

1. **Nom del procés i codi:** P1.1. Definir el pla estratègic de TecnoCampus i els projectes d'àmbit institucional i fer-ne el seguiment.
2. **Objectiu:** L'elaboració del Pla estratègic com a recopilació de les línies a seguir per part de TecnoCampus en un termini de temps concret, la descripció del procés seguit fins la seva aprovació així com l'elaboració i execució del pla d'actuacions resultant. Alhora, el procés també reflecteix com el Centre Universitari participa en l'establiment dels projectes d'àmbit institucional, això és, projectes transversals especialment significatius per a la seva transcendència en l'activitat de la Fundació i en la responsabilitat social.
3. **Abast:** El Pla Estratègic té un nivell d'abast a tot el Centre Universitari de Tecnocampus ja que marca les línies estratègiques a seguir pels diferents departaments i serveis del centre.
4. **Propietari / Responsable de gestió:** Director/a general / Director/a de secretaria general.
5. **Tipus de procés (Estratègic, Clau o Suport):** Estratègic.
6. **Descripció:** Establert l'abast del procés en el desenvolupament del pla estratègic i el seu seguiment, distingim entre el Procés de planificació estratègica, que culmina amb l'aprovació del pla estratègic per part del Patronat i el seguiment de l'execució del pla estratègic.

A) Procés de planificació estratègica:

El procés de planificació estratègica és un procés de reflexió, debat i definició d'objectius i accions concretes, que permeten anticipar tendències i reptes, amb el propòsit d'alinear l'actuació de la Fundació TecnoCampus envers la seva missió i objectius estatutaris. El procés de planificació estratègica pretén contribuir a la governança de la Fundació mitjançant el desenvolupament d'una visió institucional compartida en un horitzó a mig i llarg termini, que permeti establir projectes i accions construïdes des del consens i tenint en compte la voluntat dels agents implicats. El procés de planificació estratègica acompanya la definició estratègica i ajuda a prioritzar la presa de decisions al llarg del període de vigència del pla estratègic resultant.

La Comissió Permanent del Patronat de la Fundació TecnoCampus fa el seguiment tant de la definició del pla estratègic com de la seva execució. També és aquesta Comissió Permanent qui aprova el contingut de les fases en què s'organitza l'elaboració del Pla Estratègic.

L'elaboració del pla estratègic s'externalitza a una empresa. La direcció operativa per a l'elaboració del pla estratègic recau en la Direcció General de la Fundació qui estableix amb l'empresa externa i amb els altres membres de l'equip de direcció del TecnoCampus, tots els processos d'organització i de gestió que siguin necessaris per elaborar el pla estratègic. L'empresa externa ha de ser experta en consultoria estratègica i amb experiència en sectors d'activitat afins als de TecnoCampus. No obstant, el servei de secretaria general de TecnoCampus actua com a secretaria tècnica al llarg del procés d'elaboració del pla estratègic.

La planificació estratègica a TecnoCampus s'estructura al voltant de tres fases:

Fase	Objectiu de la fase
Fase 1. Diagnosi i documentació.	Preparació dels treballs i anàlisi de dades prèvies.
Fase 2. Formulació de línies estratègiques.	Definició dels àmbits estratègics i de les iniciatives estratègiques.
Fase 3. Plans d'acció.	Definició de les línies d'actuació.

Fase 1. Diagnosi i documentació.

En la primera fase, es preparen els treballs necessaris per a poder implementar el procés de planificació estratègica entès com l'hem definit, és a dir, com un procés de reflexió i debat dels agents vinculats a TecnoCampus. La finalitat d'aquesta primera fase és disposar d'una diagnosi d'estat quantitativa i qualitativa del TecnoCampus partint de l'anàlisi de les dimensions més significatives d'activitat.

Durant aquesta primera fase es duu a terme una revisió dels plans estratègics anteriors i una anàlisi quantitativa i qualitativa de la situació de la institució i el seu entorn (recollida de dades, entrevistes, entre altres) que permet identificar els aspectes més rellevants cara a la diagnosi global. Durant la fase de diagnosi i documentació es revisen els punts següents:

- (i) Model de governança.
- (ii) Estats financers.
- (iii) Públic objectiu i beneficiaris dels serveis.
- (iv) Elements essencials de l'activitat.
- (v) Impacte de l'activitat de TecnoCampus.

Finalment es proposa l'estructura de treball i el calendari per a l'elaboració d'un nou pla estratègic, que serà presentat a la Comissió Permanent per a la seva validació. Un cop aprovada l'estructura i el calendari, aquesta es difon tant internament com externament entre els diferents grups d'interès.

Fase 2. Formulació de línies estratègiques i planificació estratègica

A partir d'una visió a mig i llarg termini, s'elabora un pla estratègic compacte que integra en el model els diferents elements essencials de Parc TecnoCampus: universitat i empresa. Per a l'elaboració del Pla Estratègic es té present el necessari desenvolupament de les dimensions següents:

- i. Educació superior, recerca i transferència.
- ii. Empresa i innovació.
- iii. Territori

A partir de diferents processos de participació, que inclouen sessions amb grups d'interès i amb experts, en aquesta fase es procedeix a:

- Identificar els àmbits estratègics globals on han de descansar les iniciatives estratègiques i les seves línies d'actuació.
- Determinar les iniciatives estratègiques de TecnoCampus, alineades amb els àmbits prèviament definits. Les iniciatives a proposar han de ser reptadores, rellevants respecte a la missió, mesurables, realitzables i dimensionades temporalment.
- Vincular els àmbits i les iniciatives proposades amb allò que quedi establert en els Plans Estratègics de referència, això és, els plans estratègics vigents a l'Ajuntament de Mataró i a la Universitat Pompeu Fabra.

Fase 3. Plans d'acció

Un cop establerts els àmbits estratègics i les iniciatives estratègiques, es desenvolupen les línies d'actuació específiques, que inclouran els objectius operatius, les accions, els indicadors de gestió i els calendaris o fases d'execució. Aquests línies d'actuació s'incorporaran dins l'exercici de bases de pressupost anual.

Finalment, el Patronat de la Fundació aprova el Pla Estratègic.

B) Seguiment de l'execució del pla estratègic:

El seguiment de l'execució del pla estratègic recaurà en el propi Patronat i en la Comissió permanent del Patronat. Segons estableixen els Estatuts de la Fundació, la Comissió Permanent vetllarà pel seguiment de l'acció de govern de la Fundació, a partir del compliment del Pla Estratègic.

El seguiment de l'execució del pla estratègic és anual, a través del pressupost, tot i que bianualment se'n realitza un informe d'execució específic del Pla.

El centre universitari contribueix directament a la definició de l'estratègia de l'àrea acadèmica i igualment ho fa en l'establiment de la resta de projectes institucionals. **En la planificació estratègica, els representants del Centre s'integren dins els processos participatius de definició estratègica.**

C) Inici de projectes transversals:

Quan per a la consecució d'un dels objectius definits al pla estratègic o al seu pla d'acció sigui necessària la intervenció coordinada dels departaments del Centre Universitari, s'inicia la definició d'un projecte transversal. El projecte inclou la definició dels treballs a realitzar, els objectius i indicadors a assolir, defineix els agents implicats, assigna la coordinació i assigna els recursos econòmics que caldrà mobilitzar. L'inici de

projectes transversals i el seu posterior seguiment es duu a terme des de la Junta de direcció del Centre Universitari.

7. Participació dels grups d'interès en la presa de decisions

Grup d'interès	Participació
PDI	- Es convoquen sessions grupals, al llarg de la segona fase de planificació estratègica, amb l'objectiu de que el PDI participi en identificar les debilitats, fortaleces i línies de millora per fer l'anàlisi de la situació actual del Tecnocampus de cara a l'elaboració del Pla Estratègic, a través de dinàmiques de grup que permeten prioritzar les línies de millora identificades, definir-ne el seu grau de desenvolupament i establir-ne la dificultat d'implementació. - El Senat de la Fundació, en el que hi ha representació del PDI i del PTGAS, emet una opinió sobre el document final, opinió que es traslladarà al Patronat de la Fundació.
PTGAS	- Es convoquen sessions grupals, al llarg de la segona fase de planificació estratègica, amb l'objectiu de que el PTGAS participi en identificar les debilitats, fortaleces i línies de millora per fer l'anàlisi de la situació actual del Tecnocampus de cara a l'elaboració del Pla Estratègic, a través de dinàmiques de grup que permeten prioritzar les línies de millora identificades, definir-ne el seu grau de desenvolupament i establir-ne la dificultat d'implementació. - El Senat de la Fundació, en el que hi ha representació del PDI i del PTGAS, emet una opinió sobre el document final, opinió que es traslladarà al Patronat de la Fundació.
Estudiants i graduats	- Es convoquen sessions grupals, al llarg de la segona fase de planificació estratègica, amb l'objectiu de que els estudiants participin en identificar les debilitats, fortaleces i línies de millora per fer l'anàlisi de la situació actual del Tecnocampus de cara a l'elaboració del Pla Estratègic, a través de dinàmiques de grup que permeten prioritzar les línies de millora identificades, definir-ne el seu grau de desenvolupament i establir-ne la dificultat d'implementació. - El Senat de la Fundació, en el que hi ha representació dels estudiants i graduats del centre universitari Tecnocampus, emet una opinió sobre el document final, opinió que es traslladarà al Patronat de la Fundació.
Societat (en general)	- En la fase 1 de planificació estratègica, es programen diverses entrevistes individuals amb personalitats especialment rellevants de l'entorn del Tecnocampus i del Territori. - El Senat de la Fundació, en el que hi ha representació de personalitats notòries i empreses, emet una opinió sobre el document final, opinió que es traslladarà al Patronat de la Fundació.
Societat (Comunitat empresarial de Parc TCM)	Es convoquen sessions grupals, al llarg de la segona fase de planificació estratègica, amb l'objectiu de que representants de la comunitat empresarial de Tecnocampus participin en identificar les debilitats, fortaleces i línies de millora per fer l'anàlisi de la situació actual del Tecnocampus de cara a l'elaboració del Pla Estratègic, a través de dinàmiques de grup que permeten prioritzar les línies de millora identificades, definir-ne el seu grau de desenvolupament i establir-ne la dificultat d'implementació.

	El Senat de la Fundació, en el que hi ha representació d'empreses de la Comunitat Tecnocampus, emet una opinió sobre el document final, opinió que es traslladarà al Patronat de la Fundació.
--	---

8. Retiment de comptes

El retiment de comptes intern es duu a terme a través dels òrgans següents, als que també s'ha fet esment en l'apartat 5 d'aquesta fitxa de procés:

- El **Patronat**, a qui correspon el govern de la Fundació, format per representants de l'administració pública, representants de la Universitat d'adscripció i representants de l'entorn social i empresarial.
- La **Comissió Permanent del Patronat**. Segons estableixen els Estatuts de la Fundació, la Comissió Permanent vetllarà pel seguiment de l'acció de govern de la Fundació, a partir del compliment del Pla Estratègic.

El seguiment del pla és de caràcter anual, a través del pressupost, mitjançant el quadre de línies d'acció i indicadors associats. Bianualment, se'n realitza un informe d'execució específic del Pla. El primer informe d'execució específic del pla estratègic vigent, per al període 23-27, es durà a terme a finals de 2024.

Altres instruments que es contemplan per a retre comptes en relació amb aquest procés:

- Espai web del [Pla Estratègic del Tecnocampus](#)**, creat amb l'objectiu d'acompanyar el procés de planificació estratègica. En l'espai web, s'hi pot consultar la metodologia emprada i la cronologia del projecte, així com la visió i missió de la institució i els eixos estratègics.

Durant l'elaboració del pla, en la web s'hi habilita un espai de participació obert a la comunitat.

- El **[Portal de la transparència](#)**, creat amb l'objectiu de facilitar l'accés a la informació més rellevant conforme a la legislació sobre transparència, de manera que tothom pugui conèixer el seu funcionament, la presa de decisions estratègiques o el retiment de comptes de totes les accions que dugui a terme, entre d'altres. Aquest Portal pretén apropar la Fundació a totes les persones i ser una eina per progressar com a institució i facilitar l'accés a tota la informació que pugui resultar d'interès.

De la mateixa manera, la Memòria de Qualitat que aprova anualment la Comissió de Qualitat del Tecnocampus, inclou els valors dels indicadors que es consideren estratègics per a la presa de decisions institucionals i que formen part del Quadre de comandament institucional, entre els que s'hi troben alguns dels propis d'aquest procés.

9. Calendari del procés

En l'elaboració del pla, cada fase tindrà una durada d'entre 5 i 6 setmanes. La durada màxima és doncs de 18 setmanes. El seguiment del pla estratègic es fa en base al desplegament del pla d'acció anual, que es concreta en les bases del pressupost, i el seu tancament anual.

10. Aplicacions/Sistemes d'informació

- Excel de seguiment de línies estratègiques: objectius estratègics i objectius operatius.
- [Web del pla estratègic](#)
- [Portal de la transparència del Tecnocampus](#)

11. Indicadors

Codi SGIQ	Nom	Responsable de la gestió de l'indicador	Ubicació
I1.1.1	Grau de desplegament de les actuacions recollides en el pla estratègic.	Director/a de Secretaria General de Tecnocampus	Taula general d'indicadors *

* L'enllaç a la taula d'indicadors el trobem [aquí](#)

12. Documentació

Codi SGIQ	Nom	Tipus (Ent/Sort)	Ubicació
D1.1.1	Plans estratègics de referència (UPF, Mataró, altres plans locals i governamentals)	Entrada	Arxiu d'equip \\fitxers1\sd\EG\PUBLIC\FUNDACIO TCM\PLANIFICACIÓ\Planificació estratègica
D1.1.2	Diagnòstic de situació inicial	Entrada/Sortida	Arxiu d'equip \\fitxers1\sd\EG\PUBLIC\FUNDACIO TCM\PLANIFICACIÓ\Planificació estratègica\PE 2023_2027 Arxiu: <i>TecnocampusMataró_ Diagnòstic de situació inicial</i> . Accés: equip del servei de Secretaria general i de Projectes i recerca.
D1.1.3	Estructura de treball del Pla i calendari	Sortida	Arxiu d'equip D01_ORGANITZACIO_ADMINISTRACIO_D0101_Planificacio_estrategica_1049_pla estratègic Web del pla estratègic https://plaestrategic2027.tecnocampus

P1.1. Definir el pla estratègic de Tecnocampus i els projectes d'àmbit institucional i fer-ne el seguiment

Codi SGIQ	Nom	Tipus (Ent/Sort)	Ubicació
D1.1.4	Nota de premsa	Sortida	Web https://www.tecnocampus.cat/es/nota-de-premsa/el-tecnocampus-presenta-el-pla-estrategic-amb-lhoritzo-lany-2027 Any 2023 Accés al document: universal.
D1.1.5	Documents de treball	Sortida	Arxiu d'equip D01_ORGANITZACIO_ADMINISTRACIO_D0101_Planificacio_estrategica_1049_pla estratègic Accés: equip del servei de Secretaria general.
D1.1.6	Aportacions al pla estratègic	Sortida	Arxiu d'equip D01_ORGANITZACIO_ADMINISTRACIO_D0101_Planificacio_estrategica_1049_pla estratègic Accés: equip del servei de Secretaria general.
D1.1.7	Documentació de la sessió de Senat d'11 de desembre de 2022.	Sortida	Arxiu d'equip D01_ORGANITZACIO_ADMINISTRACIO_D0101_Planificacio_estrategica_1049_pla estratègic Accés: equip del servei de Secretaria general.
D1.1.8	Aprovació per part del Patronat de la Fundació (Acta)	Sortida	Arxiu d'equip D01_ORGANITZACIO_ADMINISTRACIO_D0101_Planificacio_estrategica_1049_pla estratègic Acta de 12 d'abril de 2023. Accés al document: Espai compartit dels membres del Patronat.
D1.1.9	Pla estratègic Tecnocampus 2023-27	Sortida	Web : https://plaestrategic2027.tecnocampus.cat/
D1.1.10	Informe de seguiment del pla estratègic. Balanç del pla 2022.	Sortida	Arxiu d'equip D01_ORGANITZACIO_ADMINISTRACIO_D0101_Planificacio_estrategica_1049_pla estratègic Accés: equip del servei de Secretaria general.

13. Seguiment, revisió i millora del procés

La revisió del procés es du a terme amb caràcter anual per part del responsable de gestió i és validat pel seu propietari. El seguiment i revisió queda plasmat en l'Informe de Revisió del SGIQ (IRSGIQ) que aprova la Comissió de Qualitat de Tecnocampus.

Per a la revisió d'aquest procés es tenen en compte:

- La vigència dels objectius que el procés persegueix.
- La idoneïtat de les accions descrites en el procés.
- La participació dels agents implicats i dels grups d'interès.
- L'adequació i els resultats dels indicadors dels processos
- Les incidències que s'han produït que han estat notificades a partir del procés *P5.3 Gestionar les incidències, les reclamacions i els suggeriments*.

Les direccions dels departaments docents participen en la revisió i millora del procés tant com a membres de la comissió de qualitat, que aprova en darrera instància la revisió del sistema, com a membres de la Junta de Direcció del centre universitari, que debat l'adequació del sistema a les necessitats del centre universitari.

El procés de revisió es materialitzarà en forma de les següents sortides:

- Noves propostes de millora que s'introduiran en el Pla de millora del SGIQ.
- Nous continguts dins de el Manual del SGIQ.
- Canvis en el Manual de processos.
- Canvis en el catàleg d'indicadors.

14. Vinculació amb altres processos

Es ressalten les següents vinculacions:

- **P1.2 Revisar i actualitzar el SGIQ, els seus processos i els indicadors.** En el Pla estratègic es defineixen els objectius en matèria de qualitat docent. Tal com queda reflectit en el Manual del SGIQ, la política de Qualitat a TecnoCampus presenta un seguit d'estratègies i programes que també tenen la seva repercussió en el Pla estratègic de TecnoCampus, en la línia de generar una cultura de qualitat i gestió eficient de la docència, de la recerca, de la gestió i del retiment de comptes amb la societat.
- **P1.4 Definir la política i els objectius de qualitat en la docència i l'aprenentatge,** en quant representa una concreció del pla estratègic de TecnoCampus adaptada al centre universitari.
- **P2.1 Programar i verificar un nou títol de grau i màster universitari.** Atès que el Pla Estratègic s'erigeix com a document programàtic en base al qual es defineix el Pla d'Actuacions i la resta de projectes, entre els quals s'hi pot trobar el desplegament de noves titulacions.
- **P2.3 Modificar un títol de grau i màster universitari.** Com en l'anterior cas, en base al Pla estratègic aprovat, es defineix el Pla d'Actuacions i la resta de projectes, fet que pot comportar modificacions en els títols de grau i màster.
- **P2.5 Extingir o desprogramar títols de grau o màster universitari.** Com en l'anterior cas, en base al Pla estratègic aprovat es defineix el Pla d'Actuacions i la resta de projectes, entre els que s'hi pot trobar l'extinció o desprogramació de titulacions vigents.

- **P2.8 Desenvolupar la formació permanent.** El Pla Estratègic pot influir en determinades accions formatives que es dissenyin.
- **P4.1 Definir la política del PDI.** El Pla Estratègic s'erigeix com a document programàtic que condiciona, defineix o redefineix la política del PDI.
- **P4.2 Definir la política del PTGAS.** El Pla Estratègic s'erigeix com a document programàtic que condiciona, defineix o redefineix la política del PTGAS.
- **P4.5 Actualitzar i acreditar el model d'avaluació de l'activitat docent del PDI.** Atès que un dels objectius estratègics de Tecnocampus és oferir una docència de màxima qualitat, l'aprovació del Manual d'avaluació docent ha de contribuir a l'anàlisi i el control de l'activitat i la qualitat docents.
- **P4.6 Gestionar l'avaluació docent del PDI.** Atès que de l'aprovació dels objectius estratègics de qualitat se'n deriva el Manual d'avaluació docent del professorat que s'erigeix com a norma que regula el procés d'avaluació i reconeixement de l'activitat docent del PDI.
- **P5.3 Gestionar els incidències, les reclamacions i els suggeriments,** l'opinió dels diferents grups d'interès, recollida a través de les enquestes així com de la bústia de suggeriments i agraïments és un *input* d'entrada que pot condicionar l'establiment de l'estratègia que ha de seguir Tecnocampus.

15. Normativa

- [Estatuts de Tecnocampus, aprovats pel Patronat de Tecnocampus en data 30 de maig de 2013.](#)
- [Real Decreto 822/2021, de 28 de septiembre, por el que se establece la organización de las enseñanzas universitarias y del procedimiento de aseguramiento de su calidad](#)
- [Reglament del Senat](#)

16. Revisions

Versió *	Data	Descripció
1	2011	Versió inicial
2	Oct'2015 – Feb'2016	Fins ara el procés era propi del SGIQ-Marc UPF; a partir d'ara el procés és propi de cada Escola - seguint el marc del procés UPF - i l'aprova/revisa la comissió de qualitat de cada Escola. En quant a la classificació del procés, es deixen de fer servir les Q's del model de qualitat 6Q-UPF i es fa ús dels estàndards AQU (E1...E6)
3	Feb'2018	En la fitxa de procés s'afegeix informació de la documentació associada i s'enumeren els indicadors.

*P1.1. Definir el pla estratègic de TecnoCampus i els projectes
d'àmbit institucional i fer-ne el seguiment*

Versió *	Data	Descripció
4	09/09/2020	S'aplica una nova versió de fitxa de procés que, entre altres, inclou l'històric de revisions del procés i una descripció més detallada del procés i de la participació dels grups d'interès. També es crea un document unificat amb els indicadors i la seva evolució. En quant a la classificació del procés, es passa d'estàndard a dimensió. Unifiquem el que abans teníem en 3 processos: política i objectius de qualitat, responsabilitat social i transparència, oferint més detall en quant al procés de confecció del pla estratègic.
5	04/03/2021	S'explica com els centres intervenen en la definició d'aquest procés i com es coordina aquest procés amb els processos de centre. S'explica com es fa el retiment de comptes. S'explica com es fa el seguiment, revisió i millora del procés.
6	19/09/2023	Aquest procés formava part del SGIQ-Marc TecnoCampus i, per tant, era comú a les 3 escoles que tenia TecnoCampus. Des del 2023 aquestes 3 escoles s'han fusionat en el centre universitari TecnoCampus i s'ha actualitzat el redactat per a reflectir que no hi ha 3 escoles sinó una.
7	24/09/2024	S'ha afegit l'apartat "3.Abast". S'ha modificat l'apartat "6.Descripció" per tal que aquest mostri la realitat del procés. En aquest Pla estratègic no s'ha posat a disposició de tota la comunitat un esborrany del Pla però s'ha mantingut obert un espai de participació durant l'elaboració. A efectes de contractació de la consultora externa per a la seva realització, no ha calgut fer concurs. Es canvia PAS per PTGAS i s'actualitzen els enllaços i el text afectat per la definició d'un nou pla estratègic pel període 2023-2027. S'ha eliminat la columna "codi del diagrama" de l'apartat "12.Documentació". S'ha actualitzat l'apartat "15.Normativa".

** Fins el curs 2019/2020 cada Escola tenia el seu SGIQ i, per aquest motiu, la data d'aprovació pot no ser una data exacta, ja que les comissions de qualitat de cada Escola es reunien en dates diferents.*