, se ha creado un Comité Interno de Asesoramiento que tiene como principal objetivo proporcionar orientación experta en el diseño y seguimiento de la planificación estratégica. Este Comité está compuesto por personas expertas en calidad, planificación, evaluación y acreditación universitaria, junto con asesores internos de diferentes órganos de la agencia. La integración de estos diversos perfiles garantiza que la planificación estratégica se base en una visión amplia y multidisciplinaria, lo que enriquece la toma de decisiones y asegura la eficacia del plan a lo largo de su implementación.

Los miembros del Comité Interno desempeñan un rol esencial en el diseño de la estrategia, aportando su experiencia para garantizar que el proceso sea adecuado y efectivo. Entre los asesores internos se encuentran un estudiante, un académico, un profesional y un representante internacional, quienes aportan sus respectivas perspectivas sobre la calidad educativa, la gestión operativa, los estándares globales de acreditación y las expectativas de los principales grupos de interés de la agencia.

Los asesores proporcionan una visión crítica y fundamentada tanto en la fase de diseño como en la de seguimiento del plan. Además, se encargan de supervisar el avance de la implementación del plan, ayudando a realizar los ajustes necesarios y garantizando que los resultados sean los esperados.

Este enfoque integrador no solo facilita el diseño de una planificación estratégica robusta y bien fundamentada, sino que también asegura que su seguimiento sea continuo y eficaz. El Comité Interno garantiza que el plan estratégico se mantenga dinámico, flexible y alineado con los cambios del entorno, lo que es esencial para el éxito a largo plazo de la ACPUA.

RESULTADOS



Resultados

Los resultados obtenidos a partir de las distintas herramientas utilizadas en el diagnóstico estratégico (el análisis DAFO, la encuesta, el focus group y la audiencia pública) son elementos clave para la formulación de las estrategias que guiarán el desarrollo de la agencia durante el período 2024 - 2028.

La presentación de estos resultados tiene como objetivo proporcionar una base sólida y transparente para las futuras acciones de la Agencia. Estos datos serán analizados y utilizados para definir las prioridades estratégicas y las áreas de intervención que guiarán el trabajo de la agencia en los próximos años, asegurando que las decisiones estén informadas por un diagnóstico completo y representativo de las necesidades y expectativas de todos los actores involucrados.

DAFO

El análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la organización derivado de la participación de los trabajadores de la ACPUA reveló los siguientes datos:

D debilidades

- Falta de flexibilidad en la toma de decisiones
- Dependencia económica del ente matriz
- Inestabilidad cuando se realizan cambios de personal en Dirección
- Escasa comunicación externa y falta de visibilidad en la sociedad
- Inercia a la hora de implementar mejoras
- Gran complejidad de algunos procesos de evaluación

A amenazas

- Modificaciones normativas: Ley 5/2005 de Ordenación del Sistema Universitario de Aragón
- Recortes presupuestarios
- Renovación europea exige una planificación sólida
- Creciente competencia de agencias internacionalizadas
- Escasa visibilidad en la sociedad aragonesa
- Falta de desarrollo en áreas clave como I+D+i
- Falta implementación Ley 17/2018, de Investigación e Innovación de Aragón

F fortalezas

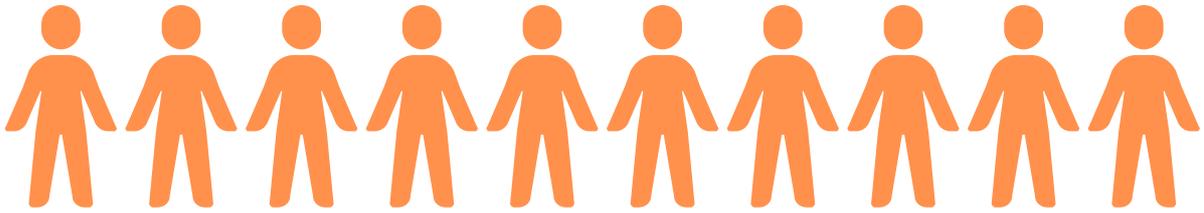
- Un equipo de trabajo cohesionado y experimentado
- Revisión procedimental anual
- ambiente laboral positivo
- Experiencia acumulada del personal, algunos con más de 15 años en la ACPUA
- Buena gestión de procesos y una sólida comunicación interna
- Autonomía y buena capacidad de respuesta
- Estrecha relación con las universidades aragonesas
- Satisfacción de los evaluados

O oportunidades

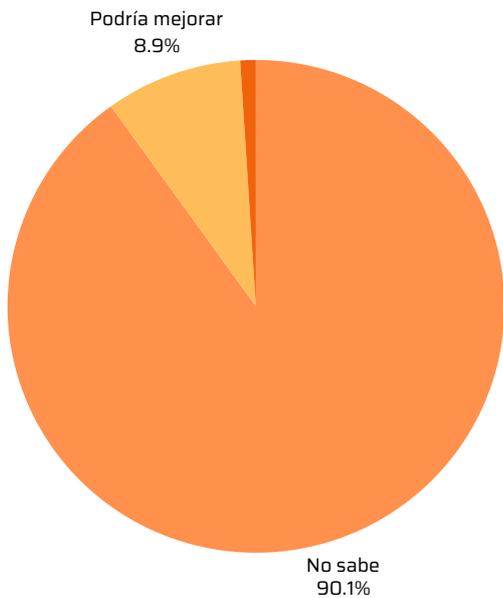
- Digitalización y uso de las nuevas tecnologías
- Participación en proyectos internacionales
- Expandir su reputación mediante la renovación de sus acreditaciones
- Creación de nuevos procesos de evaluación
- Nuevos sellos de calidad
- Adaptación a cambios normativos que pueden abrir puertas a nuevas colaboraciones y encargos a nivel nacional e internacional

Encuesta

En cuanto a los resultados obtenidos, se han recogido insights valiosos sobre la percepción y la satisfacción de los cuatro grandes bloques de preguntas. Un 99% de los encuestados se encuentra alineado con la misión, visión y valores de la Agencia, lo que indica un sólido respaldo a la actuación estatutaria y normativa.



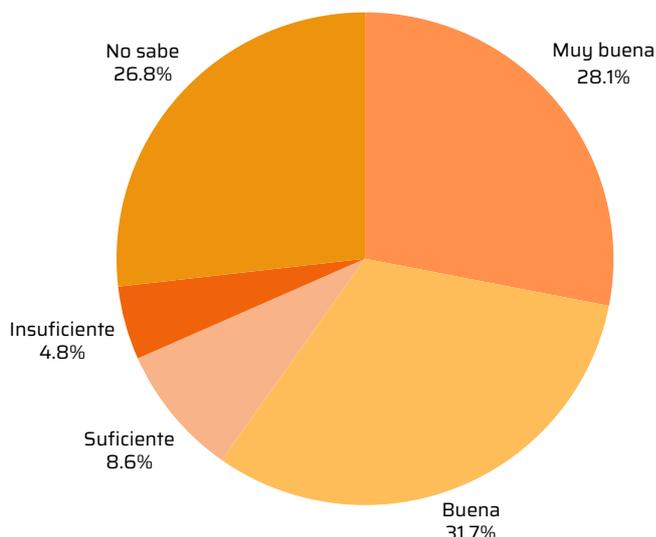
En lo que respecta a la **gestión de procesos** y su adecuación y necesidad:



La percepción de la utilidad del Banco de Evaluadores es predominantemente positiva, especialmente entre los evaluadores y colaboradores, que se encuentran, además, muy satisfechos con la formación que se imparte desde la agencia para participar en los procesos, con una tasa de satisfacción del 100% sobre la muestra encuestada. Subraya la adecuada actuación que hasta el momento se ha venido realizando, pero no cierra la puerta a introducir novedades o mejoras en este sentido.

Además, un 85% se encuentran satisfechos con la atención recibida dentro del grupo al que pertenecen, a la hora de participar en los procedimientos promovidos por la ACPUA.

Los programas relacionados con la **dimensión social de la calidad** resaltan la importancia del Informe de Egresados producido por la Agencia, pero consideran que la labor de prospectiva de la Agencia podría mejorar.



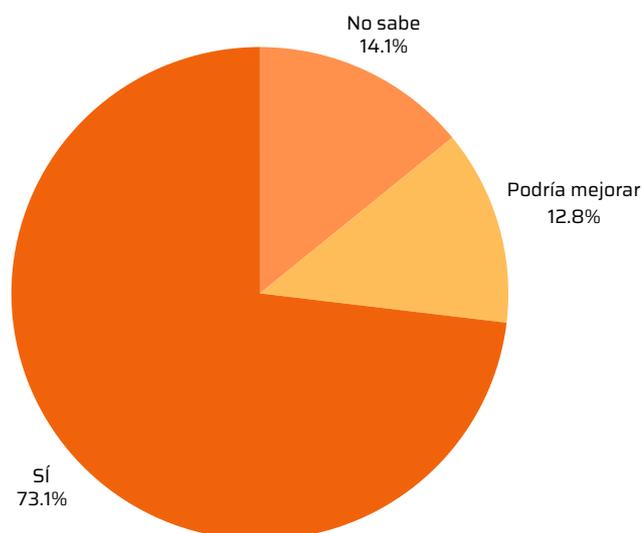
Un 86% de los participantes considera que las actividades desarrolladas hasta el momento se encuentran estrechamente vinculadas con las necesidades e intereses de los grupos a los que pertenecen, si bien los estudiantes ratifican que deberían establecerse mejoras en los programas realizados para su colectivo.

La **dimensión internacional** de la ACPUA obtiene una valoración positiva, ya que un 76,3% de los encuestados considera que es una actuación muy relevante. En relación a si los encuestados creen que los protocolos de la ACPUA cumplen con los ESG y si se está mejorando para la renovación de su compromiso con los ESG, los resultados arrojan los siguientes datos:



En términos de **formación y comunicación**, el 55% considera que los seminarios de calidad promovidos por la ACPUA son necesarios y suficientes. No obstante, un 56% profesa que el programa “La ACPUA aprende” no cumple con sus expectativas de mejora en el conocimiento de la calidad.

A la pregunta de ¿En qué grado considera que la página web de ACPUA es eficaz, completa, bilingüe y transparente? Como se observa en el gráfico, destaca la gran valoración de la página web, cumpliendo así con los valores con la que nació.



Los encuestados acentúan también la **calidad y el buen hacer del equipo** que compone la Agencia, ya que un 58% de los participantes le otorgan una puntuación de 10, no encontrándose notas por debajo del 7. Entre los aspectos positivos del buen hacer y del equipo que compone la Agencia, los encuestados mencionan: organización, eficacia, eficiencia, implicación, profesionalidad, dinamismo, proximidad, rapidez, responsabilidad y calidad.

En cuanto a las **áreas de mejora** que los encuestados juzgan importantes para el devenir de la agencia proponen realizar actividades de manera presencial, implantar técnicas o consejos para abordar tensiones entre las prácticas locales e internacionales sobre la calidad universitaria, crear procedimientos o recomendaciones para la formación en competencias transversales para los alumnos y el personal docente, aumentar la representación del estudiantado y fortalecer la labor de prospectiva.

Focus Group

Los participantes instan a continuar con la implementación de la mejora continua:

MEJORAS EN LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN

Mantenimiento de métodos comprobados: sugieren continuar con la práctica de revisiones internas y externas de los procesos de evaluación, considerando que debe ser un enfoque eficaz.

Simplificación sin sacrificar calidad: responder a la creciente demanda de simplificación en los procesos de evaluación, asegurando, al mismo tiempo, que la calidad no se vea comprometida.

Monitoreo y metaevaluaciones: los participantes concuerdan sobre la importancia de monitorear de forma continua los resultados de las evaluaciones, así como llevar a cabo meta evaluaciones de los programas que comprendan a todos los participantes pertinentes.

Armonización y adaptación: prácticamente unánime es la necesidad de simplificar y armonizar los procesos de evaluación, adaptando criterios específicos del contexto del SUA, evitando replicar modelos o criterios de otras agencias de calidad.

Optimización y especialización: mediante la mejora en los tiempos de respuesta y establecer una periodicidad en la revisión de los procesos.

MEJORAS EN LA LABOR DE PROSPECTIVA

Sistematización de la recolección de datos: a través de un análisis temático más sistematizado y una mayor coordinación con los agentes sociales.

Involucrar a los stakeholders.

Uso de Inteligencia Artificial y seminarios online.

Visibilidad y comunicación: es necesario aumentar la visibilidad de las acciones y resultados, planificando la comunicación desde las etapas iniciales y seleccionando temáticas de interés común con universidades y otros grupos de interés.

MEJORAS EN LA DIMENSIÓN SOCIAL DE LA CALIDAD

Colaboración con las universidades del SUA: mediante el diseño de estrategias colaborativas para establecer una conexión efectiva con el estudiantado.

Comunicación proactiva: mejorar la comunicación de las actividades y propuestas desarrolladas por o desde la agencia, alineando los mensajes con los intereses de los grupos de interés a los que se dirige la actuación.

La totalidad de los participantes coincidieron en recalcar la buena relación que mantienen con la agencia, describiéndola, entre otras, como cordial, cercana y profesional, basada en la escucha mutua y una colaboración efectiva.

Audiencia pública

Finalizado el plazo para la audiencia pública, se recibieron un total de seis respuestas, identificándose varias áreas sobre las cuáles los interesados llamaron la atención de la Agencia.

La primera de ellas, sugiere la mejora de la claridad de las líneas estratégicas propuestas, destacando la confusión en torno a la línea de internacionalización y de comunicación. En relación a internacionalización, el interesado refiere que debería enfocarse de manera más explícita en acciones concretas para dar visibilidad y reconocimiento internacional a las actividades de la Agencia. En el caso de la línea de comunicación, debería diferenciarse mejor de los aspectos operativos internos, no mezclándose con sus objetivos de visibilidad y difusión externa. Se refiere que cada línea estratégica debe ser comprensible y debe tener objetivos claros y diferenciados.

Otro aspecto a reseñar es la visibilidad de la ACPUA en la sociedad. Varias intervenciones señalaron que la escasa visibilidad de la agencia debería considerarse principalmente como una debilidad interna, derivada de sus propias acciones y no tanto como una amenaza externa. Este planteamiento abre la posibilidad de reforzar la comunicación externa de la agencia y aumentar su presencia en el ámbito público, lo que permitiría no solo mejorar su posicionamiento, sino también fortalecer el reconocimiento de la importancia de la calidad universitaria en la sociedad aragonesa.

En cuanto a la evaluación universitaria, se recibió una preocupación significativa en relación con el trato que algunos estudiantes perciben por parte de ciertos miembros del profesorado, así como las altas exigencias que en ocasiones se imponen en las titulaciones. Este tipo de situaciones genera estrés entre los estudiantes y fomenta un clima de miedo que impide que los mismos se quejen o denuncien situaciones de trato inapropiado. Las familias, en particular, señalaron la necesidad de contar con un canal que les permita hacer llegar sus observaciones sobre la calidad educativa y el trato a los estudiantes, algo que podría ser útil para fortalecer la percepción de la agencia y su papel en la mejora de los estándares educativos. De igual manera, se puso de manifiesto la escasez de servicios de atención psicológica en las universidades, lo que podría contribuir al índice de abandono escolar.

Además, las preocupaciones sobre la atención a los estudiantes y la posibilidad de reforzar los servicios de apoyo psicoemocional fueron recurrentes. Las listas de espera en los servicios psicológicos universitarios, sumadas a las altas tasas de abandono, resaltan la necesidad de incorporar medidas que refuercen el bienestar integral de los estudiantes.

Finalmente, algunos comentarios inciden sobre la necesidad de mejorar las condiciones de infraestructura y personal en los centros educativos, especialmente en los centros de educación infantil (CPI) que gestionan múltiples etapas educativas. Si bien, esta no se encuentra entre las competencias propias de la ACPUA, las observaciones hechas a tal respecto evidencia el desconocimiento de la Agencia entre actores del sector educativo.

En resumen, las respuestas ofrecidas por los participantes, sugieren que la ACPUA debe reforzar su presencia pública y aclarar su enfoque en la internacionalización y en la mejora continua de la calidad educativa, a través de acciones específicas como la cooperación internacional o la visibilidad de sus actividades a nivel global.

Este tipo de retroalimentación es esencial para ajustar las líneas estratégicas relacionadas con la visibilidad de la agencia y su rol en un contexto educativo más amplio. Estas observaciones subrayan la importancia de que la ACPUA, además de evaluar procesos académicos, también contemple aspectos relacionados con el bienestar y la calidad de la experiencia universitaria, subrayando la necesidad de fortalecer el apoyo a los estudiantes.

Líneas estratégicas



Elaboración

Las líneas estratégicas del II Plan Estratégico de la ACPUA 2024 - 2028 se desarrollan utilizando la metodología SMART (creación de objetivos específicos, medibles, alcanzables, realistas y temporales) lo que permitirá establecer unas líneas estratégicas y unos objetivos claros, concretos y bien definidos.

Cada objetivo será cuantificado mediante KPI's o Indicadores Claves de Desempeño, que serán relevantes, medibles, accionables y específicos, permitiendo un seguimiento preciso del avance del plan y de sus resultados.

Las líneas estratégicas proporcionan las direcciones generales hacia las cuales debe orientarse la actuación de la ACPUA, delimitando áreas claves de actuación, facilitando la focalización de los esfuerzos hacia metas prioritarios. Cada una de las líneas estratégicas cuenta con objetivos plurianuales a largo plazo, segmentados a través de hitos intermedios o anuales que permitirán medir el progreso de forma escalonada.

Anualmente, se establecerá un Plan Anual en el que se describirán las acciones y metas correspondientes para cada período, que culminará con una medición a través de KPI's, permitiendo evaluar de manera objetiva su grado de cumplimiento. Finalmente, se elaborará una memoria con carácter anual que reflejará los avances, resultados obtenidos y ajustes necesarios que será presentada ante el Consejo Rector de de la Agencia.

Las líneas estratégicas están orientadas no solamente a la optimización de procesos, sino a la construcción de una Agencia más completa e integral, que permita seguir manteniendo los más altos estándares de calidad a lo largo del tiempo. Por ello, se establecen objetivos que van más allá de los aspectos operativos, promoviendo la mejora continua y la búsqueda de la excelencia a todos los niveles.

Este enfoque integral abarca la totalidad de la actuación de la Agencia, lo que permitirá avanzar hacia una gestión más eficiente, innovadora y alineada con las nuevas tendencias en calidad de la educación superior españolas y europeas. Este compromiso con la excelencia se constituye como núcleo vital de la ACPUA.



Misión

La nueva propuesta incluye al estudiantado como protagonista de la actividad de la Agencia.

La ACPUA tiene como misión garantizar y promover la calidad del sistema universitario de Aragón. Forma parte de este cometido tanto el desarrollo de vínculos útiles entre la universidad (incluyendo como protagonista al estudiantado), el tejido socio-productivo, los órganos institucionales de decisión y el conjunto de la sociedad aragonesa como el fomento del intercambio de experiencias, no sólo con otros sistemas universitarios nacionales e internacionales sino también con otros niveles educativos (enseñanza media, formación profesional, etc.).

Para alcanzar esta misión, la ACPUA realiza fundamentalmente tareas técnicas de evaluación, certificación y acreditación. Esta actividad de servicio público se completa con labores de estudio y prospectiva y actividades de promoción de una cultura educativa de calidad de la enseñanza superior dentro del territorio.



Visión

La nueva propuesta incluye a la Agencia como rigurosa, profesional, objetiva e independiente.

La ACPUA pretende ser una agencia ágil y eficiente; que se haga imprescindible en el territorio por el rigor, profesionalidad, objetividad, independencia, la seriedad y operabilidad de su actividad prestacional. Aportando el valor añadido de la garantía de la calidad, seremos un referente indispensable para todas las instituciones y agentes con responsabilidades educativas en la región.

Aspiramos a convertirnos fuera de Aragón en una agencia cualificada y un interlocutor reconocido en el espacio europeo de la calidad y la evaluación universitarias.

Para alcanzar esta visión, la ACPUA ha de regirse en todos sus procedimientos y actuaciones por los estándares y directrices europeos (ESG). Con transparencia, independencia de criterio y compromiso con la rendición de cuentas sustentamos la reflexión, la mejora continua y la creatividad.



Valores

La nueva propuesta incluye dos nuevos valores hasta completar un decálogo: la dimensión social de la calidad, el impulso de la Agenda 2030 y la sostenibilidad, así como la utilización de herramientas innovadoras y tecnológicas.

1. La independencia, autonomía y objetividad.
2. La responsabilidad social y la transparencia garantizando el acceso público a información fiable, oportuna, clara y exacta.
3. La dimensión social de la calidad, el impulso de la Agenda 2030 y la sostenibilidad, promoviendo y velando por su cumplimiento en el ámbito superior de la educación.
4. El establecimiento de mecanismos de garantía interna y externa de la calidad para la mejora continua de los procesos de forma que se asegure la eficacia y eficiencia de los mismos.
5. La utilización de herramientas innovadoras y tecnológicas que sirvan para facilitar y simplificar la evaluación y retroalimentación en los procesos de la Agencia.
6. El desarrollo de relaciones con todos los grupos de interés (universidad, administración, mundo empresarial, sociedad aragonesa) a través de la promoción del diálogo para asegurar la satisfacción de los mismos.
7. El fomento de la participación de los estudiantes en la actividad de la Agencia y en los procesos de garantía de calidad.
8. La cooperación con agencias y redes nacionales e internacionales de enseñanza superior.
9. El compromiso con el trabajo bien hecho del personal de la Agencia y de sus colaboradores, asociado a la profesionalidad y la honradez.
10. El trabajo en equipo, basado en el respeto y en la colaboración para lograr el mejor ambiente de trabajo.



1. GESTIÓN DE CALIDAD EN LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN

2. INTERNACIONALIZACIÓN

3. DIMENSIÓN SOCIAL DE LA CALIDAD

4. EXCELENCIA Y PROSPECTIVA

5. COMUNICACIÓN

5+1 MEJORA CONTINUA DEL FUNCIONAMIENTO DE LA AGENCIA

1. GESTIÓN DE CALIDAD EN LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN

Impulsar los procesos de aseguramiento de la calidad de todo el sistema universitario aragonés, de forma ágil, eficaz, sistemática y simplificada, dando cumplimiento de la nueva normativa y recomendaciones europeas.

Evaluación de titulaciones, centros, personas e investigación.

1

OBJETIVOS

Adaptarse y responder a los cambios normativos a través del seguimiento de legislación en materia de educación superior, tanto nacional como internacional, actualizando protocolos de evaluación y remitiendo informes de consultoría.



Mantener las actividades de la Agencia en respuesta a sus competencias y funciones.



2

Impulsar la evaluación de la investigación.



Actualizar los sistemas de evaluación para que sean ágiles, eficaces, sistemáticos y simplificados.



4

PE
2024
/28

ACCIONES PLURIANUALES



2. INTERNACIONALIZACIÓN

Desarrollar acciones estratégicas de mejora de la agencia, teniendo en cuenta las recomendaciones y el cumplimiento de los estándares y directrices de la calidad superior en Europa y fomentando la cooperación internacional.

Evaluación, organismos y proyectos.

OBJETIVOS

1

Desarrollar el proceso de renovación en el registro europeo EQAR a través de la evaluación con el organismo europeo ENQA y seguimiento posterior de las recomendaciones.



Participar en las acciones anuales de los organismos internacionales a los que pertenece la Agencia.

2



Colaborar con otros organismos para la realización de proyectos y/o evaluaciones internacionales.

3

PE
2024
/28

ACCIONES PLURIANUALES

Acciones previstas en la evaluación europea: preparación de la solicitud a EQAR, redacción de los Términos de referencia (TOR), elaboración del Informe de Autoevaluación (SAR), preparación y ejecución de la visita oficial de expertos, revisión de los documentos y seguimiento de las recomendaciones.

1

2

Participación en Asambleas Generales presenciales u online, en seminarios y formaciones de los organismos internacionales: EQAR, ENQA, ECA, INQAAHE.

Mantenimiento de la base de datos europea (DEQAR) de los informes de evaluación de la agencia.

3

4

Colaboración y sinergias con otros organismos y proyectos para ampliar la colaboración internacional: previstos con la Organización de Estados Iberoamericanos_OEI (Sello Kalos), con la Fundación Madri+d (Sello Sofía), con los proyectos INTERREG- POCTEFA Dual Transversalis y Alianza UNITA de la Universidad de Zaragoza y proyectos Erasmus+, entre otros.

3. DIMENSIÓN SOCIAL DE LA CALIDAD

Promover la participación social, flexible, inclusiva y sostenible, apoyando de forma transversal la dimensión social de calidad de la agencia, en relación con el sistema universitario (especialmente con su estudiantado) y la sociedad en general.

ACPUA + Estudiantes, + Sociedad, x Igualdad y diversidad.

OBJETIVOS

1

Reflexionar sobre el papel ACPUA+Sociedad, innovando en su programa de apoyo a los grupos de interés externos e implicándose en relación con los ODS, renovando su compromiso con el Pacto Mundial.



Impulsar el programa ACPUA+Estudiantes a través de estrategias de fomento de la participación y del bienestar.

2



Actualizar el programa ACPUA x la Igualdad y la Diversidad creando una estratégica planificada de sus actividades.

3

PE
2024
/28

ACCIONES PLURIANUALES

Creación de la estrategia planificada de la participación del estudiantado a través de las siguientes acciones: cocreación de procedimientos de evaluación de la calidad, encuestas, sondeos, formación, difusión de la orientación universitaria en un clic, desarrollo del nuevo programa de bienestar.

1

Creación de la estrategia planificada de promoción de la inclusión e igualdad: paneles paritarios, adaptación de metodologías y protocolos, relación con asociaciones y colectivos, participación en intercambios o proyectos.

2

Establecimiento de una estrategia planificada en relación con los stakeholders externos de la Agencia: agenda institucional, dialog meetings y apoyo a entidades sociales.

3

Desarrollo de acciones de sostenibilidad en relación con la Agenda 2030: difusión y ejecución del programa ALCAEUS, acciones de voluntariado y solidaridad de la Agencia, implantación transversal de los ODS en sus actividades.

4

4. EXCELENCIA Y PROSPECTIVA

Promover nuevas metodologías, sistematizando el análisis sobre el aseguramiento de la calidad en el sistema universitario, a la vez que promoviendo la excelencia y difundiendo resultados a través seminarios y publicaciones.

Estudios, seminarios y jornadas, publicaciones.

OBJETIVOS



ACCIONES PLURIANUALES

Realización del estudio de egresados en colaboración con otras instituciones aragonesas, incluyendo las temáticas de interés de actualidad.

1

Desarrollo de un focus group colaborativo para la creación del Laboratorio de la calidad universitaria, así como ejecutar acciones para su implantación.

2

Creación de un nuevo sistema de análisis universitario de interés para el SUA.

3

Planificación anual de la gestión de Seminarios de Calidad y otras jornadas.

4

5. COMUNICACIÓN

Diseñar la estrategia de comunicación institucional de la agencia, asegurando la información interna fluida y clara, así como con nuestro público objetivo, a través de actuaciones continuas, cíclicas y puntuales.

Comunicación interna y externa.

OBJETIVOS

1

Desarrollar un procedimiento de comunicación interna de la agencia.



Desarrollar un procedimiento de comunicación externa de la agencia.

2

PE
2024
/28

ACCIONES PLURIANUALES



5+1 MEJORA CONTINUA DEL FUNCIONAMIENTO DE LA AGENCIA

Asegurar el cumplimiento de la estrategia de calidad de la agencia, actualizando y renovando, en su caso, los procesos de coordinación de la Agencia en relación a su personal y a los Comités con los que trabaja.

Coordinación y estrategia, mejora del sistema de calidad, rendición de cuentas.

OBJETIVOS



ACCIONES PLURIANUALES

1 Recogida documental de las evidencias de calidad de la ACPUA en cumplimiento de su planificación estratégica 2024-2028, realizando un tracking anual de actores, seguimiento de objetivos, desarrollo de memoria anual y planificación anual de actividades.

3 Actualización y mantenimiento de la legislación, códigos de conducta, protección de datos, transparencia y rendición de cuentas.

5 Reflexión interna sobre la prestación de servicios de evaluación por convenio / contrato.

7 Actualización de la coordinación de las tareas técnicas y administrativas de la ACPUA: plan de información, formación y evaluación de la satisfacción del personal de la ACPUA. Delimitación de tareas. Seguimiento de reuniones informativas.

2 Mantenimiento y certificación del Sistema ISO9001: gestión de procesos, carta de servicios actualizada, evaluación y medición de la satisfacción de los procesos y actividades. Procedimentación de los procesos del área de administración.

4 Criterios sobre la digitalización de procesos: banco de evaluadores, reducción de carga administrativa, bases de datos, mantenimiento y renovación de los Comités de trabajo de la ACPUA.

6 Evaluación participativa y mejora continua: grupos de trabajo que propongan conforme a la mejora continua modificaciones y mejoras en los procesos de la ACPUA, sistema de retroalimentación para evaluar y ajustar los procesos de la agencia. Atender específicamente a las áreas de mejora.

Sistema de evaluación y seguimiento

Este Plan Estratégico contará con un potente sistema de evaluación en el que anualmente se realizará un seguimiento de los objetivos estratégicos realizados. Durante dicho período de tiempo se establecerá la adecuada medición de indicadores claves de desempeño o Key Performance Indicators (KPI's).

Estos indicadores se convertirán en herramientas fundamentales para evaluar el progreso hacia las metas establecidas, proporcionando datos cuantificables y cualitativos que facilitan la toma de decisiones, la gestión eficaz de los recursos, así como crear un sistema de retroalimentación en relación a las expectativas anuales y a su efectiva realización. A través de estos indicadores se podrán identificar áreas de mejora, ajustar la temporalidad y la cuantificación de los objetivos, para garantizar que la ACPUA está avanzando de manera efectiva hacia su visión estratégica. Además, este enfoque garantiza que los objetivos de la Agencia se encuentran alineados y enfocados en los resultados más relevantes, permitiendo una gestión proactiva y orientada a resultados.

Se implementará un cuadro de mando de indicadores fundamentado en el plan de actividades anual de la organización. Este cuadro funcionará como una herramienta estructurada de seguimiento, proporcionando una visión clara y detallada de los KPI's que serán evaluados anualmente. Estos indicadores permitirán una medición precisa de cada uno de los objetivos a desarrollar durante el período correspondiente.

Este cuadro de mando incluirá indicadores consecuentes con el objetivo a medir, como financieros, operacionales, de clientes, etc.

El Comité Interno para el Asesoramiento en el Diseño y Seguimiento de la Planificación Estratégica de la ACPUA 2024-2028 estará activamente involucrado en la implementación de los indicadores de seguimiento del plan. Además, se encargará de la supervisión constante de los indicadores, proporcionando recomendaciones para su ajuste según sea necesario y asegurando su efectividad en el monitoreo del desempeño estratégico.

Está previsto que el cuadro de mando sea publicado en la página web de la ACPUA, garantizando la transparencia y el acceso para todos los stakeholders, reforzando el compromiso de la Agencia con la rendición de cuentas y la mejora continua.

Se realizará mediante una plantilla estandarizada que permitirá el seguimiento sistemático de los KPI's a lo largo del año, asegurando que las mediciones sean consistentes y estén alineadas con los objetivos estratégicos previamente definidos.

La retroalimentación obtenida de los cuadros de mando servirá para identificar oportunidades de mejora en el proceso de medición, así como para establecer ajustes interanuales entre objetivos, si fuera necesario. A medida que avance la realización del plan, se podrán identificar nuevos KPI's o modificar los existentes para garantizar que la evaluación de los resultados sea precisa y útil para la toma de decisiones.

De esta manera, la retroalimentación no solamente contribuye al ajuste de los objetivos, mejora la efectividad del sistema de medición y permitirá contribuir a la gestación de los futuros planes de la Agencia.

Bibliografía



Bibliografía y documentos de consulta

- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, ANECA (2015). *Criterios y directrices para el aseguramiento de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (ESG)*.
https://www.aneca.es/documents/20123/81865/ESG_castellano_2015b.pdf/9ac620df-affa-93a6-686b-4d1d245ebc4c?t=1656326303795
- Base de datos del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades. *Estudiantes matriculados en grado y ciclo*. Recuperado en noviembre de 2024.
https://estadisticas.universidades.gob.es/dynPx/inebase/index.htm?type=pcaxis&path=/Universitaria/Alumnado/EEU_2024/GradoCiclo/Matriculados/&file=pcaxis&l=s0
- Comisión Europea. (s.f). *La educación superior europea en el mundo*.
<https://education.ec.europa.eu/es/focus-topics/eea-in-the-world/european-higher-education-in-the-world>
- Comisión Europea. (s.f). *European Education Area. Quality Education for all. Educación superior*. <https://education.ec.europa.eu/es/education-levels/higher-education>
- Comisión Europea. (s.f). *European Education Area. Quality Education for all. Educación superior inclusiva y conectada*. <https://education.ec.europa.eu/es/education-levels/higher-education/inclusive-and-connected-higher-education>
- Comisión Europea. (s.f) *Eurydice. Evaluación de la calidad. Evaluación de la calidad en la educación superior*. <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/es/national-education-systems/spain/evaluacion-de-la-calidad-en-la-educacion-superior>
- European Higher Education Area. (s.f). *How does the Bologna Process Work?*.
<https://ehea.info/>
- Knight, Jane. (s.f) *La internacionalización de la educación*. AQU Catalunya.
https://www.aqu.cat/elButlleti/butlleti75/articles1_es.html
- Martínez de Morentín de Goñi, Juan Ignacio (2004) *¿Qué es la educación internacional? Responde la UNESCO*. Centro UNESCO de San Sebastián.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000138579>
- Organización de las Naciones Unidas. (s.f). *Educación Superior*.
<https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/educaci%C3%B3n-superior>

- Organización de las Naciones Unidas. (s.f). *Centro de la UNAI para el ODS 4. Educación de Calidad.* <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/centro-de-la-unai-para-el-ods-4-educaci%C3%B3n-de-calidad>
- Organización de las Naciones Unidas. (s.f). *Objetivos de desarrollo sostenible. 17 objetivos para transformar nuestro mundo.* <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Organización de las Naciones Unidas. (s.f). *Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.* <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education>
- Organización de las Naciones Unidas. (s.f). *Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.* <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>
- Organización de las Naciones Unidas. (s.f). *Objetivo 17: Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.* <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/globalpartnerships/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (s.f). *Higher Education.* <https://www.unesco.org/en/higher-education>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (4 de julio de 2024). *Qué debe saber acerca de la educación superior.* <https://www.unesco.org/es/higher-education/need-know>
- Sasse, Lina., Milt Kristiina. (Marzo de 2024) *Fichas temáticas sobre la Unión Europea, Cohesión / La cultura, la educación y el deporte / Educación superior.* Parlamento Europeo. <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/es/sheet/140/educacion-superior>
- Sistema Integrado de Información Universitaria. Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades. *Estudiantes en las Universidades Españolas. Avance 2023-2024.* Recuperado en noviembre de 2024. <https://public.tableau.com/views/EEU2023/InfografiaEEU?%3AshowVizHome=no&%3Aembed=true#3>
- The European Association for Quality Assurance in Higher Education. (<https://www.enqa.eu/>)
- The European Quality Assurance Register for Higher Education. (<https://www.eqar.eu/>)
- Universidad San Jorge <https://www.usj.es/conocenos>
- Universidad de Zaragoza <https://www.unizar.es/institucion>

Recursos

- Organización de las Naciones Unidas.
(<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/news/communications-material/>)
- Editado y maquetado en Canva (<https://www.canva.com/>)
- Pexels (<https://www.pexels.com/es-es/>)
 - Imágenes de Ana Hidalgo Burgos, David Vives, Emilio Sánchez, Jonas Horsch, Marco, Olly, Sebastian, Nastyasensei, thisisengineering, kindelmedia.



