



PLAN ESTRATÉGICO

2025-2030

Garantía de calidad con valor social



Introducción



Desde su creación, ANECA ha contado con tres planes estratégicos (2013-2016, 2019-2023 y 2022-2025) que han orientado su acción institucional y dado continuidad a los planes de actuación desarrollados en los primeros años de vida de la Agencia.

El equipo directivo incorporado en marzo de 2023 ha reflexionado desde entonces sobre la necesidad de diseñar un nuevo plan estratégico, en respuesta a los cambios legislativos, normativos e institucionales producidos desde esa fecha, entre los que destaca la aprobación y entrada en vigor de la Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario (LOSU).

Una vez abordadas las prioridades más urgentes derivadas de la implantación de la LOSU, y tras un proceso de estudio y conocimiento profundo tanto del funcionamiento interno de la Agencia como del contexto nacional e internacional en el que desarrolla su actividad, la dirección de ANECA inició en octubre de 2024 un proceso de reflexión y debate —dinamizado con el apoyo de asesoramiento profesional externo— para definir la mejor estrategia a seguir en los próximos años.



Este proceso culminó en enero de 2025 con la elaboración de un documento de bases para la redacción del nuevo Plan Estratégico 2025-2030. Dichas bases fueron presentadas y debatidas con todo el personal de ANECA, mediante sesiones presenciales, a través de un cuestionario y con la revisión del último borrador, entre febrero y junio de 2025.

La propuesta del nuevo Plan Estratégico ha sido compartida con una amplia variedad de agentes interesados, con el fin de recoger sus sugerencias y aportaciones. En concreto, entre los meses de junio y julio se ha contado con:

- Consejo Rector de ANECA: representantes de Comunidades Autónomas, Universidades, Consejos Sociales, organizaciones estudiantiles, sindicales y empresariales
- Miembros de Comisiones y Comités de Evaluación de ANECA
- Otras organizaciones estudiantiles
- Organizaciones de jóvenes investigadoras/es
- Organizaciones especializadas en género
- Administraciones especializadas en discapacidad



La versión final del documento —que incluye los indicadores que permiten hacer un seguimiento adecuado y la evaluación de su grado de cumplimiento e impacto— se presenta ante el Consejo Rector de ANECA, en sesión de 26 de septiembre de 2025, de forma previa a su aprobación y difusión. Desde este momento, se trabaja en los aspectos operativos relativos a las personas o unidades responsables de cada acción, el calendario de implantación y el presupuesto asignado.

El objetivo último de este plan es reforzar el papel de ANECA como garante de la calidad, de la mejora continua y de la transformación del sistema universitario, de investigación y de transferencia, así como aumentar el impacto social de su actividad. Además, con este plan, y con el desarrollo de los planes operativos anuales y las correspondientes memorias de actividades, ANECA da cumplimiento a la obligación legal y estatutaria de planificar estratégicamente su actividad de los próximos años.

Pilar Paneque Salgado
Directora de ANECA



Misión, visión y valores

Misión Promover y asegurar la calidad y la mejora continua del sistema de educación superior en España, mediante procesos de orientación, información, evaluación, certificación y acreditación; evaluar la actividad investigadora y de transferencia del profesorado universitario y del personal investigador de los organismos públicos de investigación; y, contribuir a garantizar niveles de buen gobierno y calidad del sistema universitario contrastables con los estándares internacionalmente reconocidos, facilitando información adecuada al respecto.

Visión Ser un referente, a nivel nacional e internacional, en la garantía de la calidad, la mejora continua y como agente transformador del sistema universitario, de investigación y de transferencia e intercambio de conocimiento. Todo ello, con una firme vocación de servicio a la comunidad académica y científica, así como a la sociedad en su conjunto, y con un modelo de gobierno y de gestión independiente, abierto y participativo.

Valores La acción de ANECA se fundamenta en los siguientes valores: Servicio a los intereses generales y a la ciudadanía; compromiso con la sociedad; legalidad y seguridad jurídica; eficacia y eficiencia; competencia técnica y científica; autonomía e independencia; transparencia y participación; ética profesional y responsabilidad pública; cooperación institucional e interadministrativa; calidad y mejora continua; igualdad de género y no discriminación.

Estructura del Plan



El nuevo Plan Estratégico 2025-2030 representa una simplificación significativa respecto a la planificación anterior, con el objetivo de que se convierta en un instrumento de dirección estratégica útil, ágil y verdaderamente transformador.

En esta línea, se han definido 3 objetivos estratégicos: los dos primeros están orientados a reforzar la contribución de ANECA a los agentes del sistema y a la sociedad, mientras que el tercero se centra en garantizar que la propia organización de la Agencia está alineada para dar respuesta efectiva a los dos anteriores.

También se ha reducido el número de líneas estratégicas (9), acciones (28) e indicadores (71) que articulan este Plan, con la voluntad de que integre actuaciones sustantivas, operativas y medibles, tanto en términos de su ejecución como, especialmente, de su impacto.

La propuesta de objetivos estratégicos, líneas y acciones persigue transformar ANECA en el escenario temporal 2030, de acuerdo con el nuevo marco legislativo y normativo y con los retos del contexto internacional.

Objetivos estratégicos



**Objetivo
estratégico**

1

Consolidar a ANECA como garante de la calidad y la mejora continua del ecosistema universitario, de investigación y de transferencia de conocimiento

**Objetivo
estratégico**

2

Reforzar el papel de ANECA como modelo de servicio público, promoviendo la colaboración interinstitucional y orientando su actuación hacia la creación de valor social

**Objetivo
estratégico**

3

Impulsar una ANECA abierta, innovadora y sostenible, con una organización responsable, resiliente y generadora de confianza



Objetivo estratégico

1

Consolidar a ANECA como garante de la calidad y la mejora continua del ecosistema universitario, de investigación y de transferencia de conocimiento

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1

Liderar la reflexión, el debate y la acción en materia de garantía y mejora de la calidad



LÍNEA ESTRATÉGICA 1.2

Garantizar el cumplimiento de estándares internacionales en la evaluación



LÍNEA ESTRATÉGICA 1.3

Impulsar reformas transformadoras en los modelos de evaluación





LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1

Liderar la reflexión, el debate y la acción en materia de garantía y mejora de la calidad

ACCIONES

1.1.1. Impulsar la actividad del Observatorio de la Calidad del Sistema Español de Universidades

- #### INDICADORES
- N° de instituciones participantes en actividades del Observatorio
 - Nivel de satisfacción de las instituciones implicadas

1.1.2. Desarrollar estudios prospectivos en materia de buen gobierno y calidad del sistema universitario

- Número de estudios desarrollados por el Observatorio
- Número de visitas o descargas de los estudios realizados

1.1.3. Crear y dinamizar una 'Comunidad ANECA' a través de su red de evaluadoras/es y de agentes clave

- Número de personas registradas en la Comunidad
- Número de publicaciones o interacciones anuales
- Nivel de satisfacción de los participantes

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.2

Garantizar el cumplimiento de estándares internacionales en la evaluación

ACCIONES

1.2.1. Mantener una presencia activa en redes de agencias y temáticas, intercambiar buenas prácticas y personal, y tejer nuevas alianzas

1.2.2. Hacer más eficientes los procesos de evaluación, reducir sus plazos y mejorar la selección y gestión de evaluadoras/es

1.2.3. Responder a las necesidades de las Alianzas Europeas y a las que puedan derivar de la revisión de los ESG 2027

INDICADORES

- N° redes de agencias y temáticas en las que ANECA participa activamente
- N° de nuevas alianzas estratégicas, acuerdos y convenios con otras agencias
- Unidad de Gestión de Evaluadoras/es operativa (sí/no)
- % Reducción del tiempo medio de resolución de los expedientes de evaluación y acreditación
- Nivel de satisfacción con los procesos de las personas evaluadoras y evaluadas
- N° de actuaciones (información, evaluación, etc.) desarrolladas con Alianzas Europeas
- % de programas de ANECA adaptados a los ESG 2027
- N° de acciones y campañas de comunicación interna y externa sobre los ESG 2027

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.3

Impulsar reformas transformadoras en los modelos de evaluación

ACCIONES

1.3.1. Avanzar hacia procesos de acreditación institucional y programas de evaluación relevantes y con impacto

1.3.2. Profundizar en los compromisos adquiridos con las políticas europeas de Ciencia Abierta y con CoARA en materia de ética e integridad académica perspectiva de género en la evaluación

1.3.3. Implementar un plan de formación para las/os evaluadoras/es y el personal sobre las reformas en la evaluación

INDICADORES

- N° de centros que obtienen la acreditación institucional
- Nivel de satisfacción con el proceso de los centros acreditados (encuestas)
- N° de programas de evaluación revisados, diseñados o con pilotos implementados
- % cumplimiento anual del Plan de Acción CoARA 2024-2027 de ANECA
- N° de actuaciones (guías, seminarios, etc.) en materia de ética e integridad académica y perspectiva de género en la evaluación
- Nivel de satisfacción con la incorporación efectiva de estos principios de las personas evaluadoras y evaluadas
- N° de actividades y horas de formación realizadas anualmente
- % de personas evaluadoras y de personal de ANECA que participa en las actividades de formación
- Nivel de satisfacción de los participantes con la formación recibida



Objetivo estratégico

2

Reforzar el papel de ANECA como modelo de servicio público, promoviendo la colaboración interinstitucional y orientando su actuación hacia la creación de valor social

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1

Mejorar la transparencia de procesos y resultados



LÍNEA ESTRATÉGICA 2.2

Impulsar la colaboración interinstitucional



LÍNEA ESTRATÉGICA 2.3

Aumentar el impacto social de las evaluaciones



LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1

Mejorar la transparencia de procesos y resultados

ACCIONES

2.1.1. Involucrar a una mayor diversidad de agentes en los procesos de evaluación, certificación y acreditación

2.1.2. Crear un portal de datos abiertos de los distintos programas y del desempeño institucional y económico de la Agencia

2.1.3. Mejorar la información y el conocimiento del conjunto de la sociedad sobre la calidad del sistema universitario

INDICADORES

- N° de organizaciones/colectivos implicados en los procesos de ANECA
- Incremento anual en la representación por género, edad, sector y territorio en los paneles de evaluación
- % de programas y procedimientos de ANECA publicados en el portal
- N° de visitas y descargas de datos
- N° de documentos y materiales divulgativos publicados anualmente sobre calidad universitaria
- Impacto de estas publicaciones (alcance en medios de comunicación, interacciones en redes sociales, etc.)

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.2

Impulsar la colaboración interinstitucional



ACCIONES

2.2.1. Reforzar la gobernanza de la Agencia fortaleciendo sus órganos de decisión, técnicos y de asesoramiento

INDICADORES

- N° de reuniones anuales de cada órgano
- Incremento anual en la representación por género, edad, sector y territorio en estos órganos

2.2.2. Fortalecer las relaciones institucionales con agencias de calidad y el reconocimiento mutuo de sus procesos

- N° de reuniones, acuerdos, proyectos o convenios formalizados con agencias de calidad
- N° de procesos de evaluación o acreditación reconocidos de forma mutua o con marcos compartidos

2.2.3. Impulsar colaboraciones con distintos grupos de interés del ámbito universitario, de la investigación y de la innovación, y en el ámbito de las políticas públicas

- N° de actuaciones (actividades, foros, convenios, etc.) desarrolladas con grupos de interés
- Número de iniciativas cocreadas con estos grupos de interés (formación, proyectos piloto, etc.)
- Nivel de satisfacción de los grupos de interés con las colaboraciones desarrolladas y sus resultados



LÍNEA ESTRATÉGICA 2.3

Aumentar el impacto social de las evaluaciones

ACCIONES

2.3.1. Definir e incorporar criterios de relevancia social y territorial, de igualdad, de inclusión, de equidad y de sostenibilidad

2.3.2. Desarrollar un marco de evaluación de la actividad de transferencia e intercambio de conocimiento

2.3.3. Difundir resultados anuales, abreviados y con lenguaje claro y accesible, que faciliten un debate público informado

INDICADORES

- % de procesos o programas de evaluación que incluyen explícitamente estos criterios
- Nivel de satisfacción de los grupos de interés con la inclusión de estos criterios
- Marco aprobado y publicado (sí/no)
- Desarrollo, consulta pública y aprobación de nuevos criterios de evaluación de esta actividad (sí/no)
- N° de evaluaciones realizadas de acuerdo con este nuevo marco y con los nuevos criterios
- N° de publicaciones anuales para el público en general sobre las evaluaciones de ANECA
- Impacto de estas publicaciones (visitas web, descargas, interacciones en redes sociales, etc.)



**Objetivo
estratégico**

3

Impulsar una ANECA abierta, innovadora y sostenible, con una organización responsable, resiliente y generadora de confianza

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.1

Fomentar una cultura organizativa innovadora y creativa



LÍNEA ESTRATÉGICA 3.2

Establecer un sistema de escucha activa



LÍNEA ESTRATÉGICA 3.3

Reforzar la gobernanza estratégica de ANECA





LÍNEA ESTRATÉGICA 3.1

Fomentar una cultura organizativa innovadora y creativa

ACCIONES

3.1.1. Impulsar el desarrollo de competencias del personal en innovación pública, gestión del cambio y trabajo en equipo

3.1.2. Mejorar las condiciones laborales de la plantilla y reforzarla con nuevos perfiles para impulsar la innovación institucional

3.1.3. Avanzar en la transformación digital y en la incorporación de IA y analítica de datos para la mejora de los procesos de evaluación y gestión

3.1.4. Adecuar los espacios de trabajo incorporando criterios de sostenibilidad, eficiencia energética y accesibilidad

INDICADORES

- N° de acciones formativas realizadas anualmente
 - % del personal que participa en actividades de formación
 - Nivel de satisfacción del personal con la formación recibida
-
- % de rotación de personal
 - N° de nuevos perfiles especializados incorporados
 - Nivel de satisfacción laboral global del personal
-
- % de digitalización de los procesos de evaluación y gestión
 - % de cumplimiento del Esquema Nacional de Interoperabilidad
 - N° de proyectos piloto o aplicaciones con IA / analítica de datos implementados
-
- N° de actuaciones que incorporen criterios de sostenibilidad y eficiencia energética
 - Reducción anual en consumo energético y/o huella de carbono de la Agencia

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.2

Establecer un sistema de escucha activa



ACCIONES

3.2.1. Activar una plataforma de participación y deliberación para la retroalimentación continua abierta a toda la sociedad

INDICADORES

- N° de usuarios registrados en la plataforma
- N° de aportaciones recibidas al año
- N° de propuestas incorporadas a los programas objeto de las consultas

3.2.2. Implementar un sistema estable de instrumentos de medición de la satisfacción, metaevaluaciones y auditorías participativas

- N° de encuestas de satisfacción y metaevaluaciones realizadas anualmente
- Realización de al menos una auditoría participativa (sí/no)
- N° de planes de mejora derivados de estas acciones y ejecutados

3.2.3. Crear espacios de diálogo con grupos de interés para la co-creación de propuestas de mejora y la devolución posterior

- N° de actuaciones / espacios de diálogo (foros, talleres, etc.) realizados anualmente
- N° de propuestas de mejora co-creadas

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.3

Reforzar la gobernanza estratégica de ANECA



ACCIONES

3.3.1. Desarrollar herramientas que garanticen autonomía e independencia, recursos jurídicos y memoria digital

- Aprobación de un nuevo Estatuto de ANECA (sí/no)
- % de recursos o contenciosos resueltos a favor de ANECA
- N° de actuaciones desarrolladas en el ámbito de la memoria digital

3.3.2. Ejecutar una estrategia de comunicación institucional, basada en la rendición de cuentas y la accesibilidad de contenidos y canales

- N° de informes de rendición de cuentas publicados anualmente
- Reducción del número de quejas relacionadas con la falta de información o la inaccesibilidad

3.3.3. Implantar un sistema de indicadores de impacto que refuercen la dirección estratégica y la capacidad adaptativa

- Diseño y despliegue de un sistema de indicadores de impacto (sí/no)
- % de indicadores calculados automáticamente
- Nivel de satisfacción de los órganos de dirección y decisión



Agencia Nacional
de Evaluación de la Calidad y
Acreditación

Calle Orense 11, 7ª planta
28020 Madrid

www.aneca.es