

PLA ESTRATÈGIC DE DOCÈNCIA

Claustre de 28 de novembre de 2003

ÍNDEX

	Pàgina
Índex	1
1. Justificació.....	2
2. Plantejament i elaboració del Pla Estratègic de Docència.....	4
3. Anàlisi de la situació de la docència a la URV: Diagnosi externa i interna	7
3.1 Diagnosi externa.....	7
3.2 Diagnosi interna.....	8
3.3. Anàlisi de situació de la docència de la URV.....	11
4. Definició del model docent i objectius.....	13
5. Estructuració del Pla Estratègic de Docència.....	17
5.1 Objectius i estratègies.....	18
5.2 Estratègies i línies d'actuació.....	19

1. JUSTIFICACIÓ

La docència com a missió

La formació de les persones és, junt amb la generació de coneixement, la principal raó de ser de la URV. La capacitat per adaptar-nos al canvi ha de ser un element inherent de la manera de fer de la Universitat. Aquesta esdevé una necessitat especialment important quan la societat exigeix respostes diferents a nous reptes que des de la URV cal saber afrontar. De la mateixa manera, hem d'exercir la responsabilitat del lideratge social i intel·lectual que ha de caracteritzar les institucions de formació superior.

Una dinàmica de canvi per fer front a nous reptes

Les millores i els canvis en els processos d'ensenyament i aprenentatge s'han anat desenvolupant a les universitats dins d'una dinàmica adaptativa que ha estat mancada, sovint, d'una anàlisi crítica i d'una cultura de la innovació. En la societat del coneixement, els alumnes i el context social i laboral han variat, i requereixen respostes diferents a les que oferim. Aquestes només es poden produir dins d'una dinàmica de transformació proactiva, innovadora i planificada. En algunes universitats com la URV l'assumpció dels nous reptes ha comportat —i aquest Pla Estratègic n'és un reflex— un estat d'opinió de la necessitat de generar un canvi significatiu en la docència. Un canvi que s'ha de basar en un projecte col·lectiu i que comporta planificar la docència per atendre la diversitat de nivells i de perfils d'aprenentatge dels alumnes que arriben a la Universitat.

La necessitat d'un projecte col·lectiu

Per desenvolupar un projecte que suposa un canvi cultural dels agents i dels rols cal partir d'una visió compartida d'on volem anar i com. Aquesta és una justificació i un objectiu clau del Pla Estratègic de Docència de la URV (en endavant PLED). La transformació que suposa aquest Pla, per poder ser incorporada a tota la Universitat, implica que tots els centres, departaments i unitats de suport a la docència, que tenen realitats i cultures diferents, es facin seu el projecte i el modulin atenent les seves particularitats i punts de partida diferents. Solament així, a través de la resposta descentralitzada, es pot produir en últim terme una modificació sostenible i sostinguda que provoqui el canvi que es pretén.

Voluntat per implantar un nou model docent

El compromís institucional s'expressa, en primera instància, en un dels vuit objectius principals del programa de l'equip de govern: "Definir un pla estratègic de la docència i desplegar un pla d'acció que permeti centrar els esforços col·lectius en un projecte educatiu innovador, que faci seu la màxima ensenyar a aprendre i que configuri els estudiants i la seva formació i aprenentatge com la part nuclear de tota l'activitat universitària". Aquest compromís es veu refermat en el nou Estatut de la URV, en què es defineix una organització sòlida, estructuralment i funcionalment, al servei d'un nou model educatiu. Aquesta voluntat està en coherència amb la capacitat que ha demostrat el professorat dels centres i departaments de la URV a l'hora d'introduir millores significatives en la docència, algunes de les quals han estat reconegudes amb premis i distincions de relleu en els àmbits autonòmic i estatal.

Accions efectives i lideratge descentralitzat

El PLED pretén ser l'instrument polític que permetrà implantar les línies d'actuació per arribar al posicionament de futur que volem assolir. La seva importància és que es tracta d'una visió compartida fruit de la reflexió col·lectiva. A fi que no es quedi en una declaració d'intencions, la URV ha de ser capaç d'implantar un pla operatiu que transformi les idees en accions viables i efectives atenent els recursos humans i materials que s'hi poden dedicar, qüestió que ha de ser dirigida pel Consell de Direcció i supervisada continuadament pel Consell de Govern. En la fase operativa, el projecte ha de permetre detectar aquelles unitats i aquells processos que poden esdevenir motor d'innovació, experimentació i millora a partir dels quals es pugui generar una gestió del coneixement i un aprenentatge enfocats a les prioritats que s'estableixin. En resum:



Quins són els resultats esperats del desplegament del PLED

Del desplegament progressiu del PLED se n'ha de derivar la implantació d'un model de docència de qualitat reconeguda, en el qual tothom, alumnes, professors i gestors, estiguin identificats i treballin en col·laboració per assolir els reptes que es determinin. Més concretament, els beneficis del PLED han de permetre:

- Implantar un model educatiu en què els estudiants siguin el centre l'acció formativa i el professorat desenvolupi les estratègies docents apropiades en un entorn que faciliti l'aprenentatge.
- Aconseguir el màxim rendiment acadèmic dels estudiants i millorar la capacitat dels titulats, assegurant que s'acompleixin uns fins formatius que satisfan els graduats i ocupadors.
- Garantir als estudiants, mitjançant l'acreditació i el reconeixement extern de les titulacions en els àmbits estatal i internacional, que la URV disposa d'ensenyaments de qualitat inserits en el nou marc que configura l'espai europeu d'educació superior (EEES).

Tenint en compte aquestes justificacions i objectius, en l'apartat següent es descriu el plantejament en què es basa la definició d'aquest Pla i la implantació subsegüent.

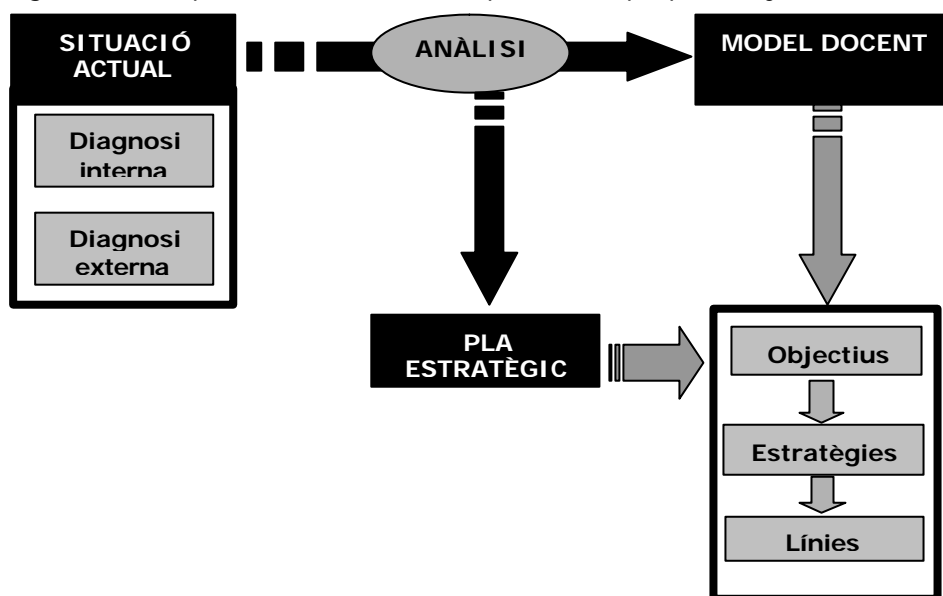
2. PLANTEJAMENT I ELABORACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC DE DOCÈNCIA

Un Pla dirigit a la formació de grau i postgrau

La nova arquitectura de titulacions de l'educació superior que es planteja a l'Estat espanyol s'estructura en dos nivells, els estudis de grau (*bachelor*) i els de postgrau (màster i doctorat), a cadascun dels quals els corresponen objectius formatius diferents. A part, també cal tenir present la creixent realitat dels aprenentatges vinculats amb la formació continuada al llarg de la vida, que esdevé un objectiu estratègic en la societat del coneixement i en el qual les universitats tenen un paper fonamental. Aquest Pla cobreix els estudis de grau i de postgrau, però se centra prioritàriament en el grau. El PLED abasta el disseny i desenvolupament dels processos d'ensenyament i aprenentatge en aquests estudis, els agents involucrats, els recursos, les metodologies, etc.

Un esquema general del procés

El disseny del PLED s'ha basat en quatre fases. La primera, la de diagnosi, és una anàlisi de la situació actual de la docència a la URV i dels aspectes externs que l'afecten. En la segona s'han analitzat els aspectes favorables i desfavorables que existeixen i que ens permetran definir les estratègies que s'han d'implantar per assolir els objectius del PLED. La tercera ha consistit a definir quin és el model docent que hem d'adoptar. En la quarta fase s'ha concretat el Pla Estratègic, definint els objectius, les estratègies i les línies d'actuació més significatives que es volen desenvolupar en els propers anys.



Diagnosi interna i externa: on som i perspectives

La diagnosi interna ha analitzat, entre altres, els perfils dels alumnes, el rendiment i progrés acadèmic, les estratègies docents i els sistemes d'avaluació, les infraestructures, els recursos docents i el perfil de formació del professorat de la URV. Les fonts d'informació principals han estat les dades que generen els diferents processos, entrevistes amb els responsables docents i les conclusions de les 33 avaluacions d'ensenyaments que la URV ha realitzat des de l'any 1997. Pel que fa a la diagnosi externa i la prospectiva del sistema d'educació superior, s'ha analitzat l'abundant documentació bibliogràfica que hi ha posant èmfasi especial en els aspectes relatius a la construcció de l'espai europeu d'educació superior. També s'han tingut en compte les tendències i experiències estatals i internacionals en el disseny i desenvolupament de processos d'ensenyament i aprenentatge a les universitats, algunes de les quals poden servir de referents de bones pràctiques.

Per analitzar els aspectes que ens condicionen a l'hora d'assolir els objectius del nou model docent, s'han determinat punts de millora, amenaces, fortaleeses i oportunitats atenent les dimensions de política i estratègia docent, organització i gestió, planificació i desenvolupament docent, alumnat i professorat, d'acord amb l'esquema següent:

POSICIONAMENT DE FUTUR		CONDICIONANTS EXTERNS	
		AMENACES	OPORTUNITATS
CONDICIONANTS INTERNS	PUNTS DE MILLORA	PROTECCIÓ Minimitzar les debilitats i les amenaces	REORIENTACIÓ Aprofitar les oportunitats reorientant l'acció interna
	FORTALESES	RESPOSTA Aturar les amenaces per preservar les fortaleeses	OFENSIVA Obtenir el màxim benefici

Cap a un nou model docent

La societat actual es caracteritza fonamentalment per l'evolució ràpida de la informació i pel canvi continu. La informació es genera a més velocitat de la que podem controlar i les persones hem de desenvolupar estratègies que ens permetin aprendre de manera continuada (convertir la informació en coneixement) per poder fer front al dinamisme del context que ens envolta. Al mateix temps, les societats avançades han anat desenvolupant polítiques socials i educatives encaminades a aconseguir que cada vegada les persones tinguin més nivell de formació, fet que té importants repercussions, també, en l'ensenyament superior. En general, la universitat actual ha de fer front a diferents reptes:

- La globalització i internacionalització dels contextos de referència, tant acadèmics com laborals.
- La generalització de l'accés als estudis universitaris i la major heterogeneïtat dels estudiants.
- Els canvis significatius en la definició del perfil de formació dels universitaris. No es demana que únicament dominin continguts teòrics (saber) sinó que també han d'assolir competències relacionades amb el saber fer i saber ser i estar.

Des del punt de vista de la planificació docent, això es concreta en la necessitat de definir d'una altra manera l'espai i el procés de formació. Per aquesta raó cal tenir en compte elements que afavoriran l'eficàcia de l'acció formativa: el contacte actiu entre professors i alumnes, la cooperació entre estudiants, la comprensió del vabr del temps i de la dedicació des del punt de vista dels alumnes, les expectatives sobre el procés general d'aprenentatge i la dimensió globalitzadora del procés de formació.

Pel que fa al context, han de canviar els referents pròxims per situar-los a Europa dintre de la definició d'espai europeu d'educació superior. A partir de la declaració de Bolonya (1998), es comença a definir un marc conjunt de treball i cooperació universitària, no només des del punt de vista estructural i organitzatiu sinó també des del model docent. Aquest model es trasllada clarament des de la perspectiva del professor (ensenyament) a la perspectiva de l'estudiant (aprenentatge) per definir com a nucli del procés de formació allò que els titulats han d'adquirir en termes d'objectius d'aprenentatge basats en competències.

A la URV tot això es concreta en dos àmbits:

- El projecte formatiu d'ensenyament, en el qual es defineixen el perfil professional i acadèmic, i els objectius formatius de cada titulació, tenint en compte les competències i habilitats que els són pròpies.
- El projecte formatiu de la URV, en el qual es defineixen les competències i habilitats transversals que, a més de les específiques de cada ensenyament, tots els titulats de la URV haurien de tenir i que configuren el currículum nuclear de la URV.

Els projectes formatius per ensenyament

El nucli central de l'acció formativa ha de passar del procés d'ensenyar al procés d'aprendre. Això implica que hem de dissenyar els plans d'estudis i les nostres accions formatives des d'una òptica diferent. Hem d'entendre'ls no tan sols com un projecte amb un marc legal definit i un conjunt nuclear de matèries i assignatures que tenen processos paral·lels, sinó com un PROJECTE FORMATIU integrat que té com a objectiu general formar titulats amb un perfil determinat.

Serà necessari definir uns objectius comuns i compartits en el marc d'un projecte conjunt en el qual han d'intervenir tots els agents i les estructures implicades. En aquest cas, esdevenen agents del procés des dels destinataris de la formació (alumnes), passant pels responsables de la proposta docent (professorat) fins a les figures i estructures que coordinen i donen suport a la docència (responsables d'ensenyament, consells d'ensenyament i consells assessors, centres i departaments).

El treball conjunt de tothom ens ha de facilitar dissenyar projectes formatius coherents que s'han de concretar en els àmbits següents:

- Definició del perfil professional i acadèmic
- Definició d'objectius acadèmics basats en resultats d'aprenentatge
- Disseny del pla d'estudis en crèdits ECTS
- Proposta metodològica
- Definició del pla de seguiment i avaluació

Una vegada hàgim completat el disseny del projecte formatiu d'ensenyament, estarem en situació de definir el suplement al diploma corresponent.

El projecte formatiu de la URV

Tots els estudiants universitaris han d'adquirir, sigui quina sigui l'especialització, un seguit de competències i habilitats que els permetran desenvolupar-se en la societat del coneixement. Les anomenem el *currículum nuclear* de la URV. La concreció i posada en pràctica es tradueix en la definició del projecte formatiu de la URV, que a més s'ha de plantejar globalment seguint les directrius de la declaració de Bolonya, és a dir, dissenyant tots els ensenyaments de la Universitat segons el sistema de crèdits ECTS i la resta de directrius que preveu, especialment pel que fa a l'acreditació dels ensenyaments.

Un procés progressiu

S'ha definit un procés global que abasta tota la Universitat però, considerant la complexitat dels processos, hem de tenir en compte que s'aniran modificant i implantant d'una manera progressiva. En la part final del document es descriuen els condicionants principals que emmarquen el procés de canvi, i finalment es defineixen les estratègies i les línies d'actuació per als propers anys. Aquestes s'hauran de revisar periòdicament, així com la seva efectivitat. Amb aquesta finalitat es desenvoluparan els mecanismes de seguiment i revisió oportuns, entre els quals es comptarà amb un sistema d'indicadors que s'han de concretar.

3. ANALISI DE LA SITUACIÓ DE LA DOCÈNCIA A LA URV: DIAGNOSI EXTERNA I INTERNA

La situació actual de la docència és fruit de l'acció combinada d'una sèrie de factors que tenen un origen molt divers. Per tant, a l'hora d'afrontar qualsevol procés relacionat amb la planificació estratègica, resulta indispensable realitzar una anàlisi per detectar els principals elements del context intern i extern que poden incidir en la planificació esmentada. Els aspectes més importants que cal destacar de l'anàlisi del context extern i intern els presentem a la taula que hi ha al final de l'apartat.

De tota aquesta anàlisi, se'n deriven una sèrie de conclusions que cal destacar especialment.

3.1 DIAGNOSI EXTERNA

La configuració del nou espai europeu d'educació superior

El procés de convergència entre els diferents sistemes d'educació superior per facilitar als titulats la integració al món laboral i la mobilitat dels estudiants ha de permetre — abans de l'any 2010— crear de l'espai europeu d'educació superior (EEES). S'ha de basar en l'harmonització entre els sistemes universitaris europeus, que han d'aconseguir un sistema de titulacions equivalent, un nivell d'aprenentatge comparable, un sistema de crèdits compatible i alhora la promoció de la qualitat i la mobilitat de professors i alumnes en l'espai europeu.

El nou marc legislatiu universitari

Tant en l'àmbit estatal (LOU) com en l'autonòmic (LUC), s'ha definit un nou marc legislatiu en matèria d'educació superior del qual es deriven importants canvis normatius que afecten el conjunt dels universitaris. La LOU, tampoc defineix un model d'universitat amb la perspectiva de l'espai europeu d'educació superior.

Els sistemes de qualitat de les institucions d'educació superior

Tant la LOU com la LUC entenen la qualitat de les institucions d'educació superior com una finalitat essencial de la política universitària. En totes dues lleis s'estableixen les bases per estructurar el sistema de qualitat de les universitats a partir de processos d'avaluació, acreditació i certificació orientats a l'adequació de les demandes socials, als requisits de qualitat de formació i la millora continuada dels processos.

Les demandes del mercat de treball

Les transformacions en l'àmbit sociolaboral i tecnològic han significat haver de redefinir el mercat de treball en el qual els coneixements, les competències i habilitats professionals i les actituds esdevenen claus per exercir l'activitat professional. Més concretament, el perfil dels titulats que demanen els ocupadors es correspon amb una persona polivalent, amb un nivell satisfactori de coneixements, ben formada en matèria de tecnologies de la informació i comunicació (TIC) i idiomes, i amb habilitats personals i socials.

L'aprenentatge al llarg de la vida

En un context de canvis constants en el qual la societat exigeix respostes als nous reptes plantejats, s'ha generalitzat la concepció que el temps de formació no és limitat sinó que es prolonga al llarg de la vida. Aquesta és una de les raons per les quals també la Universitat ha d'afavorir que els titulats adquireixin l'actitud i l'aptitud d'aprendre de manera continuada.

La incorporació de les TIC a la Universitat

Les tecnologies de la informació i la comunicació tenen una funció fonamental en el context universitari i han assolit un paper significatiu en l'àmbit de la formació i l'aprenentatge. La capacitat de les TIC per generar entorns de treball més flexibles i adaptables s'ha de tenir en compte tant en l'àmbit de la formació inicial com en el de la formació continuada.

La implantació de noves metodologies docents, basades en l'ús de les TIC, planteja nous reptes als alumnes, als professors i a la mateixa institució, als quals s'ha de donar resposta. Aquest escenari facilita l'evolució des de models docents presencials, centrats en el professor, fins a models més flexibles i individualitzats, centrats en l'estudiant.

3.2 DIAGNOSI EXTERNA

La realitat de la URV

La realitat formativa de la URV es configura a partir d'una oferta de 50 titulacions, pertanyents a la majoria d'àmbits del coneixement, que s'imparteixen en onze centres diferents situats en cinc campus. Les xifres donen una matrícula de pregrau de 12.000 alumnes i uns 1.800 titulats, dels quals un 63% correspon a ciències socials i humanitats, un 26%, a ciències experimentals i tecnologia, i un 11%, a ciències de la salut. Quant al tercer cicle, cal destacar, en el marc d'una oferta de 14 programes de doctorat, la lectura anual d'unes 50 tesis doctorals, una matrícula de 1.500 alumnes de màster i postgrau i més de 8.000 en activitats de formació continuada.

És essencial tenir en compte que aquesta realitat docent es produeix dins d'una universitat investigadora, que està convençuda que només a través de la generació de coneixement es pot seguir complint la missió global com a universitat. Aquesta realitat fa que la URV sigui actualment coneguda i reconeguda a l'Estat espanyol i internacionalment en diferents àmbits de la recerca, i que l'esforç dedicat en aquest àmbit sigui molt significatiu i rellevant per a una gran part de la comunitat universitària. La realitat investigadora de la URV es conforma a partir de 800 investigadors corresponents a 22 departaments, que estan implicats en 50 projectes anuals de recerca competitiu concedits i en 12 projectes europeus de recerca. En el període 1998-2002, els recursos obtinguts per a recerca a través de convocatòries competitives ha estat de 25 M€, mentre que per a activitats de transferència i innovació ha estat d'uns 19 M€.

El compromís de la Universitat

La convicció de la importància de definir un nou model docent es reflecteix en els objectius del programa de l'equip de govern o en l'Estatut, on s'ha dedicat una atenció especial als temes docents.

Les iniciatives en matèria d'innovació i millora docent que ja s'han desenvolupat a la URV (Pla de formació del personal acadèmic i 55 projectes d'innovació docent finançats en convocatòries internes, en tres anys) així ho expliciten.

Al mateix temps, la voluntat d'obtenir els màxims graus de qualitat i la voluntat de no ser una universitat localista sinó oberta al món fa que els plantejaments institucionals intentin projectar-se cap a l'exterior.

La planificació i desenvolupament docent

En general, hi ha mancances en el disseny i el desenvolupament dels plans d'estudis quant a la formulació dels objectius formatius (que no estan definits en termes de resultats d'aprenentatge), els programes de pràctiques (s'ha de millorar el contacte, la coordinació i el treball conjunt amb empreses i institucions) i l'oferta de crèdits de lliure elecció (massa diversificada i dispersa i molt poc orientada a l'aprenentatge).

La proposta didàctica del professor per afrontar els nous reptes ha de tenir més diversificació en l'ús de metodologies docents i d'avaluació, i més coherència entre l'avaluació de l'aprenentatge i allò que es proposa en el procés de formació.

Una fortalesa per a la Universitat és un sistema d'avaluació de la qualitat dels ensenyaments i un procediment per desenvolupar plans de millora derivats dels processos d'avaluació, així com una primera iniciativa de currículum nuclear de l'alumne de la URV, on es defineixen les competències bàsiques que ha d'haver adquirit en finalitzar els estudis.

És també una fortalesa establir el pacte de dedicació del professorat, el qual suposa un important avenç en l'àmbit de la planificació docent, atès que és l'instrument que integra tot l'encàrrec acadèmic del professorat, a la vegada que facilita la coordinació i la col·laboració entre docents.

L'alumnat

L'estudiant que arriba a la Universitat té un perfil més divers i heterogeni que abans. Això obliga a plantejar noves propostes docents.

L'alumne de nou accés té una qualificació mitjana raonablement alta, té una imatge positiva de la URV i una alta motivació pels estudis que ha de començar.

Es palesa un desajust entre el nivell de coneixements assolits a secundària i l'exigència en el primer curs de la titulació, fet que incideix en el seu grau de rendiment acadèmic. Aquesta situació implica la necessitat de continuar i intensificar les relacions amb l'ensenyament secundari per tal de facilitar la transició secundària-Universitat.

Un cop a la Universitat, l'alumne reconeix que dedica poc temps a la preparació de les assignatures i evidencia una manca de compromís i implicació en la vida universitària. S'hauran de dissenyar estratègies que afavoreixin la implicació dels alumnes en el procés d'ensenyament i aprenentatge.

Els titulats inserits en el mercat de treball, en general, tenen la percepció d'un nivell de preparació inferior a l'exigit pel seu lloc de treball quant a competències genèriques (treball en equip, lideratge, presa de decisions, etc.).

El professorat

La Universitat disposa d'una plantilla de professorat jove i en situació estable (si es comparen el sistema universitari català i espanyol) i, per tant, amb més predisposició al canvi cultural i l'assumpció del nou rol en el nou model docent. Tot i així, s'ha de tenir en compte que hi ha col·lectius amb diferents estils docents que tenen també actituds i aptituds diferents respecte al canvi i a la innovació.

És necessari millorar la formació pedagògica del professorat en general, fent especial incidència en el segment de professorat novell, així com el nivell de resposta davant l'oferta formativa existent.

El professorat percep alguns indicis de reconeixement de la seva tasca docent com a variable que cal considerar en la seva promoció acadèmica, tot i que la manca d'incentius segueix sent una de les principals febleses del sistema universitari.

En matèria d'innovació docent, la URV no parteix de zero sinó que compta amb professorat de prestigi en aquest aspecte i amb experiències d'innovació que han estat objecte de reconeixement tant dins com fora de la Universitat. Prova d'això són els premis i reconeixements rebuts: tres dels sis premis estatals d'innovació docent universitària concedits l'any 2002, cinc han obtingut la distinció Vicens Vives de la Generalitat de Catalunya en les tres edicions d'aquesta distinció. La URV és també la universitat de l'Estat amb el percentatge més alt de programes de doctorat que han rebut la recent creada menció de qualitat, amb relació al nombre de presentats.

3.3. ANÀLISI DE SITUACIÓ DE LA DOCÈNCIA DE LA URV

FACTORS INTERNS	
PUNTS DE MILLORA	FORTALESES
POLITICA/ESTRATÈGIA	
1- Concreció dels objectius i l'estratègia de la Universitat quant a la millora del procés d'ensenyament-aprenentatge 2- Definició dels criteris institucionals per a la planificació de la docència i l'aprenentatge	1- Priorització, des de l'equip de govern, de la definició i implantació d'un model docent propi de la Universitat 2- Existència d'un Estatut de la Universitat que planteja una organització orientada a l'alumne i al procés d'aprenentatge 3- Equilibri entre l'oferta global de diplomatures/enginyeries tècniques i llicenciatures/enginyeries 4- Progressiu ajust de l'oferta de places a la demanda i la matrícula de nou accés 5- Existència de línies d'ajut a la millora de la qualitat i la innovació docent 6- Aprovació d'un model d'avaluació del professorat 7- Existència de mecanismes de reconeixement de l'excel·lència docent
ORGANITZACIÓ I GESTIÓ	
1- Implantació de processos facilitadors de la transició dels alumnes de secundària a la Universitat 2- Coordinació i definició d'objectius comuns entre les estructures orientades a la docència 3- Flexibilització dels processos administratius 4- Disponibilitat de recursos orientats a la docència	1- Implantació del pacte de dedicació del professor com a eina per a la planificació de la seva activitat 2- Creació d'estructures de suport orientades a la millora del procés d'ensenyament-aprenentatge 3- Existència d'una dotació de recursos -amb una clara dinàmica de creixement- pensats per a la docència
PLANIFICACIÓ I DESENVOLUPAMENT DOCENT	
1- Procés d'integració de l'alumnat de nou accés 2- Desenvolupament dels programes d'acció tutorial 3- Disseny i desenvolupament de plans d'estudis quant a la formulació d'objectius, el dimensionament dels continguts, els programes de pràctiques i l'oferta de crèdits de lliure elecció 4- Diversificació en l'ús de metodologies docents i d'avaluació 5- Coherència entre l'avaluació de l'aprenentatge i la proposta docent (allò que s'explica) 6- Mecanismes de seguiment de la qualitat de l'activitat docent del professor 7- Estratègies de motivació dels alumnes	1- Disponibilitat de recursos orientats a la millora docent 2- Elevat grau de compliment dels programes de les assignatures 3- Existència d'una ràtio professor-alumnes raonable en termes de desenvolupament docent 4- Implantació del sistema d'avaluació de la qualitat dels ensenyaments 5- Implantació d'un procediment institucional per a l'elaboració i desenvolupament de plans de millora dels ensenyaments, processos i serveis 6- Desenvolupament del campus virtual i de l'impuls de l'ús de les TIC en la docència 7- Definició parcial del currículum nuclear de l'alumne de la URV
ALUMNAT	
1- Ajustament del nivell de coneixements dels alumnes de secundària i de l'exigència en el 1r curs de les diferents titulacions 2- Rendiment acadèmic dels alumnes en matèries troncales i obligatòries, principalment de 1r curs 3- Satisfacció dels alumnes quant al procés d'avaluació de la seva activitat d'aprenentatge 4- Voluntat d'assumir un nou rol més actiu per part d'alguns alumnes en el procés d'aprenentatge 5- Percepció del nivell de preparació de l'alumne pel seu lloc de treball quant a competències genèriques (treball en equip, lideratge, presa de decisions, etc.) 6- Dedicació dels alumnes a la preparació de les assignatures i nivell de competències tècniques i idiomes 7- Suport a l'estudiant en la seva carrera acadèmica	1- Bona percepció de la Universitat per part dels alumnes de 1r curs 2- Bona mitjana d'expedient dels alumnes de nou accés 3- Elevada taxa de rendiment acadèmic en matèries optatives 4- Increment de la mobilitat d'estudiants de fora de la URV 5- Coneixement de les necessitats dels ocupadors vers els coneixements i capacitats dels titulats (polivalents i ben formats en matèria de TIC, idiomes i habilitats personals -competències genèriques-) 6- Existència d'una ràtio professor-alumnes raonable en termes de desenvolupament docent
PROFESSORAT	
1- Índex de mobilitat del professorat de la URV 2- Reconeixement de la tasca docent i de la carrera professional 3- Flexibilitat per poder canviar d'àmbit docent 4- Procés d'avaluació de l'activitat docent del professorat 5- Formació pedagògica del professorat en general, principalment novell 6- Procés d'incorporació a la docència del professorat novell 7- Nivell de resposta del professorat davant l'oferta de formació del professorat existent a la URV 8- Compartició del coneixement en matèria d'activitat docent	1- Plantilla de professorat jove i en situació estable, en relació amb el sistema universitari espanyol i català 2- Existència de professorat i centres de la Universitat amb prestigi en matèria d'innovació docent 3- Qualificació mitjana de l'activitat docent del professorat de notable 4- Existència d'una massa crítica de professorat interessat en la introducció de millores en la seva docència 5- Capacitat per desenvolupar una carrera professional en termes docents 6- Existència de cursos per a la millora del procés d'ensenyament en el marc del Pla de Formació del Professorat 7- Poca resistència als canvis culturals

FACTORS EXTERNS

AMENACES

OPORTUNITATS

POLITICA/ESTRATEGIA

- 1- Augment de la legislació i dels mecanismes d'avaluació i rendició de comptes
- 2- Incerteses generades amb relació a aspectes clau de la política universitària amb incidència en la docència
- 3- Desconeixement dels efectes de la nova Llei de qualitat sobre el nivell formatiu dels alumnes potencials
- 4- Increment de l'oferta formativa no reglada
- 5- Augment de la competència entre entitats de formació superior en situació de desigualtat objectiva
- 6- Capacitat de la Universitat per afrontar el seu rol dins una societat canviant i més exigent

- 1- Disposició d'un sistema educatiu que convergeixi amb els de la resta de la UE
- 2- Implantació de processos de revisió i transformació de l'activitat docent, així com dels àmbits que hi estan implicats
- 3- Dotació de la Universitat d'una major vinculació amb el seu context territorial
- 4- Consolidació de la imatge social de la Universitat
- 5- Augment del desenvolupament de programes de cooperació docent amb altres universitats
- 6- Increment i consolidació de la presència i la projecció de la Universitat arreu del territori

ORGANITZACIÓ I GESTIÓ

- 1- Desconeixement dels recursos disponibles per destinar als processos d'harmonització europea
- 2- Dificultat de traslladar la cultura tecnològica als processos de decisió, organització i gestió
- 3- Existència d'un model de finançament universitari que condiciona el funcionament de la Universitat

- 1- Existència d'un model de distribució del finançament universitari genèric
- 2- Existència de contractes programa amb l'Administració lligats a la consecució d'objectius per millorar la qualitat de la Universitat
- 3- Implantació d'estudis universitaris adequats a les necessitats del mercat de treball
- 4- Implantació de solucions tecnològiques per millorar la gestió de l'alumnat

PLANIFICACIÓ I DESENVOLUPAMENT DOCENT

- 1- Tensió generada pel ritme i la durada dels canvis en els darrers deu anys
- 2- Capacitat de la Universitat per afrontar el seu rol dins una societat canviant
- 3- Capacitat de gestió de l'excés d'informació derivada de la implantació de noves solucions tecnològiques

- 1- Adaptació de la Universitat a les noves necessitats de la societat del coneixement
- 2- Definició d'un marc de relació interactiu entre la Universitat i la societat, d'una banda, i la Universitat i el món laboral, de l'altra

ALUMNAT

- 1- Diferències entre el disseny curricular de les titulacions i els requeriments professionals del mercat de treball
- 2- Diferències en la formació bàsica dels alumnes de nou accés
- 3- Escassa mobilitat dels estudiants fora de l'Estat
- 4- Exigència en el coneixement d'idiomes
- 5- Poc seguiment del procés d'inserció laboral dels titulats

- 1- Competitivitat en l'educació superior quant a la formació de nous i millors alumnes
- 2- Impuls de la formació integral de les persones
- 3- Participació dinàmica i efectiva dels alumnes en la Universitat
- 4- Disposició d'estudiants més oberts a la recepció de nous coneixements
- 5- Possibilitats d'accedir a nous jaciments de demanda d'arreu de la UE

PROFESSORAT

- 1- Implantació de la política d'habilitacions i acreditacions en el marc de la LOU i la LUC
- 2- Rigidesa de les àrees de coneixement per adaptar-se als objectius docents plantejats

- 1- Implantació dels complements autonòmics com a reconeixement de l'activitat docent i investigadora del professorat de cossos docents
- 2- Increment de la participació del professorat en la Universitat
- 3- Impuls de la participació del professorat en els programes docents d'intercanvi
- 4- Foment de les iniciatives docents amb suport tecnològic
- 5- Increment de l'exigència en els criteris de promoció del professorat (accés a places de professorat de cossos docents)

4. Definició del model docent i objectius

Els objectius del PLED responen a una missió principal: aconseguir que la URV sigui considerada una bona universitat per impartir una formació de grau superior integral en el context de l'espai universitari europeu.

El nou model docent ha d'estar inserit dins del projecte de futur de la Universitat. Aquesta visió es manifesta en el propòsit de situar-la entre les universitats de primer nivell en l'espai europeu d'educació superior i de recerca. Ser present de manera significativa en aquest espai europeu del coneixement i l'aprenentatge en xarxa és imprescindible per poder acomplir el compromís de la URV amb les persones, la ciència i el territori.

Perquè això sigui possible, la URV fa els passos adients per:

- Adequar l'oferta docent a les necessitats de la societat.
- Desenvolupar processos d'ensenyament i aprenentatge de qualitat.
- Assolir nivells d'excel·lència docent i científica reconeguts.
- Esdevenir una organització eficaç orientada al canvi.

A partir d'aquests reptes, la docència s'ha de redefinir des del procés d'aprenentatge de l'alumnat i des dels coneixements i competències que aquests han d'assolir. Aquest nou entorn haurà de ser homologable amb les universitats europees capdavanteres. Així serà possible, des de la URV, establir sinergies amb aquestes universitats i aconseguir el posicionament definit des de la cooperació i el reconeixement mutu. Aquest posicionament solament es podrà assolir si es genera progressivament una veritable comunitat d'aprenentatge i de coneixement en què alumnes, professors, gestors i comunitat universitària en general comparteixin un mateix projecte

El model docent

L'objectiu general de la URV pel que fa a la docència ha de ser afavorir un procés de formació en què l'alumne sigui l'eix central sobre el qual s'articula. Hem de ser conscients, també, que el procés d'aprendre és dinàmic, i això implica que l'alumne passa de ser un element passiu, receptor d'una sèrie de continguts i coneixements, a ser un actor que té uns rols i unes funcions assignades. L'estudiant juga un paper fonamental que haurem de recordar a l'hora de planificar i dissenyar les diferents accions formatives. Per definir els processos d'aprenentatge dels alumnes, serà necessari tenir en compte:

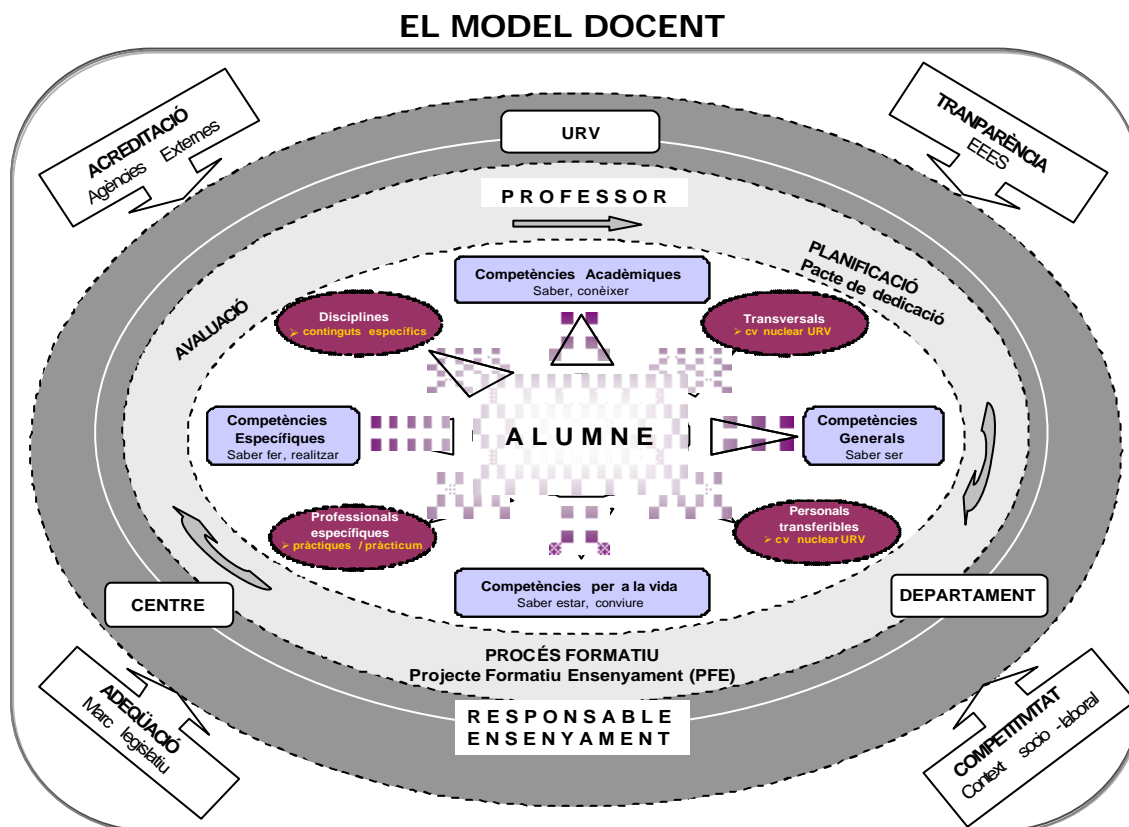
- Els coneixements previs de l'alumne.
- Les experiències formatives que ha tingut fins a arribar a la Universitat.
- La necessitat que les activitats d'aprenentatge li permetin establir relacions entre allò que sap i el que està aprenent o haurà d'aprendre.
- L'aprenentatge és una activitat eminentment social que esdevé més significativa quan es realitza de manera cooperativa i col·laboradora.

De la mateixa manera, hem de ser conscients que la formació dels titulats de la URV no només s'ha de basar en continguts sinó que hem de facilitar als alumnes l'adquisició d'un perfil de formació en què estiguin perfectament integrades les competències acadèmiques (basades en disciplines) i específiques (professionals específiques), així com les generals (transversals) a través del currículum nuclear de la URV (idiomes, expressió oral i escrita, interdisciplinarietat i TIC).

L'aprenentatge dels estudiants no s'ha de considerar un producte sinó un procés. Ensenyar ha de significar, sobretot, que algú aprengui. Per això el nostre objectiu fonamental ha de ser que l'alumne aprengui més i que el que aprengui sigui cada vegada més significatiu en termes d'aplicabilitat i de projecció en la seva vida personal i professional.

Aquesta idea genèrica de l'estudiant com a centre del procés ha de poder concretar-se a l'hora de planificar i desenvolupar els diferents ensenyaments de la URV. Els responsables de cada estudi hauran de dissenyar i implantar un projecte formatiu en què l'àmbit fonamental que caldrà tenir en compte és la definició del perfil acadèmic i professional per tal de garantir que els objectius d'aprenentatge i els continguts estaran perfectament definits i seleccionats en funció d'aquest perfil. De la mateixa manera, considerant que aprendre és un procés actiu, com ja hem dit, serà necessari establir uns processos de seguiment i avaluació que facilitin a l'alumne progressar en l'adquisició de coneixements; al professor, la possibilitat de revisar i millorar el procés d'ensenyament, i a la institució, el grau d'èxit aconseguit.

El gràfic que hi ha a continuació representa la manera com la URV hauria d'entendre la docència i l'organització dels elements per aconseguir l'èxit del procés.



A partir de tota l'anàlisi diagnòstica feta (externa i interna) i del model docent que hem definit, concretem els objectius generals del PLED en:

Implantar un model docent orientat a l'aprenentatge i centrat en l'estudiant

Per traslladar el nucli central de l'acció formativa des de l'ensenyament a l'aprenentatge és necessari dissenyar i planificar els nostres plans d'estudis d'una manera diferent. La definició de perfils professionals i acadèmics de cada ensenyament serà un punt clau de començament.

L'estructuració de l'acció formativa en funció dels principis bàsics de l'EEES serà la garantia de la transparència amb la resta de sistemes universitaris.

L'objectiu general de la URV d'afavorir un procés de formació en què l'alumne i les seves necessitats siguin el nucli central no pot suposar una excusa per defugir de la responsabilitat de crear coneixement de manera continuada i avançar com a motor intel·lectual de la societat on vivim. D'alguna manera ens hem de marcar com a fita definir un segell URV des del punt de vista dels processos docents.

S'ha d'afrontar el repte de repensar tant la forma d'implantar els plans d'estudis com el mateix contingut. Hem de mantenir un nucli bàsic de continguts que ha de definir l'especificitat i la URV ha de ser capaç d'abordar-ne uns altres de més generals que, conjuntament amb els específics, han de garantir la formació integral dels alumnes. Es tracta d'una preparació no centrada únicament en continguts sinó també en procediments, habilitats i destreses que permetin a l'alumnat iniciar un procés de formació al llarg de la vida durant la qual s'hauran de formar de manera continuada.

Augmentar l'eficiència i l'eficàcia de la URV en els processos de formació dels titulats

Com a organització, haurem de ser eficients i eficaços (en termes de qualitat), ser escoles de coneixement (buscant l'excel·lència en la recerca) i desenvolupar processos d'ensenyament i aprenentatge (de la màxima qualitat) centrats en l'alumne. Ens haurem de dotar de figures i estructures pensades en clau docent, la qual cosa ens permetrà tant definir processos adequats als perfils d'ensenyament com aconseguir implantar metodologies d'assegurament de la qualitat.

El professor, en tot aquest procés, ha de ser el veritable motor de canvi i d'innovació, ja que la seva implicació serà clau per avançar i aconseguir nivells òptims de qualitat en termes docents. Com a institució, la URV haurà d'afavorir els processos de formació continuada del professorat alhora que haurà d'establir els mecanismes adients per al reconeixement de l'excel·lència docent.

El futur de les universitats passa perquè assoleixin un elevat grau de generació de coneixement alhora que ofereixin als alumnes una formació de molta qualitat. Els estudiants que optin per la URV ho han de fer perquè ens reconeixen un model educatiu i formatiu diferent i de més qualitat que el d'altres universitats. Participació, col·laboració, seguiment continuat del procés d'aprenentatge de l'alumne, investigació de qualitat, professorat en contínua actualització, etc. seran elements a tenir en compte si volem diferenciar positivament de la resta.

Aconseguir una URV incorporada al procés d'harmonització europea

Els espais de formació superior han de canviar la seva concepció entenent que s'està produint un trànsit "de les aules al món". Aquest món es converteix en el veritable espai de formació on els nostres titulats, cada vegada més, hauran de desenvolupar-se de manera integral.

Tots els elements d'ordenació i planificació del procés de formació han d'integrar-se més enllà de la perspectiva local (la mateixa Universitat) en un marc més global (Europa). Aquesta visió ens ofereix espais de col·laboració (xarxes) i treball compartit (títols compartits) i possibilitarà assolir objectius generals, conjunts, que afavoriran la transparència entre sistemes universitaris. D'aquesta manera, la comprensió i comparació dels diferents sistemes de formació superior, la flexibilització d'oportunitats de formació a la UE, la mobilitat, tant de professors com d'alumnes, la col·laboració entre universitats i la convergència d'estructures representen algunes de les fites conjuntes que planteja l'EEES.

Una primera concreció d'aquesta voluntat ha estat arribar a una unitat de mesura que permeti transferir i, a partir del procés de Bolonya, acumular la quantitat i la qualitat dels projectes formatius duts a terme en qualsevol dels sistemes educatius de la UE, els ECTS (European Credit Transfer System). Aquesta unitat no implica l'homogeneïtzació total dels sistemes, ja que tots hauran d'establir l'especificitat dels seus ensenyaments a partir de la definició del suplement al diploma que d'aquí a poc temps haurà d'acompanyar tots els títols universitaris.

5. Estructuració del Pla Estratègic de Docència

El Pla Estratègic de Docència s'estructura a partir d'objectius, estratègies i línies prioritàries. L'esquema explicatiu dels quadres que segueixen es mostra a continuació.

Objectius		Estratègies		Línies d'actuació	
Fites generals que es marquen sobre la base del model docent definit anteriorment		Conjunt de línies d'actuació, derivades de l'anàlisi de situació, que permeten assolir els objectius fixats		Línies que s'han de desenvolupar a través d'accions per dur a terme les estratègies proposades	
OBJECTIU 1 Implantar un model docent orientat a l'aprenentatge i centrat en l'estudiant					
Estratègia 1.1		Dissenyar els projectes formatius			
Línia	1.1.1	Dissenyar el projecte formatiu de la URV			
Línia	1.1.2	Dissenyar el projecte formatiu de cada ensenyament			

5.1 Objectius i estratègies

Objectius	Estratègies
1. Implantar un model docent orientat a l'aprenentatge i centrat en l'alumne.	1.1 Dissenyar els projectes formatius. 1.2 Dotar la Universitat d'una estructura orientada a la docència. 1.3 Adaptar els recursos humans al nou model docent. 1.4 Adaptar els recursos materials al nou model docent.
2. Augmentar l'eficàcia i l'eficiència de la Universitat Rovira i Virgili en els processos de formació de titulats.	2.1 Millorar l'eficàcia dels processos d'aprenentatge. 2.2 Dotar els professors d'eines i incentius perquè millorin l'acció docent. 2.3 Implantar una metodologia de seguiment de la qualitat.
3. Aconseguir la integració de la Universitat Rovira i Virgili en el procés d'harmonització europea.	3.1 Introduir els elements d'harmonització amb Europa en tots els ensenyaments. 3.2 Impulsar la creació de xarxes d'ensenyament amb universitats europees. 3.3 Adaptar els processos de gestió acadèmica al marc europeu. 3.4 Incentivar els processos de mobilitat de professorat i alumnat.

5.2. Estratègies i línies d'actuació

OBJECTIU 1		Implantar un model docent orientat a l'aprenentatge i centrat en l'estudiant
Estratègia 1.1		Dissenyar els projectes formatius
Línia	1.1.1	Dissenyar el projecte formatiu de la URV.
Línia	1.1.2	Dissenyar el projecte formatiu de cada ensenyament. <ul style="list-style-type: none"> - Definir els perfils i objectius d'aprenentatge de cada ensenyament. - Concretar-ne els continguts. - Estructurar en crèdits ECTS i definir les activitats d'aprenentatge. - Fer el seguiment i l'avaluació del procés d'aprenentatge. - Elaborar el suplement al diploma. - Acreditar l'ensenyament
Estratègia 1.2		Dotar la Universitat d'una estructura de suport orientada a la docència
Línia	1.2.2	Activar els responsables d'ensenyament.
Línia	1.2.3	Posar en funcionament els consells d'ensenyament i les comissions assessores.
Línia	1.2.4	Posar en funcionament l'Escola de Pregrau.
Estratègia 1.3		Adaptar els recursos humans al nou model docent
Línia	1.3.1	Flexibilitzar la dedicació del professorat.
Línia	1.3.2	Flexibilitzar la relació entre docència i àrees de coneixement.
Línia	1.3.3	Convertir el pacte de dedicació en element clau de coordinació i col·laboració per a la planificació docent.
Estratègia 1.4		Adaptar els recursos materials al nou model docent
Línia	1.4.1	Adaptar els espais de treball a les noves propostes docents.
Línia	1.4.2	Definir un pla de coordinació dels serveis relacionats amb la docència.

OBJECTIU 2 Augmentar l'eficàcia i l'eficiència de la URV en els processos de formació de titulats per a la societat del coneixement		
Estratègia 2.1		Dotar els professors d'eines i incentius perquè millorin l'acció docent
Línia	2.1.1	<p>Redefinir el Pla de Formació de Personal Acadèmic (general i específic):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dissenyar un programa de formació per desenvolupar la tutoria acadèmica. - Dissenyar un programa per a la planificació docent a partir del concepte de crèdit ECTS. - Potenciar les competències en TIC com a element innovador.
Línia	2.1.2	Fomentar la innovació docent del professorat.
Línia	2.1.3	Dissenyar un programa per incorporar els processos i resultats de la recerca a la docència.
Línia	2.1.4	Implantar mecanismes per al reconeixement de la qualitat docent.
Estratègia 2.2		Millorar l'eficàcia dels processos d'aprenentatge
Línia	2.2.1	Proposar programes per millorar la incorporació dels alumnes a l'ensenyament universitari.
Línia	2.2.2	Definir accions específiques orientades a millorar el rendiment acadèmic dels alumnes, especialment dels de primer curs.
Línia	2.2.3	Dissenyar i desenvolupar mecanismes per millorar l'organització i gestió dels programes de pràctiques.
Línia	2.2.4	Definir un pla de seguiment i avaluació dels aprenentatges dels alumnes
Estratègia 2.3		Impulsar l'estudi i el seguiment de la qualitat
Línia	2.3.1	Implantar una metodologia d'assegurament de la qualitat.
Línia	2.3.2	Implantar sistemes per al seguiment periòdic de l'estat de la docència.

OBJECTIU 3 Aconseguir una URV incorporada al procés d'harmonització europea		
Estratègia 3.1		Introduir els elements d'harmonització amb Europa en tots els ensenyaments
Línia	3.1.1	Adaptar els ensenyaments al sistema de crèdits ECTS.
Línia	3.1.2	Definir els suplementos al diploma dels ensenyaments de la URV.
Línia	3.1.3	Preparar els ensenyaments de la URV per a l'acreditació en el marc europeu
Estratègia 3.2		Impulsar la creació de xarxes d'ensenyament amb universitats europees
Línia	3.2.1	Signar acords interuniversitaris per crear xarxes d'ensenyaments.
Línia	3.2.2	Oferir titulacions universitàries conjuntes.
Estratègia 3.3		Adaptar els processos de gestió acadèmica al marc europeu
Línia	3.3.1	Analitzar els processos administratius en funció del nou model docent.
Estratègia 3.4		Incentivar els processos de mobilitat de professorat i alumnat
Línia	3.4.1	Dissenyar un programa per a la mobilitat docent del professorat.
Línia	3.4.2	Dissenyar un programa per a la mobilitat de l'alumnat.