



PLA ESTRATÈGIC EPSEM 2023-2026

DESCRIPCIÓ DEL PROCÉS DE CREACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC

El Pla Estratègic de l'Escola Politècnica Superior d'Enginyeria de Manresa per al període 2023-2026 ha estat elaborat seguint una sistemàtica de treball consistent en una diagnosi prèvia de l'entorn amb la identificació de les oportunitats i de les amenaces, a la vegada que s'ha analitzat la situació interna amb l'objectiu de detectar els punts forts i els punts febles del centre i la seva projecció al període de vigència del pla.

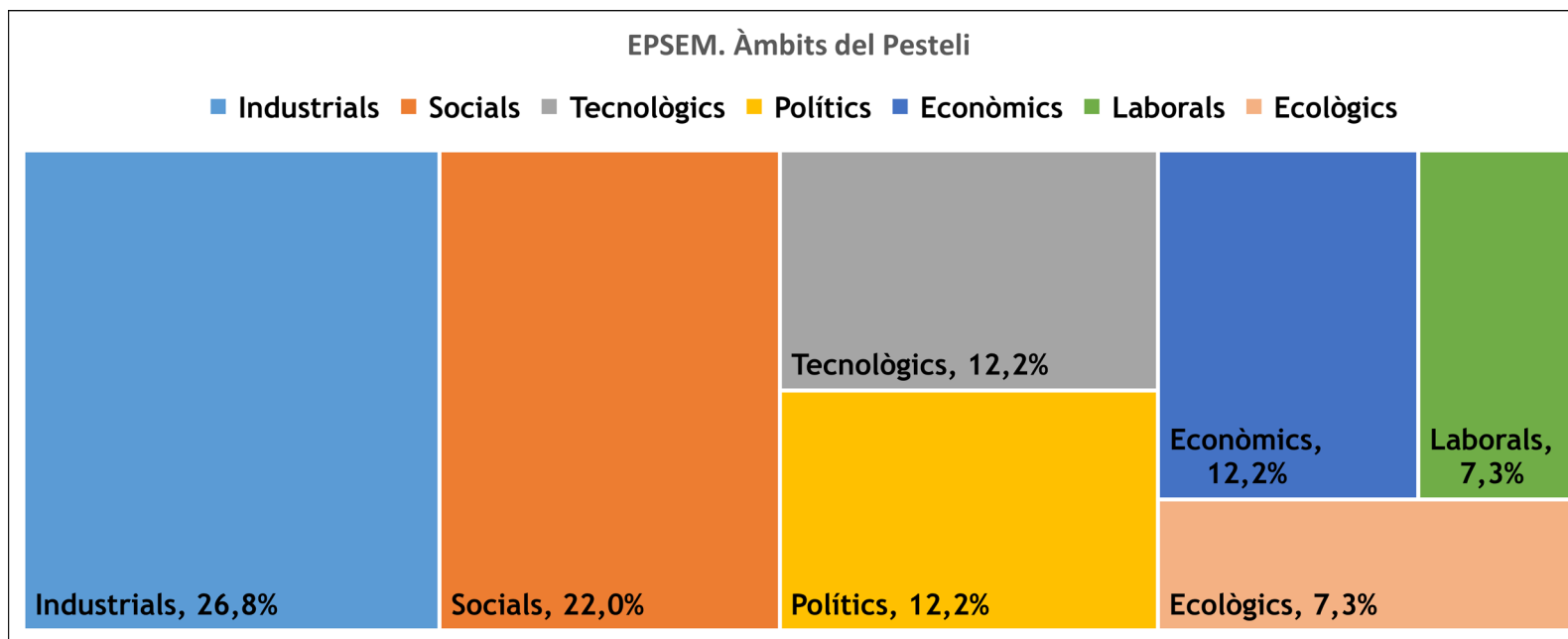
La fase de diagnòstic l'ha dut a terme l'equip directiu del centre ampliat amb la direcció del departament d'Enginyeria Minera, Industrial i TIC i membres del personal d'administració i serveis vinculats a àrees especialment significatives, promoció, biblioteca i gestió acadèmica, amb el suport de personal especialitzat del Gabinet de Planificació, Avaluació i Qualitat de la UPC. Les reflexions d'aquest equip han permès convertir una diagnosi del nostre entorn i de la nostra situació en una proposta de reptes estratègics per al futur.

L'eina que s'ha utilitzat en la fase de diagnòstic és la que es coneix amb el nom de PESTELI, acrònim amb el que s'identifiquen els elements polítics, econòmics, socials, tecnològics, ecològics, laborals i industrials. Les conclusions obtingudes a partir d'aquesta anàlisi es poden agrupar en diverses línies:

1. En l'àmbit laboral, els titulats sorgits de l'Escola s'han d'incorporar a equips de treball de les empreses que canvien en les demandes formatives dels seus integrants. A la vegada, els canvis tecnològics i els criteris de sostenibilitat són de tal envergadura que condicionen bona part de les competències dels estudis que s'imparteixen a l'Escola. També creix la visió utilitària dels estudis per sobre del valor acadèmic, tant des del punt de vista de l'estudiantat com dels ocupadors.
2. En l'àmbit tecnològic es plantegen un seguit de reptes com la necessitat de la digitalització aplicada transversalment en tots els camps. A més a més, des de l'òptica ecològica, destaquen reptes com la crisi energètica i la necessitat de potenciar les energies renovables o la situació de crisi climàtica i la necessitat d'incorporar criteris de sostenibilitat en les titulacions de l'àmbit industrial.
3. La demanda de talent a la societat, que busca persones amb millors nivell de formació, es concreta en l'àmbit de les enginyeries en les empreses del nostre entorn que precisen professionals qualificats en el sector tecnològic que siguin capaços d'afrontar els reptes energètics, climàtics i socials que es plantegen. Aquesta demanda de professionals ben qualificats s'estén als diferents sectors industrials del país.

4. Des del punt de vista polític i econòmic destaca la bona sintonia existent entre administracions públiques, agents i organitzacions empresarials i la pròpia universitat, per tal de treballar en un projecte conjunt de campus universitari que sigui un referent tecnològic per al territori des d'on s'impulsi l'ús ètic de la tecnologia, la formació inicial i la formació continuada en els àmbits de l'enginyeria abastant una oferta completa en els seus diferents nivells.
5. Globalment, la situació de l'entorn és canviant, i també ho són els perfils de l'estudiantat que accedeix a les titulacions d'enginyeria, la seva formació prèvia, les seves inquietuds i les seves aspiracions. Es preveu en els pròxims anys una devallada demogràfica que pot afectar al volum d'entrada d'estudiantat. Aquests dos condicionants condueixen a la necessitat d'un replantejament en la metodologia docent.

Els àmbits que han aparegut en el treball propiciat pel PESTELI i la seva ponderació es poden visualitzar en el quadre següent.



L'Escola es troba davant d'importants reptes i desafiaments que provenen del seu entorn. A la vegada, internament, l'Escola presenta fortaleces que s'han de potenciar i febleses que s'han de superar. En aquest punt es van identificar les cinc oportunitats, les cinc amenaces, les cinc fortaleces i les cinc febleses que es tindran en consideració.

Oportunitats

- El projecte Fàbrica Nova
- La necessitat d'enginyers a la indústria
- L'establiment d'aliances amb agents del territori
- Els objectius de desenvolupament sostenible (ODS)
- La renovació de plantilles de personal amb perfils adequats

Amenaces

- La competència d'altres centres universitaris-
- La davallada demogràfica en els propers cursos acadèmics
- El perfil d'entrada dels estudiants
- La falta de finançament adequat de la universitat
- La manca d'atractivitat de Manresa

Fortaleses

- La proximitat en el tracte amb les persones
- Una oferta formativa singular
- La multidisciplinarietat del PDI que permet equips interdisciplinaris
- Referent territorial
- La pertinença a una institució de prestigi tecnològic (UPC)

Febleses

- La falta de massa crítica per oferir un projecte universitari sòlid
- La falta d'una oferta acadèmica completa (graus-màsters-doctorats)
- Les dificultats d'accés (manca de transports públics eficients i aparcaments)
- L'envelliment de la plantilla
- La manca de recursos (materials i personals)

Amb la confrontació de fortaleses/febleses amb oportunitats/amenaces s'ha procedit a completar els valors de la matriu DAFO

MATRIU DE CONFRONTACIÓ DE FORTALESES-FEBLESES AMB AMENACES-OPORTUNITATS

PUNTUACIÓ (0 significa no relació i 10 relació total)	El projecte Fàbrica Nova	La necessitat d'enginyers a la indústria	L'establiment d'aliances amb agents del territori	Els objectius de desenvolupament sostenible (ODS)	La renovació de plantilles de personal amb perfils adequats		La competència d'altres centres universitaris	La davallada demogràfica en els propers cursos	El perfil d'entrada dels estudiants	La falta de finançament adequat de la universitat	La manca d'atractivitat de Manresa		
La proximitat en el tracte amb les persones	3	0	7	0	0	10	7	3	0	0	7	17	27
Una oferta formativa singular	7	7	7	0	3	24	10	7	5	0	7	29	53
La multidisciplinarietat del PDI que permet equips interdisciplinaris	7	5	5	5	3	25	5	0	0	0	0	5	30
Referent territorial	10	7	10	3	5	35	7	5	3	3	7	25	60
La pertinença a una institució de prestigi tecnològic (UPC)	7	5	10	0	5	27	7	5	3	3	5	23	50
	34	24	39	8	16	121	36	20	11	6	26	99	220
La falta de massa crítica per oferir un projecte universitari sòlid	7	5	7	5	7	31	7	3	0	5	5	20	51
La falta d'una oferta acadèmica completa (graus-màsters-doctorats)	10	5	3	0	7	25	7	5	3	3	5	23	48
Les dificultats d'accés (manca de transportos públics i aparcaments)	7	0	0	0	0	7	7	3	0	0	7	17	24
L'envelliment de la plantilla	7	0	0	0	10	17	5	0	0	3	0	8	25
La manca de recursos (materials i personals)	10	5	5	5	10	35	7	5	0	7	5	24	59
	41	15	15	10	34	115	33	16	3	18	22	92	207
	75	39	54	18	50	236	69	36	14	24	48	191	

Maxi Maxi (quadrant ofensiu)	121	28,3%
Mini Maxi (quadrant adaptatiu)	115	26,9%
Maxi Mini (quadrant defensiu)	99	23,2%
Mini Mini (quadrant supervivència)	92	21,5%
Total	427	100,0%

Segons el creuament de la matriu DAFO, el nostre quadrant estratègic de referència és el quadrant ofensiu, en el que la potenciació de les fortalezes permet aprofitar les oportunitats. A relativa poca distància es situaria el quadrant adaptatiu, a on la superació de les febleses també permet aprofitar les oportunitats.

Els elements més rellevants de la matriu DAFO són els següents:

1. S'evidencien com a principals fortalezes de l'Escola el fet de ser un referent territorial i l'oferta formativa singular. La pertinença a una institució de prestigi (UPC) també es percep com una fortalesa.
2. El Projecte de la Fàbrica Nova destaca especialment entre la resta d'oportunitats detectades.
3. L'establiment d'aliances amb altres agents del territori i la renovació de les plantilles amb perfils adequats a les necessitats futures es mostren també com a oportunitats.
4. La competència d'altres centres universitaris es detecta com la principal amenaça per a l'Escola. També es considera com a amenaça la falta d'atractivitat de la ciutat de Manresa, enfront de la centralitat de Barcelona.
5. La manca de recursos tant personals com materials es mostra com la principal feblesa del centre. La falta de massa crítica per oferir un projecte universitari sòlid i la manca d'una oferta acadèmica completa (graus-màsters-doctorats) també son percebudes com a febleses.

REPTES I OBJECTIUS ESTRATÈGICS DEL PLA

Després de la fase de diagnòstic, atenent les perspectives i els interessos dels diferents grups que conformen la comunitat UPC Manresa i analitzats els condicionants interns i externs, l'equip directiu de l'Escola proposa quatre reptes que conformen els eixos principals del Pla Estratègic de l'EPSEM 2023-2026. Es tracta de tres reptes fonamentals, numerats 1, 2, 3, i d'un repte extraordinari numerat 0.

0 – Impulsar un nou Campus UPC Manresa	1 – Aconseguir una oferta formativa completa en els estudis de l'Escola
2 – Esdevenir un referent tecnològic al territori	3 – Enfortir la comunitat UPC i la vida universitària

Aquesta proposta va ser aprovada per la Junta d'Escola del 12 d'abril de 2023. Acompanyen a la definició dels reptes uns indicadors amb la finalitat d'avaluar l'assoliment dels reptes. L'equip directiu presenta a la Junta d'Escola una formulació inicial d'objectius estratègics relacionats amb als reptes. A la mateixa sessió es decideix facultar a la Comissió Permanent per fixar els objectius associats als reptes del Pla Estratègic i, si s'escau, adaptar els indicadors vinculats. També s'acorda l'obertura d'un període participatiu adreçat a tota la comunitat de l'Escola (estudiantat, PAS i PDI) per tal de concretar aquests objectius estratègics prèviament a l'aprovació per la Comissió Permanent.

El procés participatiu s'estén fins al 5 de maig de 2023 i amb ell es recullen diverses aportacions que suposen la inclusió de nous objectius estratègics o la reformulació d'alguns altres que havien estat proposats inicialment per l'equip directiu.

La nova proposta de l'equip directiu contempla l'adaptació dels indicadors estratègics i la inclusió d'alguns indicadors prèviament definits en els processos del Sistema de Qualitat de l'Escola que ja havien estat considerats com a estratègics:

- IN-3.1-5 Oferta de places de graus
- IN-3.1-12 Oferta de places de màsters
- IN-4.1-1 Percentatge de PDI a temps complet en primera assignació
- IN-4.1-2 Percentatge de PDI associat a temps parcial en primera assignació
- IN-4.1-3 Percentatge de PDI doctor en primera assignació

A la sessió de la Comissió Permanent del 14 de juny de 2023 s'aproven els indicadors estratègics vinculats als quatre reptes del Pla Estratègic de l'EPSEM 2023-2026 prèviament definits a la Junta d'Escola del 12 d'abril.

REPTES	INDICADORS (per curs o any)
0 – Impulsar un nou Campus UPC Manresa	IN-E0.1 Pressupost executat amb aquesta finalitat
1 – Aconseguir una oferta formativa completa en els estudis de l'Escola	IN-E1.1 Nombre de graus de l'Escola que tenen continuïtat natural amb un màster impartit a l'Escola
	IN-E1.2 Nombre de titulats de màster de l'Escola que provenen de graus impartits a l'Escola
	IN-E1.3 Nombre d'àrees de coneixement que estan implicades en la docència dels màsters o post-graus de l'Escola
	IN-E1.4 Nombre de doctorats amb director de l'EPSEM que han cursat graus o màsters a l'Escola
2 – Esdevenir un referent tecnològic al territori	IN-E2.1 Nombre d'empreses participants en el Fòrum Universitat-Empresa (Fira i Cafè)
	IN-E2.2 Nombre de projectes de transferència de tecnologia amb IP del personal de l'Escola
	IN-E2.3 Nombre de publicacions en revistes científiques indexades a Scopus
	IN-E2.4 Volum de facturació derivat dels convenis amb empreses
	IN-E2.5 Pressupost executat en l'adquisició d'equipaments singulars
3 – Enfortir la comunitat UPC i la vida universitària	IN-E3.1 Percentatge de PDI a temps complet respecte al nombre de PDI ETC de l'Escola
	IN-E3.2 Nombre d'activitats vinculades al TechLab
	IN-E3.3 Nombre d'activitats culturals organitzades i programades a l'agenda de l'Escola
	IN-E3.4 Percentatge d'assistència d'estudiantat a la Comissió Permanent i a la Junta de l'Escola

A la mateixa sessió de la Comissió Permanent de 14 de juny es van definir els objectius estratègics que desenvolupen els quatre reptes, els responsables d'aquests objectius i la distribució dels indicadors vinculats entre els objectius.

REPTES	OBJECTIUS	RESPONSABLES / INDICADORS
0 – Impulsar un nou Campus UPC Manresa	0-1 Definir un projecte que satisfaci les necessitats i expectatives de la UPC i li faciliti la viabilitat futura	Responsable: Sebastià Vila Indicadors: IN-E0.1
	0-2 Garantir una governança del projecte que l'impulsi de manera efectiva	Responsable: Sebastià Vila Indicadors: no s'escau
1 – Aconseguir una oferta formativa completa en els estudis de l'Escola	1-1 Consolidar l'oferta singular de graus	Responsable: Margarita Domènech Indicadors: IN-E1.1, IN-3.1-5
	1-2 Completar i actualitzar l'oferta de màsters, post-graus i formació continuada	Responsables: <u>Margarita Domènech</u> , Rosa Giralt Indicadors: IN-E1.2, IN-E1.3, IN-3.1-12
	1-3 Oferir un programa de doctorat transversal	Responsables: <u>Immaculada Martínez</u> , Marc Bascompta Indicadors: IN-E1.4
2 – Esdevenir un referent tecnològic al territori	2-1 Establir aliances amb agents del territori	Responsables: <u>Pere Palà</u> , Jordi Vives Indicadors: IN-E2.1, IN-E2.4
	2-2 Afavorir la recerca i la transferència de tecnologia en temes transversals	Responsables: <u>Marc Bascompta</u> , Pura Alfonso Indicadors: IN-E2.2, IN-E2.3
	2-3 Dotar les instal·lacions d'equipaments singulars	Responsable: Immaculada Gómez Indicadors: IN-E2.5
3 – Enfortir la comunitat UPC i la vida universitària	3-1 Procurar una plantilla de PDI/PAS adequada a les necessitats	Responsables: <u>Pere Palà</u> , Immaculada Gómez Indicadors: IN-E3.1, IN-4.1-1, IN-4.1-2, IN-4.1-3
	3-2 Promoure el compromís social i la relació amb la societat	Responsables: <u>Pura Alfonso</u> , Montse Méndez Indicadors: IN-E3.2, IN-E3.3
	3-3 Fomentar una major implicació de l'estudiantat i dels alumni	Responsables: <u>Rosa Giralt</u> , Montse Méndez Indicadors: IN-E3.3, IN-E3.4