

Pla estratègic de la Universitat d'Andorra

2025-2029



UNIVERSITAT
D'ANDORRA



1_ Model de creixement i millora contínua

La Universitat d'Andorra (UdA) aspira a esdevenir la Universitat dels Pirineus. Seguint el model d'universitats ubicades en comunitats amb un nombre d'habitants similar (com per exemple Friburg, Sàsser o Vic, ciutats amb una població d'entre 40.000 i 100.000 habitants), la Universitat d'Andorra pot créixer, tant pel que fa a l'oferta formativa com al nombre d'estudiants. Aquest creixement ha de permetre atreure estudiants procedents tant dels territoris veïns com d'altres zones geogràfiques, amb l'objectiu de consolidar l'UdA com una universitat amb vocació transfronterera i amb estudis de caràcter més universal.

Aquest procés d'expansió es pot dur a terme prenent com a base la sòlida trajectòria actual de la Universitat d'Andorra, de manera gradual i segura, i gràcies als alts nivells d'autofinançament.

Per avançar en aquest model de creixement és indispensable definir un full de ruta impulsat pel Consell Universitari, que abordi de manera estratègica les limitacions actuals, com ara l'accés a l'habitatge, la seguretat en la gestió de la immigració i la diversitat lingüística dels i de les estudiants potencials. Pel que fa a aquest darrer punt, la traducció simultània, basada en tècniques d'intel·ligència artificial, obre oportunitats prometedores per facilitar l'accés a una oferta formativa multilingüe.

Un altre aspecte fonamental d'aquest model de creixement és l'expansió del campus urbà a la plaça de la Germandat de Sant Julià de Lòria. L'edifici principal de la Universitat d'Andorra, juntament amb

l'ampliació del campus a l'antiga Fàbrica Reig i la possible ubicació de la futura residència universitària a l'antic Hotel Pol, poden consolidar la plaça de la Germandat com el cor del campus urbà de la Universitat d'Andorra.

El model de creixement ha d'anar acompanyat de la millora de l'autonomia acadèmica i d'un nivell de finançament adequat. Un grau d'autonomia més alt facilitaria una presa de decisions més àgil i ajustada a les necessitats de la Universitat i reforçaria la seva capacitat de resposta a les necessitats de formació de la societat andorrana. Alhora, disposar d'un nivell de finançament suficient garantiria la sostenibilitat de la institució i permetria afrontar els reptes futurs d'una manera més eficient.

En el marc d'aquest creixement, la Universitat d'Andorra, compromesa amb la millora contínua, establirà el Sistema de Garantia Interna de Qualitat (SGIQ) com a marc estructurat i transversal, que assegura i promou la qualitat en totes les activitats universitàries: la docència, la recerca, la gestió i la relació amb la societat. El SGIQ de la Universitat d'Andorra s'alinejarà amb les pautes dels Estàndards i directrius per a l'assegurament de la qualitat a l'Espai Europeu d'Ensenyament Superior (ESG), així com amb els criteris establerts per l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra (AQUA) i la visió estratègica sobre qualitat de l'Associació Europea d'Universitats (EUA). L'SGIQ constarà d'un manual i de mapes de processos, procediments i estructures. Es posarà èmfasi en la recol·lecció i l'avaluació de dades.

2_ Missió, visió i valors

MISSIÓ

La Universitat d'Andorra, única universitat pública del Principat d'Andorra, té com a missió:

- Consolidar-se com una institució universitària innovadora i d'alta qualitat i rigor, que doni resposta a les necessitats de la societat andorrana en ensenyament superior, recerca i innovació.
- Esdevenir la universitat de referència dels Pirineus, enfortint la seva presència i el seu compromís amb el territori transfronterer.
- Ser una universitat reconeguda, com a referent nacional i internacional, per l'excel·lència en docència, recerca i gestió, vinculada amb el context d'Andorra i oberta a Europa i al món.
- Dur a terme una recerca de qualitat, diversa i amb impacte social, que fomenti la transferència de coneixement a la societat andorrana.
- Promoure la igualtat, la inclusió, la participació, el pensament crític, la ciutadania global, la cultura democràtica, la salut i el desenvolupament sostenible.

VISIÓ

L'any 2029, la Universitat d'Andorra vol ser una institució que:

Ofereixi programes acadèmics de qualitat, innovadors, interdisciplinaris i alineats amb les necessitats del país, amb aliances amb altres institucions i amb un model educatiu propi. Que prepari persones per afrontar els reptes d'un món en canvi constant, proporcionant oportunitats laborals i de desenvolupament personal.

Tingui diverses estructures de recerca amb reconeixement internacional, amb una producció científica significativa que atregui finançament extern. Unes estructures de recerca que col·laborin amb altres institucions i l'activitat de les quals tingui un clar impacte de transferència cap a la societat i una repercussió important en la qualitat de la docència.

Contribueixi a posar en relleu la identitat cultural andorrana i la interculturalitat. Que fomenti la mobilitat d'estudiants i personal amb altres universitats

i organitzi formacions i altres esdeveniments per propiciar l'intercanvi acadèmic i cultural.

- Integri els principis de responsabilitat ambiental i sostenibilitat en totes les activitats universitàries, promogui els valors democràtics, la transparència, la igualtat i la inclusivitat, i vetlli per la salut global.
- Gaudeixi d'autonomia acadèmica i econòmica, gràcies a un finançament adequat i a un model de carrera professional adaptat a les necessitats de la comunitat universitària i alineat amb els estàndards internacionals.
- Tingui més espais per a l'activitat acadèmica i de recerca i una residència per a estudiants nacionals i internacionals, amb el cor del campus ubicat a la plaça de la Germandat de Sant Julià de Lòria.

VALORS

Els principis fonamentals sobre els quals s'assenta la manera d'actuar de la Universitat d'Andorra són els següents:

Educació personalitzada i de qualitat

La dimensió reduïda de la Universitat d'Andorra, combinada amb la proximitat amb l'estudiant i un ferm compromís amb la promoció de la cultura de la qualitat, afavoreix un seguiment personalitzat que impulsa el desenvolupament acadèmic i personal de l'estudiant. D'altra banda, l'excel·lència de la docència, de la recerca i de les titulacions reforça la reputació de la Universitat d'Andorra i contribueix significativament a la inserció laboral de les persones titulades.

Compromís amb la societat andorrana i els seus valors

Com a única universitat pública del país, la Universitat d'Andorra contribueix al desenvolupament de la societat andorrana donant resposta a les seves necessitats de formació i recerca. Ofereix programes, tant de formació reglada com de formació continuada, que s'alineen amb les demandes i els valors de l'entorn socioeconòmic del país i promou projectes de recerca d'interès per al seu desenvolupament en col·laboració amb institucions de recerca del país.

Igualtat d'oportunitats

La Universitat d'Andorra promou una cultura que es basa en valors fonamentals com la inclusió, l'equitat i

la solidaritat. Té un alt grau de compromís amb el progrés social i potencia la igualtat d'oportunitats en totes les seves actuacions, afavorint una participació plena i sense cap mena de discriminació envers cap membre de la comunitat universitària.

• Cultura del respecte i sentiment de pertinença

La Universitat d'Andorra fomenta un entorn plural basat en el respecte mutu i la col·laboració. Garanteix la llibertat de càtedra del personal docent i investigador per afavorir el pensament crític. Cada membre de la comunitat universitària pot trobar-hi la llibertat i l'autonomia necessàries per al desenvolupament acadèmic, professional i personal. Alhora, s'impulsen activitats i es generen espais pensats per enfortir el sentiment de pertinença.

• Sostenibilitat

Tota la comunitat universitària vetlla per la sostenibilitat econòmica, acadèmica i ambiental de les accions que desenvolupa la Universitat d'Andorra. Es promouen activament els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) de l'Agenda 2030 amb l'objectiu de garantir una gestió responsable de tots els recursos.

3_ Eixos i objectius estratègics

Aquest pla estratègic té com a objectiu guiar la Universitat d'Andorra cap a un futur sostenible i innovador durant el període 2025-2029. Es fonamenta en quatre eixos principals, a partir dels quals s'estableixen els objectius a assolir.

EIX 1. EXCEL·LÈNCIA ACADÈMICA

- **Objectiu 1. Millorar encara més la qualitat docent.**

Es desenvoluparan programes de formació per al professorat i de desenvolupament de la carrera professional, per adoptar metodologies pedagògiques innovadores i augmentar la integració de la tecnologia en la pràctica docent.

- **Objectiu 2. Consolidar el model educatiu propi, basat en competències.**

El model educatiu s'actualitzarà per tal d'aplicar-lo de manera més operativa, fer-lo més eficient i augmentar-ne la qualitat per convertir-lo, així, en un referent pedagògic.

- **Objectiu 3. Reforçar les aliances nacionals i internacionals, per ampliar l'intercanvi acadèmic, els projectes de recerca conjunts i les oportunitats de mobilitat d'estudiants i de personal.**

Es desenvoluparan aliances estratègiques amb institucions i empreses públiques i privades del país per crear noves sinergies. També es consolidaran i crearan convenis amb universitats estrangeres reconegudes per fomentar intercanvis acadèmics,

projectes de recerca conjunts i oportunitats de mobilitat acadèmica.

- **Objectiu 4. Garantir una oferta de formació reglada rellevant, actualitzada i alineada amb les necessitats del teixit socioeconòmic i les prioritats del país.**

L'oferta formativa actual s'ampliarà amb noves titulacions oficials d'acord amb les necessitats del país. Es vetllarà per la rellevància i l'eficàcia dels plans d'estudis vigents, que s'actualitzaran periòdicament per tal d'alinear-los amb les necessitats del col·lectiu d'estudiants i les demandes del mercat laboral. D'aquesta manera s'assegurarà una formació de qualitat i adaptada a les necessitats del segle XXI.

- **Objectiu 5. Continuar oferint programes de formació continuada per cobrir els àmbits de coneixement relacionats amb els sectors estratègics i de futur del país.**

S'oferiran encara més oportunitats de formació continuada adreçades a la societat andorrana, amb l'objectiu d'afavorir tant el creixement personal com el desenvolupament professional.

EIX 2. RECERCA I TRANSFERÈNCIA

- **Objectiu 1. Atraure finançament extern a través d'institucions públiques i privades nacionals i internacionals.**

Es participarà en convocatòries d'ajuts predoctorals i postdoctorals i s'impulsaran serveis científicotècnics de suport a la recerca per gestionar convocatòries d'ajuts i altres necessitats vinculades a l'activitat investigadora.

- **Objectiu 2. Reforçar la visibilitat de la recerca.**

Es destinaran més recursos per difondre els resultats de l'activitat investigadora a fi de potenciar la transferència de coneixement cap a la societat. Es crearà un directori dels investigadors i investigadores de la Universitat d'Andorra per recollir-ne l'activitat acadèmica i investigadora, i se'n promourà la participació en fòrums acadèmics que aportin valor a les àrees estratègiques de la universitat. Així mateix, la

Universitat d'Andorra es potenciarà com a seu de jornades i congressos, i es publicaran reculls periòdics de la producció científica.

- **Objectiu 3. Impulsar una cultura de la recerca basada en la transparència.**

Se celebraran sessions periòdiques de discussió per compartir els avenços de la recerca i per reforçar la col·laboració entre el personal investigador de la Universitat d'Andorra i d'altres institucions. Igualment, es promourà l'aplicació dels resultats de la recerca amb l'objectiu de millorar l'activitat docent.

EIX 3. LIDERATGE I COMPROMÍS SOCIAL

Objectiu 1. Promoure aliances amb agents de la comunitat per donar resposta a les necessitats socials, des d'una perspectiva basada en els Objectius de Desenvolupament Sostenible.

Es reforçarà la col·laboració amb empreses locals, ONG, institucions públiques i privades, associacions i representants dels col·lectius professionals del país, amb l'objectiu d'impulsar projectes orientats a donar resposta a les necessitats socials i a promoure un desenvolupament humà sostenible.

Objectiu 2. Promoure el coneixement de la cultura i el patrimoni d'Andorra i els valors que fomenten la comprensió intercultural.

S'organitzaran esdeveniments i iniciatives per posar en relleu la riquesa del patrimoni històric i cultural

d'Andorra i per afavorir la comprensió intercultural, tot realçant la identitat cultural andorrana i els trets propis de la regió dels Pirineus.

Objectiu 3. Enfortir l'impacte social i el compromís amb la vida comunitària.

La Universitat d'Andorra intensificarà la seva implicació en la vida social i cultural del país mitjançant una oferta regular d'esdeveniments i un grau més alt de participació en accions comunitàries.

EIX 4. GOVERNANÇA, SOSTENIBILITAT I RESPONSABILITAT

Objectiu 1. Fomentar la sostenibilitat i la salut global en la docència i els espais de la Universitat d'Andorra.

S'incorporaran els principis de responsabilitat ambiental i de sostenibilitat de manera transversal, tant en els programes acadèmics com en les pràctiques quotidianes. Així mateix, es contribuirà a la salut global i s'impulsaran iniciatives verdes a les instal·lacions universitàries.

Objectiu 2. Promoure una participació democràtica més activa de tota la comunitat universitària en la presa de decisions, basada en una cultura de respecte, de servei i de responsabilitat social.

S'establiran mecanismes i espais de diàleg per implicar el col·lectiu d'estudiants i el personal en els processos de decisió a fi de fomentar un model de governança compartida, tot augmentant el nivell de transparència en la presa de decisions institucionals. Així mateix, es fomentarà un lideratge ètic,

compromès amb l'assoliment dels Objectius de Desenvolupament Sostenible i les competències per a una cultura democràtica.

Objectiu 3. Garantir la inclusió i la igualtat, a través de plans d'acció específics.

Es promourà una cultura d'igualtat, inclusivitat i respecte mitjançant l'adopció de diverses mesures, com ara l'elaboració i la implementació del segon Pla d'igualtat de gènere, l'aplicació del Pla per a la inclusivitat i la participació activa en projectes comunitaris.

Objectiu 4. Desenvolupar un model de carrera professional alineat amb les categories i estàndards universitaris internacionals.

Es garantirà l'excel·lència acadèmica mitjançant la millora de les categories professionals i el desenvolupament de plans de carrera per al personal, que s'acompanyaran d'un sistema d'avaluació dels mèrits professionals més clar, objectiu i transparent.

4_ Implementació i avaluació

Aquest pla estratègic s'implementarà de manera contínua, mitjançant la definició d'un conjunt d'accions específiques i establertes amb claredat que permetin concretar els objectius associats a cada eix estratègic. Es formaran equips de treball interns que s'encarregaran de proposar accions concretes i definir indicadors per mesurar-ne el grau d'assoliment.

Es farà un seguiment de la implementació del pla a partir de l'avaluació i l'anàlisi dels indicadors clau d'assoliment i s'establiran fites temporals i periòdiques per avaluar l'efectivitat de les iniciatives desplegades. Aquest procés permetrà identificar àrees de millora i ajustar les accions d'acord amb les necessitats o mancances que es detectin.



La PÚBLICA i de QUALITAT

UNIVERSITAT D'ANDORRA

Plaça de la Germandat, 7
AD600 Sant Julià de Lòria
Andorra
T. (+376) 743 000
uda@uda.ad
www.uda.ad



07-2025