



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA
BARCELONATECH

Escola Tècnica Superior d'Enginyeria
Industrial de Barcelona



Informe de Tancament del Pla Estratègic ETSEIB 2022–2025

**i activació del procés d'elaboració del
nou Pla Estratègic 2026-2028**

Aprovat per la Comissió d'Avaluació Acadèmica i Qualitat en data 19/03/2026

Índex

1. Objecte i abast de l'informe	3
2. Marc de referència i metodologia de tancament	4
3. Balanç global del Pla Estratègic 2022–2025	5
4. Balanç per reptes i objectius estratègics.....	6
4.1. Valoració general per reptes	6
4.2. Balanç per repte i principals evidències.....	6
5. Principals assoliments, desviacions i factors condicionants	10
5.1. Principals assoliments del període	10
5.2. Desviacions o limitacions observades	10
5.3. Factors condicionants del desplegament.....	11
6. Lliçons apreses sobre governança, seguiment i participació	12
7. Activació del procés d'elaboració del nou Pla Estratègic de l'ETSEIB	13
7.1. Finalitat de la nova fase	13
7.2. Principis orientadors per al nou procés	13
7.3. Proposta de fases del procés d'elaboració del nou Pla.....	13
8. Conclusions i proposta d'acord	15

1. Objecte i abast de l'informe

Aquest informe té per objecte formalitzar el tancament del Pla Estratègic de l'ETSEIB 2022–2025, tot fent balanç del grau d'assoliment dels reptes i objectius estratègics aprovats, identificant els principals resultats obtinguts, les desviacions detectades i els factors que n'han condicionat l'execució.

Alhora, aquest document es concep com una peça de transició estratègica, de manera que el tancament del Pla 2022–2025 serveixi de base per a la posada en marxa del procés d'elaboració del nou Pla Estratègic de centre, assegurant la continuïtat institucional, la coherència amb el SGIQ i la participació de la comunitat ETSEIB.

L'abast del present informe comprèn:

- el període d'execució del Pla 2022–2025;
- la valoració global i per reptes/objectius estratègics;
- l'anàlisi de l'eficàcia del model de seguiment;
- i la proposta de criteris, fases i governança per a l'inici del nou cicle de planificació estratègica.

2. Marc de referència i metodologia de tancament

El Pla Estratègic ETSEIB 2022–2025 es va elaborar a partir d'un procés estructurat de diagnosi i priorització estratègica, basat en l'anàlisi PESTELI i DAFO, que va conduir a la identificació d'un quadrant estratègic ofensiu per a l'Escola. A partir d'aquesta diagnosi, l'equip de direcció va proposar els reptes estratègics, que van ser debatuts en CAAQ i aprovats en Junta d'Escola, i posteriorment es va obrir una consulta a la comunitat per a la definició dels objectius estratègics, indicadors, responsables i accions.

Aquest origen és rellevant en la valoració del tancament, perquè permet analitzar no només el grau d'execució de les actuacions, sinó també la solidesa del model de governança i seguiment emprat, així com la seva capacitat per generar aprenentatge institucional i millora contínua.

Per a l'elaboració del present informe de tancament, s'ha pres com a base:

- el Pla Estratègic ETSEIB 2022–2025 (reptes, objectius, indicadors, responsables i terminis);
- la documentació de seguiment del Pla estratègic publicada pel centre dins l'àmbit de la revisió del Sistema Intern de Garantia de Qualitat;
- i, si escau, la informació complementària de tancament disponible en els òrgans de govern del centre, les sotsdireccions i les unitats responsables de l'execució de les actuacions.

La metodologia de tancament combina:

- Valoració del grau d'assoliment (global i per repte/objectiu), a partir de l'estat d'execució i del grau de compliment dels indicadors disponibles.
- Anàlisi qualitativa d'assoliments, dificultats i factors condicionants (interns i externs) que han incidit en el desplegament del Pla.
- Identificació de lliçons apreses sobre governança, seguiment, participació i capacitat d'execució.
- Formulació de recomanacions per al nou Pla Estratègic, especialment en relació amb la definició d'objectius mesurables, el sistema d'indicadors, la traçabilitat d'evidències i el calendari de seguiment.

3. Balanç global del Pla Estratègic 2022–2025

El Pla Estratègic 2022–2025 ha proporcionat a l'ETSEIB un marc de priorització i coordinació institucional durant el període, permetent orientar l'acció de govern de l'Escola al voltant de reptes compartits, objectius identificables i responsables definits. La seva formulació ha facilitat la rendició de comptes i la connexió entre planificació, seguiment i millora contínua, en coherència amb la cultura de qualitat del centre.

Amb caràcter general, el balanç del període és positiu, en el sentit que:

- s'ha consolidat una manera de treballar basada en objectius i seguiment, amb una major orientació a resultats i una estructura de responsabilitats més clara;
- s'han impulsat actuacions vinculades a la formació integral de l'estudiantat, la projecció de l'Escola i la relació amb l'entorn, reforçant línies de treball amb impacte transversal;
- i s'ha reforçat la integració del Pla Estratègic dins el sistema de gestió i qualitat del centre, afavorint una visió més coherent entre planificació, execució i avaluació.

Al mateix temps, el tancament també posa de manifest alguns aspectes de millora habituals en els processos de planificació de centre:

- heterogeneïtat en el nivell de concreció d'alguns objectius i indicadors, que dificulta una lectura homogènia del grau d'assoliment;
- diferències en la maduresa del seguiment segons àmbits, especialment pel que fa a la disponibilitat de dades, evidències i periodicitat de revisió;
- i necessitat d'enfortir encara més la connexió entre objectius, indicadors de resultat i evidències de compliment, incorporant, quan correspongui, fites intermèdies i mecanismes de traçabilitat més explícits.

Aquestes constatacions no desmereixen el valor del Pla 2022–2025; al contrari, constitueixen un actiu per al nou cicle estratègic, perquè permeten dissenyar un nou Pla amb més capacitat d'avaluació, priorització i desplegament, i amb una arquitectura d'indicadors i seguiment més robusta des de l'inici.

4. Balanç per reptes i objectius estratègics

4.1. Valoració general per reptes

El Pla Estratègic 2022–2025 s’ha desplegat mitjançant tres reptes estratègics, cadascun amb objectius, indicadors i responsabilitats associades. L’Informe de seguiment del curs 2024–2025 (aprovat el 13/01/2026) constata un grau de compliment global molt elevat, tant pel que fa als reptes com als objectius: 95,24% d’assoliment dels reptes i 95,45% de realització dels objectius.

En termes generals, el desplegament per reptes mostra:

- actuacions executades i/o iniciades en la pràctica totalitat dels objectius definits;
- resultats rellevants en àmbits de qualitat i coordinació docent, formació integral (ODS, vida universitària i suport), i projecció/relació amb l’entorn i comunicació;
- i un bon potencial de continuïtat en línies de naturalesa estructural (internacionalització, sostenibilitat i compromís social, perspectiva de gènere, acció tutorial/mentories, captació i comunicació, relació amb empreses i Alumni), on el “tancament” no implica finalització sinó reformulació i reforç en el nou Pla.

4.2. Balanç per repte i principals evidències

Repte 1. Redissenyar l’oferta, continguts, model docent i model de gestió

El seguiment 2024–2025 mostra un assoliment complet dels indicadors i objectius associats al Repte 1.

Indicadors vinculats al compliment del Repte		Valor inicial (curs 2022-2023)	Valor final (curs 2024-2025/ curs 2025-2026)	Valor objectiu
Satisfacció dels titulats	Grau	3,4	3,63	>3
	Màster	3,6	3,75	>3
Plantilla de PDI i PTGAS	Ratio Estudiantat/PTGAS	30	20	25
	Estudiantat/PDI (EDP)	19	13	17
	Ratio PTGAS/PDI	0,42	0,68	0,7
Satisfacció ocupadors	Taxa d’ocupació grau	91,2%	91,30%	≥75%
	Taxa d’ocupació màster habilitant	100%	100%	≥90%
	Taxa d’ocupació màster (altres)	89%	94,4%	Mínim 90%
Matrícula graus	Estudiantat nou de grau (primera opció) /oferta places GETI	99,25%	105,75%	≥100%
	Estudiantat nou de grau (primera opció) /oferta places GETIAE	106%	108%	≥100%
Matrícula màsters	Ratio matrícula/oferta MUEI	62.75%	98.57%	≥75%
	Ratio matrícula/oferta resta de màsters	75%	75%	≥75%

Un dels principals avenços aconseguits ha estat la millora substancial de la ràtio matrícula/oferta del Màster Universitari en Enginyeria Industrial (MUEI) al 2025-2026, en relació amb el curs anteriors.

Objectius estratègics del Repte	Indicador vinculat	Assolít
OE 1 Actualitzar el mapa de titulacions (graus i màsters) de l’Escola	Existència de titulacions analitzades	Sí
	Actualització de l’oferta de titulacions feta	Sí
OE 2 Estudi de la plantilla de PDI i PTGAS per cobrir necessitats Escola	Realització d’estudis	Sí
	Ratio PTGAS/PDI	Sí
OE 3 Introduir nous continguts a les titulacions	Almenys 10 % propostes de la borsa de TFM lligats a temes dels grups de recerca	Sí
	Revisió almenys 3 màsters: MUEI, MUAR, MUEE	Sí
OE 4 Incrementar les metodologies docents de tipus pràctic	Incrementar en un 10 % les pràctiques de laboratori i grups reduïts del conjunt de titulacions	Sí
	Realitzar una Jornada de Docència cada dos anys	Sí

Objectius estratègics del Repte	Indicador vinculat	Assolit
OE 5 Donar a conèixer a la societat l'interès tecnològic i social dels estudis de l'Escola	Realització de vídeos de promoció de 3 màsters	Sí
	Organització, cada 2 anys, d'una Jornada de recerca amb participació de l'entorn social i econòmic	Sí

Pel que fa a accions qualitatives clau, l'informe destaquen:

- L'aprovació dels projectes formatius dels màsters universitaris en Enginyeria Industrial (MUEI), Automàtica i Robòtica (MUAR) i Enginyeria de les Energies Renovables (MUEER), que inclouen l'elaboració i revisió de les guies docents i la planificació horària del curs vinent. També s'ha reverificat el Màster Universitari en Enginyeria d'Automoció (MUEA).
- L'actualització dels dobles màsters impartits a l'Escola, adaptant-los als nous requeriments acadèmics i estructurals.
- La creació de les figures de coordinador/a del MUEI i del Grau en Enginyeria en Tecnologies Industrial (GETI) per a garantir la coordinació horitzontal i vertical dels estudis.
- Al MUEI, la definició d'una especialitat interdisciplinària amb quatre itineraris: tres vinculats a projectes d'Escola (BCN eMotorsport, eRacing ETSEIB i Arm2U), amb l'objectiu de reforçar el suport institucional, i un quart itinerari relacionat amb un *moonshot* en l'àmbit de l'energia.
- La definició d'un itinerari específic per al Programa Acadèmic de Recorregut Successiu (PARS), que permet realitzar el TFG conjuntament amb el TFM i completar el conjunt d'estudis GETI+MUEI en cinc anys i mig.
- Realització de jornades de difusió i reflexió entorn de la recerca a l'Escola per tal d'afavorir sinergies entre els grups de recerca i universitat-empresa, s'ha consolidat el *PhD Day* com a espai clau de trobada entre doctorands, professionals de doctorats industrials i experts en recerca bibliogràfica.
- Realització d'activitats de promoció dels màsters i edició de vídeos promocionals.
- La implementació de casos d'estudi amb impacte social al llarg del PARS i la promoció i el suport a la innovació docent a les especialitats del nou MUEI, dins del marc del projecte *LESIE*.

Valoració de tancament (Repte 1): desplegament alt i objectius assolits, amb impacte sobre qualitat docent, coordinació i adequació de l'oferta.

Repte 2. Promoure la formació integral de l'estudiantat

El seguiment 2024–2025 mostra un assoliment molt elevat del Repte 2, amb un únic indicador/objectiu amb desviació clara:

Indicadors vinculats al compliment del Repte		Valor inicial (curs 2022-2023)	Valor final (curs 2024-2025)	Valor objectiu
Titulats de l'ETSEIB que han fet estada internacional	% de titulats i titulades que han fet mobilitat internacional	42%	37%	~40%
Competència de sostenibilitat i compromís social i competència de perspectiva de gènere	Núm. assignatures que inclouen la competència de sostenibilitat i compromís social	7	>10	10
	Núm. assignatures que inclouen la competència de gènere	0	3	3
Tutorització i mentorització, entre iguals, de l'estudiantat	Hores dedicació dels mentors/es aula lliure	300	2800	480
	Nombre de tutors/es i mentors/es entre iguals	30	16	≥30

Estudiantat amb necessitats especials	Nombre d'accions per afavorir el desenvolupament dels estudis	1	2	2
---------------------------------------	---	---	---	---

Objectius estratègics del Repte	Indicador vinculat	Assolit
OE 1 Incrementar estudiantat de màsters internacionals: Dobles màsters i Erasmus Mundus	Augment del 10 % d'estudiantat de doble màster internacional i Erasmus Mundus	Sí
OE 2 Promoure enginyeria socialment responsable (ODS)	Introducció de dues assignatures amb contingut ètic i de responsabilitat social	Sí
	Introducció de la competència de la perspectiva de gènere en dues assignatures	Sí
OE 3 Incrementar el nombre d'estudiantat que utilitzen l'Aula Lliure i les mentories	Augment del 20 % del nombre d'estudiantat mentoritzat	No
	Augment del 10 % de les hores d'Aula Lliure	Sí
OE 4 Promoure la vida universitària a l'Escola	Increment del 5 % de l'espai de lleure a l'ETSEIB	
	Realització de tallers de gestió emocional	Sí
	Increment del 10 % en el nombre de persones participants en les associacions de l'ETSEIB	Sí

El no assoliment del nombre de tutors/mentors entre iguals (16 vs. objectiu ≥ 30) s'explica principalment per la naturalesa del propi indicador, fortament dependent de la captació i disponibilitat de voluntariat/mentors (i, per tant, sensible a fluctuacions puntuals), i pel fet que el model de suport del centre no se sosté únicament en el recompte de tutors. D'acord amb el [Pla d'Acció Tutorial](#), una part rellevant del suport a l'estudiantat de fase inicial es canalitza mitjançant dispositius estructurats com l'Aula Lliure (amb ampliació d'hores i programació regular), que incrementen la capacitat efectiva d'acompanyament i reforç acadèmic sense requerir necessàriament un increment proporcional del nombre de tutors/mentors comptabilitzats. A més, la tutoria individualitzada és a demanda (assignació quan l'estudiantat la sol·licita), de manera que el nombre final de tutors actius pot disminuir sense que això impliqui una reducció equivalent del servei, especialment quan el suport es resol per vies grupals/estructurades com l'Aula Lliure.

Valoració de tancament (Repte 2): desplegament alt, amb assoliment generalitzat dels objectius; la principal línia de millora és reforçar i estabilitzar el model de mentories/tutories entre iguals (captació, reconeixement i sostenibilitat del rol), aspecte que ja s'ha començat a treballar el curs 2025-2026 amb l'activació de la Setmana 0 (amb suport de mentors i sessions de reforç).

Repte 3. Revaloritzar el paper de l'ETSEIB a la societat

El seguiment 2024–2025 mostra un assoliment complet del Repte 3, amb indicadors clarament per sobre dels valors objectiu:

Indicadors vinculats al compliment del Repte		Valor inicial (curs 2022-2023)	Valor final (curs 2024-2025)	Valor objectiu
Titulats de l'ETSEIB que han fet estada internacional	Núm. Seguidors/es xarxes	5896	11680	>6000
Competència de sostenibilitat i compromís social i competència de perspectiva de gènere	Núm. empreses, institucions i organitzacions patrocinadores dels premis i beques a l'estudiantat destacat	10	12	12
	Núm. estudiantat que participa en les activitats del club ETSEIB Alumni	<50	>50	>50
Estudiantat amb necessitats especials	Núm. activitats de promoció per l'estudiantat en situació econòmica vulnerable	0	4	2

Objectius estratègics del Repte	Indicador vinculat	Assolit
OE 1 Implantar un nou pla de comunicació	Augment del 30 % en les persones que segueixen les xarxes de l'ETSEIB	Sí
OE 2 Augmentar el nombre d'interaccions amb empreses, institucions, organitzacions i Alumni	Augment en un 10 % de l'estudiantat que participa en activitats amb participació d'empreses, institucions, organitzacions i Alumni	Sí
OE 3 Promoure els estudis de l'Escola en entorns socialment desfavorits	Augment en un 10 % de l'estudiantat que prové d'entorns desfavorits	Sí

Destaca el projecte de la Fàbrica d'Enginy reforçant la projecció social de l'ETSEIB i la seva funció d'impacte al territori, apropant l'STEM a escoles públiques i promovent vocacions —amb especial èmfasi en la igualtat d'oportunitats i de gènere— mitjançant tallers liderats per estudiantat de l'Escola. Així com actuacions de connexió amb empreses i Alumni, com el Fòrum ETSEIB (amb participació de prop de 100 empreses) i el Consulting Day, el programa Febrer a l'ETSEIB i altres iniciatives de relació universitat-empresa.

Igualment, es destaca l'habilitació d'espais de lleure (pati dels paons i plaça de l'enginy) i benestar (Sala Laura Tremosa) i l'augment de la visualització de les iniciatives no acadèmiques mitjançant la convocatòria d'ajuts per a les associacions i la implementació de millores en la coordinació de les seves activitats.

Valoració de tancament (Repte 3): desplegament alt i resultats molt positius en projecció, interacció amb l'entorn i cohesió Alumni, amb capacitat clara de continuïtat i escalabilitat.

5. Principals assoliments, desviacions i factors condicionants

5.1. Principals assoliments del període

Sense perjudici del detall per objectius, el tancament del Pla Estratègic 2022–2025 permet identificar diversos assoliments de caràcter transversal:

- Consolidació d'una dinàmica de planificació i seguiment estratègic al centre, integrada en la cultura de qualitat i rendició de comptes. El Pla ha actuat com a marc de referència compartit per orientar prioritats, programar actuacions i donar coherència a la gestió del centre, facilitant una lectura més estructurada dels avenços i dels àmbits de millora.
- Millor articulació de l'acció de les sotsdireccions i unitats responsables al voltant d'objectius comuns, amb responsabilitats explícites. La definició de responsables per objectiu i la coordinació interna associada han afavorit una major alineació entre àmbits i una execució més ordenada de les iniciatives.
- Impuls de línies vinculades a la formació integral i l'acompanyament de l'estudiantat, reforçant dispositius i iniciatives orientades a la transició i el progrés acadèmic, així com el desenvolupament de competències transversals. Aquest enfocament ha contribuït a reforçar l'experiència d'aprenentatge i la cohesió comunitària.
- Enfortiment de la connexió amb l'entorn (teixit empresarial i institucional) i amb la comunitat Alumni, mitjançant accions de col·laboració, activitats de vinculació i iniciatives orientades a la projecció del centre. Aquest treball ha contribuït a reforçar la rellevància social de l'ETSEIB i la seva capacitat d'atracció i col·laboració.
- Avanç en la formalització d'actuacions de comunicació i projecció de l'Escola, amb millores en la presència i visibilitat institucional i en la capacitat de difusió de l'activitat acadèmica. Aquest àmbit s'ha consolidat com un vector estratègic per a la captació, la reputació i la relació amb grups d'interès.
- Introducció i/o reforç de dimensions transversals —responsabilitat social, sostenibilitat, perspectiva de gènere i equitat— en coherència amb les orientacions institucionals i de qualitat. La incorporació progressiva d'aquestes dimensions en la planificació i en actuacions del centre constitueix un element de maduració estratègica i d'alineament amb els reptes socials i educatius actuals.

5.2. Desviacions o limitacions observades

Com en qualsevol procés estratègic plurianual, el balanç final també evidencia desviacions o limitacions que convé explicitar amb una mirada de millora contínua:

- Heterogeneïtat en la mesurabilitat d'alguns objectius i indicadors, fet que dificulta una comparació completament homogènia del grau d'assoliment entre àmbits. En alguns casos, els indicadors han estat més operatius (activitat/execució) que no pas orientats a resultat (impacte).
- En determinades línies, la naturalesa de les actuacions és més processual que finalista (canvis organitzatius, millores de coordinació, consolidació de serveis), i requereix combinar indicadors d'activitat amb indicadors d'impacte i fites intermèdies que permetin valorar millor la progressió.

- Disponibilitat desigual de dades i evidències segons l'àmbit, especialment quan les actuacions depenen de diverses unitats, tenen components qualitatius o requereixen sistematitzar recollides de dades que no formen part dels circuits habituals.
- Temporalitat de determinades línies estratègiques, que per naturalesa són estructurals i requereixen continuïtat més enllà del període 2022–2025 (equitat i inclusió, internacionalització, sostenibilitat, relació amb l'entorn, acció tutorial i experiència estudiantil). En aquests casos, el tancament del Pla s'ha d'entendre com un punt de pas cap a una nova formulació i reforç en el cicle següent.

5.3. Factors condicionants del desplegament

Els principals factors condicionants del desplegament del Pla poden agrupar-se en:

- Factors organitzatius, vinculats a la capacitat de seguiment i coordinació, a la transversalitat entre àmbits, a la càrrega de gestió associada a la implementació i a la dependència de la participació d'actors diversos (unitats, comissions, col·lectius i agents externs).
- Factors de dades i sistemes d'informació, relacionats amb la disponibilitat, periodicitat i traçabilitat dels indicadors, així com amb la necessitat de disposar de definicions més uniformes (línia base, fonts, criteris de càlcul) i d'evidències sistemàtiques en determinats àmbits.
- Factors externs i institucionals, derivats del marc UPC, el calendari acadèmic, l'evolució normativa i les prioritats sobrevingudes que poden desplaçar recursos i temps de gestió, o bé requerir reorientacions parcials d'algunes actuacions.
- Factors de maduresa del propi model estratègic, propis d'un procés en consolidació: ajust del nombre i formulació d'objectius, evolució del sistema d'indicadors, definició de fites intermèdies i consolidació d'un model de seguiment amb responsabilitats i ritmes estables.

Aquesta anàlisi és especialment útil per al nou Pla, perquè permet dissenyar un model més executable, mesurable i avaluable des de l'inici, amb una priorització més clara, un sistema d'indicadors més robust i una traçabilitat d'evidències més sistemàtica.

6. Lliçons apreses sobre governança, seguiment i participació

El procés de tancament del Pla Estratègic 2022–2025 permet extreure un conjunt de lliçons apreses que convé incorporar explícitament al nou cicle de planificació:

En primer lloc, es confirma la utilitat d'un procés de definició estratègica basat en diagnosi (PESTELI/DAFO) i contrast participatiu, tant per legitimar les prioritats com per fer-les compartides per la comunitat ETSEIB. La combinació d'anàlisi de context i participació contribueix a reforçar la coherència del Pla, la seva acceptació i la capacitat de desplegament real.

En segon lloc, es constata que la definició de responsables per objectiu és una fortalesa del model de governança, però que convé reforçar, des de l'inici del nou Pla, els elements que en faciliten la implementació i l'avaluació:

- la definició de fites intermèdies (*milestones*) per objectiu, que permetin fer un seguiment més continu i anticipar desviacions;
- la identificació explícita de fonts de dades (origen, disponibilitat, responsable de la dada i criteri de càlcul);
- i la traçabilitat de les evidències, assegurant que cada objectiu disposi d'evidències documentables i verificables (productes, acords, procediments, informes o registres) que en sustentin el grau d'assoliment.

En tercer lloc, el tancament evidencia que la planificació estratègica és més efectiva quan s'articula de manera explícita i operativa amb:

- el SGIQ i els seus processos (planificació, desplegament, avaluació i millora);
- els processos de millora i els plans d'acció associats (identificació d'àrees de millora, definició de mesures, seguiment i revisió);
- la rendició de comptes institucional, amb formats de síntesi comprensibles i orientats a la presa de decisions;
- i els espais de governança del centre (CAAQ, Comissió Permanent i Junta d'Escola), garantint que el Pla tingui seguiment, retorn i validació en els òrgans corresponents.

Finalment, es considera rellevant mantenir una concepció del Pla Estratègic no només com un document de prioritzacions, sinó com un instrument de gestió compartida, orientat a resultats però també a aprenentatge institucional. Això implica aplicar mecanismes de revisió i adaptació, promoure la transparència del progrés, i garantir que el nou Pla sigui alhora executiu (amb accions i fites) i estratègic (amb visió, coherència i capacitat d'orientar decisions).

Igualment, el tancament posa en relleu la importància d'assegurar, des de la definició del nou Pla, un alineament explícit amb el Pla Estratègic de la UPC, no només a nivell declaratiu sinó també operatiu: establint una traçabilitat clara entre reptes i objectius del centre i els eixos institucionals, compartint criteris d'indicadors quan sigui possible i aprofitant instruments i projectes transversals de la Universitat. Aquest alineament contribueix a reforçar la coherència de les prioritats, facilita la coordinació amb polítiques institucionals i millora la capacitat de rendició de comptes.

7. Activació del procés d'elaboració del nou Pla Estratègic de l'ETSEIB

7.1. Finalitat de la nova fase

El tancament del Pla 2022–2025 dona pas a l'inici d'un nou procés de planificació estratègica de centre, que ha de permetre:

- actualitzar la diagnosi de context i necessitats de l'ETSEIB;
- consolidar les línies que han mostrat resultats i continuïtat;
- incorporar nous reptes o reformular-ne alguns en funció del context actual;
- i millorar el model de desplegament i seguiment del Pla.

Aquesta nova fase s'ha d'entendre com un procés coherent, participatiu i operatiu, alineat amb la cultura de qualitat del centre i orientat a la implementació real.

7.2. Principis orientadors per al nou procés

Es proposa que el nou procés es basi en els principis següents:

- **Continuïtat i aprenentatge:** partir del balanç del Pla 2022–2025 i de les lliçons apreses.
- **Participació real:** obrir espais de contribució a PDI, PTGAS i estudiantat, amb retorn de resultats.
- **Priorització:** definir un nombre acotat de reptes i objectius realment gestionables.
- **Mesurabilitat i traçabilitat:** assegurar indicadors clars, fonts de dades i evidències.
- **Governança clara:** delimitar rols, espais de validació i calendari de seguiment.
- **Integració amb SGIQ:** connectar el Pla amb processos de qualitat, millora i rendició de comptes.

7.3. Proposta de fases del procés d'elaboració del nou Pla

D'acord amb el calendari orientatiu establert, es proposa estructurar el procés d'elaboració del nou Pla Estratègic en sis fases consecutives, amb una durada i continguts definits, per garantir un desplegament ordenat, participatiu i alineat amb els espais de governança del centre:

Fase 1. Tancament (1 mes)

Validació institucional de l'informe de tancament i identificació dels elements que han de tenir continuïtat, reformulació o tancament definitiu. Com a fita de governança, s'estableix la presentació en CAAQ (12/03/2026).

Fase 2. Diagnosi estratègica actualitzada (1 mes)

Constitució d'una comissió de treball i actualització de l'anàlisi de context (intern i extern), amb una metodologia anàloga a la del Pla anterior (p. ex. PESTELI/DAFO), incorporant noves evidències, indicadors i condicionants institucionals.

Fase 3. Definició del nou Pla (1 mes)

Formulació d'objectius vinculats als reptes estratègics, amb connexió institucional i amb definició preliminar d'accions, indicadors, responsables i resultats esperats.

Fase 4. Procés participatiu (3 setmanes)

Recollida estructurada de propostes i prioritats de PDI, PTGAS i estudiantat, amb criteris clars de síntesi i retorn.

Aquesta fase ha d'assegurar retorn, traçabilitat de propostes i coherència final del text.

Fase 5. Debat i aprovació en òrgans de govern

Presentació, debat, esmenes i aprovació en els òrgans corresponents (Junta d'Escola).

Fase 6. Implementació (3 anys)

Inclou la publicació del document, la difusió a la comunitat i als grups d'interès, i l'activació del seguiment. En aquesta fase s'han de concretar els mecanismes de monitoratge (periodicitat, evidències, responsables) i el format de rendició de comptes per garantir l'execució efectiva del nou Pla.

8. Conclusions i proposta d'acord

El Pla Estratègic ETSEIB 2022–2025 ha estat un instrument útil per orientar l'acció institucional del centre, ordenar prioritats i reforçar la cultura de seguiment i rendició de comptes. El seu tancament permet identificar avenços rellevants, àmbits de continuïtat i oportunitats de millora en la definició i seguiment dels objectius.

El present informe proposa que el tancament no es limiti a una constatació de resultats, sinó que esdevingui el punt de partida formal del nou procés d'elaboració del Pla Estratègic de l'ETSEIB, amb un enfocament participatiu, mesurable i integrat en el SGIQ.

Es proposa, per tant:

- Donar per tancat el Pla Estratègic ETSEIB 2022–2025, d'acord amb el balanç recollit en aquest informe.
- Prendre en consideració les lliçons apreses i recomanacions metodològiques formulades.
- Acordar l'inici del procés d'elaboració del nou Pla Estratègic de l'ETSEIB, amb les fases i principis orientadors descrits en aquest document.