



PLAN ESTRATÉGICO EPSEM 2023-2026

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE CREACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico de la Escuela Politécnica Superior de Ingeniería de Manresa para el período 2023-2026 ha sido elaborado siguiendo una sistemática de trabajo consistente en una diagnosis previa del entorno con la identificación de las oportunidades y de las amenazas, a la vez que se ha analizado la situación interna y con el objetivo de detectar los puntos fuertes y los puntos débiles del centro y su proyección al período de vigencia del plan.

La fase de diagnóstico se ha llevado a cabo por el equipo directivo del centro ampliado con la dirección del departamento de Ingeniería Minera, Industrial y TIC y miembros del personal de administración y servicios vinculados a áreas especialmente significativas, promoción, biblioteca y gestión académica, con el apoyo de personal especializado del Gabinete de Planificación, Evaluación y Calidad de la UPC. Las reflexiones de este equipo han permitido convertir un diagnóstico de nuestro entorno y de nuestra situación en una propuesta de retos estratégicos para el futuro.

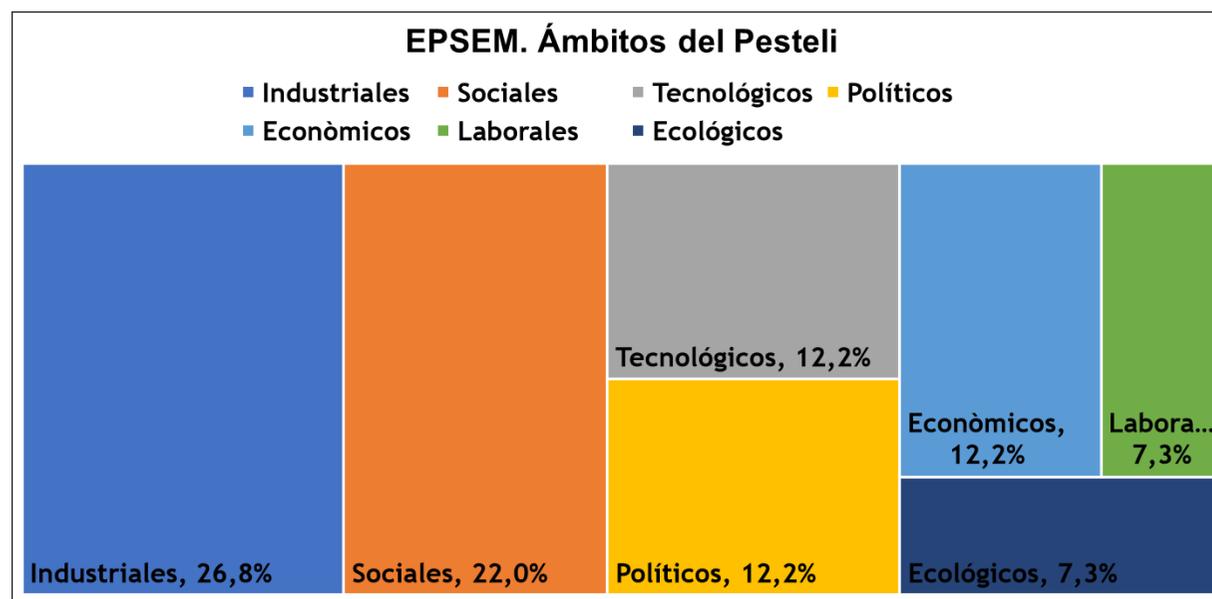
La herramienta que se ha utilizado en la fase de diagnóstico es la que se conoce con el nombre de PESTELI, acrónimo con el que se identifican los elementos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos, laborales e industriales. Las conclusiones obtenidas a partir de este análisis se pueden agrupar en varias líneas:

1. En el ámbito laboral, los titulados surgidos de la Escuela deben incorporarse a equipos de trabajo de las empresas que cambian en las demandas formativas de sus integrantes. A su vez, los cambios tecnológicos y los criterios de sostenibilidad son de tal envergadura que condicionan buena parte de las competencias de los estudios que se imparten en la Escuela. También crece la visión utilitaria de los estudios por encima del valor académico, tanto desde el punto de vista del estudiantado como de los empleadores.
2. En el ámbito tecnológico se plantean una serie de retos como la necesidad de la digitalización aplicada transversalmente en todos los campos. Además, desde la óptica ecológica destacan retos como la crisis energética y la necesidad de potenciar las energías renovables o la situación de crisis climática y la necesidad de incorporar criterios de sostenibilidad en las titulaciones del ámbito industrial.
3. La demanda de talento en la sociedad, que busca a personas con mejor nivel de formación, se concreta en el ámbito de las ingenierías en las empresas de nuestro entorno que precisan profesionales cualificados en el sector tecnológico que sean capaces

de afrontar los retos energéticos, climáticos y sociales que se plantean. Esta demanda de profesionales bien cualificados se extiende a los distintos sectores industriales del país.

- Desde el punto de vista político y económico destaca la buena sintonía existente entre administraciones públicas, agentes y organizaciones empresariales y la propia universidad, para trabajar en un proyecto conjunto de campus universitario que sea un referente tecnológico para el territorio desde el que se impulse el uso ético de la tecnología, la formación inicial y la formación continuada en los ámbitos de la ingeniería abarcando una oferta.
- Globalmente, la situación del entorno es cambiante, y también lo son los perfiles del estudiantado que accede a las titulaciones de ingeniería, su formación previa, sus inquietudes y sus aspiraciones. Se prevé en los próximos años una disminución demográfica que puede afectar al volumen de entrada de estudiantado. Estos dos condicionantes conducen a la necesidad de un replanteamiento en la metodología docente.

Los ámbitos que han aparecido en el trabajo propiciado por el PESTELLI y su ponderación se pueden visualizar en el siguiente cuadro.



La Escuela se encuentra frente a importantes retos y desafíos que provienen de su entorno. A su vez, internamente, la Escuela presenta fortalezas que deben potenciarse y debilidades que deben superarse. En ese punto se identificaron las cinco oportunidades, las cinco amenazas, las cinco fortalezas y las cinco debilidades que se tendrán en consideración.

Oportunidades

- El proyecto Fábrica Nueva
- La necesidad de ingenieros en la industria
- El establecimiento de alianzas con agentes del territorio
- Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS)
- La renovación de plantillas de personal con perfiles adecuados

Amenazas

- La competencia de otros centros universitarios-
- El descenso demográfico en los próximos cursos académicos
- El perfil de entrada de los estudiantes
- La falta de financiación adecuada de la universidad
- La falta de atractivo de Manresa

Fortalezas

- La proximidad en el trato con las personas
- Una oferta formativa singular
- La multidisciplinariedad del PDI que permite equipos interdisciplinarios
- Referente territorial
- La pertenencia a una institución de prestigio tecnológico (UPC)

Debilidades

- La falta de masa crítica para ofrecer un proyecto universitario sólido
- La falta de una oferta académica completa (grados-másteres-doctorados)
- Las dificultades de acceso (falta de transportes públicos eficientes y aparcamientos)
- El envejecimiento de la plantilla
- La falta de recursos (materiales y personales)

Con la confrontación de fortalezas/debilidades con oportunidades/amenazas se ha procedido a completar los valores de la matriz DAFO

MATRIZ DE CONFRONTACIÓN DE FORTALEZAS-DEBILIDADES CON AMENAZAS-OPORTUNIDADES

PUNTUACIÓN (0 significa no relación y 10 relación total)	El proyecto Fábrica Nueva	La necesidad de ingenieros en la industria	El establecimiento de alianzas con agentes del territorio	Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS)	La renovación de plantillas de personal con perfiles adecuados		La competencia de otros centros universitarios	La bajada demográfica en los próximos cursos	El perfil de entrada de los estudiantes	La falta de financiación adecuada de la universidad	La falta de atractivo de Manresa		
La proximidad en el trato con las personas	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 multidisciplinariedad del PDI que permite equipos interdisciplinarios	7	5	5	5	3	25	5	0	0	0	0	5	30
Referente territorial	10	7	10	3	5	35	7	5	3	3	7	25	60
La pertenencia a una institución de prestigio tecnológico (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 masa crítica para ofrecer un proyecto universitario sólido	7	5	7	5	7	31	7	3	0	5	5	20	51
La falta de una oferta académica completa (grados-masters-doctorados)	10	5	3	0	7	25	7	5	3	3	5	23	48
Las dificultades de acceso (falta de transportes públicos y aparcamientos)	7	0	0	0	0	7	7	3	0	0	7	17	24
El envejecimiento de la plantilla	7	0	0	0	10	17	5	0	0	3	0	8	25
La falta de recursos (materiales y personales)	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 (cuadrante ofensivo)	121	28,3%
Mini Maxi (cuadrante adaptativo)	115	26,9%
Maxi Mini (cuadrante defensivo)	99	23,2%
Mini Mini (Cuadrante supervivencia)	92	21,5%
Total	427	100,0%

Según el cruce de la matriz DAFO, nuestro cuadrante estratégico de referencia es el cuadrante ofensivo, en el que la potenciación de las fortalezas permite aprovechar las oportunidades. A relativa poca distancia se situaría el cuadrante adaptativo, donde la superación de las debilidades también permite aprovechar las oportunidades.

Los elementos más relevantes de la matriz DAFO son los siguientes:

1. Se evidencian como principales fortalezas de la Escuela el hecho de ser un referente territorial y la oferta formativa singular. La pertenencia a una institución de prestigio (UPC) también se percibe como una fortaleza.
2. El Proyecto de la Fábrica Nueva destaca especialmente entre el resto de oportunidades detectadas.
3. El establecimiento de alianzas con otros agentes del territorio y la renovación de las plantillas con perfiles adecuados a las necesidades futuras se muestran también como oportunidades.
4. La competencia de otros centros universitarios se detecta como la principal amenaza para la escuela. También se considera como amenaza la falta de atractivo de la ciudad de Manresa, frente a la centralidad de Barcelona.
5. La carencia de recursos tanto personales como materiales se muestra como la principal debilidad del centro. La falta de masa crítica para ofrecer un proyecto universitario sólido y la falta de una oferta académica completa (grados-másteres-doctorados) también son percibidas como debilidades.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN

Después de la fase de diagnóstico, atendiendo a las perspectivas e intereses de los diferentes grupos que conforman la comunidad UPC Manresa y analizados los condicionantes internos y externos, el equipo directivo de la Escuela propone cuatro retos que conforman los ejes principales del Plan Estratégico de la EPSEM 2023-2026. Se trata de tres retos fundamentales, numerados 1, 2, 3, y de un reto extraordinario numerado 0.

0 – Impulsar un nuevo Campus UPC Manresa	1 – Conseguir una oferta formativa completa en los estudios de la Escola
2 – Convertirse en un referente tecnológico en el territorio	3 – Fortalecer la comunidad UPC y la vida universitaria

Esta propuesta fue aprobada por la Junta de Escuela de 12 de abril de 2023. Acompañan a la definición de los retos unos indicadores con el fin de evaluar la consecución de los retos. El equipo directivo presenta en la Junta de Escuela una formulación inicial de objetivos estratégicos relacionados con los retos. En la misma sesión se decide facultar a la Comisión Permanente para fijar los objetivos asociados a los retos del Plan Estratégico y, en su caso, adaptar los indicadores vinculados. También se acuerda la apertura de un período participativo dirigido a toda la comunidad de la Escuela (estudiantado, PAS y PDI) para concretar estos objetivos estratégicos previamente a la aprobación por la Comisión Permanente.

El proceso participativo se extiende hasta el 5 de mayo de 2023 y con él se recogen diversas aportaciones que suponen la inclusión de nuevos objetivos estratégicos o la reformulación de otros que habían sido propuestos inicialmente por el equipo directivo.

La nueva propuesta del equipo directivo contempla la adaptación de los indicadores estratégicos y la inclusión de algunos indicadores previamente definidos en los procesos del Sistema de Calidad de la Escuela que ya habían sido considerados como estratégicos:

- IN-3.1-5 Oferta de plazas de grados
- IN-3.1-12 Oferta de places de masters
- IN-4.1-1 Porcentaje de PDI a tiempo completo en primera asignación
- IN-4.1-2 Porcentaje de PDI asociado a tiempo parcial en primera asignación
- IN-4.1-3 Porcentaje de PDI doctor en primera asignación

En la sesión de la Comisión Permanente de 14 de junio de 2023 se aprueban los indicadores estratégicos vinculados a los cuatro retos del Plan Estratégico de la EPSEM 2023-2026 previamente definidos en la Junta de Escuela de 12 de abril.

RETOS	INDICADORES (por curso o año)
0 – Impulsar un nuevo Campus UPC Manresa	IN-E0.1 Presupuesto ejecutado a tal fin
1 – Conseguir una oferta formativa completa en los estudios de la Escola	IN-E1.1 Número de grados de la Escuela que tienen continuidad natural con un master impartido en la Escuela
	IN-E1.2 Número de titulados de máster de la Escuela que provienen de grados impartidos en la Escuela
	IN-E1.3 Número de áreas de conocimiento que están implicadas en la docencia de los másteres o postgrados de la Escuela
	IN-E1.4 Número de doctorados con director de la EPSEM que han cursado grados o másteres en la Escuela
2 – Convertirse en un referente tecnológico en el territorio	IN-E2.1 Número de empresas participantes en el Foro Universidad-Empresa (Feria y Café)
	IN-E2.2 Número de proyectos de transferencia de tecnología con IP del personal de la Escuela
	IN-E2.3 Número de publicaciones en revistas científicas indexadas en Scopus
	IN-E2.4 Volumen de facturación derivado de los convenios con empresas
	IN-E2.5 Presupuesto ejecutado en la adquisición de equipamientos singulares
3 – Fortalecer la comunidad UPC y la vida universitaria	IN-E3.1 Porcentaje de PDI a tiempo completo respecto al número de PDI ETC de la Escuela
	IN-E3.2 Número de actividades vinculadas al TechLab
	IN-E3.3 Número de actividades culturales organizadas y programadas en la agenda de la Escuela
	IN-E3.4 Porcentaje de asistencia de estudiantado en la Comisión Permanente y en la Junta de la Escuela

En la misma sesión de la Comisión Permanente de 14 de junio se definieron los objetivos estratégicos que desarrollan los cuatro retos, los responsables de estos objetivos y la distribución de los indicadores vinculados entre los objetivos.

RETOS	OBJETIVOS	RESPONSABLES / INDICADORES
0 – Impulsar un nuevo Campus UPC Manresa	0-1 Definir un proyecto que satisfaga las necesidades y expectativas de la UPC y le facilite la viabilidad futura	Responsable: Sebastià Vila Indicadores: IN-E0.1
	0-2 Garantizar una gobernanza del proyecto que lo impulse de forma efectiva	Responsable: Sebastià Vila Indicadores: no procede
1 – Conseguir una oferta formativa completa en los estudios de la Escola	1-1 Consolidar la oferta singular de grados	Responsable: Margarita Domènech Indicadores: IN-E1.1, IN-3.1-5
	1-2 Completar y actualizar la oferta de másteres, posgrados y formación continuada	Responsables: <u>Margarita Domènech</u> , Rosa Giralt Indicadores: IN-E1.2, IN-E1.3, IN-3.1-12
	1-3 Ofrecer un programa de doctorado transversal	Responsables: <u>Immaculada Martínez</u> , Marc Bascompta Indicadores: IN-E1.4
2 – Convertirse en un referente tecnológico en el territorio	2-1 Establecer alianzas con agentes del territorio	Responsables: <u>Pere Palà</u> , Jordi Vives Indicadores: IN-E2.1, IN-E2.4
	2-2 Favorecer la investigación y la transferencia de tecnología en temas transversales	Responsables: <u>Marc Bascompta</u> , Pura Alfonso Indicadores: IN-E2.2, IN-E2.3
	2-3 Dotar a las instalaciones de equipamientos singulares	Responsable: Immaculada Gómez Indicadores: IN-E2.5
3 – Fortalecer la comunidad UPC y la vida universitaria	3-1 Procurar una plantilla de PDI/PAS adecuada a las necesidades	Responsables: <u>Pere Palà</u> , Immaculada Gómez Indicadores: IN-E3.1, IN-4.1-1, IN-4.1-2, IN-4.1-3
	3-2 Promover el compromiso social y la relación con la sociedad	Responsables: <u>Pura Alfonso</u> , Montse Méndez Indicadores: IN-E3.2, IN-E3.3
	3-3 Fomentar una mayor implicación del estudiantado y de los alumni	Responsables: <u>Rosa Giralt</u> , Montse Méndez Indicadores: IN-E3.3, IN-E3.4