




# PLAN ESTRATÉGICO 2019-2023



AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN  
DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN





# ÍNDICE

▶ 0. ANTECEDENTES Y MOTIVOS .....	5
▶ 1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES .....	9
▶ 2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	11
▶ 3. REVISIÓN Y SEGUIMIENTO .....	35





# 0. ANTECEDENTES Y MOTIVOS

## 0. ANTECEDENTES Y MOTIVOS

El Organismo Autónomo **ANECA** se rige por lo dispuesto en la Ley 15/2014, de 16 de septiembre, por el R.D. 1112/2015, de 11 de diciembre, por el que se aprueba el Estatuto del Organismo Autónomo **ANECA** y por el resto de ordenamiento jurídico que le resulte de aplicación.

Su función es la promoción y el aseguramiento de la calidad del sistema de educación superior en España mediante procesos de orientación, evaluación, certificación y acreditación, contribuyendo al desarrollo del Espacio Europeo de Educación Superior y proporcionando información y transparencia a la sociedad.

**ANECA** desarrolla su actividad de acuerdo con los principios de legalidad y seguridad jurídica, competencia técnica y científica, objetividad, independencia y transparencia, atendiendo a los criterios de actuación habituales para instituciones de este tipo en el Espacio Europeo de Educación Superior y, en general, en todo el ámbito internacional, asegurando y promoviendo el reconocimiento de la educación superior en España.

## Nuestros objetivos

Entre sus objetivos destacan dos:

- ▶ Promocionar y asegurar, dentro del ámbito de sus competencias, la calidad de la enseñanza superior, y en particular, de las universidades españolas, tanto en el contexto nacional como internacional.
- ▶ Impulsar, junto con otros órganos de evaluación creados por ley de las comunidades autónomas, la adopción de criterios de garantía de calidad conforme a estándares internacionales.

A tal fin, promoverá el establecimiento de mecanismos de cooperación y reconocimiento mutuo entre agencias, de acuerdo con lo establecido en el artículo 31.2 y 3 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre.

## Pilares fundamentales

Los contenidos de este Plan están inspirados en la política que el Consejo de Dirección de la Agencia quiere implantar dentro de la organización, basándose en los siguientes pilares fundamentales:



Mejorar de manera continua la calidad del servicio que la Agencia presta a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, incrementando el grado de satisfacción de los grupos de interés.



Instaurar una política de gestión de la organización, fundamentada en principios de eficiencia y satisfacción del servicio público que se presta.



Implantar estrategias de recursos humanos que permitan lograr que el equipo humano se sienta motivado y comprometido con la organización; de esta manera, se consigue alcanzar el máximo rendimiento del capital intelectual y productivo de las personas que forman parte de la Agencia.

En el ejercicio de sus funciones y para el cumplimiento de los fines que le han sido asignados, **ANECA** actúa con plena independencia funcional. El ministerio competente en materia de universidades ejercerá respecto de **ANECA** las facultades que le atribuya la normativa vigente, con estricto respeto a su ámbito de autonomía. Sin perjuicio de colaborar con otros organismos, ni el personal ni los miembros de la Agencia podrán aceptar, ni solicitar, en el desempeño de sus funciones, instrucciones de ninguna entidad pública o privada.

El presente Plan Estratégico es una herramienta de trabajo básica que define las líneas de actuación fundamentales que **ANECA** llevará a cabo durante los próximos 5 años (horizonte temporal 2019-2023). Su revisión se realizará periódicamente.

La transformación de Fundación a Organismo Autónomo no ha supuesto grandes cambios operativos en la Agencia. Éstos se han visto esencialmente reflejados en los procedimientos y gestiones administrativas, y

no en el desarrollo de los programas, por lo que las alteraciones no han influido en la orientación básica de la institución.

El director de la Agencia, en Consejo de Dirección, aprueba este Plan Estratégico e informa al Consejo Rector de su contenido. Se trata de un documento de referencia para el establecimiento de objetivos a medio plazo, que sirvan como marco a los planes operativos anuales y el consecuente desarrollo de los futuros proyectos de la Agencia. También se pretende comunicar a su personal, colaboradores externos y resto de grupos de interés el camino y dirección a seguir para garantizar el éxito de **ANECA** en el desempeño de sus responsabilidades. Se considera este Plan como una herramienta para dar coherencia a la toma de decisiones a lo largo del periodo temporal establecido.



D. Jose Arnáez Vadillo

Director del Organismo Autónomo **ANECA**

The slide features five small triangles scattered around the text: a dark red triangle pointing right in the top left, a blue triangle pointing right in the top right, a blue triangle pointing left in the middle left, an orange triangle pointing right in the bottom center, and a dark red triangle pointing right in the bottom right.

# 1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES



# 1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Tomando como base la misión, visión y valores definidos en el anterior Plan Estratégico, la Dirección de **ANECA** realiza la siguiente reformulación de estos tres elementos:

## Misión

Promover de manera independiente la garantía de la calidad del Sistema de Educación Superior en España y su mejora continua e innovadora mediante procesos de orientación, evaluación, certificación y acreditación, contribuyendo así a la consolidación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Esta actividad se complementa con el compromiso que **ANECA** asume con la sociedad facilitando información y generando así la confianza de nuestros grupos de interés.

## Visión

Ser reconocida como un referente de buenas prácticas, a nivel nacional e internacional, en el ámbito de la garantía de calidad de los sistemas de educación superior, desempeñando su misión conforme a los valores definidos; todo ello con una clara orientación de servicio a la sociedad en general.

## Valores

- ▶ Independencia, objetividad y transparencia en la gestión.
- ▶ Eficacia y eficiencia mediante la aplicación de estándares de calidad internacionalmente reconocidos, que faciliten la mejora permanente en nuestros procesos.
- ▶ Responsabilidad, profesionalidad y ética de las personas.
- ▶ Transparencia y fiabilidad en la información, creando un clima de confianza en el sistema universitario y en la sociedad en general.
- ▶ Adaptación al cambio. Transformación digital.
- ▶ Aprovechamiento de los recursos de manera eficiente, asumiendo nuestro compromiso con la responsabilidad social.

**Nuestra misión, visión y valores son la base para la planificación de las actividades de ANECA durante los próximos cinco años.**



## 2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

## 2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

**A**

### OBJETIVO ESTRATÉGICO A

Contribuir a la promoción de la calidad del sistema universitario español en el marco de los criterios y directrices para el aseguramiento de calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior.

**A1**

Aplicar con eficacia y rigor los diferentes programas de evaluación de la calidad de las enseñanzas universitarias requeridos por la legislación vigente.

La legislación española que regula la ordenación de las enseñanzas universitarias en España atribuye a **ANECA** la competencia de elevar informes al ministerio competente en materia universitaria y al Consejo de Universidades sobre el desarrollo de procedimientos de evaluación, certificación y acreditación de títulos oficiales. Éstos deben someterse a un proceso de evaluación externa en diferentes etapas: una acreditación ex ante, un seguimiento tras su implantación y una acreditación ex post.

Para su desarrollo **ANECA** viene desplegando los programas **VERIFICA, MONITOR** y **ACREDITA** que cumplen con los "Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area" (ESG), aprobados por la Conferencia de Ministros celebrada en Ereván en 2015.

**ANECA** busca la máxima integración entre los tres programas de manera que se conciban como un proceso continuo de aseguramiento de la calidad.

La experiencia acumulada desde la implementación de estos programas y su aplicación en estrecha colaboración con los centros de enseñanza superior han ido perfilando y mejorando su operatividad. Esta política de interacción entre la Agencia y las universidades garantiza la buena marcha de los programas en el futuro.

Del mismo modo, la práctica obtenida en las renovaciones de la acreditación de los títulos es utilizada para diseñar los procesos de las segundas y sucesivas renovaciones, de manera que resulten igualmente efectivos, simplificando los mismos y facilitando la reflexión interna y el trabajo de los centros.

El conocimiento adquirido en los programas de grado y máster va a permitir desarrollar la acreditación de los programas de doctorado.

La Agencia avanza un paso más en su compromiso con la calidad ofreciendo, junto a otras instituciones, la posibilidad de obtener **SELLOS INTERNACIONALES DE CALIDAD (SIC)**

de reconocido prestigio en varios ámbitos del conocimiento y avalados por instituciones internacionales. Para ello, se han firmado convenios de colaboración con el Instituto de Ingeniería de España, el Consejo General de Colegios de Ingeniería Informática, el Consejo General de Colegios Oficiales de Ingeniería Técnica en Informática y la Real Sociedad Española de Química para promover la calidad y el reconocimiento internacional de títulos de grado y máster en estos ámbitos.

Se pretende incrementar la oferta de sellos internacionales de calidad en aquellos ámbitos que se consideren estratégicos para el aseguramiento de la calidad de la enseñanza superior a nivel nacional e internacional.

La experiencia desarrollada en estos años en la evaluación y otorgamiento de SIC permite a la Agencia diseñar procedimientos de evaluación adaptados a la situación de cada título, en función del momento de su acreditación, para integrar o no los procedimientos de acreditación nacional y el del sello, de manera que se evite el trabajo redundante para la universidad solicitante del sello.



A2

Contribuir adecuadamente al diseño de un modelo de carrera docente e investigadora del profesorado a través de los programas que acreditan las diferentes figuras de profesor universitario.

El estatuto de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, en su artículo 6 (RD 1112/2015), señala que, entre otras funciones, la Agencia debe evaluar y acreditar los méritos de los aspirantes a los diferentes cuerpos docentes y al profesorado contratado de las universidades. Asimismo, es responsable de la valoración de las actividades investigadoras y de transferencia del conocimiento del personal docente e investigador de las universidades y del personal investigador funcionario de carrera de los Organismos Públicos de Investigación, conforme a lo previsto en el Real Decreto 1086/1989.

El procedimiento de acreditación nacional para el acceso a los cuerpos docentes universitarios (Profesores Titulares y Catedráticos de Universidad), regulado inicialmente por el RD 1312/2007, fue modificado por el RD 415/2015. Con este Real Decreto se pretende llevar a cabo una simplificación de la normativa y una mejora regulatoria de los procedimientos de acreditación del profesorado

universitario; también se busca garantizar mayor objetividad y transparencia en la acreditación del personal docente universitario. Los méritos y criterios que deben presentar los solicitantes han sido propuestos por las comisiones de acreditación de cada campo científico y, tras su análisis por representantes sindicales y representantes de la Conferencia de Rectores de las universidades Españolas (CRUE), han sido publicados en el marco del programa **ACADEMIA**.

**ANECA** mantendrá actualizada en su página web la publicación de las acreditaciones concedidas. Del mismo modo, en sus memorias e informes anuales se publicarán los resultados globales del programa.

La evaluación del profesorado contratado docente e investigador de las universidades se lleva a cabo a través del programa **PEP** (Programa de Evaluación de Profesorado), regulado por el RD 1052/2002. En concreto, se establece el procedimiento de la evaluación para las

figuras de Profesor Contratado Doctor, Profesor Ayudante Doctor y Profesor de Universidad Privada.

Con el objetivo de conseguir un modelo de evaluación homogéneo para todas las figuras de profesorado universitario así como de graduar los niveles de exigencia, se tiene previsto un análisis del PEP. El desarrollo de este proceso se llevará a cabo con la participación de todos los agentes implicados.

Con el fin de facilitar al profesorado los procesos de cumplimentación de las solicitudes, así como de hacer más operativo el trabajo de los evaluadores, se trabajará en el diseño e implementación de nuevas plataformas informáticas. En la misma línea, se comenzará a analizar las posibilidades de integración de la aplicación de currículum con el CVN (Currículum vitae normalizado) de FECYT (Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología). También la Agencia se compromete a impulsar acciones que vayan dirigidas al diseño de repositorios bibliométricos de calidad que ayuden a la labor evaluadora.

La **CNEAI** es el órgano de **ANECA** responsable de la evaluación de la actividad investigadora y de la transferencia del conocimiento. Le corresponde realizar la evaluación

de los profesores permanentes de los cuerpos docentes universitarios (artículo 2.4 del Real Decreto 1086/1989, de 28 de agosto), así como del personal investigador al servicio de los Organismos Públicos de Investigación de la Administración General del Estado (artículo 25 de Ley 14/2011, de 1 de junio). Además, mediante convenio con las universidades públicas y privadas, evalúa la actividad de los profesores contratados doctores y colaboradores. En los próximos años se experimentará un incremento de las solicitudes al haberse ampliado la evaluación de sexenios de investigación a los funcionarios interinos. Con el objetivo de contribuir a mejorar la visibilidad e importancia de las tareas de transferencia de conocimiento e innovación del profesorado, se trabajará en el diseño y perfeccionamiento de la evaluación de este tipo de tareas.

De forma continuada desde la Agencia se desarrollan otros programas de evaluación del profesorado. A través del **Programa de Convocatorias de Becas y Ayudas de Formación y Movilidad del Profesorado Universitario**, **ANECA** realiza la evaluación curricular de las solicitudes correspondientes a las Convocatorias que le asigna el ministerio competente. Igualmente, a través del **Programa de Evaluaciones del Profesorado por**

**Convenio**, las universidades pueden solicitar a **ANECA** una evaluación académica específica del profesorado.

Finalmente, en el periodo de aplicación de este Plan Estratégico se desarrollará un procedimiento para someter a evaluación la actividad investigadora desarrollada por

el personal investigador contratado por universidades públicas, Organismos Públicos de Investigación de la Administración General del Estado u Organismos de investigación de otras Administraciones Públicas para dar cumplimiento al artículo 22.2.a) de la Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.

**A3**

Llevar a cabo los programas de evaluación institucional de la Agencia, con el fin de ayudar a la mejora de la calidad del sistema universitario español.

**ANECA** ha implementado un nuevo programa de **ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL** tras la publicación del Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo, de creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y centros universitarios, y de la resolución de 7 de marzo de 2018, de la Secretaría General de Universidades, por la que se dictan instrucciones sobre el procedimiento para la acreditación institucional de centros de universidades públicas y privadas. Este Real Decreto introduce la figura de la acreditación institucional de centros de universidades públicas y privadas como alternativa al modelo de acreditación de

títulos universitarios oficiales regulado en el RD 1393/2007, de 29 de octubre. Se diseñará un procedimiento preciso para poder llevar a cabo la re-acreditación de los centros cuando les corresponda. De este modo, se pretende dar mayor protagonismo a los centros en el aseguramiento de la calidad docente, aportar coherencia a la oferta formativa en un contexto institucional y estratégico, y finalmente agilizar y simplificar los procesos que conlleva la acreditación de títulos.

La Agencia pone a disposición de las universidades españolas el programa **AUDIT** cuya finalidad es favorecer

y promover el desarrollo e implantación de sistemas de aseguramiento internos de calidad (SAIC) dentro de los centros universitarios españoles. Con posterioridad, pone en práctica un procedimiento que conduce al reconocimiento y certificación de dichos sistemas. Este programa alcanzará un destacado protagonismo, en los próximos años, al ser los sistemas de aseguramiento internos de calidad elementos imprescindibles de la acreditación institucional.

Este mismo programa se pone a disposición de centros universitarios de otros países, principalmente latinoamericanos; en este sentido, **ANECA** desea renovar los convenios con el ministerio de Educación Nacional de Colombia (MENC) y con el Consejo Centroamericano de Acreditación (CCA). En ambos casos, y a petición de estos organismos, **ANECA** ha considerado oportuno difundir esta herramienta en entornos con necesidades similares en cuanto al aseguramiento interno de calidad de las instituciones universitarias y de los programas formativos que imparten. Las nuevas peticiones que siguen llegando a la Agencia ponen de manifiesto el interés que suscita este programa en terceros países y hacen prever que el número de acuerdos se irá incrementando en los próximos meses.

Adicionalmente, tras la revisión en mayo del 2015 de los "Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area" y tras más de diez años desde su puesta en práctica, **ANECA** ha actualizado el modelo AUDIT para adaptarlo a los nuevos criterios y directrices recogidos en el documento europeo.

Desde la Agencia se pone a disposición de las universidades el programa **DOCENTIA** con el objeto de apoyar a éstas en el diseño de mecanismos propios para gestionar la calidad de la actividad docente del profesorado universitario y favorecer, por un lado, su mejora, y por otro, su desarrollo y reconocimiento.

En cuanto a su relación con otros programas, **DOCENTIA** se vincula, por un lado, a la renovación de la acreditación de títulos a través de la exención de la valoración de las directrices del programa **ACREDITA**; por otro, a la acreditación del profesorado, al ser las valoraciones obtenidas con este programa un mérito a considerar en la evaluación docente; y, por último, al programa **AUDIT**, al eximir la certificación de **DOCENTIA** de la valoración del criterio referido al personal docente. No obstante, se pretende seguir trabajando en incrementar las sinergias con los distintos programas, estableciendo canales formales de relación entre ellos.



En otra línea de actividad, se trabajará en establecer acuerdos entre las distintas agencias participantes en DOCENTIA para desarrollar sinergias entre programas y reflexionar sobre su impacto dentro del sistema de educación superior.

Además, se pretende seguir adaptando la documentación del programa para recoger las nuevas situaciones que vayan apareciendo en el sistema de universitario relacionadas con la docencia universitaria.

Para facilitar el desarrollo de estos objetivos, desde la Agencia se llevarán a cabo acciones encaminadas a incrementar el interés en la participación y el avance en la implantación de DOCENTIA en las universidades. Se propiciará, también, una mayor visibilidad de la actividad relacionada con el programa a través de la realización de diversos encuentros y jornadas. Por último, se pretende complementar estas iniciativas poniendo a disposición de la comunidad universitaria una recopilación de buenas prácticas identificadas en la aplicación del programa en las universidades.

#### A4

Desarrollar otros programas de evaluación que contribuyan a la mejora de la calidad del sistema universitario.

Además de los programas de evaluación de enseñanzas, instituciones y profesorado, en la Agencia se desarrollan otras acciones encaminadas a la mejora de la calidad del sistema universitario español. Estas acciones pueden realizarse a petición de otras instituciones o bien por propia iniciativa de **ANECA**.

Este es el caso del **Programa de evaluación para la homologación y declaración de equivalencia a nivel académico oficial de los títulos extranjeros**. **ANECA** desarrolla este programa de evaluación conforme al Real Decreto 967/2014 de 21 de noviembre que le atribuye la evaluación técnica de las solicitudes.

El programa responde a las exigencias derivadas de la adaptación del EEES en lo relativo al reconocimiento de las cualificaciones extranjeras tanto de los títulos vinculados con el ejercicio de profesiones reguladas (homologación) como no reguladas (equivalencia de acuerdo con el Marco Español de Cualificaciones de la Educación Superior).

**ANECA** ha desarrollado una metodología que, para el caso del EEES, no sólo cumple fielmente con los objetivos del Convenio de Lisboa, que proporciona un marco jurídico para el reconocimiento de las cualificaciones de educación superior, sino también con la Recomendación del Consejo de la Comisión Europea de 22 de mayo de 2018 sobre el reconocimiento mutuo de los títulos de educación superior.

Desde estas bases **ANECA** se compromete a poner en valor el conocimiento acumulado en 15 años de relaciones bilaterales y participación activa en redes internacionales con agencias homólogas para avanzar en los procesos de reconocimiento automático de cualificaciones en línea con las agendas del Espacio Iberoamericano de educación superior o del Espacio Euromediterráneo.

Para ello desarrollará medidas fundamentadas en el conocimiento de los procesos de aseguramiento de la calidad y acreditación desarrollados en los países objeto de reconocimiento innovando en contextos extra europeos con los mecanismos e instrumentos desarrollados en el EEES para el reconocimiento de cualificaciones y movilidad de talento.

**A5**

Garantizar una adecuada selección de expertos y evaluadores en las distintas comisiones de evaluación de enseñanzas, instituciones y profesorado.

La función de evaluación, certificación y acreditación de enseñanzas, centros y profesorado sólo es posible con la participación y el asesoramiento de los diferentes agentes (profesores, estudiantes, empleadores, etc.) implicados

en la educación superior y que cuenten con experiencia en este tipo de tareas. Es por ello que la labor de los evaluadores en las actividades de la Agencia resulta crítica y debe realizarse con las máximas garantías y objetividad.

La selección de los evaluadores es responsabilidad de **ANECA** y se realiza de forma clara y transparente siguiendo los criterios establecidos, a priori, en cada uno de los programas. Adicionalmente, en la selección se toman en consideración los Criterios y Directrices para el Aseguramiento de la Calidad en el EEES establecidos por la European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) y los Principios para la Selección de Expertos dictados por el European Consortium for Accreditation (ECA).

Las comisiones correspondientes a los programas de evaluación de enseñanzas, instituciones y profesorado (excepto los programas PEP, ACADEMIA y CNEAI) se nutren de las bases de datos de evaluadores que han participado en los diferentes programas de **ANECA**, así como de convocatorias abiertas publicadas en la web de la Agencia, en las que se establecen y hacen públicos los criterios exigidos para cada tipo de evaluador y se definen unos perfiles idóneos para cada uno de los programas. Para la selección de evaluadores de los programas PEP y ACADEMIA, se realiza un sorteo público cada 2 años entre personal funcionario en activo de los cuerpos docentes universitarios que cumplen los requisitos

necesarios. Para el programa ACADEMIA, se propone al Consejo de Universidades una lista de candidatos (tres propuestas por cada miembro); para el programa PEP, se designa a los candidatos seleccionados en el sorteo.

En el programa CNEAI, los Comités Asesores son nombrados por el Presidente de la Comisión, a propuesta de ésta y oído el Consejo de Universidades, entre investigadores de prestigio que cuenten con una larga y contrastada trayectoria investigadora.

Los evaluadores deben someterse, como es lógico, y especialmente al comenzar por primera vez sus tareas, a un plan de formación que incorpora el aprendizaje de la metodología de evaluación y de los procedimientos administrativos exigidos. Para asegurar que **ANECA** dispone de los mejores evaluadores a su alcance, el desempeño es evaluado por la Agencia y los resultados son utilizados en las decisiones de composición de los paneles, comisiones, etc. Los evaluadores de la Agencia deben, además, firmar para el ejercicio de sus funciones un Código Ético.

Para una correcta gestión de los evaluadores de todos los programas, la Agencia pondrá en marcha un proyecto

con el objetivo de implantar un sistema de gestión de evaluadores, apoyándose en herramientas informáticas. Con el fin de incrementar y fomentar la participación de evaluadores internacionales en las diferentes

comisiones en programas de evaluación de enseñanzas e instituciones, la Agencia publicará una convocatoria, a través de la web, específica para estos perfiles internacionales.

**B****OBJETIVO ESTRATÉGICO B**

Optimizar la visualización de las actuaciones de la Agencia a nivel nacional e internacional mediante su participación en diferentes organismos del sistema universitario y contando con la colaboración de los grupos de interés.

**B1**

Hacer partícipes a los órganos de representación de los agentes implicados en la educación superior en los programas de evaluación y acreditación, así como en las diferentes actuaciones de la Agencia.

La labor realizada en la Agencia resulta exitosa en la medida en que se intensifique la participación de los distintos grupos de interés (estudiantes, profesores, equipos de dirección, responsables de la política universitaria, empleadores, consejos sociales, etc.). Éstos se encuentran representados en el **Consejo Rector**, órgano colegiado de gobierno, al que le corresponde el control y seguimiento de las actividades de

**ANECA**, así como mantener informado de ellas a los diferentes sectores de la educación superior. En el Consejo Rector están representados la administración educativa universitaria nacional, la administración autonómica con responsabilidad en enseñanza universitaria, los gestores universitarios, un estudiante, un representante de los Consejos Sociales, un representante sindical del personal docente e investigador

de las universidades y un representante de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales.

Corresponde al Consejo Rector, entre otras funciones, supervisar la gestión desarrollada por **ANECA**, aprobar las cuentas anuales de la Agencia a propuesta de su director, aprobar el código ético, y aprobar los criterios y procedimientos de selección de los miembros de las dos Comisiones de Asesoramiento de la Agencia: Evaluación de Enseñanzas e Instituciones, y Evaluación de Profesorado.

Las dos comisiones mencionadas anteriormente son órganos técnicos en los respectivos ámbitos de evaluación de la Agencia, cuya función principal es la de asesorar al director y a los directores de división en materia de programas (seguimiento, creación de nuevos programas, criterios de selección, etc.), así como la elaboración de informes que les sean solicitados tanto por el director, como por el Consejo Rector de la Agencia.

**ANECA** forma parte de la Red Española de Agencias de Calidad Universitaria (**REACU**), un órgano del que forman parte las agencias de evaluación de la calidad del sistema universitario español. Su fin es velar por el cumplimiento de la normativa

y establecer conjuntamente protocolos de evaluación. **ANECA** participa en REACU activamente, integrándose en los diferentes grupos de trabajo diseñados para abordar distintos temas en los próximos años: análisis temáticos, criterios para la evaluación de la enseñanza on line, recursos humanos y acreditación de los programas de doctorado.

Asimismo, la Agencia forma parte de la Comisión Universitaria para la Regulación del Seguimiento y la Acreditación (**CURSA**), formada por representantes de las administraciones públicas estatales, autonómicas, de las universidades, de las agencias de evaluación autonómicas y **ANECA**, y cuyos objetivos son acordar las directrices y el protocolo para el proceso de seguimiento de los títulos y la renovación de la acreditación, elaborar informes de carácter general o particular sobre el proceso de implantación del EEES que se elevarán al Consejo de Universidades y a la Conferencia General de Política Universitaria, acordar soluciones a los problemas de interpretación y a conflictos surgidos en los procedimientos de seguimiento y renovación de las acreditaciones, y debatir y proponer cualquier otro aspecto relacionado con el seguimiento, la renovación de la acreditación y la implantación del EEES.

B2

Ampliar la presencia internacional de la Agencia ofreciendo servicios vinculados al aseguramiento de la calidad asociados a sus líneas de actuación nacionales.

**ANECA** ha desarrollado desde su creación una intensa participación en actividades internacionales que deben enfocarse como un medio para afianzar los procedimientos diseñados y desarrollados por la Agencia en beneficio del sistema español de enseñanza superior.

En los últimos años **ANECA** ha recibido una importante demanda de servicios de evaluación y acreditación de su cartera de programas nacionales por parte de instituciones de educación superior y de asociaciones de universidades de diferentes partes del mundo. Hasta ahora, **ANECA** no había desarrollado proyectos de evaluación de instituciones o sistemas extranjeros, excepto en el marco de proyectos internacionales de cooperación enmarcados en las convocatorias de la Comisión Europea, por una parte, o en iniciativas bilaterales con agencias u organismos homólogos, por otra.

Si bien la presencia activa de **ANECA** en el contexto internacional permite su participación en proyectos

competitivos de carácter internacional, que se enfocan a temas nucleares de la agenda del aseguramiento de la calidad y la acreditación, la demanda creciente de actuaciones por parte de universidades u organismos asociados con la educación superior extranjeros amplía el alcance de la internacionalización de la Agencia subrayando la idea de colaboración con terceros países y contribuyendo al refuerzo de la imagen exterior del sistema universitario español.

La cartera de servicios de la Agencia incluirá los programas que ya han sido objeto de proyectos con anterioridad como el de Sellos Internacionales de Calidad (SIC), el de Evaluación de Sistemas Internos de Aseguramiento de la Calidad (AUDIT), incorporando también la oferta de acreditación institucional y de capacitación y fortalecimiento institucional de organismos de aseguramiento de la calidad.

Resulta imprescindible mantener la presencia activa de la Agencia en el contexto internacional, potenciando un

liderazgo sustentado en su experiencia en las buenas prácticas del aseguramiento de la calidad.

**ANECA** reforzará los mecanismos de coordinación con los organismos de internacionalización del ministerio, principalmente con el Servicio Español para la

Internacionalización de la Educación (SEPIE), así como con el resto de los agentes de interés de la educación superior en España, con el objetivo de fortalecer sinergias y mejorar el impacto de sus actuaciones en el contexto del aseguramiento de la calidad y de las actividades de su competencia.

**B3**

Mantener la presencia de **ANECA** en los organismos internacionales para colaborar en el fortalecimiento de la internacionalización de la educación superior española.

La normativa española y las exigencias derivadas de su pertenencia al EEES (Espacio Europeo de educación superior) obligan a **ANECA** a ser miembro de la European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) y a estar inscrita en el Registro Europeo de Agencias de Calidad (European Quality Assurance Register, EQAR). Para ello, cada cinco años debe someterse a una evaluación externa que certifique el cumplimiento de los Criterios y Directrices de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. **ANECA** ha sido evaluada en tres ocasiones (2007, 2012 y 2017) y fue una de las tres primeras agencias inscritas en EQAR en 2008, lo que

prueba su compromiso con el EEES y la internacionalización de sus prácticas.

Más allá de la obligatoriedad de la pertenencia, **ANECA** se compromete a desarrollar iniciativas que incrementen su participación en los organismos internacionales de su competencia, europeos y globales, para coadyuvar desde sus actividades en la presencia y valoración del sistema de educación superior español.

Como consecuencia de las observaciones propuestas por ENQA y EQAR en sus últimas evaluaciones y de las acciones de

mejora que el equipo de evaluación interno de la Agencia fue detectando a lo largo de todo el proceso de autoevaluación, se

ha elaborado un documento en el que se detallan una serie de planes de acción que se implementarán a medio plazo.

**B4**

Realizar acciones que involucren y refuercen el papel de los diferentes grupos de interés dentro de la Agencia.

En relación a los grupos de interés, la Agencia diseña acciones específicas para cada uno de ellos; en concreto, para los estudiantes, se pretende reforzar su participación en las actividades de la Agencia. Para ello, se fomentarán acciones encaminadas a dar a conocer las funciones y actividades específicas para este grupo de interés.

De forma complementaria a la información específica obtenida sobre la percepción de diferentes agentes sobre cada programa de evaluación de **ANECA** a través del proceso general de revisión y mejora de dichos programas, la Agencia llevará a cabo consultas más generales sobre la satisfacción de diversos

grupos de interés. Así, con el fin de conocer la opinión y la percepción de tales grupos se prevé la elaboración de informes que analicen el punto de vista de algunos de los colectivos fundamentales en el sistema universitario español.

Tras el análisis de estas aportaciones, la Agencia desarrolla acciones que incrementen la satisfacción de los grupos de interés en las actividades de evaluación.

De manera periódica, se organizan jornadas, tanto en la Agencia como en las universidades, con el fin de difundir temas relevantes de nuestro sistema de educación superior.



## C

**OBJETIVO ESTRATÉGICO C**

Difundir con un mayor alcance la misión de la Agencia y la labor que desempeña para el sistema universitario dentro de la sociedad.

## C1

Contribuir al conocimiento de la calidad del sistema universitario español mediante la elaboración y difusión de informes y datos actualizados de los procedimientos que desarrolla.

La actividad de estudios e informes temáticos de **ANECA** se articula a través de dos ejes principales y relacionados entre sí: el Observatorio de la Calidad del Sistema Español de Universidades y el Sistema de Información Estadística de los Programas de Evaluación de **ANECA**.

Dentro del Observatorio de la Calidad del Sistema Español de Universidades dos son las principales líneas de trabajo.

La primera se plasma en el **“Informe sobre el estado de la evaluación externa de la calidad en las universidades españolas”**, cuyo objetivo fundamental es informar al ministerio competente en materia de

universidades y a los diferentes agentes de la sociedad sobre el desarrollo de los procesos de evaluación, certificación y acreditación en España en el ámbito de la educación universitaria.

La segunda línea de trabajo se recoge en los **“Informes temáticos sobre la mejora de la calidad de las actuaciones de las instituciones al servicio de los objetivos de la educación universitaria”**. Esta línea, a través de la identificación de un conjunto de facetas críticas a atender por parte de las universidades, pretende facilitar progresivamente, desde la óptica de la garantía de la calidad, pautas para la puesta en marcha y revisión

integral de mecanismos de dichas universidades. Estos mecanismos deben contribuir al cumplimiento de los diferentes objetivos de la educación superior acordados en foros supranacionales. También ayudarán a avanzar hacia un encuentro de perspectivas entre las universidades y el resto de los agentes implicados. De esta forma, de manera complementaria a otras iniciativas orientadas a la evaluación de títulos o de sistemas institucionales de aseguramiento interno de la calidad, en este caso, el foco de atención se fijará en el análisis de la empleabilidad y el acceso al mercado laboral de estudiantes y titulados universitarios.

En relación con el **Sistema de Información Estadística de los Programas de Evaluación de ANECA**, la Agencia continuará trabajando en el desarrollo de un sistema de información estadística de sus programas; sistema que, a través de su banco de datos, facilitará información al servicio, por una parte, de cada uno de los

principales programas de evaluación de la Agencia y, por otra, del Observatorio de la Calidad del Sistema Español de universidades.

Como parte de su compromiso de información a la sociedad, **ANECA** hace públicos, periódicamente, los informes estadísticos anuales sobre cifras e indicadores importantes de la evaluación externa de la Agencia.

Además de los informes anteriormente indicados, **ANECA** publicará de forma periódica informes sobre temas de su competencia que respondan a las inquietudes de sus diversos grupos de interés. Asimismo, desde las diferentes divisiones de evaluación y unidades de la Agencia se elaborarán informes sobre los desarrollos y los resultados de los programas, de forma que puedan servir a las universidades para tener un mejor conocimiento de su situación relativa con respecto al resto de las universidades, y puedan mejorar sus resultados y procesos.



C2

Incrementar la comunicación externa, haciendo llegar a los medios de comunicación y a la sociedad información objetiva para generar confianza.

A lo largo de sus diferentes etapas, la Agencia ha afrontado sus labores de comunicación atendiendo a necesidades de los grupos de interés. Su página web es el principal canal de información para llegar al mayor número de usuarios. Además, en el conjunto de herramientas de comunicación externa concede un papel destacado a las redes sociales como vehículo de comunicación e información de las tareas llevadas en la Agencia.

El desarrollo de los programas obliga a un replanteamiento continuo de las estrategias de comunicación, de manera que la web debe recoger estas mejoras y adaptar su contenido a los objetivos que definen la función de la Agencia. Por ese motivo, la madurez en el trabajo acumulado en comunicación digital lleva a la Agencia a asumir como principales retos de los próximos años mecanismos ágiles de recopilación de datos sobre el comportamiento de los usuarios, con el objetivo de definir

estrategias de contenidos digitales que respondan a las demandas y necesidades de los grupos de interés.

Esta optimización de la web permitirá replantear la eficacia de la herramienta utilizada para la gestión de la web, de manera que se den pasos encaminados a su evolución o cambio, integrándose también nuevos elementos de identidad corporativa.

En las mejoras de la publicación y gestión de contenidos online se atenderá de manera especial a funciones eficaces de 'email marketing', de tal manera que se facilite la generación de Newsletters periódicas de una manera sencilla y eficaz.

Para consolidar la herramienta como un mecanismo de acceso democrático y generalizado a la información, se someterá nuestra web a un análisis de su cumplimiento

con los estándares de accesibilidad para tener, de esta forma, la certeza del cumplimiento de la normativa vigente. Finalmente, la Agencia está obligada a diseñar mecanismos que contrarresten la desinformación y malentendidos que a

veces surgen en torno a la universidad española, mediante una información fidedigna, objetiva, veraz y completa, y con capacidad para reaccionar con agilidad en diversas circunstancias.

C3

Mejorar la comunicación interna que aporte a las diferentes divisiones información útil y transversal.

Dentro de las necesidades de comunicación interna existentes en **ANECA**, la labor de coordinación es el eje esencial sobre el que construir cualquier proyecto.

**ANECA** inicia un plan para el desarrollo de una nueva Intranet; al mismo tiempo, se continúa con herramientas

ya empleadas para la difusión de contenido interno que pueden ser adaptadas y actualizadas para resultar eficaces en el contexto actual como la publicación de un boletín informativo interno con contenido de interés sobre la actividad de la Agencia.



C4

Atender de manera eficaz las necesidades de los usuarios y disponer de procesos de reclamación y recursos.

Cada uno de los programas de la Agencia dispone de cuentas de correo específicas para que los usuarios puedan realizar sus consultas.

Existen, además, cuentas genéricas para poder realizar otro tipo de consultas que no tengan relación específica con alguno de los programas de evaluación.

Anualmente, se realiza un informe tanto cualitativo como cuantitativo que analiza todas las quejas y sugerencias; como consecuencia de este análisis, se llevan a cabo las acciones de mejora necesarias encaminadas a incrementar la satisfacción de los usuarios.

Desde la Agencia se trabajará para mejorar el servicio de atención al usuario, pues es la forma más inmediata y

ágil de comunicación entre los usuarios y la Agencia. En el periodo de este Plan Estratégico se iniciarán diferentes líneas de trabajo con el objeto de lograr a medio plazo un servicio de atención centralizado con posibilidad de respuesta en diferentes soportes (telefónico, correo electrónico, redes, etc.).

Para los diferentes programas de evaluación se dispone de **procesos de reclamación y recursos**. Estos son resueltos, salvo para aquellos que están regulados por normativa específica (ACADEMIA), por la Comisión de Asesoramiento para la Evaluación de Enseñanzas e Instituciones y por la Comisión de Asesoramiento para la Evaluación de Profesorado. Estas comisiones son fundamentales para garantizar una respuesta a las posibles disconformidades de las resoluciones de la Agencia.



D

**OBJETIVO ESTRATÉGICO D**

Gestionar los recursos de manera eficiente para contribuir a la mejora de **ANECA**.

D1

Optimizar los sistemas de gestión de la Agencia en materia de calidad y mejora continua.

La Agencia tiene implantado un **sistema de gestión de la calidad** que es conocido y asumido por todo el personal como una herramienta de mejora y de ayuda a la satisfacción de los usuarios.

De forma complementaria a la gestión cotidiana de los programas de evaluación, la Agencia encauza la actividad de revisión y mejora de los programas de evaluación a través de dos procesos principales relacionados entre sí. Por una parte, el proceso de registro y seguimiento de problemáticas identificadas y de actuaciones de mejora en los programas de evaluación, donde los programas de evaluación identifican y registran nuevas oportunidades que, a su vez, se atienden a través de diversos planes y medidas.

Y, por otra parte, el proceso institucional de revisión para la mejora de los programas de evaluación, el cual busca ayudar a revisar y mejorar de forma integral, sistemática y periódica cada programa de evaluación. Ambos ponen a disposición de la Dirección de **ANECA** información útil para su toma de decisiones con respecto a las áreas identificadas en cada uno de los programas de evaluación y su seguimiento.

**Anualmente** se realiza una **medición** y revisión/modificación, en su caso, de los **indicadores** definidos en cada uno de los procesos para ver el grado de consecución de los objetivos marcados anualmente por la Agencia. Fruto de esta medición y análisis se definen acciones encaminadas a la consecución de los objetivos definidos para cada uno de ellos.

**D2**

Potenciar el equipo humano de **ANECA** impulsando su desarrollo, motivación y eficiencia.

**ANECA** cuenta con un equipo humano consolidado, integrado principalmente por personas con una larga trayectoria profesional, que ha sido capaz de adaptarse satisfactoriamente a los cambios que supuso la transformación de Fundación a Organismo Autónomo.

Con carácter general, la actuación de este equipo humano se rige por los principios previstos en el artículo 7 de sus Estatutos y por el Código Ético interno vigente.

Los retos para esta nueva etapa se centran en adoptar medidas para aumentar la motivación y el compromiso de las personas contando con la opinión de los representantes de los trabajadores y dentro del marco de la naturaleza jurídica actual de la Agencia. En este sentido, se utilizarán los canales de comunicación interna como herramienta para fomentar la transparencia, el trabajo en equipo y la identificación con los valores promovidos por **ANECA**.

De cara a optimizar la gestión de los recursos humanos disponibles, se prevé la flexibilidad en la reasignación temporal de funciones o tareas que permitan adecuarse a las necesidades de la Agencia en cada momento.

A través de la formación se pretende incrementar la capacitación técnica de las personas así como incidir en las áreas particulares de mejora. En este sentido, se considera prioritario desarrollar la capacidad de liderazgo de los mandos intermedios, las habilidades de trabajo en equipo de toda la organización y la adaptación a los nuevos procedimientos de gestión y marco regulador.

Se facilitará el acceso a actividades de formación de carácter transversal y promoverá la participación en seminarios o encuentros específicos organizados por otras instituciones relacionadas con la evaluación, la calidad y el sistema universitario en general, con el fin de garantizar el aprendizaje y mejora permanente.

## D3

Gestionar con eficacia y eficiencia los recursos económicos.

Los recursos económicos de **ANECA** proceden de los Presupuestos Generales del Estado y de otros ingresos provenientes de la prestación de servicios. Las principales partidas de gasto son las retribuciones del personal (capítulo 1) y los gastos relativos al funcionamiento de las comisiones (capítulo 2).

Durante este periodo se implantarán medidas que aumenten la eficiencia en el funcionamiento de las

comisiones y se analizarán posibles medidas de ahorro en el funcionamiento interno, poniendo especial atención en las relacionadas con el ahorro energético y el impacto en la conservación del medio ambiente, así como en garantizar la transparencia en los procesos y ejecución presupuestaria.

Por otra parte, se avanzará en la adecuación de los expedientes de contratación a los cambios exigidos por la nueva Ley de Contratos del Sector Público.

## D4

Evolucionar las herramientas informáticas de gestión de los diferentes programas de **ANECA** hacia sistemas integrados y seguros que simplifiquen su tramitación y mejoren la relación con los agentes de interés.

**ANECA** se encuentra inmersa en la transformación digital prevista en la normativa vigente que regula el funcionamiento de las administraciones públicas y sus relaciones con los ciudadanos.

En la actualidad, la Agencia cuenta con unas herramientas informáticas muy especializadas e independientes, basadas en soluciones específicas para cada uno de los programas.



En esta nueva etapa se pretende llevar a cabo la integración de los distintos sistemas y, por otra parte, implantar una política de gestión y archivos de documentos electrónicos en consonancia con las exigencias de la normativa sobre administración electrónica. La integración de los procedimientos de **ANECA** en la administración digital supone una revisión e identificación de los procesos realizados en la Agencia para su posterior adaptación a la tramitación electrónica, incluyendo para ello opciones de firma digital, validación con certificados, registro electrónico, notificaciones fehacientes, así como otros mecanismos encaminados a una operativa 100% electrónica.

Para llevar a cabo esta transformación se dará prioridad a los sistemas con mayor impacto, teniendo en cuenta en primer lugar el efecto previsible en la percepción de la calidad del servicio apreciado por el destinatario del servicio y, en segundo lugar, la mejora de la eficacia en el funcionamiento interno.

Todas estas adaptaciones deben realizarse siempre desde los niveles establecidos para el Organismo de seguridad, confidencialidad, integridad, trazabilidad y autenticidad que nos marca el Esquema Nacional de Seguridad (ENS).

**D5**

Mejorar las infraestructuras y la prestación de servicios generales para facilitar las actividades de **ANECA**.

La evolución de los servicios prestados a la comunidad universitaria, así como la gestión de los recursos propios, requieren por parte de la Agencia una actualización y dotación de infraestructuras y servicios que permitan atender las diferentes necesidades e incidencias, tanto en el marco normativo como técnico. Se revisarán las

instalaciones de la Agencia para valorar intervenciones correctivas y preventivas encaminadas a la mejora de su eficiencia y rendimiento, considerándose oportuno tener en cuenta la evolución de las nuevas tecnologías y un mayor impulso hacia la responsabilidad social corporativa de **ANECA**.



# 3. REVISIÓN Y SEGUIMIENTO

### 3. REVISIÓN Y SEGUIMIENTO

Aualmente se elaboran dos documentos que, tomando como índice los objetivos estratégicos y específicos definidos en este documento, son la base para la revisión y el seguimiento del Plan Estratégico:

- ▶ **Plan Operativo Anual:** documento aprobado por el director, en el que se recoge toda la información de cada una de las actividades que se llevarán a cabo por la Agencia, así como un listado de indicadores definidos y cuantificables para medir el cumplimiento de cada uno de los objetivos definidos en el Plan Estratégico.
- ▶ **Memoria Anual:** documento aprobado por el director, en el que siguiendo el orden de los objetivos estratégicos de la Agencia se describen las actividades que se han impulsado durante ese año; así mismo se recogen los resultados de los indicadores definidos para medir el cumplimiento de cada uno de los objetivos estratégicos definidos en el Plan Estratégico.

El despliegue de los objetivos específicos se materializa mediante la definición de los planes de trabajo en cada una de las divisiones/idades de la Agencia. Éstos se estructuran aportando la siguiente información:

- ▶ Título del plan de acción.
- ▶ Descripción de la acción.
- ▶ Método de medición.
- ▶ Periodicidad.
- ▶ Objetivo.
- ▶ Riesgos.

El **sistema de indicadores** definidos en **ANECA** (incluidos en los planes de trabajo), se considera como el elemento principal dentro de la planificación estratégica para medir el grado de consecución de los objetivos que cada una de las divisiones se fija anualmente. Constituyen una herramienta imprescindible para medir la eficacia de los planes, y a su vez, aportan la información necesaria para identificar las mejoras en los procesos.



AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN  
DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN

[www.aneca.es](http://www.aneca.es)

