



Estratègia docent i de formació de la Universitat de Lleida



Vicerektorat d'Ordenació Acadèmica
Vicerektorat d'Estudiants i Ocupabilitat



Vicerectorat d'Ordenació Acadèmica Vicerectorat d'Estudiants i Ocupabilitat

**(Aprovat per Consell de Govern de 29 de gener de 2014,
modificat per Consell de Govern de 25 de juny de 2014,
prorrogat per Consell de Govern de 18 de febrer de 2020,
modificat per Consell de Govern de 28 d'abril de 2020 i
modificat per Consell de Govern de 23 de juliol de 2020)**



Estratègia docent i de formació de la UdL



Universitat de Lleida



Estratègia docent i de formació de la UdL

ÍNDEX

Índex

Capítol	Denominació	Pàgina
1	Presentació	6
1.1.	Canvis de lleis universitàries, canvis a la societat	7
1.2.	Una estratègia docent i de formació de futur	9
2	Situació actual de la docència a la UdL: resum executiu	11
3	Principis i objectius de la nova estratègia docent i formativa	24
3.1.	Prestigi, qualitat integral i ocupabilitat	25
3.2.	Principis generals	26
3.3.	Objectius essencials	28
4	Política de graus	32
4.1.	Enfortiment del prestigi i la qualitat de l'oferta de graus	32
4.2.	El mapa de l'oferta d'estudis de grau: consolidació i impuls	32
4.3.	Reforma dels plans d'estudis per enfortir el prestigi, la qualitat i l'ocupabilitat	40
4.4.	Característiques i principis organitzatius dels graus	45
5	Política de màsters	61
5.1.	Enfortiment del prestigi i la qualitat de l'oferta de màsters: consolidació i renovació	62
5.2.	Una política de màsters de prestigi: principis, objectius i estructures	63
5.3.	El mapa de màsters a la UdL: consolidació i renovació	68
5.4.	La reforma dels màsters a la UdL	72
6	Política de formació contínua	80
6.1.	La formació contínua: una responsabilitat envers l'aprenentatge permanent i un gran compromís amb la societat	81
6.2.	Una política de formació contínua per a la UdL: principis i objectius	84
6.3.	L'Institut Superior de Formació Contínua.	86
7	Formació transversal	90
8	Formació per a l'ocupabilitat: pràctiques en empreses i institucions públiques i privades	91
8.1.	L'aposta per l'ocupabilitat mitjançant les pràctiques	94

Capítol	Denominació	Pàgina
8.2.	El sistema de pràctiques a la UdL	97
8.3.	El nou marc normatiu i d'organització de les pràctiques	98
8.4.	Els sistema de l'alternança	100
9	Organització i gestió de la docència a la UdL	101
9.1.	La necessitat d'un canvi de paradigma a l'administració docent	102
9.2.	Nova estructura de l'organització i de gestió docent	104
9.3.	Cap a una nova formulació dels òrgans de govern i gestió de la docència	105
10	Prestigi acadèmic i qualitat integral de la docència	107
10.1.	Prestigi acadèmic: una fita clau per a la docència de la UdL	108
10.2.	La qualitat de la docència com a cultura general a la UdL	109
10.3.	Accions per a la millora de la qualitat integral de la	111
10.4.	El sistema intern de garantia de la qualitat docent	114
11	Un nou paradigma de relació amb l'ensenyament no universitari	116
11.1.	La necessitat de canvi en la relació entre la UdL i l'ensenyament no universitari	117
11.2.	El nou marc de relacions amb l'ensenyament no universitari	118
11.3.	El nou marc de relacions amb altres àmbits de l'educació superior no universitària	120



**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**

Capítol 1

PRESENTACIÓ

Capítol 1

Presentació

1.1. Canvis de lleis universitàries, canvis a la societat

La UdL en el terreny de la docència, tot i el principi de l'autonomia universitària que estableixen les lleis, ha estat –i està- molt condicionada per les directrius polítiques que fixaven les diferents lleis universitàries catalanes i espanyoles. Fet al qual hem d'afegir l'impacte dels canvis que viu la societat.

La docència a la Universitat de Lleida, com a la resta d'universitats catalanes, ha viscut un procés intens de canvi en els darrers anys, en bona mesura impulsat per l'adaptació de la nostra estructura formativa, l'organització docent, les metodologies educatives i els sistemes d'avaluació als principis que inspiren l'Espai Europeu d'Educació Superior (EEES). La UdL va assumir el repte d'aquesta adaptació des del primer moment, tot i que clarament condicionada per tres fets importants. El primer, el retard de les administracions catalana i espanyola a l'hora de definir realment el model universitari que finalment es volia per al país; el segon, l'anteposició que va fer l'administració de l'oferta de màsters a la de graus pel que fa al seu funcionament; i, el tercer, una manca d'augment significatiu dels recursos econòmics disponibles per finançar la nova docència universitària.

Ara bé, els canvis en la docència de la nostra institució ja tenen precedents de processos de transformació que sempre han tingut una evident complexitat. I, la cosa més significativa i característica de la història del sistema universitari català i espanyol, aquestes transformacions quasi sempre han estat fonamentades en canvis que impulsava l'administració mateixa: des de l'aplicació de la Llei de Reforma Universitària de 1983 als centres que acollien els estudis universitaris a la ciutat de Lleida, passant per la constitució de la Universitat de Lleida l'any 1992, i per la implementació dels preceptes que emanaven de la Llei Orgànica d'Universitats de 2001 i de la Llei d'Universitats de Catalunya de 2003, fins a arribar a l'estructura de graus i màsters actuals, basada en els principis establerts en la Llei Orgànica de Modificació de la Llei Orgànica d'Universitats de 2007, a més dels nombrosos decrets i normes legislatives que des del Govern central i des de la Generalitat s'han anant aprovant sobre l'ordenació de la docència, els títols acadèmics i tot un ampli ventall d'aspectes administratius. Tot això exemplifica uns anys de mutacions del sistema docent quasi permanents. En aquest sentit, no es poden obviar les propostes polítiques sobre un possible nou model de governança i, sobretot, aquelles que parlen encara no oficialment d'una nova estructura docent vertebrada en graus de tres anys i màsters de dos.

Al mateix temps que les diferents administracions impulsaven aquestes polítiques universitàries, i que la Universitat de Lleida les anava progressivament aplicant, la societat catalana i espanyola ha viscut un ampli procés de canvi en-mig de l'aprofundiment de la globalització que es desenvolupa a escala europea i mundial,

que ha comportat profunds impactes en les seves estructures econòmiques, socials, tecnològiques i culturals. Cada cop més som davant d'una societat més oberta, dinàmica i global, alhora que també emergeix una societat on apareixen nous espais de conflicte i que es torna molt més polièdrica i heterogènia. La universitat no podia quedar al marge d'aquests canvis. Efectivament, tant pel fet que els membres de la comunitat universitària formem part de la societat com pel fet que aquella ha de respondre a les “noves” funcions que aquesta societat més complexa demana a la universitat.

Entre aquestes “noves” funcions podem destacar les següents:

- Formar professionals de les diverses branques del saber;
- Produir i transferir coneixement científic, tecnològic i cultural;
- Ser motor del desenvolupament econòmic i de l'equilibri territorial;
- Generar i difondre pensament crític;
- Contribuir als processos d'innovació en el sistema productiu;
- Formar ciutadanes i ciutadans;
- Promoure socialment els individus a través de l'assoliment amb èxit de la titulació acadèmica.

En aquest sentit, és cert que la docència i la formació segueixen desenvolupant un paper nuclear -conjuntament amb la recerca- en aquestes funcions, però no ho és menys que la societat complexa, plural i global demana que aquesta docència i formació siguin coherents amb les seves necessitats tant formatives i professionals com de coneixement. Tot plegat és encara més evident en la situació actual marcada per la intensitat de la crisi econòmica i social en la qual està immersa la societat catalana, espanyola i europea des de fa ja més d'un lustre. La magnitud de la crisi i les seves implicacions sobre el mercat de treball i els nivells de vida d'una part de la societat, fan que els ciutadans siguin molt més exigents amb la docència i la formació de l'estudiantat universitari.

La Universitat de Lleida ha respost a aquests reptes adoptant una política docent construïda essencialment en el període de 1992 a 2007 a través de diferents normatives internes de diversa tipologia i abast i, a partir de l'any 2007, amb la posada en marxa del *Pla Director de Docència 2007-2012*. Aquest darrer document, la vigència del qual ja ha acabat, ha estat el que ha conduït en bona mesura el desplegament dels graus i dels màsters de l'EEES a la nostra institució, al mateix temps, que establia el marc general normatiu i els principis metodològics bàsics que s'havien de concretar en cada titulació i en cada matèria o assignatura.

Tanmateix, i més enllà d'aquestes consideracions, la Universitat de Lleida considera l'actual escenari intern i extern com una oportunitat. Cal, doncs, aprofitar aquesta oportunitat per impulsar un model docent i de formació propi de prestigi i de qualitat, amb l'objectiu que sigui reconegut com a tal tant pel sistema universitari com per la societat. Aquesta nova aposta acadèmica s'ha de construir corregint les febleses del nostre model i potenciant les seves forteses -que han estat detectades

gràcies al rodatge de grau i màster d'aquests darrers anys- per tal que el nou model sigui capaç de respondre positivament a la demanda d'una docència i una formació més complexes i més heterogènies que prové d'una societat en permanent canvi. Perquè això sigui viable necessitem alinear el conjunt de protagonistes del procés educatiu de la UdL a l'entorn d'aquest projecte que, necessàriament, s'ha d'articular sumant la complicitat de tota la comunitat universitària i el suport de la societat i de les administracions, tot afinant les estructures, les formes d'organització i les de gestió de la docència.

Ara bé, la filosofia acadèmica que està darrere d'aquesta proposta és fonamentalment forjar un model docent i de formació d'alt nivell al servei de l'estudiantat. Aquesta és la clau. La Universitat de Lleida assumeix plenament que el que dóna sentit últim a les diverses tasques educatives que duu a terme és la formació, en el sentit més ampli i integrador del terme, dels i de les estudiants que confien en la nostra institució. Així, es vol un estudiantat que quan acabi la seva estada a la universitat tingui una formació acadèmica i capacitació professional sòlida i de qualitat, que sigui dinàmic i emprenedor en l'accepció més àmplia del terme i que tingui un sentit crític i valors ètics en el seu comportament com a ciutadans i ciutadanes.

Aquesta és la finalitat última de l'Estratègia Docent i de Formació de la Universitat de Lleida, 2014-2018.

1.2. Una estratègia docent i de formació de futur

La UdL proposa una Estratègia Docent i de Formació 2014-2018 que vol construir un model docent diferenciat i amb identitat pròpia, dins del sistema universitari català i espanyol.

Un model que té, en el prestigi acadèmic i social, en la qualitat integral de la docència, i en la garantia de l'ocupabilitat de la formació, els seus trets distintius.

L'Estratègia Docent i de Formació de la Universitat de Lleida 2014-2018 que aquí es presenta, neix de l'assumpció de la UdL de la seva responsabilitat com a institució pública al servei de la ciutadania, que ha donat resposta a les demandes d'una societat immersa en un ampli procés de transformació i de reestructuració social, econòmica, cultural i tecnològica. Aquesta proposta que parteix dels treballs i idees del Pla Estratègic de la UdL 2013-2016.

En aquest sentit, el conjunt de polítiques, propostes i accions que forneixen aquesta Estratègia, d'una banda, estan desenvolupades des d'una visió sistèmica que engloba el conjunt de la docència i la formació que es fa en el si de la Universitat de Lleida, u d'una altra banda, parteixen de la necessitat de construir un model docent i de formació amb una identitat pròpia i diferenciada a la Universitat de Lleida.

Un model que es caracteritzi per articular un sistema docent i de formació flexible organitzativament, amb capacitat d'adaptar-se a les idiosincràsies de cada titulació i centre, que incorpori metodologies i sistemes d'avaluació plurals, i que fixi com a objectiu fonamental la formació integral de l'estudiant tant en termes acadèmics (com

a professional que domina uns coneixements i competències considerades significatives per a la seva inserció amb èxit en el món laboral), com en termes personals (com a ciutadà o ciutadana que té amb uns valors i capacitat de reflexió sobre la societat de la que forma part).

En definitiva, aquesta Estratègia és una aposta de futur de tota la comunitat universitària lleidatana per tal d'enfortir i de relançar la "marca" acadèmica de la UdL en el si d'uns sistemes universitaris nacional i internacional cada cop més competitiu.



**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**

Capítol 2

SITUACIÓ ACTUAL DE LA DOCÈNCIA I LA FORMACIÓ A LA UdL

Capítol 2

Situació actual de la docència i la formació a la UdL: resum executiu

La UdL és un sistema global docent i de formació que s'articula en l'oferta de graus, màsters, doctorat i formació contínua.

El curs 2012-2013, la UdL tenia, d'una banda, 31 títols de grau, als quals hem d'afegir encara l'oferta de 41 títols de llicenciatura (de primer i segon cicle, i només de segon cicle) i diplomatura; i, de l'altra, 33 màsters, sense tenir presents els interuniversitaris en els quals participa la UdL. Aquestes propostes acadèmiques configuren el nucli de l'oferta docent de la UdL (tot i que la de màsters, més dinàmica, és canviant de curs a curs). Conjuntament amb elles, hem de parlar de la formació d'investigadors a través de 22 programes de doctorat, i d'un important contingent de títols de diversa entitat de formació contínua, tant adreçats a la comunitat universitària com a la ciutadania en general, que arribaven als 250 el curs referenciat.

La UdL té, així mateix, una moderadament àmplia oferta de títols acadèmics.

La UdL disposa d'una moderadament àmplia oferta de títols acadèmics, si la comparem amb altres universitats públiques, tant en l'àmbit de la docència reglada com en el de la formació contínua. El curs 2012-13 la nostra universitat tenia del 7,8% dels 400 graus i del 8,3% dels 492 màsters actius en el sistema universitari català tant públic com privat. Com a un punt de comparació, assenyalarem que la Universitat de Girona tenia 40 graus i 26 màsters actius en el mateix curs i la Universitat Rovira i Virgili tenia amb 39 graus i 49 màsters.

La UdL ha mostrat, des de l'any 2000 fins a l'actualitat, una notable disminució del nombre d'estudiants, que en els darrers anys s'ha capgirat per manifestar una moderada tendència expansiva.

El curs 2012-13, la UdL tenia una matrícula global de 11.032 estudiants, 9.932 inscrits en estudis oficials i 1.100 en programes de formació contínua. Si ens centrem en els primers, podem comprovar que amb relació al curs precedent s'havia registrat un molt lleuger augment del 0,3%. No obstant això, cal ressaltar que si adoptem un enfocament temporalment més ampli, la UdL encara està lluny de les xifres d'estudiants que va arribar a tenir en els anys noranta del segle passat. Recordem que el curs 1999-2000 la UdL va assolir el màxim de 12.161 estudiants (cal tenir en compte que llavors no hi havia màsters oficials).

Un altre aspecte que cal considerar és l'evolució de la matrícula per centres dins de la Universitat de Lleida. Aquesta s'explica en bona mesura per la dialèctica que s'estableix entre el dinamisme de cada centre

i de la seva oferta de títols, l'existència o no de competència d'altres universitats i la seva potència, i la relació que s'articula entre l'oferta de títols amb les demandes de la societat d'aquests professionals (demanda condicionada per la percepció d'aquella i de la seva capacitat d'ocupabilitat present i futura que pot arrelar en el conjunt de la societat). En aquest sentit, podem comprovar que, entre el curs 2000-01 i el curs 2012-13, a l'ETSEA ha disminuït el nombre de matriculats en un 49%, i la Facultat de Dret i Economia en un 32%, seguides per la Facultat de Lletres amb una caiguda del 23%. En aquest últim cas, cal assenyalar que, entre el curs 2000-01 i el 2007-08, en només un quinquenni, aquesta facultat va patir una reducció d'alumnat del 56%, tot recuperant-se significativament entre el 2007-08 i el 2012-13 per l'entrada en escena del nou estudi de Comunicació Audiovisual i Periodisme.

En contraposició, els centres de l'àmbit de la salut han mostrat una empenta vigorosa, ja que els estudis de la Facultat d'Infermeria han tingut un increment de la matrícula del 171%, mentre que els de la Facultat de Medicina l'han tingut d'un 70%. També l'EPS ha registrat durant aquest darrer decenni una alça del nombre d'estudiants de l'ordre del 16%. Un cas apart és el resultat de l'evolució de la matrícula d'estudiants a la Facultat de Ciències de l'Educació, ja que durant el període analitzat va integrar l'Escola de Treball Social; així, si se'ls té en compte globalment es pot comprovar que s'ha produït un notable dinamisme, amb un creixement del 28% (aquest creixement en els darrers sis anys ha estat del 43%). En aquest cas, el paper desenvolupat com a revulsiu per l'increment de les convocatòries de places a l'ensenyament no universitari tant públic com privat, ha estat clau.

La UdL és una universitat de dimensions petites en el context universitari català i espanyol. Representa el 3% de l'estudiantat universitari català i l'1% de l'espanyol. Una universitat que, a més, "perd" un nombre considerable de potencials estudiants de Lleida que marxen a altres universitats catalanes.

La Universitat de Lleida, amb aquest volum d'estudiants, representava l'1% de l'estudiantat del sistema universitari espanyol, tenint en compte les dades referides al curs 2012-13. Aquesta proporció s'incrementava fins al 3% si la comparació s'efectua amb relació al conjunt del sistema universitari català (sistema en el qual incloem totes les universitats públiques i privades radicades al país més l'estudiantat català de la UNED). Val la pena retenir que aquest darrer valor ens situa per darrere de l'índex aconseguit per altres centres universitaris, deixant de banda les grans universitats barcelonines, com la Universitat Rovira i Virgili, la Universitat de Girona o la Universitat Pompeu Fabra, la massa crítica d'estudiants de les quals és un 5% respectivament, d'un total que, durant el curs 2012-13, havia arribat als 280.000 estudiants. També estàvem per darrera de la Universitat Ramon Llull que agrupava el 4,5% dels alumnes del país.

Aquestes ràtios cal situar-les en els contextos demogràfics que es produeixen, perquè, per exemple, la UdL tenia amb l'equivalent al 2,3% de

la població de la província de Lleida, mentre que la Universitat de Girona assolía un 1,9% i la Universitat Rovira i Virgili un 1,8%. La diferència realment es veu marcada per Barcelona, ja que la suma de la UB, la UAB, la UPF i la UPC representa el 2,8% de la població provincial -aquest percentatge puja fins al 4%, si hi afegim les universitats privades i la UOC-

D'altra banda, l'anàlisi de les assignacions de places en el procés de matrícula del primer curs dels graus en el conjunt de les universitats públiques catalanes, ens permet aproximar-nos a la xifra de lleidatans i lleidatanes que marxen a estudiar a altres universitats catalanes. En el curs 2012-13, un total de 2.257 persones residents a la província de Lleida va aconseguir l'assignació d'una plaça en alguna de les universitats catalanes. Doncs bé, d'aquestes només 1.396 van tenir com a destí la UdL, el 62,4%, mentre que 861, un 37,6%, va dirigir-se cap a altres centres d'educació superior del país, bàsicament els ubicats a l'àrea metropolitana de Barcelona (en altres paraules, s'envia el doble d'estudiants a estudiar fora de Lleida dels que es reben de la resta de Catalunya). Finalment, no tothom qui ha estat assignat es matricula en el lloc definit, però sí en un percentatge altíssim.

A més, si ens aproximem a l'escala comarcal, podem comprovar la magnitud d'aquestes "pèrdues": a les comarques de muntanya el percentatge d'estudiants assignats a la UdL sobre els residents fluctuava entre el 12% del Solsonès i el 46% del Pallars Jussà, mentre que al Pla basculava entre el 72% del Segrià i la Noguera i el 36% de la Segarra. Tenint en compte que aquestes xifres fan referència a només un curs, podem estimar que, en termes absoluts i incloent-hi els estudis de grau, màsters i doctorats, entre 2.500 i 3.000 lleidatans estudien fora de la UdL, alguns en carreres que no tenim, però d'altres -no pocs- en les que sí que impartim. Cal a dir que aquest procés es reproduïx també a les províncies de Girona i Tarragona.

La UdL té una proposta de graus en la qual s'ajusten globalment de forma adequada l'oferta de places i la matrícula efectiva, tot i algunes excepcions.

La Universitat de Lleida va oferir el curs 2012-13 un total de 2.270 places de grau, repartides en 31 graus. És important destacar que es van cobrir el 98% de les places amb una matrícula de 2.224 estudiants. Aquesta proporció, per cert, és lleugerament superior a la mitjana de les universitats catalanes i, a més, implica el percentatge més elevat assolit en els darrers set anys.

És evident, però, que no totes les titulacions aconseguïxen els mateixos resultats. En tot cas, cal tenir present que tant l'administració catalana com l'espanyola delimiten un llindar quantitatiu problemàtic per definir la viabilitat d'un grau, situat en una entrada de primer curs inferior a quaranta estudiants -recordem que el Consell Interuniversitari de Catalunya ho expressa explícitament així-. La UdL va tenir el curs 2012-13

26 graus que superaven aquest llindar numèric, i només cinc que no. Aquests darrers van ser els següents: Estudis catalans i occitans (amb 9 estudiants de primer curs), Geografia i ordenació del territori (16), Història de l'art (18), Estudis hispànics: llengua i literatura (19), i l'Arquitectura tècnica (34).

Tot i superar aquest llindar numèric, però relacionant-lo amb les places ofertes i la capacitat de cobrir-les, es constata que hi ha graus amb valors relativament molt baixos -a més dels anteriors- com per exemple Enginyeria Agrària i Alimentària o Enginyeria Forestal.

En el cas dels màsters, la situació és diferent; no obstant les fluctuacions constatades, la majoria té amb una dimensió, en termes de matrícula, acceptable.

Des del punt de vista dels màsters, la relació entre oferta de places i matrícula és més discutible, com a indicador, per l'origen i desenvolupament dels màsters abans que es possessin en marxa els graus. En tot cas, l'administració catalana ha situat com llindar mínim de viabilitat els vint estudiants matriculats de nou accés a un màster. El curs 2012-13 la UdL ha tingut set màsters per sota dels quinze estudiants d'entrada nova: Agents d'igualtat per a les dones a l'àmbit rural, Biotecnologia en ciències de la salut, Ciències aplicades a l'enginyeria, Desenvolupament i cooperació internacional, Enginyeria forestal, Recerca educativa, i Gestió de sòls i aigües. Entre els màsters previstos, cal assenyalar que quatre no es van activar aquell curs per diversos motius: Advocacia, Ciències jurídiques, Patrimoni cultural i desenvolupament local, i Esport sostenible. D'aquests, el de l'Esport sostenible ha estat desprogramat definitivament.

Al costat d'aquests, però amb millors xifres, es troben quatre màsters amb entre quinze i vint estudiants: Comptabilitat, auditoria i control de gestió, Enginyeria informàtica, Llengües aplicades, Planificació Integrada per al desenvolupament rural i gestió del medi ambient. A part, cal mencionar un grup de quatre màsters amb una xifra més baixa de vint estudiants, però que compleixen amb el requisit de matrícula establert en el seu conveni respectiu; ens referim a Erasmus Mundus European Forestry, Erasmus Mundus Medfor, Tecnologia educativa i Educació inclusiva. La resta de màsters va presentar unes xifres de matrícula per sobre dels vint estudiants, i en algun cas superant la trentena.

La UdL progressivament va tenint una procedència formativa de l'estudiantat més heterogènia. Aquest ja no és un fet conjuntural, sinó que ha passat a ser estructural, i la docència de la Universitat de Lleida ha de respondre assumint-lo i convertint-lo en una potencialitat de futur.

Les dades definitives de matrícula del curs 2012-13 permeten valorar aquest fet i aproximar-nos a la seva complexitat. Efectivament, dels més de dos mil nous matriculats de primer curs en els diversos graus que oferia la UdL, el 59% provenia del batxillerat i un 27% eren estudiants que venien dels cicles formatius. A notable distància es trobaven altres vies d'accés, com un 9,6% que eren estudiants que ja havien començat els estudis universitaris i per la via de la prescripció volen canviar de carrera i/o universitat, un 2% que eren estudiants que ja tenien un altre títol universitari i, de forma significativa, l'1,7% d'estudiants més grans de 25

anys -un percentatge baix respecte a cursos anteriors, possiblement afectat per l'increment dels preus de la matrícula en el context econòmic actual-.

Cal tenir present que el percentatge que assoleix la via d'accés que suposen els i les estudiants del cicles formatius, quasi un terç del total d'estudiants, és un dels més elevats dels sistema universitari català. Fet que es pot corroborar si observem les dades del conjunt d'universitats públiques presencials per a aquest curs 2012-13, que mostren que el 18,7% del total d'estudiants matriculats a primer curs de grau provenien de cicles formatius. Per universitats, les diferències són notables: els valors més baixos s'obtenien a la UPF amb "només" un 12% i a la UPC amb un 14%, mentre que a la UB, la UdG i la UAB s'assolia el 19%. En canvi, a la Universitat de Vic els cicles formatius van proporcionar el 22% del seu estudiantat de primer i a la URV, el 27%, idèntic percentatge que a la UdL.

Els graus de la UdL ingressen cada any més de dos mil estudiants, amb unes notes d'admissió (que sumen l'expedient acadèmic i els resultats de les proves de selectivitat), que tenen valors intermedis.

La Universitat de Lleida ha tingut una entrada superior als dos mil estudiants de grau en els darrers exercicis, una part dels quals després anirà cap als nostres màsters i doctorats. Un tret característic que cal present és el nivell acadèmic amb el qual entren en el sistema universitari. L'únic indicador que tenim per al conjunt d'aquests estudiants són les notes mitjanes que sumen l'expedient acadèmic i els resultats de les proves de selectivitat -en el cas que s'hagin efectuat-.

Aquest indicador es concreta en la denominada nota d'admissió, que fluctua entre el 5, com valor mínim, i el 14, com valor màxim. Doncs bé, la mitjana dels i les estudiants que es van matricular al primer curs del 2012-13 a la UdL va ser de 8,15, que podem qualificar com de valor mitjà, molt similar a la xifra mitjana del conjunt d'estudiants admesos en els graus de les universitats públiques catalanes durant el mateix curs acadèmic. Tanmateix, aquest era un valor mitjà que cal matissar, ja que la meitat dels i les estudiants estarien per sota d'aquest valor. Efectivament, el 29% dels més de dos mil matriculats en el primer curs dels graus de la UdL van obtenir una nota d'admissió situada en el interval de 5 a 6, i un altre 22% entre 6 i 7. En canvi, "només" un 16% d'estudiants havia superat el 10 (recordem que la nota és fins a 14) i un altre 12% es va ubicar entre el 9 i el 10.

És evident que la translació d'aquest indicador a les diferents titulacions de grau, ha de posar de manifest disparitats importants. En bona mesura, producte de la relació entre l'oferta de places i la demanda a escala de la UdL i a escala catalana i espanyola (recordem que existeix el districte únic universitari), fet al qual es suma la pressió que sobre algunes carreres exerceix la percepció social que són titulacions -professions- de prestigi i/o clarament professionalitzadores. Així, el curs 2012-13 els i les estudiants de la titulació de Medicina tenien una mitjana 11,72 de nota

d'admissió; grau al qual seguien Ciències biomèdiques amb 11,27, Biotecnologia amb 10,51 i Infermeria amb 9,11. En canvi, el grau amb la nota mitjana més baixa fou Geografia i ordenació del territori amb "només" un 6,20, al costat de la qual cal assenyalar a Turisme, Treball social, Relacions laborals i humanes, Enginyeria forestal i Enginyeria Informàtica, tots ells amb valors per sota de 7.

La UdL ha aconseguit consolidar una notable capacitat d'atracció d'estudiants, en termes relatius, que provenen d'altres indrets de Catalunya i Espanya.

La Universitat de Lleida, tot i que no aconsegueix retenir tots els joves residents a les terres lleidatanes, alguns dels quals marxen a estudiar a altres universitats, és capaç any rere any d'atreure un nombre important d'estudiants provinents d'altres territoris. En uns casos, el factor explicatiu clau rau en els diferencials de notes de tall de l'entrada a primer curs de grau amb relació a altres universitats, però, en altres, en el prestigi i qualitat de la nostra oferta acadèmica -no només en graus sinó també en màsters o doctorat-. El curs 2012-13, dels quasi deu mil estudiants de la UdL un total de 3.950 residien en altres territoris catalans, de la resta d'Espanya, o de l'estranger. És a dir, el 39% de la matrícula de tots els cursos de grau, màsters, doctorat i mobilitat el formaven estudiants no lleidatans.

En termes globals, els orígens fonamentals eren tres: els i les estudiants que residien a la província de Lleida, que representaven el 61% del total; els qui ho feien en altres contrades de Catalunya, que eren un significatiu 18% (destacava especialment el paper de Barcelona, que aportava més d'un miler d'estudiants); i els qui provenien d'altres províncies i comunitats espanyoles, que eren un 18% (sobresortia clarament aquí el rol que desenvolupava Aragó, que subministrava més de sis-cents alumnes). A partir d'aquestes dades podem comprovar que la UdL pràcticament atrau tants estudiants de la resta de Catalunya com de la resta d'Espanya. D'altra banda, el darrer grup el formaven estudiants residents habitualment en altres països, que sumaven un 3% (estudiants de mobilitat, però també n'hi havia que venien expressament per cursar màsters o doctorat).

Així mateix, la UdL compta ja amb una incorporació significativa d'estudiants de nacionalitat estrangera, procedents en molts casos de famílies que han immigrat a Lleida.

Amb les dades del curs de 2012-13, a la Universitat de Lleida un 9,2% de l'estudiantat tenia nacionalitat estrangera, en nombres absoluts eren més de nou-cents estudiants, dels quals només la tercera part eren estudiants en programes de mobilitat. Per cert, un percentatge de presència estrangera similar a la mitjana de les universitats catalanes i superior al de les espanyoles. La distribució per països d'origen d'aquest grup d'estudiants estrangers en el curs 2012-13 posava de manifest feblement les diverses tipologies de matriculats de les quals parlem. Quatre països s'alçaven en les primeres posicions: Romania amb un 12%, Brasil amb un 11%, Andorra amb un 9% i Colòmbia amb un 8%. A força distància es trobaven Itàlia i Mèxic amb un 6% cadascun, Portugal amb un

5%, i Argentina i el Marroc amb un 4% cadascun.

És interessant ressaltar que si bé en els graus i les llicenciatures la presència d'estudiants estrangers era del 6% sobre el total de matriculats, en els màsters arribava al 12% i en el cas dels cursos de doctorat a un significatiu 31%.

Per centres, destacava la ràtio de Dret i Economia amb 13,6% d'estudiants de nacionalitat estrangera, seguit de Medicina amb un 12,5% i de Lletres amb 11,7%. En canvi a Ciències de l'Educació només eren el 3,9% i a Relacions Laborals el 3,3%.

A la UdL el desenvolupament dels preceptes de l'EEES ha configurat un escenari docent en el qual la dimensió de les assignatures s'ha convertit en un vector important, ja que condiciona positivament o negativament alguns dels elements clau de la filosofia de l'EEES, com són l'avaluació continuada o la potenciació dels treballs pràctics.

Si es parteix del volum d'estudiants matriculats en els graus i es relaciona amb el nombre d'assignatures, s'arribava en el curs 2012-13 a una mitjana de 6,4 estudiants per assignatura. Ara bé, la realitat docent de la UdL es caracteritza per l'heterogeneïtat, d'aquí la seva riquesa i potencialitat. En aquest cas, aquest valor mitjà és poc representatiu de la globalitat de la nostra universitat. En realitat, només el 13% tenia menys de deu estudiants i el 50% de les assignatures es trobava entre 10 i 49 estudiants. De forma significativa, un 21% de les assignatures tenia entre 50 i 99 estudiants i un 15% sumava més de cent estudiants. En altres paraules, la UdL ha d'actuar en termes docents sobre les problemàtiques acadèmiques i de recursos que suposen tant el grup d'assignatures de pocs alumnes com el que comporta aquelles que disposen d'un nombre molt elevat –fet que s'ha de treballar per reconèixer-, i en tots dos casos aplicant mesures diferents. En termes dels centres, cal indicar que la presència proporcionalment més elevada d'assignatures amb menys estudiants es produïa a Lletres i l'ETSEA; en canvi, la proporció d'assignatures de major nombre d'estudiants es donava fonamentalment a Dret i Economia i a Ciències de l'Educació.

Pel que fa referència a l'oferta d'assignatures en els màsters oficials, el curs 2012-13 eren actives un total de 468, sense comptar-hi els centres adscrits. És un volum elevat, que hauria de portar a la reflexió tant en termes de qualitat del projecte docent i formatiu com des del punt de vista de l'eficiència en l'ús dels recursos. La relació entre assignatures i matriculats mostrava una mitjana de dos estudiants per assignatura. A banda d'aquest valor mitjà, el 35% de les assignatures dels màsters actius tenia menys de cinc inscrits i un altre 21% tenia entre cinc i nou estudiants. A l'altre costat, es trobava un grup del 3% que superava els trenta estudiants i un altre 12% que disposava d'entre 20 i 29 alumnes. La diferència, doncs, entre el grup majoritari d'assignatures amb una dimensió molt reduïda i un petit grup amb un nombre d'estudiants raonable era -i és- significativa en els màsters de la UdL.

A la UdL les taxes de rendiment, com a termòmetre

Durant el curs 2012-13, darrer curs del qual es disposa

dels resultats acadèmics, i la satisfacció dels i les estudiants, que reflecteix la percepció d'aquests de la qualitat docent rebuda, és, en termes generals, força bona, amb nivells clarament comparables a les ràtios registrades a la gran majoria d'universitats catalanes i espanyoles.

d'informació, el conjunt d'estudiants de la Universitat de Lleida va assolir una taxa de rendiment del 80%. Aquest valor és pràcticament idèntic a la mitjana aconseguida en el conjunt d'universitats públiques catalanes (sense comptar-hi la UOC). No obstant això, és evident que estem parlant de valors mitjans, però tot i així, el 49% de les assignatures tenia una taxa de rendiment situada entre el 75% i el 100% i un altre 11% tenia el 100%. Aquests indicadors posen en relleu que els resultats acadèmics de l'estudiantat són prou bons (o, dit d'una altra forma, el procés educatiu i formatiu d'una part important de les assignatures és d'èxit). En un interval intermedi es trobaven les assignatures que assolien nivells de rendiment d'entre un 50% i un 75%, que representaven el 29% del total de l'oferta de grau. En canvi, els valors més baixos, que indiquen l'existència potencial de problemes que requereixen reflexió i actuació, els detectem en aquelles assignatures que tenien d'una taxa de rendiment d'entre el 30% i el 50%, que equivalien al 9% del total, i, sobretot, en un petit grup d'assignatures que estaven per sota del 30% de taxa de rendiment, tot i que només eren el 2% de les assignatures de tots els graus de la UdL.

En el cas dels màsters, la taxa de rendiment és més elevada que en els graus. Concretament, en el curs 2012-13 aquesta es situava en el 92%. Tot i que hi ha disparitats entre les diverses assignatures, no són de la magnitud del que succeeix en els graus. I, així mateix, les diferències entre les diferents propostes de màsters no són significatives.

Per als centres, sumant la totalitat d'estudiants, es pot comprovar que Infermeria assolía la taxa de rendiment més elevada amb un 97%, mentre que l'EPS i l'ETSEA eren les que la tenien més baixa amb un 69%. Entre ambdues dades es situaven Lletres amb un 82%, Ciències de l'Educació i Medicina amb un 81%, i Dret i Economia amb un 72%.

Pel que fa al nivell de satisfacció mesurat a través de l'enquestes als estudiants, veiem que el valor referit a la mitjana de les preguntes relacionades amb el professorat a la UdL en el grau és de 3,72 i en els màsters de 3,75 (en una escala que va des de l'1 fins al 5). Aquest és un bon resultat en termes generals.

En el curs 2012-13 els graus amb la nota més elevada han estat Relacions laborals i recursos humans amb 4,14, seguit d'Estudis catalans i occitans amb 4,04, Infermeria amb 4,03 i Història amb 4,01. En canvi, els valors relativament més baixos es produeixen en els graus d'Enginyeria mecànica amb 3,32, Arquitectura Tècnica amb 3,42, Enginyeria electrònica industrial i mecànica amb 3,45 i Enginyeria agrària i alimentària amb 3,49. Si agrupem els graus per centres, podem observar que el valor més alt es va registrar a l'Escola Universitària de Relacions Laborals amb un 4,14 i a la Facultat d'Infermeria amb un 4,01, mentre que els relativament més baixos es donaven a l'EPS amb 3,41, a l'INEFC amb

3,53 i a la Facultat de Dret i Economia i a l'ETSEA amb un 3,67 cadascuna.

En aquest mateix curs, els màsters que reflectien una nota superior eren el de Recerca educativa amb un 4,61, seguit del d'Educació inclusiva amb un 4,61, Llengües aplicades amb un 4,49 i Sistema de justícia penal amb un 4,40. Pel contrari, els indicadors relativament més baixos s'assolien en el màster de Director de dret esportiu amb un 3,19, Enginyeria agronòmica amb 3,28, Psicopedagogia amb 3,33, Enginyeria industrial amb 3,39. Amb relació als màsters per centres els valors fluctuen entre el 4,36 aconseguit a la Facultat d'Infermeria i el 4,30 de la Facultat de Dret i Economia, i els 3,58 obtinguts a l'EPS i a l'ETSEA.

D'altra banda, és significatiu amb relació a la valoració globalment positiva dels i les estudiants sobre la docència rebuda, que el 38% del professorat en els graus i el 50% en els màsters superés el 4 com a nota mitjana, mentre que només un 2,3% en els graus i un 2,9% dels màsters tingués un valor inferior a 2,5.

Una de les claus que expliquen el nivell assolit de qualitat docent a la UdL rau en la plantilla de professorat. Una majoria clara és doctor i professorat a temps complet.

La UdL té actualment quasi mil dos-cents professors i professores, de diverses tipologies. Les darreres dades disponibles, referides al curs 2012-13 indiquen que es van dedicar 105.500 hores lectives als diferents ensenyaments de graus; 20.700 hores als màsters; i 7.100 hores eren de l'activitat esmerçada en les llicenciatures, diplomatures i enginyeries tècniques pre-EEES. Doncs bé, el 71% de les hores lectives en els graus, el 85% en els màsters i el 69% en els títols pre-EEES eren aportades per professorat a temps complet (catedràtics, titulars, catedràtics d'escola, agregats, lectors, col·laboradors...), i, per tant, el professorat a temps parcial era responsable del 29%, del 15% i del 31% respectivament de la càrrega docent de graus, màsters i títols pre-EEES.

Per centres, el paper dels docents a temps parcial destacava clarament a Infermeria, on suposaven el 50% de les hores docents de graus, màsters i llicenciatures, percentatge que era del 43% a Medicina, del 35% a Ciències de l'Educació i del 27% a l'EPS.

Així mateix, hi ha una majoria de professorat doctor, tot i que el percentatge és inferior al d'altres universitats catalanes i espanyoles de referència. La proporció d'hores aportades per professorat doctor en els graus en el curs 2012-13 va ser del 65%; en els màsters del 77%; i en les llicenciatures, diplomatures i enginyeries tècniques pre-EEES del 69%. Les diferències entre centres són importants. Així, els percentatges més elevats s'assoleixen a l'ETSEA amb un 84% de la docència aportada per doctors i a Lletres amb un 77%, mentre que el valor més baix s'aconsegueix a Infermeria amb un 22%. Entre mig hi ha Medicina amb un

75%, l'EPS amb un 60%, Dret i Economia amb un 58% i Ciències de l'Educació amb un 54%. Quant als centres adscrits, aquests registrarien valors relativament baixos, per sota de la mitjana de la UdL.

L'anàlisi de la ràtio entre nombre d'estudiants per docent, manifesta una nitida heterogeneïtat de resultats.

Amb dades del curs 2012-13, els graus de la Universitat de Lleida tenien 15,7 estudiants per docent equivalent a dedicació a temps complet. Aquest valor és lleugerament inferior a la mitjana de les universitats públiques catalanes. Tanmateix, és necessari advertir que no tots els graus en aquest curs estaven totalment desplegats, i que, quan aquest procés finalitzi, els resultats d'aquest indicador poden patir variacions, per la qual cosa, cal prendre'l com un valor indicatiu d'una tendència general.

En tot cas, les diferències entre centres i entre els graus eren molt considerables, atès que el grau amb el volum d'estudiants per docent més elevat sextuplicava el valor registrat en el grau amb la ràtio d'estudiants per professor més baixa. Així, ADE tenia 26,6 estudiants per professor a temps complet, mentre que Estudis catalans i occitans només 4,3. Destacaven a la banda alta Dret, Treball social, Educació infantil i Educació social, tots amb més de 20 estudiants per docent, i en la banda baixa estaven Estudis hispànics: llengua i literatura, Biotecnologia, Enginyeria agrària i alimentària, i Nutrició humana i dietètica, tots amb menys de 10 estudiants per docent.

En els màsters aquest és un indicador significatiu, però està condicionat pel fet que el nombre d'estudiants en cada màster és molt inferior al registrat en els graus. A més, atès que és una formació més especialitzada, requereix una participació de professorat i professionals experts més àmplia que en els graus en relació amb el volum d'estudiants. El valor mitjà de tots els màsters de la UdL el curs 2012-13 era de 10 estudiants per professor equivalent a temps complet.

Per centres, lògicament, les distàncies són molt considerables, ja que, si tenim en compte tots els estudiants de grau, màster i llicenciatura, s'observa que Dret i Economia duplica el valor registrat a Lletres, concretament 26 estudiants per docent a temps complet en el primer cas, enfront dels 12 del segon centre.

Quadre 1

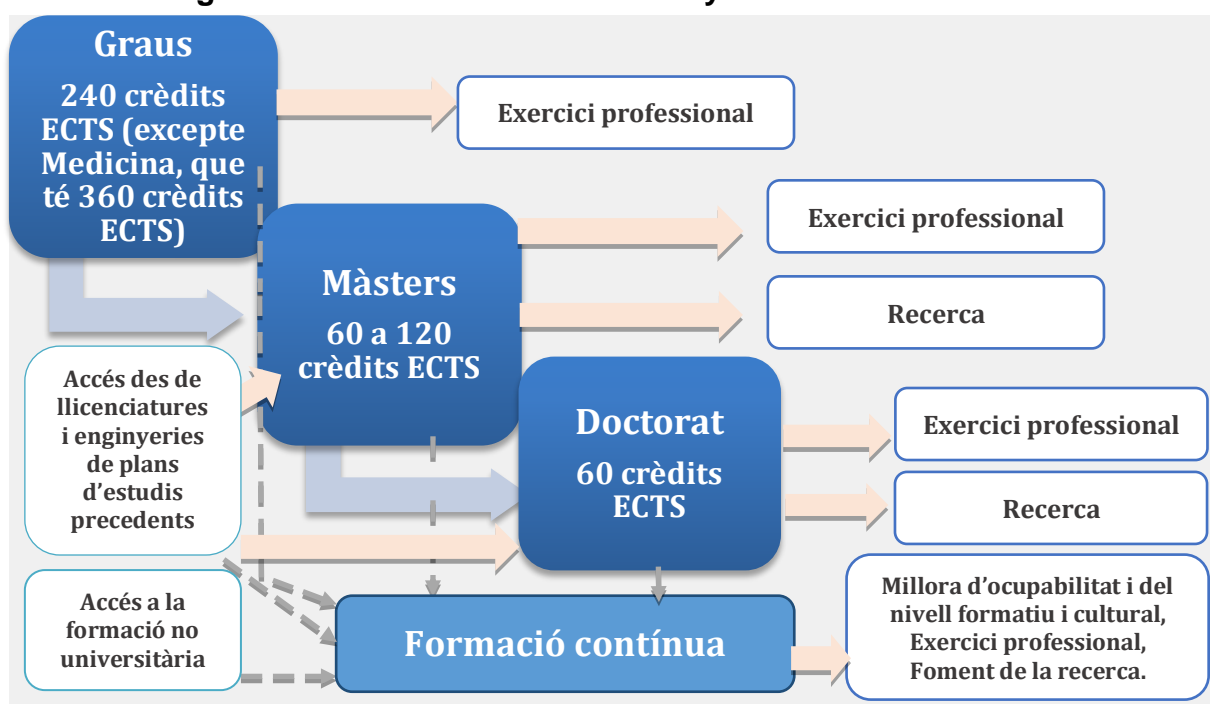
Punts forts i punts febles de la docència i la formació a la UdL

Punts forts de la docència i la formació de la UdL	Punts febles de la docència i la formació de la UdL
La UdL és un sistema global docent i de formació que s'articula en l'oferta de graus, màsters, doctorat i formació contínua, amb un nivell força destacable de qualitat.	La UdL ha mostrat, des de l'any 2000 fins a l'actualitat, una notable disminució del nombre d'estudiants, que en els darrers anys s'ha capgirat per manifestar una moderada tendència expansiva. Tot i que l'últim curs aquesta evolució positiva s'ha aturat (probablement degut, entre altres factors, a l'agreuament de la crisi i l'encariment del preu de les matricules universitàries).
La UdL compta amb una moderadament àmplia oferta de títols acadèmics.	La UdL és una universitat de dimensions petites en el context universitari català i espanyol. Representa el 3% dels estudiants universitaris catalans i l'1% dels espanyols. Una universitat que, a més, "perd" un nombre considerable de potencials estudiants lleidatans que marxen a altres universitats catalanes.
La UdL té una proposta de graus i de màsters en la qual s'ajusten globalment de forma adequada l'oferta de places i la matrícula efectiva, tot i algunes excepcions.	La UdL disposa de graus i de màsters que tenen un nombre reduït d'estudiants matriculats, per sota clarament dels llindars de viabilitat establerts per l'administració.
La UdL progressivament va comptant amb una procedència formativa dels seus estudiants més heterogènia. Aquest ja no és un fet conjuntural, sinó que ha passat a ser estructural, i la docència de la Universitat de Lleida ha d'assumir i convertir aquest factor en una potencialitat de futur.	La UdL ingressa cada any més de dos mil estudiants als seus graus, que compten amb unes notes d'admissió amb valors mitjans (que sumen expedient acadèmic i resultats de les proves de selectivitat). Un 51% dels estudiants que entren en els graus de la UdL ho fan amb una nota de l'expedient acadèmic i la selectivitat inferior a 7 (sent l'interval possible de notes de 5 a 14).
La UdL ha aconseguit consolidar una notable capacitat d'atracció d'estudiants, en termes relatius, que provenen d'altres indrets de Catalunya i Espanya.	A la UdL el nivell de domini i coneixement d'idiomes estrangers per part de l'estudiantat és baix, com també ho és el nombre de classes desenvolupades en anglès.
A la UdL el desenvolupament dels preceptes de l'EEES ha configurat un escenari docent en el qual la dimensió de les assignatures s'ha convertit en un vector important, ja que condiciona positivament o negativament alguns dels elements clau de la filosofia de l'EEES: com és l'avaluació continuada o la potenciació dels treballs pràctics.	La UdL mostra una notable i nombrosa diversitat entre les seves titulacions de grau i de màsters en relació al nombre d'estudiants matriculats. Aquest fet es concreta en valors molt diferenciats entre determinades assignatures amb molts estudiants i d'altres amb un nombre excessivament reduït, la qual cosa té implicacions docents i sobre la plantilla.
A la UdL, les taxes de rendiment com a termòmetre dels resultats acadèmics, i la satisfacció dels estudiants com a reflex de la seva percepció sobre la qualitat docent rebuda, són, en termes generals, força bones, amb nivells clarament comparables a les ràtios registrades a la gran majoria d'universitats catalanes i espanyoles.	A la UdL, d'una banda, es detecta un nombre reduït d'assignatures amb valors molt baixos de rendiment; i, d'altra, s'observa un nombre reduït de professorat que rep notes poc excel·lides en les enquestes de satisfacció de l'estudiantat.
Una de les claus que expliquen el nivell assolit de qualitat docent a la UdL rau en la seva plantilla de professorat. Una àmplia majoria són doctors i professorat a temps complet.	L'anàlisi de la ràtio entre nombre d'estudiants per professor/a, manifesta una nítida heterogeneïtat de resultats. La titulació de grau amb el nombre més alt d'estudiants per professor quadruplica la que registra el valor més baix.
A la UdL la formació contínua té un arrelament significatiu, tant en la formació adreçada a la comunitat universitària, com en la dirigida al públic en general.	A la UdL la dimensió de la matrícula de formació contínua de la ciutadania (professionals, treballadors, empresaris, ciutadans en general) és, si la comparem amb la resta d'universitats del país, força baixa.
La UdL compta ja amb una incorporació significativa d'estudiants de nacionalitat estrangera, procedents en molts casos de famílies que han immigrat a Lleida.	La competència creixent entre les universitats públiques i privades catalanes –i també espanyoles i europees– pels recursos, pels estudiants, pel professorat i per assolir nivells elevats de prestigi acadèmic i social.
La docència de la UdL es caracteritza i diferencia per l'obligatorietat de les pràctiques en empreses i institucions en tots els seus graus. I per ser optatives i molt recomanades en els màster.	La disminució significativa del finançament públic a la UdL –com a la resta d'universitats–, i les dificultats per contractar professorat, tenen implicacions a l'àmbit docent.

Estructura i oferta acadèmica actual de la UdL

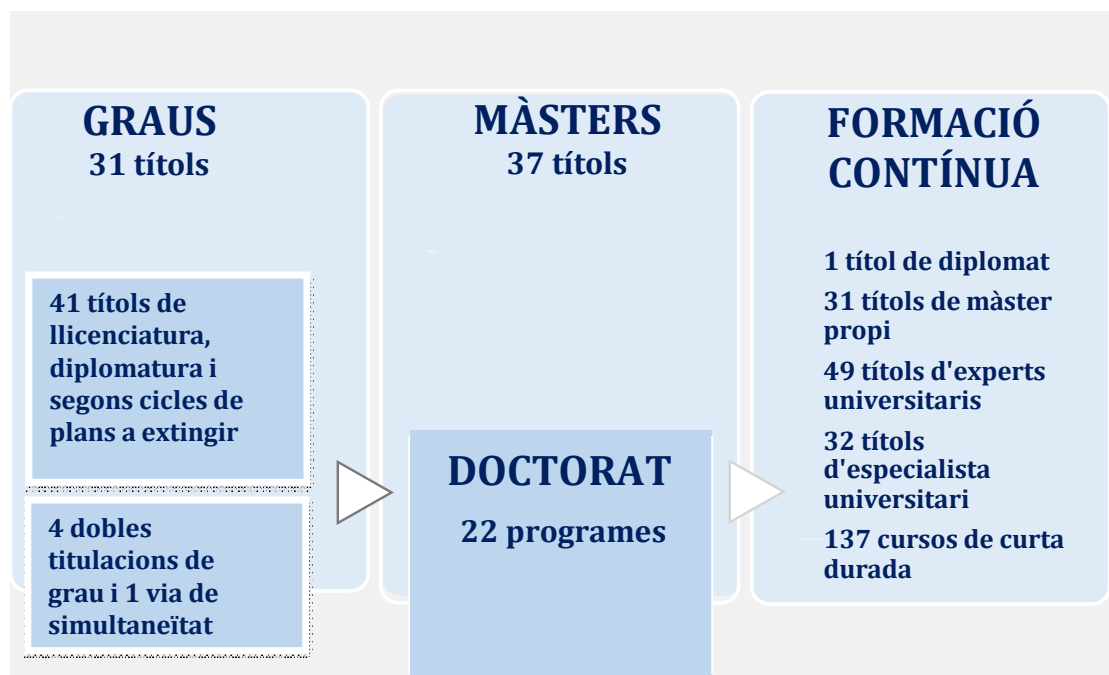
Gràfic 1

L'estructura global actual del sistema d'ensenyament universitari a la UdL



Gràfic 2

El sistema docent i formatiu actual de la UdL el 2013: l'oferta acadèmica





**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**

Capítol 3

PRINCIPIS I OBJECTIUS DE LA NOVA ESTRATÈGIA DOCENT I FORMATIVA

Capítol 3.

Principis i objectius de la nova estratègia docent i formativa

3.1. Prestigi, qualitat integral i ocupabilitat

L'Estratègia vol definir un nou model de docència i formació construït a partir de tres idees-força: prestigi, qualitat integral i ocupabilitat. És des d'aquest model des del qual la Universitat de Lleida ha de complir amb el seu compromís amb la societat global i amb el territori més proper, dels quals forma part.

En les societats contemporànies la universitat compleix una multiplicitat de funcions que li donen sentit com a institució pública, entre les quals n'hi ha una de fonamental: formar professionals de les diverses branques del saber a partir del desplegament del procés d'ensenyament-aprenentatge de coneixements, capacitats i habilitats (competències) tant generals com específiques de la titulació cursada.

Aquesta funció està -i és important explicar-ho- estretament relacionada amb els models i paradigmes docents que predominen en l'actualitat en el món universitari català, espanyol i europeu. Al mateix temps, està fortament condicionada per una doble pressió externa: la derivada de les necessitats d'un mercat laboral reflex d'una societat globalitzada en permanent canvi, i la que exerceix el "joc dialèctic de percepcions" que imperen en el si de les famílies i de la mateixa societat sobre les carreres amb més prestigi social i/o les que facilitaran una ràpida inserció sociolaboral.

L'Estratègia Docent i de Formació de la Universitat de Lleida 2014-2018 vol ser una resposta a aquest escenari i als reptes que aquesta ens suposa en el terreny de la formació i l'educació superior, com a institució pública. Una Estratègia que vol anar més enllà de ser un simple compendi de normatives acadèmiques: ans al contrari, vol explícitament construir un model docent i de formació diferenciat i identificable per a la Universitat de Lleida.

El model docent i de formació que proposem es configura a partir d'uns trets distintius, d'entre els quals podem destacar-ne tres: formular una oferta docent basada en la solidesa del seu prestigi acadèmic i social, promoure la qualitat integral del procés d'ensenyament-aprenentatge, i garantir l'orientació cap a l'ocupabilitat de la docència i la formació que rep el nostre estudiantat en les diferents carreres que cursa. *Prestigi, qualitat integral i ocupabilitat* són, així, les tres idees-força que han de donar sentit últim al model docent de la Universitat de Lleida i al compromís de la universitat amb la societat de la qual forma part.

3.2. Principis generals

L'*Estratègia Docent i de Formació* es sustenta en una sèrie de principis generals, dels quals emanaran les diverses polítiques, programes i actuacions que concretaran aquesta proposta, i que tenen com a objectiu final la vertebració del model docent propi de la UdL.

1. Una Estratègia global i integral.

Global, perquè es construeix des d'una visió sistèmica que incorpora el conjunt de la docència i la formació reglada i no reglada que es fa en el si de la Universitat de Lleida. Així, des d'aquesta política, s'actua sobre la docència de grau i sobre la de màster, alhora que ho fa també sobre la formació contínua, tot respectant les seves idiosincràsies, autonomies organitzatives i l'establiment d'objectius prioritaris.

Integral, perquè aquesta visió sistèmica ha de permetre alinear amb els objectius estratègics de la UdL la totalitat de l'oferta docent i de formació, l'organització institucional i la governança de la docència, l'aparell administratiu i tècnic de gestió docent, la dotació i característiques de la plantilla de professorat, i la disponibilitat d'espais i equipaments docents i formatius.

2. Una Estratègia que vehicula el compromís de la UdL amb la societat global.

La Universitat de Lleida, com a institució pública d'educació superior amb clara vocació universalista, té el compromís, que vol exercir, d'aportar a la societat de la qual forma part professionals amb un nivell de formació i preparació òptims i, alhora, de transmetre al seu estudiantat els valors socials i culturals democràtics com a ciutadans i ciutadanes que han d'interactuar en una societat complexa i globalitzada.

3. Una Estratègia que aposta per un model docent propi de prestigi acadèmic i social i de qualitat integral.

Aquest model es caracteritza per assumir com a propis els principis que inspiren l'Espai Europeu d'Educació Superior, adaptant-lo a l'heterogeneïtat de les estructures docents de la UdL. Això implica articular un sistema docent i de formació clarament flexible i innovador des del punt de vista organitzatiu, amb capacitat d'adaptar-se a les idiosincràsies de cada titulació i centre, que incorpora metodologies i sistemes d'avaluació plurals i que manté mecanismes de seguiment de la qualitat docent. Un sistema que fixa com a objectiu fonamental la formació integral de l'estudiant tant en termes acadèmics com en termes personals.

4. Una Estratègia d'una temporalitat àmplia.

L'Estratègia abasta des del 2014 fins al 2018, perquè això facilita que es puguin desenvolupar polítiques, programes i accions de caràcter estructural, ja que aquest document pretén assolir el compromís general que permeti consolidar el model més enllà de canvis en la governança, dotant-lo d'una estabilitat que ha de beneficiar tot el procés cap al prestigi de la docència i la formació a la UdL.

5. Una Estratègia docent col·lectiva i participativa.

La construcció d'un model docent propi de la UdL només és viable si compta amb el suport i la participació activa de tota la comunitat universitària (professorat, personal d'administració i serveis, estudiantat, dels centres i dels departaments), i de la societat a través del Consell Social.

6. Una Estratègia que impulsa el lligam ferm al territori que li és més proper, les Terres de Lleida, més enllà de la docència reglada, a través de la formació contínua.

Un procés d'ensenyament-aprenentatge permanent (científic, tecnològic i cultural) adreçat als ciutadans i ciutadanes del territori lleidatà, que, alhora respongui a les contínues necessitats de renovació dels nivells formatius dels treballadors (estiguin ocupats o aturats) i de les empreses i institucions, davant d'un mercat laboral local i global en permanent transformació; i igualment doni resposta a les necessitats individuals de la ciutadania de millorar el seu nivell cultural i/o de coneixements generals.

7. Una Estratègia que articula tot el procés d'educació i formació a partir del sistema dinàmic de l'ensenyament-aprenentatge.

Ensenyament que entenem per l'acció que desenvolupa fonamentalment el professorat, i que es concreta a transmetre ordenadament i reflexivament coneixements, capacitats i habilitats, que configuren les competències considerades com a significatives d'una determinada matèria (la suma de les quals dona lloc a la identitat formativa de la titulació). I, aprenentatge, pel qual entenem l'acció que desenvolupa fonamentalment l'estudiant, tant en termes de ser receptor crític i reflexiu dels coneixements, capacitats i habilitats trameses pel docent, com en termes de desplegar diverses estratègies d'aprenentatge autònom que reforcin les competències apreses i les posin en pràctica, alhora que permetin el creixement de la seva maduresa intel·lectual i personal. Així, l'objectiu de la UdL ha de ser que aquest sistema d'ensenyament-aprenentatge sigui un èxit en termes de qualitat i en termes de resultats acadèmics.

Aquest èxit el mesurarem, d'una banda, formant bons professionals de les diverses branques del coneixement científic, tecnològic o cultural que s'insereixin amb garanties en el món laboral i, l'altra, a partir del reconeixement social i institucional de la societat i de les administracions d'aquesta formació excel·lent que duem a terme.

8. Una Estratègia que situa l'estudiant i el professorat en l'epicentre de tota la seva actuació.

És a dir, el professorat i l'estudiantat han de ser el focus central del desplegament polític i normatiu relacionat amb la docència i la formació, atès que són

les seves interrelacions acadèmiques les que configuren dialècticament el procés d'ensenyament-aprenentatge.

9. Una Estratègia que aposta per una nova governança de la docència i la formació de la Universitat de Lleida definida per la coordinació global, la descentralització i la coresponsabilitat.

Una nova governança que ha de comportar un doble procés. D'una banda, delimitació clara de funcions entre els diversos estaments, institucions i serveis que participen en el procés de govern de la docència i la formació, tenint en compte la necessitat d'una coordinació global en tant que parlem d'un sistema de docència integrat de la UdL. De l'altra, s'ha d'impulsar una descentralització activa que situï nítidament el centre -escola o facultat- en l'epicentre del govern del dia a dia de la docència i la formació de les titulacions de grau i màsters que tingui.

10. Una Estratègia que vol convertir la internacionalització en un dels eixos estructurals que caracteritzin la docència i la formació de la UdL.

La Universitat de Lleida ha de tenir amb una docència de graus i màsters cada cop més internacionalitzada, per la via de: oferir propostes acadèmiques conjuntes amb altres universitats i institucions docents i de recerca universitàries estrangeres, incorporar professorat estranger de prestigi, atreure estudiants estrangers que es matriculin dels diferents graus i màsters i no participin només dels programes de mobilitat, i facilita la mobilitat del nostre professorat i estudiantat. Aquesta proposta implica adaptar les nostres estructures organitzatives acadèmiques (curriculars i administratives), avançar en el currículum internacional de l'estudiantat, potenciar la docència en els principals idiomes internacionals d'ús acadèmic i generar programes propis de mobilitat tant de professorat com d'estudiantat.

3.3. Objectius essencials

L'Estratègia Docent i de Formació identifica quatre objectius fonamentals en el seu desplegament:

1. Enfortir la nostra oferta acadèmica per a guanyar prestigi i dimensió.

Per a això, hem de posar en marxa el nou model de docència de la Universitat de Lleida, per la qual cosa és necessari articular un procés de reflexió, revisió i reforma de la nostra actual oferta acadèmica, fonamentalment, de graus i màsters. Aquesta revisió ha de tenir en compte el conjunt de l'oferta, el sistema de governança dels estudis, l'estructura i forma d'organització de les titulacions, els sistemes d'avaluació, els mecanismes i efectivitat del seguiment de la qualitat integral del procés docent, els resultats acadèmics, els recursos de plantilla utilitzats i els equipaments necessaris per a l'adequat desenvolupament de l'acció docent.

Al mateix temps, cal impulsar una expansió selectiva i estratègica de l'oferta acadèmica. D'una banda, per la via del foment de les dobles titulacions en graus i màsters -i altres fórmules organitzatives com les mencions i minors d'ocupabilitat, les mencions i minors de formació generalista i propostes de formació contínua complementària-, tant en termes de sumar sinèrgies de titulacions ofertes a la UdL, com de sumar les titulacions que s'imparteixen en altres universitats catalanes, espanyoles o estrangeres. I, de l'altra banda, definir noves propostes de graus i màsters, que aportin singularització i prestigi acadèmic i social a la UdL, i que permetin ampliar alhora la dimensió de la nostra universitat. Propostes que han d'estar fermament lligades a necessitats de l'emergent economia del coneixement i als nous sectors professionals.

2. Construir una ensenyança universitària de la qual es pugui sentir orgullós l'estudiant i incrementar el sentiment de pertinença.

El prestigi, la qualitat integral i l'ocupabilitat són les idees-força que han d'impregnar el nou model docent i de formació de la UdL. Però tot aquest esforç, de tothom, de canvi profund de l'oferta i les estructures acadèmiques té un objectiu fonamental: formar òptimament al nostre estudiantat. Si ho aconseguim, segur que tindrem estudiants que sentiran orgull del seu pas per a la nostra universitat, i, al mateix temps, induirà a l'increment del sentiment de pertinença. I aquesta serà una força molt potent per atreure altres estudiants i guanyar complicitats i reconeixements sòlids amb la societat.

3. Aconseguir el reconeixement per una docència i una formació universitària de prestigi acadèmic i social.

Per assolir-ho és necessari apostar fermament perquè el nou model docent i de formació de la UdL tingui uns trets distintius que el singularitzin i el facin identificable tant dins del sistema universitari català, espanyol i europeu, com per al conjunt de la societat. Dos grups de trets diferenciadors vertebraran l'especificitat del nou model docent:

- a) la formulació d'una estructura i organització de la docència i dels sistemes d'avaluació flexibles, dinàmics i adaptats a la idiosincràsia de cada titulació i/o assignatura, per tant, al seu projecte docent. Una flexibilització que ha de permetre que efectivament es pugui compaginar l'estudi i el treball.
- b) la integració amb caràcter estructural de quatre eines formatives clau adreçades a la totalitat dels i les estudiants, que són les següents:
 - Les pràctiques en empreses i institucions públiques i privades i en els grups i instituts de recerca (curriculars, extracurriculars i alternança) per contribuir a bastir un currículum d'ocupabilitat per l'estudiantat.
 - Els treballs fi de grau i de màster estretament relacionats tant amb l'ocupabilitat (així, treball fi de grau/màster i pràctiques externes

poden construir un mateix projecte formatiu), com amb la recerca en el grups i instituts d'investigació interns i externs.

- La formació lingüística cap a un bon domini d'idiomes estrangers, preferentment l'anglès, que en un món globalitzat com l'actual ha de permetre donar un salt qualitatiu en la capacitat de mobilitat dels futurs graduats.
- L'ensenyament transversal per fornir la formació bàsica de l'estudiant, independentment de la titulació que cursi. Ensenyament centrat a aportar coneixement i competències significatives sobre: l'emprenedoria i l'entorn professional, el pensament científic, la comunicació i l'expressió oral i escrita, i l'ús de les tecnologies de la informació i de la comunicació i les plataformes tecnològiques en els diversos mons professionals.

4. Articular institucionalment una organització de la docència i la formació sòlida i eficaç, i amb capacitat de respondre als reptes de futur del nou model acadèmic de la UdL.

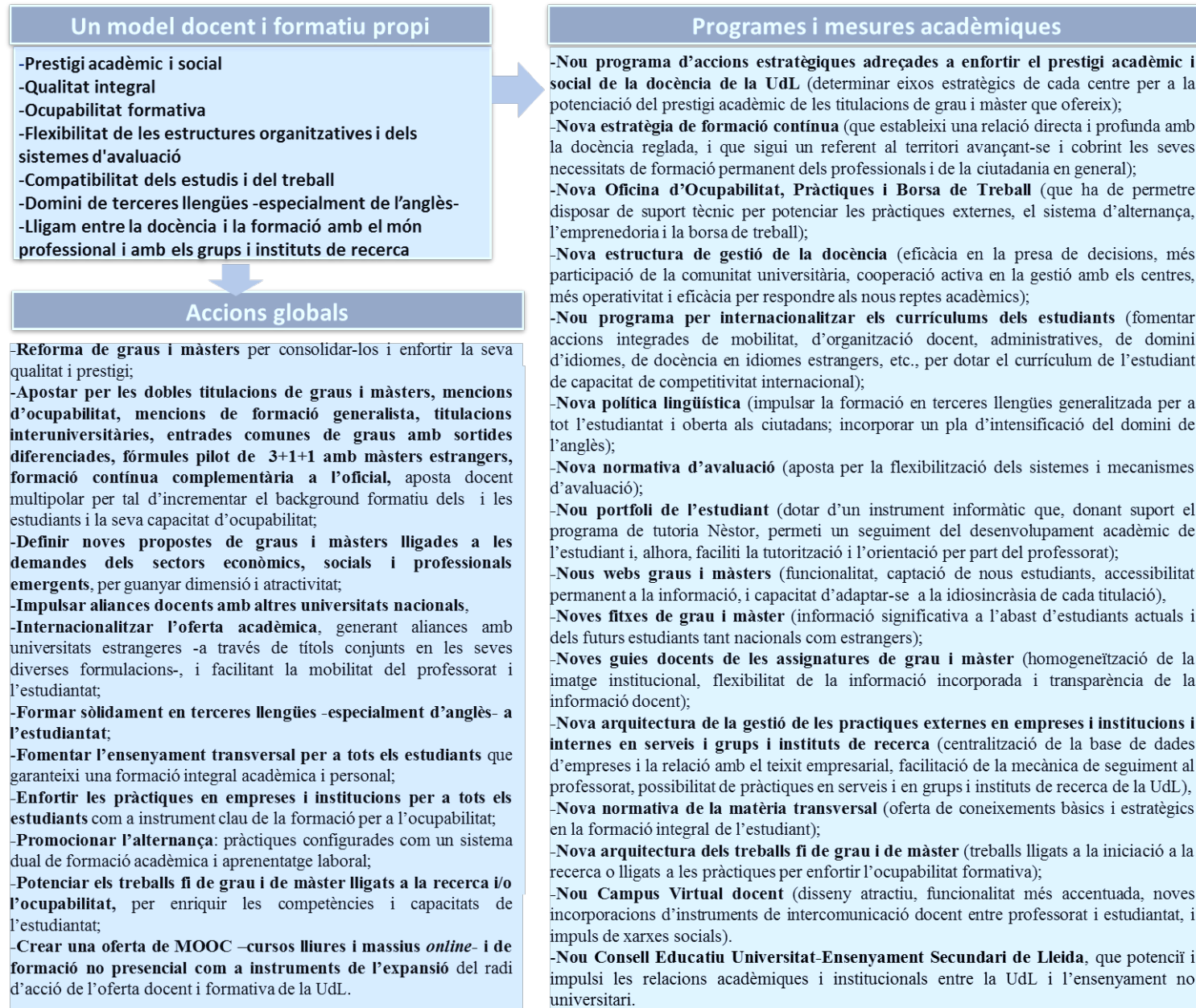
Cal disposar d'una arquitectura institucional que vegi interrelacionadament l'oferta acadèmica, la disponibilitat i característiques actuals i futures de la plantilla de professorat, la dotació d'equipaments docents i tècnics, i les estructures de gestió i governança acadèmiques. Aquesta formulació sistèmica és vital, davant l'exigència de major eficiència i eficàcia que la UdL ha d'afrontar com a institució pública d'educació superior, en un context de creixent competència dins del sistema universitari català i espanyol, i en un context social, econòmic i cultural definit en darrera instància pel permanent canvi i transformació.

En aquest sentit, cal fer especial esment a la governança de la docència i la formació, àmbit en el qual s'ha d'impulsar un procés de racionalització i optimització de les diverses comissions que hi actuen, per guanyar eficiència en la presa de decisions alhora que es garanteix la participació de tots els estaments universitaris, i es consolida una cultura de retiment -intern i extern- de comptes sobre els resultats acadèmics que s'assoleixen a la UdL.

Al mateix temps, un objectiu primordial és construir una arquitectura administrativa i de gestió més dinàmica, eficaç i proactiva, que treballi des dels principis de cooperació i transversalitat.

Quadre 2

Esquema del model docent propi de la UdL: accions globals i mesures a desenvolupar





**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**

Capítol 4

POLÍTICA DE GRAUS

Capítol 4.

Política de graus

4.1 Enfortiment del prestigi i la qualitat de l'oferta de graus

L'objectiu fonamental del conjunt de polítiques que conflueixen en l'àmbit de la docència de graus de la UdL és guanyar prestigi acadèmic i social en la nostra oferta docent, al mateix temps que guanyar dimensió en termes de tenir una matrícula més elevada.

Aquests dos objectius són vitals en un escenari de competència cada cop més evident entre universitats.

La Universitat de Lleida vol apostar fermament per enfortir el prestigi acadèmic i social i la qualitat de la seva oferta de graus, tot i les incerteses existents en termes de possibles canvis tant en la Llei orgànica d'universitats espanyola (LOMLOU, de 2007) com en la Llei universitària catalana (LLUC, 2003). Política estratègica necessària en un context definit per la forta competència entre universitats cada cop més intensa en un escenari, que podem considerar com estructural, de constrenyiment dels recursos públics destinats a l'educació superior. I política igualment necessària si es vol complir amb el compromís de formar i capacitar professionalment l'estudiant òptimament.

Aquesta política ha de tenir com a objectiu fonamental que la UdL competeixi des d'una oferta de prestigi i qualitat reconeguda acadèmicament i socialment i, al mateix temps, li permeti atreure més estudiants per guanyar dimensió dins del sistema universitari català i espanyol. Aquest prestigi i aquesta qualitat, que volem que siguin els distintius de la nostra docència, han de ser tinguts en compte tant des del conjunt de l'oferta acadèmica com des de cada títol de grau concret. I en el fons explicita el compromís de la UdL amb el seu estudiantat.

Aquesta política d'enfortiment dels graus es vertebrava a partir de dues accions, que s'han de desplegar des d'una visió de globalitat: el mapa de titulacions de grau i la reforma dels graus existents.

4.2. El mapa de l'oferta d'estudis de grau: consolidació i impuls

La UdL vol refermar i potenciar una oferta acadèmica de graus de prestigi i amb capacitat d'atreure estudiants nacionals i internacionals.

La UdL necessita repensar el seu mapa de titulacions de grau, tenint present la inserció d'aquesta oferta en el si del sistema universitari català i espanyol, tot assumint les diverses dinàmiques pròpies de cada grau. L'objectiu primordial ha de ser consolidar i potenciar l'oferta actual, que globalment considerem com adequada, i construir noves propostes de grau.

La Universitat de Lleida, el curs 2013-14, té una oferta de 31 graus i 5 dobles titulacions de grau (una d'elles en procés de configuració com a doble titulació). Dels

31 graus, distribuïts entre les cinc grans branques del coneixement establertes per l'administració, 24 tenen un nombre d'estudiants superior a trenta i superen el percentatge mínim de cobriment de places ofertes a primer curs. Per la qual cosa, l'acció de la política docent de la UdL ha d'encaminar-se a la seva consolidació i potenciació. En canvi, tenim set graus amb xifres de matrícula que en els darrers tres cursos no han arribat als mínims fixats per l'administració de "viabilitat acadèmica" -ni en termes quantitius, ni en termes qualitius, en relació als percentatges de places cobertes-, i que són: Geografia i ordenació del territori, Estudis catalans i occitans, Estudis Hispànics: llengua i literatura, i Història de l'art, tots pertanyents a la Facultat de Lletres; Arquitectura tècnica, que és a l'EPS; Relacions laborals i recursos humans, a l'Escola de Relacions Laborals; i Enginyeria agrària i alimentària i Enginyeria forestal de l'ETSEA.

La UdL després de valorar la situació de la seva oferta acadèmica, com a institució de servei públic, finançada bàsicament amb recursos públics, ha d'establir uns "mínims de viabilitat acadèmica" per mantenir actiu un determinat grau. És evident que cal preveure criteris quantitius i qualitius heterogenis per valorar la viabilitat d'un grau, i que no es poden aplicar uns criteris mecanicistes a tots per igual. A més, i de forma destacada, cal considerar les funcions que la societat ha definit per a un determinat estudi universitari, indistintament de la qüestió de la matrícula. Tanmateix, una institució pública d'educació ha de garantir alhora la qualitat acadèmica integral i la raonable eficiència en l'ús dels recursos públics necessaris.

En tot cas, ara com ara i tenint present que tant l'administració catalana com l'espanyola parlen d'uns límits quantitius d'entre quaranta i cinquanta, com a mínim, estudiants d'entrada als graus, la UdL atenent la massa demogràfica del nostre territori, situa el límit de "viabilitat acadèmica" d'un grau en els trenta estudiants i/o que cobreixi almenys el 60% de les places ofertes. La majoria dels graus superen aquest lílindar, però no tots, per la qual cosa cal actuar per corregir aquesta situació. En aquest sentit, es considera que qualsevol grau que ofereixi la Universitat de Lleida que tingui els darrers tres exercicis menys de trenta estudiants d'entrada a primer curs i/o tingui una cobertura de les places ofertes inferior al 60%¹, haurà d'iniciar un procés de reforma estructural per tal de garantir una massa crítica d'estudiants que el faci viable acadèmicament. Aquesta reforma estructural ha de comportar un replantejament en profunditat del pla d'estudis, per tal de guanyar atractivitat i prestigi acadèmic i social. És a dir, no es tracta de no activar una oferta acadèmica, sinó de dinamitzar-la i fer-la més atractiva de cara als i les estudiants i a la societat.

Però hem d'anar més enllà de consolidar l'oferta actual, i la UdL ha d'impulsar noves propostes acadèmiques, seguint una estratègia multipolar, atès que les realitats dels graus actualment són molt diverses, els interessos formatius de l'estudiantat molt heterogenis i les demandes socials de professionals força canviants. Aquelles poden

¹ En el cas de les dobles titulacions, donada la seva especificitat, els límits de viabilitat únicament seran el cobrir el 75% de l'oferta de places d'entrada a primer curs.

venir per la via de les dobles titulacions, les mencions d'especialització i els minors d'ocupabilitat o de formació generalista, i la formació contínua complementària de l'oficial; també per la via de noves propostes de grau *stricto sensu*, per incardinar graus de quatre anys amb màsters d'universitats europees de dos anys adoptant una formulació de 3+1+1, i per construir propostes de graus que tinguin una entrada comuna tot garantint sortides amb títols diferenciats i reconeguts per les administracions i la societat. Evidentment, en l'exacta elecció i formulació d'aquestes propostes, els centres i els seus equips directors han de tenir un paper protagonista conjuntament amb l'equip de govern de la UdL.

Propostes de dobles titulacions

Les dobles titulacions de grau es converteixen, en el curt termini, en la gran aposta de la política docent de la UdL, ja que permeten maximitzar l'ús dels recursos humans interns i, sobretot, consoliden l'atractivitat d'estudiants que, en un context de fortíssima crisi econòmica i laboral com el que ara es viu, busquen augmentar el nivell d'estudis i de titulacions amb els quals inserir-se amb millors garanties en el mercat laboral.

Les dobles titulacions han de ser un projecte acadèmic coherent, rigorós i socialment comprensible, que constitueix una aposta qualitativa, ja que només s'adreça a un nombre limitat d'estudiants. Aquestes titulacions no poden ultrapassar els cinc anys de durada² i els 375 crèdits ECTS dels quals s'ha de matricular l'estudiant (la resta són els crèdits corresponents a les assignatures que es poden reconèixer d'un pla d'estudis a un l'altre pla d'estudis), i han de preveure i definir un itinerari acadèmic per a l'estudiant creïble des del punt de vista formatiu, i viable temporalment i organitzativament. En aquest sentit, la Comissió d'Estudis de cada centre i la Comissió d'Ordenació Acadèmica³ (COA) han de vetllar perquè aquests criteris guïïn l'elaboració i posada en funcionament d'aquestes dobles titulacions -en aquest sentit la COA elaborarà en un breu termini uns criteris reguladors per a les dobles titulacions-.

Aquesta proposta acadèmica es pot concebre tant com un únic títol de grau (que té una única entrada i sortida), o com una doble titulació per la via de la simultaneïtat i reconeixement (una única entrada per a dues sortides, la de cada grau implicat, tot i que podria donar-se el cas de ser una única entrada per més de dos sortides). Així mateix, les dobles titulacions poden establir-se entre graus de la pròpia UdL, o amb graus d'altres universitats catalanes, espanyoles i estrangeres -universitats que poden ser tant presencials com no presencials-. Per desplegar aquestes iniciatives de forma

² Cal retenir que no tots els graus tenen 240 crèdits i quatre anys de durada, com així passa a la UdL amb Medicina que té 360 crèdits i sis anys de durada. En tot cas, les dobles titulacions impliquen que un estudiant ha de poder aconseguir-les sumant un any més a la durada d'un dels graus sobre els quals sustenta el procés de la doble titulació que ha escollit.

³ Aquesta comissió seguirà activa mentre no es replantegi d'acord amb la legislació vigent tot el conjunt de comissions adreçades a la docència que funcionen a la UdL. Fet que succeirà un cop la comissió de treball destinada a tal efecte hagi aportat les seves propostes al respecte i aquestes hagin estat aprovades pel Consell de Govern.

reeixida caldrà que, en el moment de la reforma dels plans d'estudis dels respectius graus, l'estructura curricular faciliti explícitament aquestes operacions de doble titulació. Igualment, caldrà arbitrar totes les reformes administratives necessàries dintre de les possibilitats legals i normatives existents, per facilitar tots els passos administratius en el cas de dobles titulacions amb universitats estrangeres.

La Universitat de Lleida considera que les titulacions de l'àmbit d'humanitats i les enginyeries agrària i alimentària i l'enginyeria forestal són espais prioritaris en el desenvolupament de les dobles titulacions (tot i que, en aquests casos, la doble titulació resultant podria donar lloc a un títol de doble grau no existent actualment). No obstant això, les propostes poden abastar el conjunt de les cinc grans branques del coneixement en les quals s'agrupen els diferents graus que imparteixen tots els centres de la UdL.

Mencions d'especialització

Conjuntament amb les dobles titulacions, també tenim la possibilitat de posar en funcionament les *mencions d'especialització*. Aquestes mencions es vertebren en la delimitació d'un itinerari d'aprofundiment de coneixements i competències identificat que agrupa un conjunt d'assignatures, que tenen coherència acadèmica i viabilitat organitzativa, i que permeten a l'estudiantat d'un determinat grau adquirir una especialització formativa en un temàtica més concreta que la respectiva del títol que és més generalista. Així, la menció d'especialització, amb el seu respectiu nom oficial, apareixerà en títol oficial de grau -i caldrà incorporar-la a la seva memòria-. Per això mateix, i per donar-li versemblança acadèmica i potencial reconeixement social, cal que les mencions tinguin un evident sentit acadèmic i d'orientació formativa i/o professional.

Cada menció s'estructurarà en diverses assignatures, que són optatives en el pla d'estudis, però que seran obligatòries per a l'estudiant que vulgui aconseguir la menció. Aquesta tindrà una càrrega de 48 crèdits ECTS -que equival al 20% de la càrrega docent d'un grau normal-, repartits en vuit assignatures de 6 crèdits ECTS, que hauran de desenvolupar-se simultàniament als cursos que componen el grau als quals s'afegeixen.

En cas que una menció s'imbrui en un grau amb un nombre superior a 240 crèdits, la seva dimensió docent serà l'equivalent al 20% del nombre de crèdits d'aquell grau. Pel contrari, en aquells graus en els quals la optativitat global sigui força reduïda, la qual cosa dificulta l'aplicació d'aquests criteris, les mencions podran tenir una càrrega de com a mínim 30 crèdits ECTS.

Minors d'ocupabilitat

Aquesta proposta acadèmica busca enfortir l'atractivitat dels graus actualment actius. Està pensada fonamentalment pels graus generalistes, però igualment poden

desenvolupar-se en graus professionalitzadors. D'aquesta manera, la suma d'una formació d'ocupabilitat a un títol existent, complementa la formació basal (el grau) amb una sèrie de coneixements i competències estructurades i amb sentit acadèmic (l'itinerari coherent i identificable que dóna lloc a una menció "el minor" explícita en el Suplement Europeu al Títol), que han de tenir un caràcter de formació adreçada a la millora de la capacitat d'ocupabilitat que ja aporta el grau per si mateix.

Un centre podrà oferir un determinat *minor d'ocupabilitat* que podrà adreçar-se als estudiants d'un o de diversos dels seus graus, o podrà oferir-se a altres graus d'altres centres de la UdL. Aquest minor pot implicar una formació temàtica específica o centrar-se en habilitats i capacitats genèriques relacionades amb l'ocupabilitat i el ón professional.

Aquests minors d'ocupabilitat han de ser propostes coherents en si mateixes, i viables en termes d'organització de la docència i la seva temporalització en cursos. Cada minor s'estructurarà en diverses assignatures, que seran obligatòries per a l'estudiant que vulgui aconseguir el minor. Aquest tindrà una càrrega d'entre 24 a 30 crèdits ECTS, repartits en quatre o cinc assignatures de 6 crèdits ECTS, que hauran de desenvolupar-se simultàniament als cursos que componen el grau als quals s'afegeixen. Les memòries dels graus, si ho consideren adient, podran incorporar la possibilitat que una part de la càrrega de les assignatures optatives especificada en el pla d'estudis, l'estudiant la pugui realitzar a través de cursar un d'aquests minors.

Els minors d'ocupabilitat poden ser presencials, semipresencials o *online*. Ara bé, les dues darreres opcions poden ser les més interessants en termes formatius i operatius per l'estudiant.

Minors de formació generalista

El patró especificat en minors d'ocupabilitat guia els principis clau que justifiquen mencions generalistes, tot i les diferències organitzatives. Cal fomentar, així, la possibilitat que un estudiant d'un determinat grau pugui afegir al seu *background* formatiu un minor de formació generalista. Aquest, bàsicament, és una proposta acadèmica que s'adreça a graus actualment existents de clar component professionalitzador i molt específic, tot i que es pot dirigir en qualsevol oferta de graus existent a la UdL. Aquesta proposta acadèmica permet ampliar els coneixements i les competències que aporta un grau, per fer més sòlida i globalitzadora la formació de l'estudiant i dotar-la de major flexibilitat.

El minor de formació generalista, que pot proposar un determinat centre, es basa organitzativament en dues idees fonamentals. D'una banda, potser una proposta acadèmica dirigida a algun dels cinc grans àmbits del coneixement definits per l'administració i, per tant, que s'adreci fonamentalment als graus que el conformen a la UdL per tal de completar la formació dels respectius estudiants. De l'altra banda,

potser una proposta acadèmica de més ample espectre, i que pot ser interessant i útil formativament per a qualsevol estudiant de grau de la UdL.

Aquest tindrà una càrrega d'entre 24 i 30 crèdits ECTS, repartits en quatre o cinc assignatures de 6 crèdits ECTS, que hauran de desenvolupar-se simultàniament als cursos que conformen el grau als que s'afegeixen. Les memòries dels graus, si ho consideren adient, podran incorporar la possibilitat que una part de la càrrega de les assignatures optatives especificada en el pla d'estudis, l'estudiant la pugui realitzar a través de cursar un d'aquests minor.

Els minors de formació generalista poden ser presencials, semipresencials o *online*. Ara bé, les dues darreres opcions poden ser les més interessants en termes formatius i operatius per l'estudiant.

Formació contínua complementària del grau oficial

La UdL vol facilitar una formació específica que sigui complementària de la que l'estudiant rep en el seu respectiu grau o màster, que li pot obrir vies d'inserció sociolaborals concretes molt lligades a demandes de professionals amb unes característiques i competències determinades. Igualment, podrà arbitrar-se alguna proposta que vagi encaminada a enfortir les capacitats genèriques d'inserció en el mercat laboral nacional i internacional. Atesa aquesta naturalesa acadèmica, és la formació contínua la que pot aportar aquests títols en format de cursos especialitzats, que es poden cursar simultàniament al grau.

A més, es podrà establir una seqüenciació o itinerari de cursos especialitzats que configurin un màster propi, de manera que, una vegada l'estudiant finalitzi el seu grau, només li caldrà superar la realització i avaluació del treball fi de màster d'aquest estudi propi. Així doncs, un cop hagi obtingut el títol de graduat o graduada, formalitzi la matrícula del màster propi, reconegui els cursos realitzats durant el grau (en realitat, mòduls del màster), i compti amb el TFM superat, l'estudiant podrà obtenir aquest títol de màster propi.

Propostes de nous graus

La Universitat de Lleida necessita guanyar dimensió i, al mateix temps, cal impulsar la innovació de noves propostes acadèmiques que, tant de caràcter generalista com professionalitzador, contribueixin a enfortir l'oferta docent i a augmentar-ne el prestigi global.

Una de les mesures que ho pot permetre és la formulació, des de la prudència i el realisme, de graus amb denominacions, estructura, objectius acadèmics, continguts i competències, i seqüenciació del procés d'ensenyament i sistemes d'avaluació, que siguin diferents dels existents, i responguin clarament a demandes formatives i professionalitzadores de la societat.

En aquest sentit, les propostes de graus nous han de complir sis condicions essencials:

- a) Han de ser **innovadores acadèmicament**. Així, les noves propostes han de basar-se en la innovació organitzativa i curricular, en la innovació de continguts i formes d'ensenyar i d'aprendre, i en la innovació en la capacitat d'adaptar-se permanentment als canvis socials.
- b) Han de ser propostes **sòlides acadèmicament**, que aportin coneixements, capacitats i habilitats socialment rellevants en els àmbits en els quals actuen.
- c) Han de ser **sostenibles amb els recursos docents i infraestructurals actuals** (cosa que no vol dir renunciar a cercar-ne d'altres quan les circumstàncies econòmiques generals ho permetin).
- d) Han de demostrar una **notable capacitat d'atracció d'estudiants** en el curt i mitjà termini. Per aconseguir-ho cal que siguin propostes clarament identificables pel seu prestigi acadèmic i social.
- e) Han d'estar **relacionades, sobretot aquelles propostes noves que no provenen de la reconversió de les existents, amb els sectors econòmics i professionals emergents i de futur**. Fet important, ja que els nous graus s'han de plantejar amb la garantia de ser una formació demanada per la societat i amb un ampli nivell d'ocupabilitat.
- f) Han de **tenir una clara vocació d'internacionalització**. Cal que incorporin mecanismes curriculars que facilitin i impulsin la internacionalització tant del professorat com de l'estudiantat.

Per tant, aquestes noves propostes docents han de tenir amb el prestigi acadèmic i social, la qualitat de la formació integral de l'estudiant i l'ocupabilitat com a plantejaments nuclears. És a partir d'aquests tres principis i d'aquests plantejaments de filosofia curricular, que hem de desplegar l'estructura i l'organització docent que caracteritzi a aquests nous graus.

Incardinar graus de quatre anys amb màsters d'universitats europees de dos anys adoptant una formulació de 3+1+1

Una possibilitat que cal explorar és la construcció d'una aliança acadèmica entre un grau de la UdL de quatre anys de durada i un màster d'una universitat europea de dos anys, que impliqui que els continguts i competències rellevants del quart curs del grau siguin equiparables i, per tant, reconeguts pel primer curs dels màster. Això comporta que en realitat l'estudiant/a pot acabar obtenint el grau per la UdL i un màster estranger en cinc anys.

Promoure graus amb entrades conjuntes i sortides diferenciades

Hi ha graus en diferents àmbits del coneixement i centres de la UdL en els quals potser adequat acadèmicament apostar per unificar-los en una única entrada -la qual cosa ha de comportar la incorporació d'un seguit d'assignatures considerades bàsiques i transversals a tots els graus participants, i una denominació comprensible

acadèmicament i socialment-, tot garantint la sortida diferenciada. Aquesta proposta permet conjugar millor la formació generalista concordant amb les demandes dels mercats laborals com els actuals i, alhora, disposar de la necessària especialització formativa.

4.3 Reforma dels plans d'estudis per enfortir el prestigi, la qualitat i l'ocupabilitat

La voluntat de millora permanent de la qualitat i del prestigi de la docència mou la reforma dels graus. La finalitat és tenir una oferta acadèmica de grau potent, dinàmica, flexible i atractiva.

De manera estretament relacionada amb l'anterior plantejament, hem de revisar tota l'oferta de graus globalment. Les dades de matrícula d'estudiants de la UdL són explícites en relació a la necessitat de promoure canvis en la nostra oferta acadèmica, i més si es relacionen amb la dinàmica substancialment diferent que estan demostrant la resta d'universitats públiques i privades catalanes. A més, pràcticament en tots els casos, entre aquest curs i el proper, hauran sortit totes les primeres promocions dels nostres graus adaptats a l'EEES.

Per la qual cosa, tenint molt present les dificultats en el procés històric recent de construcció d'aquesta oferta acadèmica i considerant que estem davant d'una oportunitat que cal aprofitar, la UdL considera necessari desplegar de forma ordenada un procés global de reflexió i de reforma dels seus graus. Amb un triple objectiu: primer, consolidar l'oferta; segon, corregir els problemes detectats tant de filosofia d'algunes propostes acadèmiques, com de continguts i d'estructura curricular; i, tercer, enfortir i revaloritzar aquells aspectes docents positius que els caracteritzen. En aquest sentit, el procés de reforma ens ha de conduir a guanyar *prestigi, qualitat integral, capacitat d'ocupabilitat i atractivitat*.

La UdL defineix com a principis generals de la reforma fonamentalment els següents:

- a) Impulsar la flexibilitat organitzativa en les estructures curriculars;
- b) Incorporar significativament el vector ocupabilitat;
- c) Construir propostes acadèmicament sòlides, amb capacitat d'atreure estudiants i de respondre a les demandes de coneixement i formació de la societat;
- d) Facilitar la compaginació de l'estudi amb el treball;
- e) Integrar vies per permetre les interconnexions entre títols;
- f) Fomentar la innovació docent (noves metodologies docents, sistemes d'avaluació contínua flexibles i adaptatius, orientació i tutoria més dinàmiques, innovar propostes d'internacionalització, impulsar la semipresencialitat i la docència online...);
- g) Incorporar els diversos criteris acadèmics que s'estipulen en la present Estratègia Docent i Formativa de la UdL, 2014-2018.

Aquesta reforma ha de ser liderada pels equips deganals conjuntament amb l'equip de govern de la UdL, i ha de comportar la configuració d'un mapa de titulacions de graus del centre, que ha de tenir en compte la proposta de màsters, definint-se així el mapa acadèmic actual i futur del centre. La reforma, donada la temporalitat legal i administrativa que impliquen els processos de verificació i de reverificació dels títols o el de creació d'un nou, s'ha desenvolupar en un període comprés en sis mesos següents a l'aprovació d'aquesta Estratègia -tot i que els centres, de comú acord amb els vicerectorats amb responsabilitats sobre la docència, podran modular temporalment el procés depenent de la situació de matrícula dels seus graus respectius-. Aquest procés de reforma es vehicula a través de:

a) **Establiment d'una Comissió de Reforma dels Graus** en cada centre, que presidirà el degà o degana o el director o directora, i que estarà formada per:

- com a mínim el o la caps d'estudis -sent convenient que també hi participin les persones responsables de l'equip de les pràctiques i de la internacionalització-, dos representants docents de cada grau, els o les directors o directores dels departaments que hi aportin significativament força docent als graus del centre i dos o dues estudiants de cada grau; així mateix, en podran formar part tres persones externes a la UdL relacionades amb els sectors professionals i laborals als quals s'adrecen fonamentalment els titulats o titulades;
- d'altra banda, si un centre té més d'un grau i, en tot cas, si la Comissió ho creu convenient, la concreció de les propostes curriculars dels nous plans d'estudis les podrà encarregar a una **Comissió de Treball** per cada grau. Aquesta comissió estarà co-dirigida per el o la coordinador/a del grau i el o la cap d'estudis responsable, i estarà formada per cinc docents que hi imparteixin docència, dos o dues estudiants que el cursin, els o les responsables dels departaments relacionats, i podrà incloure la participació de professionals externs a la universitat. El professorat que participi en la Comissió de Reforma dels Graus i, si s'escau, en la Comissió de Treball de cada grau, el proposarà l'equip de direcció del centre i haurà de ser aprovat per les respectives Juntes de Centre o Facultat.

b) **Redefinició del projecte acadèmic del grau** amb l'objectiu de construir un grau de prestigi i de qualitat amb capacitat d'atracció sostinguda d'estudiants. Així, ha de *comportar actuar integralment com a mínim* sobre:

- la filosofia i objectiu global del grau (perquè formem a un o una professional determinat, quines funcions desenvoluparà en la societat, quins elements formatius el diferencien i l'identifiquen acadèmicament i socialment d'altres graduats...);
- el contingut curricular (coneixements i competències fonamentals i rellevants acadèmicament i socialment que es volen ensenyar i

capacitar, que l'estudiant ha d'aprendre i ha de dominar, i que són les que vertebraran el sentit acadèmic del títol);

- l'estructura i forma d'organització acadèmica, l'oferta i seqüenciació d'assignatures, agrupades en matèries i/o mòduls (el pla d'estudis i la seva coherència i lògica interna i externa);
- el sistema d'avaluació i de seguiment acadèmic de l'estudiantat (delimitació del/s sistemes d'avaluació genèrics de la titulació i d'aquells que una assignatura pot seguir; sistema que ha de ser realista i coherent amb els objectius formatius del grau respectiu i flexible per tal d'adaptar-se a la idiosincràsia de l'assignatura concreta);
- el sistema de pràctiques i l'ocupabilitat (cal veure les pràctiques en totes les seves formulacions com un sistema formatiu clau per a l'estudiant, i que té com a objectiu enfortir les capacitats de futura ocupabilitat de l'estudiantat);
- el sistema propi de garantia de la qualitat (més enllà de delimitar determinats indicadors significatius, sempre necessaris, cal fixar els mecanismes de revisió permanent de les qualitats formatives del títol i de la seva interrelació amb les necessitats de coneixements i de professionals de la societat, així com de millora permanent dels resultats acadèmics);
- els recursos infraestructurals i tècnics necessaris per a l'adequat desenvolupament del grau (cal identificar els recursos que siguin necessaris per garantir una formació de qualitat i de prestigi);
- i, el sistema i mecanismes d'internacionalització (amb intensitats diverses segons els graus, cal establir les vies i mecanismes d'internacionalització de les estructures curriculars, del sistema de pràctiques, i de la mobilitat de professorat i d'estudiantat).

Aquests elements estructurals de la docència del grau, s'han de preveure igualment assumint la necessitat d'adaptar-se a les dobles titulacions que es vulguin formular, tant internes com amb altres universitats nacionals i internacionals, així com a les mencions d'especificitat, els minors d'ocupabilitat i de formació generalista, o les altres propostes innovadores d'arquitectura docent que es vulguin plantejar.

Al mateix temps, que es desenvolupa aquest procés de reforma dels graus, caldrà que els centres i els departaments, d'una banda, vetllin perquè aquest procés permeti l'adequada dedicació docent del professorat que actualment configura la plantilla acadèmica de cada departament/centre de la Universitat de Lleida; i, de l'altra, valorin les característiques més adequades de la força docent disponible amb relació als objectius acadèmics fixats pel grau.

De manera paral·lela, una estratègia complementària, però necessària, que s'ha de traslladar a la revisió dels graus actuals per fer-la factible en la pràctica, és l'aposta

per la internacionalització. Fet que ja s'explicita en el Pla Estratègic de la UdL 2013-2016, i en el Pla Operatiu d'Internacionalització 2012-2016.

Tres són els principals focus prioritaris per a la UdL en aquest terreny: els lligams amb universitats de països europeus del nostre entorn, els lligams amb universitats llatinoamericanes i, finalment, els lligams amb universitats xineses i asiàtiques. Aquesta internacionalització es pot vertebrar per una quintuple via:

- establint mecanismes que facilitin la captació d'estudiants forans;
- intercanviant professorat i estudiantat en tots dos sentits;
- construint propostes de dobles titulacions de grau o la formulació d'un grau conjunt;
- forjant un sistema institucionalitzat d'intercanvi de pràctiques en empreses, institucions i centres (s'impulsarà en aquest cas concret un programa pilot institucionalitzat de pràctiques en algun grau de l'àmbit tècnic, de l'àmbit de la salut i de l'àmbit de les ciències socials i humanitats);
- facilitant la iniciació a la recerca de l'estudiantat de darrers cursos en grups i instituts de recerca de les respectives universitats.

Per tal de fer viable aquesta aposta per la internacionalització, la UdL enfortirà les seves unitats de gestió i planificació estratègica docent per fer efectiu el suport als centres (i al professorat), desplegarà accions per incrementar l'ús de l'anglès en la docència -necessari per establir lligams acadèmics amb la resta de països europeus i també amb els països asiàtics-, i fomentarà la flexibilitat organitzativa interna dels nostres títols i els sistemes administratius de reconeixement -necessaris per construir ponts acadèmics amb les universitats llatinoamericanes i asiàtiques que tenen estructures docents diferents-.

Finalment, tant els centres i les seves comissions de reforma dels graus, com el professorat de cada grau, tindran durant tot el procés de canvi dels plans d'estudis el suport tècnic explícit dels serveis i unitats centrals de planificació i d'estratègia docent de la Universitat de Lleida.

Quadre 3.

Mapa actual de les titulacions de grau de la Universitat de Lleida

Tipologia	Àmbit del coneixement	Denominació del Grau	Facultat/Escola
GRAUS	CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	EDUCACIÓ INFANTIL	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ
	CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	EDUCACIÓ PRIMÀRIA	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ
	CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	EDUCACIÓ SOCIAL	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ
	CIÈNCIES DE LA SALUT	PSICOLOGIA	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ
	CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	TREBALL SOCIAL	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ
	CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	ADMINISTRACIÓ I DIRECCIÓ D'EMPRESES	DRET I ECONOMIA
	CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	DRET	DRET I ECONOMIA
	CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	TURISME	DRET I ECONOMIA
	ÀMBIT D'ENGINYERIA I ARQUITECTURA	ARQUITECTURA TÈCNICA	EPS
	ÀMBIT D'ENGINYERIA I ARQUITECTURA	ELECTRÒNICA INDUSTRIAL I AUTOMÀTICA	EPS
	ÀMBIT D'ENGINYERIA I ARQUITECTURA	ENGINYERIA INFORMÀTICA	EPS
	ÀMBIT D'ENGINYERIA I ARQUITECTURA	ENGINYERIA MECÀNICA	EPS
	CIÈNCIES	BIOTECNOLOGIA	ETSEA
	CIÈNCIES DE LA SALUT	CIÈNCIA I SALUT ANIMAL	ETSEA
	CIÈNCIES	CIÈNCIA I TECNOLOGIA DELS ALIMENTS	ETSEA
	ÀMBIT D'ENGINYERIA I ARQUITECTURA	ENGINYERIA AGRÀRIA I ALIMENTÀRIA	ETSEA
	ÀMBIT D'ENGINYERIA I ARQUITECTURA	ENGINYERIA FORESTAL	ETSEA
	CIÈNCIES DE LA SALUT	CIÈNCIES DE L'ACTIVITAT FÍSICA I L'ESPORT	INEFC
	CIÈNCIES DE LA SALUT	FISIOTERÀPIA	INFERMERIA
	CIÈNCIES DE LA SALUT	INFERMERIA	INFERMERIA
	ARTS I HUMANITATS	COMUNICACIÓ I PERIODISME AUDIOVISUALS	LLETRES
	ARTS I HUMANITATS	ESTUDIS ANGLESES	LLETRES
	ARTS I HUMANITATS	ESTUDIS CATALANS I OCCITANS	LLETRES
	ARTS I HUMANITATS	ESTUDIS HISPÀNICS: LENGUA I LITERATURA	LLETRES
	ARTS I HUMANITATS	GEOGRAFIA I ORDENACIÓ DEL TERRITORI	LLETRES
	ARTS I HUMANITATS	HISTÒRIA	LLETRES
	ARTS I HUMANITATS	HISTÒRIA DE L'ART	LLETRES
CIÈNCIES DE LA SALUT	CIÈNCIES BIOMÈDIQUES	MEDICINA	
CIÈNCIES DE LA SALUT	MEDICINA	MEDICINA	
CIÈNCIES DE LA SALUT	NUTRICIÓ HUMANA I DIETÈTICA	MEDICINA	
CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	RELACIONS LABORALS I RECURSOS HUMANS	RELACIONS LABORALS	
DOBLES GRAUS	ÀMBIT D'ENGINYERIA I ARQUITECTURA	BUILDING ENGINEERING-CIVIL ENGINEERING	EPS/VIA UNIVERSITY (DINAMARCA)
	ÀMBIT D'ENGINYERIA I ARQUITECTURA/CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	ENGINYERIA INFORMÀTICA/ADMINISTRACIÓ I DIRECCIÓ D'EMPRESES	EPS/DRET I ECONOMIA
	CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	DRET/ADMINISTRACIÓ I DIRECCIÓ D'EMPRESES	DRET I ECONOMIA
	CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	EDUCACIÓ INFANTIL/EDUCACIÓ PRIMÀRIA	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ
	CIÈNCIES SOCIALS I JURÍDIQUES	EDUCACIÓ SOCIAL/TREBALL SOCIAL -via simultaneïtat-	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ

4.4. Característiques i principis organitzatius dels graus

Els graus s'han de veure com la base de la formació acadèmica universitària, que han de tenir sentit en si mateixos i, per tant, han de ser coherents i finalistes en l'estructura i forma d'organització, i en la definició d'objectius i en les competències a assolir.

Els títols de graus s'han convertit en la proposta formativa basal en el sistema educatiu català i espanyol, sobre la qual s'articula tot el sistema universitari.

El Reial Decret 1393/2007, de 29 d'octubre, sobre les ensenyances universitàries, fixa a l'article 9.1 la definició oficial del grau en els següents termes: «els ensenyaments oficials de Grau tenen com a finalitat l'obtenció per part de l'estudiant d'una formació general, en una o varies disciplines, orientada a la preparació per a l'exercici de caràcter professional». La seva superació dóna lloc a l'obtenció del títol de graduat o graduada. En aquest sentit, aquest decret estableix que tots els graus s'han d'agrupar en un dels cinc grans àmbits del coneixement: arts i humanitats, ciències, ciències de la salut, ciències socials i jurídiques, i enginyeria i arquitectura.

Més enllà d'aquesta definició legal, el grau, com a formació universitària basal, ha d'incorporar una triple perspectiva, estretament interrelacionada entre si.

Primera: el grau s'ha de concebre com una formació coherent, amb identitat pròpia i finalista en si mateixa, ja que una vegada superada per l'estudiant, aquest títol li ha de facilitar la inserció en el mercat laboral i/o l'exercici d'una professió concreta.

Segona: el grau, per tant, ha de tenir com a objectiu educatiu ensenyar i transmetre un conjunt de coneixements científics i tecnològics i un conjunt de capacitats i habilitats relacionades amb ells -i la seva translació a les competències professionalitzadores que permeten identificar una professió determinada-, que han de ser significatius acadèmicament i socialment reconeguts per tal que l'estudiant pugui desenvolupar la professió a la que condueix el títol de graduat o graduada.

Tercera: el grau configura el substrat educatiu que articula la formació integral de l'estudiant. Aquesta preveu el procés complex i dialèctic de l'ensenyament-aprenentatge, pel qual l'estudiant rep formació tant en termes acadèmics i científics, com en termes personals, ja que ha de facilitar el desenvolupament de la seva capacitat intel·lectual i de reflexió crítica per tal d'interactuar com a ciutadà o ciutadana en el si de la societat de la qual forma part integrant. En aquest sentit, tots els graus han d'incorporar aquells elements que la UdL considera com a distintius del seu model docent, i que responen a aquesta dualitat formativa acadèmica i personal de l'estudiant: les pràctiques en empreses i institucions (així com en serveis, grups i instituts de recerca de la nostra universitat), el treball fi de grau lligat a la recerca o a l'ocupabilitat, la formació estratègica i bàsica transversal, i la formació lingüística que garanteixi un bon domini de llengües estrangeres, preferentment l'anglès.

A més, tenint present aquesta triple perspectiva, el títol de grau implica un procés educatiu acumulatiu en el temps, que ha de partir d'uns coneixements, capacitats i habilitats més generals desplegats en els primers cursos, fins a uns altres de més

especialitzats que s'han d'aportar en els darrers cursos d'aquest títol. Aquest plantejament ha de ser el que vertebrari en la planificació docent la selecció, seqüenciació i ubicació de les diferents assignatures al llarg de la carrera, i la seva agrupació en matèries i/o mòduls.

Aquest fet és important, no només pel sentit comú acadèmic i formatiu, sinó perquè és el que ha de permetre -si es dóna la possibilitat de canviar l'estructura i duració dels graus de la formulació actual de quatre anys (i màsters d'un o dos anys) a graus de tres anys (amb màsters d'un any i mig o dos anys)- poder adaptar els nostres graus amb una relativa velocitat a un nou i en aquest moment futurible escenari impulsat per les administracions espanyola i catalana.

Aquesta possibilitat, que les polítiques de les administracions catalana i espanyola podrien fer realitat en el curt termini, ha d'esperonar que els centres, de comú acord amb la UdL, estableixin el seu propi mapa de l'oferta docent global de la facultat o escola, incorporant com un tot interrelacionat el/s grau/s i el/s màster/s que tinguin. Un mapa que ha de tenir presents els eixos estratègics del centre i de la UdL, la necessitat d'enfortir l'oferta acadèmica i d'atreure estudiants, i la disponibilitat, capacitat i característiques de la força docent.

El crèdit ECTS com a unitat de mesura de la docència

Els graus a la Universitat de Lleida, en aquest moment, s'estructuren bàsicament en 240 crèdits ECTS, el que equival en principi a quatre anys de durada de la titulació. No obstant, en el cas del grau de Medicina, regit per directrius europees, té 360 crèdits i una durada de sis anys.

La unitat de mesura utilitzada és el crèdit l'ECTS (sigles que fan referència al sistema europeu de transferència de crèdits), que contempla la globalitat del temps acadèmic que destina l'estudiant en el procés educatiu i, per tant, suma les classes lectives, siguin teòriques o pràctiques, la participació en activitats acadèmiques, la tutoria, la preparació i realització de les diverses proves d'avaluació, altres tipus d'activitats, i l'estudi autònom dins i fora de la universitat. Com a conveniència organitzativa la UdL estableix per a tots els seus graus que 1 crèdit ECTS equival a 25 hores de treball total de l'estudiant. Aquesta ràtio suposa que un curs de 60 crèdits representa 1.500 hores de treball estudiantil.

Atès que aquesta unitat de mesura acadèmica, adoptada per la majoria de països europeus, computa la totalitat teòrica del treball de l'estudiant, per tal d'organitzar la docència i establir els horaris, i per tal de poder delimitar la dedicació a cada crèdit del professorat, la UdL estipula genèricament que 1 crèdit ECTS es distribueix en un 40% de dedicació a classe lectiva presencial (teòrica i pràctica) i un 60% de treball autònom acadèmic de l'estudiant.

Tenint en compte tan l'heterogeneïtat i les particularitats dels graus que conformen la oferta formativa de la UdL com la necessitat d'unificar un mateix criteri de dedicació per al conjunt de graus i màsters de la UdL, un crèdit ECTS equival a 10

hores d'activitat lectiva presencial per semestre. Considerant que el semestre té 15 setmanes lectives, d'acord al calendari acadèmic de la UdL, el número d'hores lectives presencials setmanals per una assignatura de X ECTS resulta de la següent relació: $X \cdot 10$ (hores/semestre) / 15 (setmanes/semestre). Per tant i a títol d'exemple, per una assignatura de X=6 ECTS, el professor haurà d'impartir 4h d'activitat lectiva setmanal.

D'altra banda, l'enfortiment que ha de fer la Universitat de Lleida de tota la docència virtual/semivirtual i els cursos massius lliures online (MOOCs), ha de comportar que els valors genèrics de transformació del crèdit ECTS a hores de classe lectiva presencial no se'ls puguin aplicar exactament.

Cada pla d'estudis d'un grau semipresencial o no presencial establirà la dedicació, tenint com a referents orientatius els valors generals, per tal d'organitzar la docència i poder així imputar una càrrega docent al professorat, i per fer-ho necessitarà el vistiplau de la Comissió d'Estudis del centre al qual pertanyi aquest títol i l'aprovació de la Comissió d'Ordenació Acadèmica. Tot i així, la UdL contempla, en termes generals, que un grau és semipresencial si l'equivalent al 40% de la càrrega lectiva efectiva és presencial i el 60% és online.

El pla d'estudis i el pla docent

Cada grau organitza oficialment la seva docència a través del **pla d'estudis**. El pla d'estudis es concreta en la memòria acadèmica que és aprovada per tots els òrgans interns (del centre i de la universitat) i externs (agències de qualitat, consells interuniversitaris, i governs català i espanyol) necessaris per posar en marxa un títol de grau. Així, el pla d'estudis incorpora els objectius formatius, l'estructura i forma d'organització del grau, els coneixements, capacitats i habilitats que el fonamenten -i per tant, les competències que es pretén assolir, a través de les quals capacitarà per exercir una determinada professió, estigui regulada o no-, els recursos disponibles, el disseny dels sistemes d'avaluació, i els mecanismes de seguiment dels resultats acadèmics i de garantia de la qualitat docent. Totes elles dialècticament permeten identificar el grau i li donen sentit acadèmic.

Derivat d'aquest pla d'estudis i per a dur a terme la planificació de cada curs, caldrà organitzar i aprovar un **pla docent** que incorporarà les matèries i assignatures que configuren la proposta acadèmica del grau, la seva càrrega docent, la seva tipologia i seqüenciació temporal, la seva distribució en grups i la tipologia d'aquests. El pla docent cada any ha de ser aprovat per l'òrgan de govern de cada centre. El pla docent es completa amb la informació del professorat que impartirà cada assignatura -que ha de ser aprovat pels respectius departaments-, i els horaris de les assignatures i els períodes d'avaluació -que han de ser aprovats per les comissions d'estudis dels centres-.

Tant el pla d'estudis com el pla docent són considerats documents oficials, un "contracte" entre la universitat i l'estudiantat i la societat, per la qual cosa cal fer-los permanentment públics, actualitzats i accessibles en el web del grau, en el web del respectiu centre i el web institucional de la universitat.

Les competències

De manera conseqüent, quan es defineix com un dels objectius centrals de l'activitat universitària la formació de professionals de les diverses branques del saber, és necessari articular *uns objectius formatius professionalitzadors finalistes* en cada títol de grau, reconeguts com a rellevants tant en termes acadèmics com en termes socials per tal de definir l'especificitat i el valor del títol -especialment en aquest cas es considera important el seu reconeixement pel mercat laboral-. Aquests objectius finalistes es vertebraren en un conjunt coherent i interrelacionat de coneixements, habilitats i actituds que donen sentit a un títol, i que capaciten a l'estudiant per desenvolupar les tasques professionals que identifiquen a un títol determinat. Aquests objectius formatius professionalitzadors finalistes són els que considerem genèricament com a *competències*.

El Reial Decret 1393/2007, de 29 d'octubre, pel qual s'estableix l'ordenació dels ensenyaments universitaris oficials, assenyala que «els plans d'estudis conduents a l'obtenció d'un títol han de tenir en el centre dels seus objectius l'adquisició de competències per part dels estudiants», competències que han de ser avaluables. A més en defineix una doble tipologia: generals i específiques, a les quals moltes universitats, com la UdL, varen afegir-ne altres de conceptualitzades també com generals però definides com a estratègiques i proposades per al conjunt de l'estudiantat.

Les **competències generals**, en bona mesura fixades pel Reial Decret 1393/2007, es formulen en termes de capacitats genèriques acadèmiques i professionals i en actituds personals de l'estudiantat. Tot i el caràcter multidimensional d'aquest concepte, es poden destacar les competències següents:

- de pensament reflexiu i crític,
- de sentit ètic,
- d'actitud emprenedora,
- d'assumpció de responsabilitat i de presa de decisions,
- de gestió del temps,
- de planificació d'activitats,
- de treball en equip,
- de comunicació interpersonal d'idees i de projectes,
- de negociació davant els problemes i els conflictes,
- de resolució de problemes professionals.

Cada grau ha de definir les **competències específiques** significatives que l'identifiquen acadèmicament i socialment -i per tant professionalment-, i que s'han de tenir en compte en el moment de l'organització de la docència (pla d'estudis) i en la selecció de les assignatures i la seva seqüenciació.

La UdL, per la seva banda, defineix un grup reduït de **competències estratègiques**, adreçades a la totalitat de l'estudiantat, i que, per tant, han de ser incorporades a tots els plans d'estudis, que identifiquen el seu model docent en termes de prestigi i de qualitat integral (i que, en el fons, diferencien la formació del nostre estudiantat). Aquestes competències estratègiques són cinc:

- adequada comprensió i expressió oral i escrita del català i del castellà;
- domini significatiu d'una llengua estrangera, especialment de l'anglès;
- capacitació en l'ús de les noves tecnologies i de les tecnologies de la informació i la comunicació;
- coneixements bàsics d'emprenedoria i dels entorns professionals;
- nocions essencials del pensament científic,

En el moment de l'elaboració de les guies docents de les respectives assignatures, caldrà tenir present el conjunt de competències estratègiques i generals i les específiques del grau en el qual s'insereix l'assignatura, i valorar i explicitar la seva contribució a les competències que ha d'assolir l'estudiant en finalitzar la seva carrera. En aquest cas, les competències delimitades en cada assignatura han de ser clarament rellevants i, en cap cas, han de ser una llista interminable i inconnexa.

Les assignatures i les guies docents

Un grau s'estructura acadèmicament en cursos. Cada curs s'articula en assignatures -que poden agrupar-se en matèries i/o mòduls-. Aquestes configuren el veritable nucli de l'organització docent d'un títol de grau i vehiculen tota l'activitat acadèmica durant cada curs.

Les assignatures poden ser de tres tipus diferents: **de formació bàsica**, **obligatòries** i **optatives**. La diferència entre les assignatures de formació bàsica i les anomenades obligatòries -totes dues tenen el mateix caràcter obligatori- és, essencialment i segons la legislació vigent, que les de formació bàsica -cada pla d'estudis n'ha de tenir com a mínim 60 crèdits-, si han estat superades per l'estudiant i aquest es vol passar a un altre grau de la mateixa branca del coneixement, podran ser reconegudes acadèmicament.

Els òrgans responsables tant del centre com de la universitat han de vetllar per l'òptima organització de la docència de cada grau i per la seva qualitat global i, per tant, han de garantir que les assignatures de cada curs d'un determinat grau, tinguin el necessari nivell de coordinació efectiva.

Una assignatura o un conjunt limitat d'assignatures poden formar una **matèria**, que ha de tenir coherència temàtica i acadèmica.

Les assignatures, independentment de la seva tipologia, a més **podran agrupar-se en mòduls coherents acadèmicament**, que podran vertebrar un curs, i que tindran de 18 a 30 crèdits ECTS.

A la UdL **s'estableix com a norma general que una assignatura tindrà bàsicament una càrrega docent de 6 crèdits ECTS, la qual cosa implicarà 150 hores de treball total per a l'estudiant i 60 hores de classe efectiva presencial (amb activitats teòriques i pràctiques).**

En els graus en què, de forma excepcional, es consideri adient per al seu projecte formatiu, atenent la seva idiosincràsia acadèmica, i s'opti per un model de dedicació docent reduïda, que necessitarà l'aprovació de la Comissió d'Estudis del centre i de la COA, aquesta assignatura de 6 crèdits equivaldrà a una dedicació efectiva de 45 hores.

Cal tenir present, en el moment de formular i programar una assignatura, que aquesta és en si mateixa un projecte acadèmic (docent i formatiu) que té entitat pròpia, si bé s'ha de definir interrelacionant els coneixements, capacitats i habilitats que la formen, amb els objectius globals competencials i professionalitzadors del grau en el qual s'insereix. D'igual manera, ha de tenir molt present el curs en el qual s'ubica, en relació amb la seqüenciació de continguts que configuren temporalment el grau.

Una assignatura de 6 crèdits es desenvoluparà en un únic semestre, la qual cosa suposa un total de quatre hores de classes efectiva presencial a la setmana -classe magistral, activitats pràctiques a l'aula, pràctiques en laboratoris o instal·lacions similars, sortides de camp...-. En els graus en què, de forma excepcional, s'estimi necessari en relació amb el seu projecte formatiu, podrà reduir-se aquesta càrrega fins a tres hores de classe lectiva presencial per setmana.

Altrament, i també de forma excepcional, i prèvia autorització de la Comissió d'Estudis del centre, un grau podrà definir també assignatures de 3 crèdits ECTS, 7,5 crèdits ECTS i 9 crèdits ECTS, -les dues darreres únicament podran ser bàsiques o obligatòries-. Aquestes assignatures disposaran d'una distribució horària 2 hores, 5 hores i 6 hores de classes efectiva setmanal respectivament. Totes aquestes assignatures preferentment es duran a terme en un únic semestre, tot i que les de 9 crèdits poden tenir caràcter anual. En aquells graus que s'estimi necessari en relació al seu projecte formatiu, podrà reduir-ne aquesta càrrega proporcionalment a com s'ha indicat per a les assignatures de sis crèdits.

A més, podrà haver-hi matèries anuals de 12 crèdits, que es distribueixin en dues assignatures de 6 crèdits ubicades preferentment en semestres acadèmics consecutius -tot i que, si per a la natura de la matèria és convenient, es podrà impartir en un mateix semestre-, amb un grau de coordinació de continguts, competències i sistemes d'avaluació que ha de ser molt elevat i efectiu.

Cal tenir present que la semipresencialitat i la formació *online* alteren aquestes dedicacions genèriques. En efecte, una assignatura de 6 crèdits ECTS semipresencial suposaria 150 hores de treball total de l'estudiant, distribuïdes en 90 hores d'activitat autònoma d'aprenentatge de l'estudiant i 60 hores d'activitat lectiva. D'aquestes 60 hores d'activitat lectiva, 24 hores han de ser presencials (classe i pràctiques en aules o laboratoris), i 36 hores han de ser *online* (classe i pràctiques). En el cas de les

assignatures no presencials i en els cursos *online* massius i lliures (MOOC), òbviament la docència no presencial és del 100%, i donada la necessitat de fer una inversió important de temps de preparació del desenvolupament de l'assignatura, la UdL considera que una assignatura de 6 crèdits ECTS implica 150 hores de treball total de l'estudiant, distribuïts en 115 hores de treball autònom de l'estudiant i 45 hores de docència efectiva – aquesta comprèn, per tant, les hores de classe virtual que caldrà fixar per a cada assignatura-.

A partir de l'aprovació pel Consell de Govern d'aquesta Estratègia Docent i de Formació i a mesura que es vagin revisant tots els plans d'estudis dels graus de la UdL, aquests hauran d'anar incorporant aquesta estructura d'assignatures i de càrrega docent i, per tant, hauran de desaparèixer totes les assignatures amb un nombre de crèdits diferents dels definits aquí.

Una assignatura bàsica, obligatòria o optativa de 6 crèdits ECTS podrà tenir un professor o una professora que la imparteix o diversos professors o professores, però no podran ser més de tres. En el cas d'una assignatura de 3 crèdits només podrà comptar amb un professor o una professora; mentre que en les de 7,5 ó de 9 crèdits ECTS aquest límit serà de quatre. En els casos en què hi hagi més d'un professor o una professora que imparteixi l'assignatura caldrà determinar-ne entre ells un o una com a coordinador o coordinadora, que haurà de vetllar explícitament per la coherència i rigor de la proposta acadèmica global de l'assignatura.

Si es considera necessari excepcionalment augmentar el nombre de professorat implicat en la docència d'una assignatura per damunt d'aquests paràmetres, per tal de respondre a la seva especificitat formativa, aquest fet serà possible, si està degudament justificat i és aprovat per la Comissió d'Estudis del centre, amb el vistiplau de la Comissió d'Ordenació Acadèmica de la UdL.

D'altra banda, les assignatures poden tenir un caràcter obligatori per a tot l'estudiant que cursi un grau (la denominació d'aquestes en el Reial Decret 1393/2007 és de bàsiques i obligatòries), o poden ser optatives. En aquest sentit, cada grau delimitarà el paper que les assignatures obligatòries i les optatives han de desenvolupar en el conjunt del seu projecte curricular, tot i que hi ha graus que tenen aquest rol prefixat per normatives estatals i europees. En tot cas, la UdL considera que, assumint la importància formativa que implica que l'estudiant pugui escollir un perfil propi del grau, tots els graus haurien de tenir un mínim d'optativitat -si no hi ha un impediment legal derivat de normatives superiors que l'afectin-, situant-se aquest en el 10% de la càrrega total del grau.

Així mateix, s'oferiran dues assignatures optatives per cadascuna en què s'hagi de matricular l'estudiant. Ara bé, de forma excepcional, en els graus en què els recursos de professorat disponibles actualment ho permetin, i tenint molt present el volum de matrícula del grau i amb el vistiplau de la Comissió d'Estudis i de la COA, es

podran oferir fins a tres assignatures optatives per cada una en què s'hagi de matricular l'estudiant.

A banda de les assignatures de formació bàsica, obligatòria i optativa, tots els graus de la UdL han de tenir com a obligatoris el treball fi de grau (TFG), les pràctiques en empreses i institucions (PAE), i la formació transversal (FT). En aquest sentit, s'estudiarà la forma legal i normativa perquè a l'expedient acadèmic de l'estudiant, a través del Suplement Europeu al Títol, s'expliciti el títol del treball fi de grau, l'empresa i institucions on s'han fet les pràctiques (curriculars, extracurriculars, sistema d'alternança), detallant-ne la denominació i la durada, i, a més, la relació de les matèries transversals (estratègiques o bàsiques) que s'hagin cursat.

A més, es podrà preveure la possibilitat de tenir amb assignatures *ad hoc* de **docència específica propedèutica** i **docència específica d'intensificació**.

El **Treball Fi de Grau (TFG)**, que pot tenir entre 6 i 30 crèdits ECTS, ha de ser potenciat com una eina de desenvolupament de les capacitats intel·lectuals dels i de les estudiants en relació amb les competències del grau respectiu (el RD 1393/2007 diu exactament que «ha d'estar orientat a l'avaluació de competències associades al títol»). En aquest sentit, la UdL considera que pot ser un interessant instrument d'inici a les activitats de recerca (treball introductori d'investigació i/o bibliogràfic, elaboració de propostes i projectes tècnics, projectes d'enginyeria, col·laboració amb grups i instituts de recerca...), o pot ser un instrument complementari que reforci, amb la realització de pràctiques en empreses i institucions, la formació per a l'ocupabilitat inicial de l'estudiant (en aquest sentit, es podria lligar de facto el TFG i les PAE com un projecte formatiu coherent i global per a l'estudiant). Caldrà situar el treball fi de grau en la fase final del pla d'estudis, en el darrer curs.

La forma d'avaluació dels treballs fi de grau serà la que determini cada comissió de seguiment del grau, amb el vistiplau de la Comissió d'Estudis del centre, que podrà escollir entre l'establiment d'un tribunal o més d'un que avaluï diversos treballs finals de grau sense acte públic de defensa per l'estudiantat, o l'establiment d'un tribunal o més d'un que avaluï diversos treballs finals de grau amb un acte públic de defensa per l'estudiantat. D'igual manera, la comissió de seguiment del grau, amb el vistiplau de la Comissió d'Estudis del centre, podrà articular altres fórmules d'avaluació dels treballs fi de grau, sempre i quan es garanteixi el rigor i la transparència en el procés d'avaluació.

A més, a través del Repositori Obert del Servei de Biblioteca i Documentació de la UdL i/o en cada web de grau s'establirà un espai per a la publicació i repositori d'un resum executiu de tots els treballs fi de grau que es presentin i hagin estat aprovats, sempre i quan tinguin el vistiplau de l'estudiant o estudiants autor/s del mateix. S'estudiarà, referent a això, la forma d'accessibilitat interna i externa d'aquests treballs, amb la voluntat que siguin, dins de les possibilitats legals, el màxim d'accessibles.

Les **Pràctiques acadèmiques externes (PAE)**, poden tenir segons la normativa legal entre 6 i 60 crèdits ECTS, i configuren una de les apostes més importants per

singularitzar la formació a la Universitat de Lleida -aquí es situa en part una de les seves vessants més innovadores, com és el sistema d'alternança-. Tot i assumir que el paper que poden desenvolupar depèn de la idiosincràsia de cada grau, el fet que per a l'estudiant es pugui convertir tant en un mecanisme de maduresa personal com en un mecanisme de formació laboral inicial, sens dubte fa pensar que és un element significatiu per a garantir un ensenyament de qualitat i prestigi, alhora, que un ensenyament molt lligat a enfortir les capacitats i competències de l'estudiantat, el seu currículum i la seva experiència laboral.

Les PAE es duran a terme bàsicament en empreses i administracions de fora de la UdL, catalanes, espanyoles o estrangeres. Tot i així, en aquells casos en què la naturalesa del grau ho aconselli, i amb el vistiplau de la Comissió d'Estudis del centre i amb l'aprovació de la Comissió d'Ordenació Acadèmica de la UdL, es podran realitzar en el si de la UdL: en els diversos serveis i en instituts i grups de recerca, amb la definició prèvia d'un projecte formatiu. En aquest sentit, les PAE podran desenvolupar-se preferentment durant els darrers dos cursos del grau respectiu, segons s'estipuli en els respectius plans d'estudis -no obstant, si la natura formativa de la pràctica ho requereix es podrà desenvolupar al llarg de la carrera-.

La **formació transversal (FT)** és una assignatura optativa, de 6 crèdits ECTS, que ha d'estar present en tots els plans d'estudis dels graus de la UdL, i que s'ha de desenvoluparà preferentment a tercer o quart curs.

La formació transversal neix de la concepció que la formació integral de l'estudiant és una de les funcions fonamentals de les universitats contemporànies. La universitat ha de formar bons professionals de les diverses branques del coneixement, al mateix temps que ha de facilitar el desenvolupament intel·lectual i personal dels i de les estudiants a partir d'uns valors i ha d'ajudar-los a construir la seva capacitat de la reflexió crítica per tal que puguin interactuar en la societat de què formen part com a ciutadans i ciutadanes.

Per això, les institucions universitàries han de poder oferir alguns coneixements i capacitats que són socialment útils per al conjunt de l'estudiantat, indistintament de la titulació que cursin, i que tenen així un caràcter de formació transversal. Aquests coneixements i capacitats són l'essència de la matèria transversal a la UdL, que es divideix en dos grans àmbits: la formació estratègica transversal i la formació bàsica transversal.

Finalment, en els cursos que determini cada grau, es podran incorporar dues formes específiques d'assignatures: la **docència específica propedèutica** i la **docència específica d'intensificació**. En el primer cas es tracta d'impulsar formació propedèutica durant els primers quinze dies o primer mes de desenvolupament d'una assignatura concreta (format presencial preferentment, adreçada a estudiants que ja s'han matriculat a la UdL), però que també podrà desenvolupar-se amb anterioritat (format *online*, adreçada a estudiants que encara no han ingressat a la UdL). Es focalitzarà l'atenció en aquelles assignatures que es caracteritzin per tenir taxes

relativament baixes de rendiment. En el segon cas es tracta de promoure aquest tipus de docència específica amb caràcter intensiu en aquelles assignatures que tinguin taxes relativament baixes de rendiment, i s'adreça a estudiants que les hagin suspès i que, tot i que estiguin en el mateix curs, encara tinguin una convocatòria per poder-les superar satisfactòriament. En tots aquests casos, les assignatures no tindran el mateix creditatge que una assignatura normal, sinó que aquest serà fixat per la Comissió d'Estudis del centre.

Els grups a les assignatures

Amb el desenvolupament de l'Espai Europeu d'Educació Superior, i concretament del seu model metodològic, les assignatures van incorporar a la seva distribució interna els grups. L'objectiu genèric era -i és- facilitar que la teoria (coneixements considerats significatius i que identifiquen una assignatura) i la pràctica (aplicabilitat dels coneixements i de les capacitats i habilitats apreses i que donen sentit acadèmic a les competències professionals) poguessin desenvolupar-se en cada assignatura amb uns mínims de qualitat i d'operativitat pel que fa tant a l'estudiant com a la dedicació del professorat.

D'aquesta manera, a la UdL parlem de **grups grans** en casos en què la matrícula sigui àmplia situant-se en un màxim els 120 estudiants, bàsicament configurats per a assumir les classes teòriques; els **grups mitjans** seran aquells que tinguin un volum d'estudiants de fins als 40/45, destinats tant a classes pràctiques com també a teòriques si la idiosincràsia de l'assignatura ho requereix; i els **grups petits** seran els que comptin fins a 20 estudiants matriculats i estaran dirigits a la realització de pràctiques en laboratoris o instal·lacions similars en els quals la dimensió reduïda del grup és clau per a la qualitat del procés formatiu.

El desdoblament dels grups grans (en grups grans de dimensions més reduïdes) es produirà a partir dels 120 estudiants matriculats, llevat de casos específics en els quals per la naturalesa de l'assignatura sigui necessari desdoblar amb un valor inferior -aquests casos hauran de tenir l'aprovació de la Comissió d'Estudis del centre i amb el vistiplau dels vicerektorats amb competències en docència i en personal acadèmic-. En tot cas, el centre podrà modular, si ho creu convenient acadèmicament i organitzativament, el fet del desdoblament dels grups grans i el seu llindar, a partir de la naturalesa de les diferents assignatures.

Caldrà tenir en compte que no es podran desdoblar en grups mitjans aquelles assignatures que no superin els 40 matriculats, excepte casos molt específics en què la seva idiosincràsia ho aconselli.

En el moment de la planificació del curs, els i les caps d'estudis proposaran la distribució d'aquests grups, que hauran de tenir el vistiplau dels vicerektorats amb competències en docència i en personal acadèmic. La determinació del conjunt de l'oferta de grups, per tal de donar estabilitat al sistema, tindrà una validesa de tres anys, si bé podrà haver-hi modificacions i adaptacions puntuals sempre que siguin

degudament justificades pel centre i tinguin el vistiplau dels vicerektorats competents en docència i en personal acadèmic.

En tot cas, la pluralitat de realitats acadèmiques a la UdL, que es concreten en les quasi dues mil assignatures de grau, aconsellen flexibilitzar aquests criteris quan el projecte acadèmic d'una assignatura ho determini, en termes, per exemple, de no ser necessari dividir-la en grups, perquè un professor o professora consideri adequat desenvolupar, amb rigor i qualitat acadèmica, en un mateix grup les accions educatives teòriques i pràctiques.

La guia docent

L'explicitació del sentit formatiu i de la identitat acadèmica de l'assignatura es durà a terme a través de la Guia Docent.

Totes les assignatures tindran una **Guia Docent** seguint un model homogeni per a tota la UdL. Aquestes guies obligatòriament hauran de fer-se públiques prèviament al període de matrícula, a través dels webs del grau al qual pertanyi l'assignatura i a través del Campus Virtual Docent, i tindran així consideració de document oficial,. El coordinador o la coordinadora de la titulació vetllarà perquè les guies compleixin amb els requisits mínims de qualitat i de claredat de la informació que aporten.

Cada guia incorporarà com a mínim els següents apartats:

- El professorat que la imparteix i, si s'escau, el nom del coordinador o de la coordinadora;
- La seva càrrega docent i característiques;
- Llengua/llengües d'impartició;
- Els grups i la seva tipologia;
- Els objectius formatius;
- Els continguts (entesos com a conjunt organitzat i seqüenciat de coneixements acadèmics que identifiquen i diferencien a l'assignatura i que formen part de la proposta formativa de cada grau);
- Les competències significatives que es pretenen assolir (enteses com les capacitacions professionalitzadores fonamentals que identifiquen l'aportació de l'assignatura al projecte curricular que suposa el grau);
- Les estratègies metodològiques que s'utilitzaran;
- La distribució *aproximada* i *genèrica* del temps docent entre classes teòriques i pràctiques;
- Aquelles activitats acadèmiques rellevants i els objectius formatius que es persegueixen amb el seu desenvolupament (en aquest cas, cal especificar les activitats pràctiques que es duren a terme i el seus objectius formatius);
- Els sistemes d'avaluació i de seguiment de la progressió de l'aprenentatge de l'estudiant, explicitant la càrrega percentual de cada prova en la nota final;

- El sistema de tutoria i orientació, explicitant especialment els horaris i dies estipulats per realitzar les tutories;
- Els recursos d'informació complementaris que puguin ajudar al seguiment de l'assignatura per part de l'estudiant (informació bibliogràfica, bases de dades, centres d'informació, pàgines webs...).

El professorat responsable d'una assignatura podrà modificar únicament durant els primers quinze dies des de l'inici del semestre d'impartició, la part de la guia docent que inclou el sistema d'avaluació i la seva explicitació, previ acord amb l'estudiantat de l'assignatura. Per a la qual cosa haurà d'informar d'una banda, al coordinador o coordinadora del grau i al o la cap d'estudis, i, d'una altra, a la totalitat d'estudiants matriculats a través del Campus Virtual. Fora d'aquest període i de forma excepcional l'avaluació podrà ser modificada de forma justificada amb el vistiplau de la Comissió d'Estudis del centre.

El sistema d'avaluació

Amb el desplegament de l'Espai Europeu d'Educació Superior en els darrers anys, s'ha viscut un intens procés de canvi en el món de l'avaluació en l'educació superior a Catalunya i Espanya. Dins d'aquest procés, l'element distintiu ha estat el predomini metodològic de l'avaluació contínua, tot i que una anàlisi detallada dels sistemes europeus universitaris posa de manifest que per avaluació continuada s'entenen plantejaments acadèmics molt diversos. Aquesta heterogeneïtat encara es fa més palesa si tenim present la pluralitat de projectes docents que suposen la multitud de carreres universitàries existents en qualsevol centre d'educació superior, com per exemple la UdL, i les diferents idiosincràsies acadèmiques que comporten les igualment múltiples assignatures -d'entre aquestes disparitats adquireix especial relleu el volum del grup en el moment d'establir l'avaluació-.

L'avaluació no és un fi en si mateixa sinó que forma part indefectiblement del sistema docent global que té com a objectiu fonamental l'aprenentatge integral, per part de l'estudiantat, dels coneixements i competències significatius acadèmicament i socialment reconeguts i que donen sentit i identitat a una determinada carrera-professió. Igualment, forma part del microsistema docent que és, en bona mesura, l'assignatura o matèria, que té com a objectiu fonamental l'aprenentatge dels coneixements i competències significatius que configuren la identitat docent d'una determinada assignatura en relació amb la seva aportació a la formació global que implica una carrera-professió. D'aquí que l'avaluació hagi de ser coherent amb els propòsits formatius de l'assignatura i del grau, alhora que rigorosa, transparent i garantista dels drets de l'estudiantat.

A partir d'aquests plantejaments, entenem l'avaluació com un instrument complex que té com a finalitat la valoració del grau d'aprenentatge per part dels i de les estudiants dels continguts i de les competències substantives, que defineixen una assignatura, i que han estat prèviament delimitats i explicitats pel professorat en el moment de la seva programació i planificació. Al mateix temps, l'avaluació permet al

professorat analitzar i fer un seguiment del desenvolupament del procés docent que comporta cada assignatura concreta; una anàlisi i un seguiment tant individual (a l'estudiant) com col·lectiu (a la classe). Dels seus resultats es pot deduir la necessitat d'introduir canvis tant en els mecanismes d'avaluació com en els continguts i les estratègies metodològiques emprades a la classe.

La Universitat de Lleida aposta, en termes generals, per assumir com a pròpia l'avaluació contínua, però sense descartar que, en relació amb la naturalesa acadèmica i curricular d'una determinada matèria o assignatura, es puguin desenvolupar altres sistemes d'avaluació, tot i que regits pels mateixos principis aquí exposats.

L'avaluació contínua incorpora, així, una periodicitat d'activitats que han de ser rellevants (concepte clau) i que han de tenir el caràcter d'avaluables amb una doble funció:

a) permetre tant al professor com a l'estudiant conèixer en diferents moments del procés docent el nivell d'assoliment dels objectius d'aprenentatge inicialment prefixats, en termes de continguts i de competències significatives que identifiquen una matèria o assignatura concreta;

b) propiciar, alhora, una assimilació progressiva dels continguts i de les competències que han de ser assolits per l'estudiant.

Si es parteix d'aquestes dues funcions, i si és té en compte la natura de cada assignatura i del seu projecte docent, l'avaluació contínua pot incorporar diverses opcions com: els exàmens, el mètode de cas, l'aprenentatge basat en problemes, la participació en els seminaris, els tests, la realització de treballs teòrics i/o aplicats, les pràctiques a l'aula i fora de l'aula, les sortides de camp, les tutories, entre altres opcions. Activitats avaluatives que poden ser individuals o grupals, presencials o no presencials, i per escrit o orals, però que indistintament de la seva tipologia han de tenir coherència amb els objectius formatius de l'assignatura concreta, i han de ser rellevants per tal d'evitar un excés de proves o evidències avaluatives que en realitat dificulten el desenvolupament adequat de la matèria o assignatura.

D'altra banda, el pes en la nota final que pugui tenir cadascuna d'aquestes activitats dependrà dels objectius formatius que hagi definit el professorat per a una determinada assignatura. En tot cas, la UdL fixa com a criteri general per a totes les assignatures de grau, que cap activitat podrà suposar més del 60% de la nota final, i cap podrà tenir menys del 10% d'aquesta nota -és a dir, que com a màxim podria haver-hi deu proves avaluatives durant el curs per a aquella assignatura-. Ara bé, si en casos excepcionals i en relació amb la naturalesa acadèmica d'una assignatura es considera adequat incrementar el nombre de proves avaluatives, serà necessària l'aprovació de la Comissió d'Estudis del centre responsable de la titulació on se situa l'assignatura. A més, els i les estudiants tindran dret a recuperar qualsevol activitat d'avaluació que sigui igual o superior el 30% de la nota final.

Al mateix temps que la UdL defineix l'avaluació contínua com el seu model avaluatiu fonamental, també reconeix la gran heterogeneïtat de les matèries i assignatures que es desenvolupen en els graus i màsters que ofereix -recordem que cada curs hi ha més de dues mil assignatures actives a la nostra universitat-, que disposen d'estratègies metodològiques que de forma coherent igualment són molt diverses.

Per això, la UdL preveu la possibilitat que una assignatura, atesos els seus plantejaments acadèmics i formatius, pugui optar per models avaluatius diferents a l'avaluació contínua, en els quals un examen o un treball de curs, segons els casos, puguin arribar a representar més del 60% fins a un 85% de la nota final que rep l'estudiant. Evidentment, tot l'estudiantat tindrà dret a recuperar qualsevol activitat avaluativa que sigui igual o superior el 30% de la nota final.

El sistema d'orientació i tutories: Programa Nèstor

El curs 2012-13 es va redefinir el sistema d'acció tutorial de la UdL per l'estudiantat de grau de la UdL, amb la intenció d'adequar els seus objectius a la situació actual de la docència de grau. Es tractava d'introduir una major flexibilitat a la vegada que s'intentava arribar a un nombre més important d'estudiants, ja que no s'establia solament per a l'estudiantat de primer curs sinó que es concebia com un acompanyament durant tots els cursos del grau, si l'estudiant així ho necessitava o ho volia. Així doncs, el Programa Nèstor -denominació del programa general de tutoria i orientació- es planteja com un servei en el qual l'alumne pugui trobar una sèrie de recursos que el puguin ajudar en la seva incorporació a la UdL, a un millor aprofitament dels estudis durant el desenvolupament de la carrera, i al seu creixement personal i professional.

Aquest programa, que inclou les jornades d'acollida a cada centre, es basa en tres paràmetres fonamentals que li donen sentit i que té en compte: a) l'heterogeneïtat de l'alumnat; b) la complexitat dels aprenentatges; c) les demandes cada cop més exigents del mercat de treball i de la societat. En definitiva, aquest programa està destinat a donar suport a l'estudiant en el seu procés de formació integral, a través de l'orientació personal, acadèmica i professional, perquè pugui prendre decisions ben fonamentades al llarg de la seva carrera universitària, com a futur professional i com a ciutadà.

En aquesta Estratègia, el Programa Nèstor té un sentit complementari important, en l'entramat de la formació integral per als estudiants de grau de la UdL i per aquest motiu ha de seguir impulsant-se des dels vicerektorats competents en docència en col·laboració amb els centres, amb tot el professorat i també amb els consells d'estudiants, de manera que a mesura que avancin els cursos des que es va implantar, es converteixi en una potent eina real de suport i orientació per als estudiants de la UdL.

Quadre 4. Eixos fonamentals de la política de graus de la UdL

Enfortiment del prestigi acadèmic i social de l'oferta de graus

- Desplegar un conjunt de polítiques i mesures amb l'objectiu de disposar d'una oferta de graus caracteritzada, i reconeguda socialment, com de prestigi i de qualitat.
- Guanyar dimensió: necessitem uns graus amb capacitat sostinguda d'atreure estudiants.

Consolidació i impuls del mapa de graus

- Consolidar i enfortir l'oferta actual de graus.
- Impulsar actuacions de millora estructural en aquells graus amb un nombre reduït d'estudiants.
- Proposar nous títols: atractius, sòlids acadèmicament, sostenibles, innovadors i lligats a professions i sectors econòmics i socials emergents.
- Considerar un conjunt d'opcions per enfortir l'oferta actual: dobles titulacions, mencions d'especialització, minors (d'ocupabilitat, de formació generalista), formació contínua complementària, explorar fórmules de 3+1+1 amb màsters estrangers, graus interuniversitaris, i graus amb entrades conjuntes i sortides amb títols diferenciats.

Reforma dels plans d'estudis dels graus

- Crear una comissió de reforma de graus per centre –que podran tenir comissions de treball per a cada grau-. Lideratge de l'equip deganal de cada centre.
- Redefinició del projecte acadèmic: a) flexibilitzar les estructures curriculars; b) incorporar el vector ocupabilitat; c) propostes acadèmicament sòlides i que responguin a les demandes de la societat de coneixement i de formació de professionals; d) facilitar la compaginació estudis-treball; e) innovació docent (sistemes d'avaluació contínua flexibles i adaptatius, noves estratègies metodològiques, orientació i tutoria i noves tecnologies...); f) potenciar interconnexió de títols i noves fórmules d'arquitectura de títols; g) internacionalització activa.

Principis organitzatius

- El grau és la formació universitària basal i generalista que té entitat per si mateixa.
- S'estableix un marc general per a tota l'oferta de graus de la UdL, amb el principi fonamental de *flexibilitat adaptativa a la idiosincràsia de cada títol i de cada assignatura*.
- Aquest principi articula la concepció dels plans d'estudis i dels plans docents, de les assignatures (i dels grups), de les competències, dels sistemes d'avaluació, i de les guies docents.



**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**

Capítol 5

POLÍTICA DE MÀSTERS

Capítol 5.

Política de màsters

5.1. Enfortiment del prestigi i la qualitat de l'oferta de màsters

Els màsters universitaris constitueixen el nivell d'educació superior a través del qual la Universitat de Lleida ha d'oferir una docència especialitzada i distintiva, amb uns trets que la facin característica i específica, i amb la qualitat i el prestigi identificadors i representatius de la nostra institució.

La importància estratègica dels estudis oficials de màster per a la UdL està fora de dubte, des del moment en què aquest nivell de formació és aquell en el qual les universitats poden distingir-se i ser reconegudes com una institució docent de qualitat i excel·lència, fets clau per poder ser competitives en el si del sistema universitari nacional i internacional, oferint a la societat allò que demana i allò en què cada universitat està més preparada. Aquesta transcendència acadèmica es referma en tant que els màsters avui en dia són l'espai acadèmic central de la internacionalització de les universitats.

La Universitat de Lleida, a més, com ja s'ha comentat, entén tota la docència com un sistema global, en el qual cada estadi formatiu està estretament relacionat amb la resta. D'aquí que el disseny de la política de màsters oficials ha de realitzar-se i desenvolupar-se tenint molt present les polítiques de graus, d'una banda, i del doctorat, d'una altra, sense oblidar la formació contínua.

És clar, doncs, que, en aquesta Estratègia Docent i de Formació de la UdL, graus i màsters són dos conjunts amb molts aspectes comuns, ja que ambdós formen part de l'oferta docent nuclear de la UdL de forma correlativa i, per tant, per força han de presentar punts de coincidència en estratègia política, però també en aspectes formatius, metodològics i organitzatius. Tanmateix, ambdós nivells presenten altres característiques que els fan diferents i amb especificitats importants. Aquest fet bàsic fa que cada conjunt mereixi un tractament diferenciat, tot i que en molts aspectes comparteixen plantejaments i propostes.

En aquest sentit, la UdL considera que ha arribat el moment d'enfocar la reforma i redefinició dels màsters per tal de consolidar l'oferta global actual i d'enfortir-la, tot establint una política per als propers anys, que sigui adequada i realista alhora que potent, de prestigi i de qualitat. Cal fer esment també del fet que entre el 2012 i el 2013 s'han complert sis anys des de les primeres implantacions de màsters, la qual cosa, d'acord amb la normativa vigent, implica que arriba el moment que els títols de màster registrats més antics hagin de sotmetre's al procés d'acreditació corresponent. Amb tot, i més enllà d'una necessitat administrativa, cal constatar que es donen les circumstàncies idònies, tant internes com externes, per engegar el procés de reflexió sobre el nostre mapa de titulacions de màster, valorant l'evolució de la matrícula i dels resultats acadèmics, analitzant la seva inserció en el si del sistema universitari català i

espanyol, veient el seu lligam amb la recerca, i estudiant l'adequació de l'estructura de continguts i la dotació de professorat en relació amb els objectius acadèmics. Així mateix, és necessari tenir present els nivells de satisfacció de l'estudiantat. Aquesta reflexió i replantejament de futur de l'oferta de màsters ha de tenir en compte l'increment del cost de la matrícula que s'ha registrat els darrers anys, ja que aquest fet té un impacte sobre el volum d'estudiants matriculats en els màsters, i més en un context socioeconòmic tant complex com l'actual.

Els màsters universitaris, doncs, configuren una formació molt significativa per a la UdL, que, com assenyala el Reial Decret 1393 de 2007, tenen la finalitat d'oferir a l'estudiant una formació avançada, de caràcter especialitzat o multidisciplinari, orientada a l'especialització acadèmica o professional, o bé a promoure la iniciació en tasques de recerca. Cal aspirar, doncs, a dotar aquesta formació d'uns trets distintius que la facin característica i específica de la nostra universitat, tal com s'ha plantejat per als graus.

Així mateix, per tal que la formació de màster a la UdL assoleixi un bon nivell de prestigi acadèmic i social, cal també actuar tenint present l'oferta de màsters de tot el territori nacional i estatal, bàsicament en dues direccions: per una banda, en sana competència -per tant, dotant els nostres màsters de la capacitat d'atreure estudiants forans-, i, per l'altra, amb la màxima col·laboració possible -apostant per titulacions conjuntes o dobles i altres fórmules de sumar esforços i projectes acadèmics-.

Ambdós corrents no solament poden conviure sinó que ho han de fer, perquè no es pot planificar una estratègia d'estudis de màster de mitjà i llarg termini sense tenir en compte la realitat que ens envolta, i també perquè la mateixa dimensió de la UdL en el context català i espanyol ens esperona a buscar aliances.

5.2. Una política de màsters de prestigi per a la UdL: principis, objectius i estructures

La política de màsters ha de definir clarament uns principis, uns objectius i unes estructures de gestió i coordinació.

La política de màsters de la Universitat de Lleida ha d'articular respostes que permetin potenciar les línies de millora de la qualitat i del prestigi ja iniciades així com obrir-ne de noves i, a la vegada, sistematitzar els processos per tal d'aconseguir una major eficiència en tots els àmbits relacionats amb els màsters universitaris, especialment en el terreny de la gestió acadèmica i administrativa.

Així, com a primer pas, cal establir clarament els principis essencials d'aquesta política de màsters, els objectius que aquests comporten i les estructures necessàries que permetin assolir-los.

Principis generals

- a) El compromís amb els i les estudiants ens ha de portar a oferir uns projectes acadèmics sòlids, atractius i competitius, que tinguin en l'ocupabilitat un element transversal fonamental.
- b) L'oferta global de màsters ha de conjugar un ampli abast temàtic en propostes de qualitat amb especialització en aquells àmbits del coneixement definits com a estratègics en el Pla Estratègic de la UdL 2013-2016.
- c) La proposta acadèmica dels màsters ha d'organitzar-se i estructurar-se a partir de la suma de capacitats i esforços del professorat que hi participa, per tal de fomentar la innovació docent i la millora permanent de la qualitat docent.
- d) Els màsters de la UdL han d'articular la seva estructura curricular de forma flexible i amb capacitat d'adaptar-se a la idiosincràsia de cada proposta acadèmica, ja que si bé els màsters es configuren com una oferta global de la UdL, s'han de concebre també com una oferta concreta del respectiu centre, sigui facultat o escola
- e) El conjunt de l'oferta de màsters oficials ha d'establir mecanismes per tal d'aconseguir el reconeixement acadèmic i social intern i extern com uns estudis de prestigi i de qualitat.

Per tant, la UdL considera que cal dotar els màsters d'un valor afegit que esdevingui un segell de prestigi que caracteritzi la UdL, i que es constitueixi en una oferta de qualitat, innovadora i que tingui una especificitat clara. Ha de ser també sostenible i estable, dintre del dinamisme que comporta la formació de màsters, i ha de tenir, així mateix, una clara aspiració d'internacionalització real.

A la vegada, cal estar amatents als plantejaments de canvi de la política de graus i màsters que s'estan gestant des de les administracions catalana i espanyola, i que podrien significar obrir la porta a una estructura de graus de tres anys i de màsters d'un any i mig o dos anys, o bé a estructures del tipus 3+1+1, i tot sense que, per altra banda, hagin de deixar d'existir graus de quatre anys, ni màsters d'un any. En aquest sentit, la UdL planteja un sistema de graus i màsters flexible, amb una clara capacitat de donar resposta a les demandes d'una societat en continu canvi, i que s'estructuri de tal forma que, si finalment canvia la política governamental de màsters, la nostra oferta estigui preparada per assumir el repte.

Objectius

El objectius de la política de màsters a la UdL s'adrecen a enfortir el prestigi i la qualitat de l'oferta d'aquests estudis, per la qual cosa tindran una concreció en els criteris generals de programació i necessitaran un conjunt d'instruments per fer-se realitat. Aquests objectius, fonamentals per a la política de màsters de la UdL, són els següents:

- a) **Millorar la qualitat de la formació dels màsters vigents per tal d'enfortir-los.** Cal fer un exercici de reflexió profunda sobre la docència desenvolupada dels màsters, especialment -però no únicament- en aspectes com el rendiment acadèmic assolit, l'estructura curricular i la tipologia d'assignatures, la definició de continguts i competències significatives en relació amb els objectius professionalitzadors i/o d'investigació plantejats per a cada màster, els sistemes d'avaluació, i la tipologia i qualitat del professorat. D'aquesta anàlisi, resultarà un procés general de reforma de l'oferta de màsters que promourà la modificació dels aspectes docents i formatius que s'han mostrat més ineficients, per potenciar els que hagin funcionat bé o molt bé i introduint-ne de nous. La consolidació dels màsters que han demostrat la seva capacitat d'atracció d'estudiants i la seva qualitat formativa és un objectiu fonamental per a la UdL, tot i que, com és palès, els màsters són un nivell d'estudis molt més dinàmic que els graus i, per tant, menys estable en el temps.
- b) **Intensificar l'especialització de l'oferta de màsters de la UdL.** Cal, d'acord amb els plantejaments essencials del Pla Estratègic de la UdL 2013-2016 en l'àmbit de la docència i de la recerca, consolidar i enfortir aquells màsters que per la seva especialització temàtica són estratègics per a la UdL -màsters que poden tenir una clara orientació professionalitzadora o una evident vocació de lligam amb la investigació d'alt nivell-. Concretament, els àmbits estratègics definits són l'agroalimentari, el de la salut, el tecnològic i el de desenvolupament social i territorial. En aquest sentit, es considera important impulsar mesures que conduïxin a fer que algunes d'aquestes propostes de màsters tinguin un clar caràcter transversal -com a exemple, proposem un màster de recerca transversal⁴- i, així, puguin respondre als requeriments científics i metodològics de diversos àmbits de coneixement de la UdL, sumant talent, optimitzant recursos i oferint, alhora, uns màsters de màxima qualitat i capacitat d'atracció d'estudiants nacionals i internacionals. La transversalitat ha de poder ser també concebuda i entesa com l'establiment de sinèrgies entres propostes de diferents centres de la pròpia UdL que tinguin objectius i àmbits comuns i/o afins, com les enginyeries, per exemple i com es veurà més endavant.
- c) **Explorar i promoure la implantació de màsters innovadors.** La UdL vol disposar d'una oferta global de màsters dinàmica, que incorpori propostes innovadores en la temàtica i en la forma d'estructuració acadèmica, que responguin a les necessitats emergents dels nous sectors professionals i econòmics tant del territori més proper com del conjunt del país. Aquests nous màsters han de garantir la seva viabilitat en relació amb la matrícula d'estudiants i el finançament.

⁴ Altres exemples, però no els únics, són certs màsters que han estat vigents a la UdL durant alguns anys, com el de l'àmbit d'igualtat o el de l'àmbit del desenvolupament territorial, i que, per tant, formen part d'aquesta proposta transversal que la UdL ha d'impulsar.

- d) **Internacionalitzar els màsters de la UdL.** D'acord amb la política fixada pel Pla Estratègic de la UdL 2013-2016 i pel Pla Operatiu d'Internacionalització de la UdL 2012-2016, un objectiu fonamental de la nostra institució, vital si volem guanyar prestigi, és internacionalitzar els màsters. Així, cal definir un programa d'actuacions per impulsar (o, si s'escau, consolidar) màsters totalment enfocats a la internacionalització des del seu propi origen -com els Erasmus Mundus, per exemple- o promoure les titulacions interuniversitàries o les dobles titulacions amb màsters d'universitats estrangeres. Igualment, aquesta internacionalització té dues vies més: d'una banda, facilitar l'atracció d'estudiants de països estrangers, i, de l'altra, incorporar professorat estranger de prestigi en els nostres màsters.
- e) **Oferir la continuïtat en estudis de màsters als estudiants de grau.** Els i les estudiants dels graus de la UdL han de poder tenir continuïtat d'estudis de cara a la seva especialització, tant professional com de recerca. Els màsters són un instrument important en aquest sentit. Tot i que cal tenir molta cura i evitar que l'estructura curricular dels màsters repeteixi coneixements i àmbits ja tractats en els graus. Per una altra banda, és evident que no tots els graus indefectiblement han de tenir la continuïtat d'un màster, atès que es poden identificar grans àmbits del coneixement que ofereixen aquesta formació superior de forma transversal i interrelacionant-se amb diversos graus, que poden ser de diferents centres. La transversalitat interna (intercentres) a la UdL ha de ser també una de les vies a explorar i a aplicar quan sigui possible. Així mateix, cal impulsar la implantació de màsters amb atribucions professionals regulades que siguin la continuació de graus existents a la UdL, fet coherent amb la vocació d'ocupabilitat que ha de tenir la nostra oferta de màsters.
- f) **Impulsar una política d'aliances amb altres universitats.** És crucial per a la UdL portar a terme una política d'establiment d'interrelacions i sinergies docents entre la nostra universitat i altres universitats i institucions catalanes o espanyoles, que ens permeti ampliar la nostra oferta de màsters, i enfortir-la per guanyar en dimensió. En conseqüència, es promouran les dobles titulacions així com les interuniversitàries.
- g) **Potenciar el paper dels centres en la proposta i planificació de l'oferta de màsters.** La UdL considera que els centres han de ser responsables de la seva oferta de màsters, és a dir, que els han de fer seus a tots els nivells, de la mateixa forma que ja ho fan amb la docència de graus. Cal, doncs, replantejar en aquest sentit el paper dels centres de la UdL i els seus equips de direcció per tal que aquests liderin la definició, programació i gestió dels màsters en el seu àmbit de responsabilitat.

Aquests objectius, als quals hauríem d'afegir l'interès que representen les possibles sinergies a establir entre els màsters oficials i els màsters títols propis de la

UdL per la seva complementarietat, ens han de permetre dibuixar un mapa d'estudis oficials de màster a la UdL amb projecció per als propers cinc anys.

Estructures de gestió i coordinació

Ara bé, per tal de portar a terme aquesta estratègia docent, és indispensable disposar de les estructures de gestió i coordinació adequades.

En primer lloc, el *vicerektorat amb competències en docència de màster*, que té la funció de la formulació de la política de màsters de la UdL, d'establir els criteris generals de programació, de coordinar globalment les polítiques de màsters dels centres, així com de subministrar la informació normativa i política que en aquest terreny emana dels governs català, espanyol i europeu als centres (equips de direcció i coordinacions de titulació).

En segon lloc, els *equips de direcció dels centres* -en les figures de degà o degana, director o directora i caps d'estudis-, que han de responsabilitzar-se d'impulsar la definició del mapa de l'oferta de màsters del seu àmbit de govern, racionalitzant-la, evitant competències internes, estructurant i organitzant les coordinacions de titulació, vetllant per la coherència i el rigor formatiu dels plans d'estudis i fixant la política d'aliances institucionals i/o organitzatives de cada màster, donant suport a les figures de coordinació. I establint els mecanismes adients per tal que la gestió administrativa dels màsters sigui desenvolupada pels negociats acadèmics dels centres, de la mateixa manera que es fa amb els graus.

En tercer lloc, *les persones encarregades de la coordinació acadèmica dels màsters*, que han de seguir desenvolupant un paper important, atès que exerceixen la direcció acadèmica de cada programa, i, per tant, tenen les funcions d'oferir la informació docent necessària tant al professorat com a l'estudiantat, de garantir la consecució dels objectius formatius i de qualitat del pla docent, de coordinar l'actuació acadèmica del professorat que participa en el màster, de relacionar-se amb els diferents departaments de la UdL que hi aportin professorat així com amb el professorat extern a la UdL que hi participi. En aquestes tasques serà també molt important l'actuació conjunta amb el professorat coordinador de cada matèria o assignatura.

En quart lloc, *els espais administratius* que treballen la planificació, gestió, innovació i qualitat docent, que han de donar suport tècnic i administratiu als responsables de la direcció i gestió dels màsters en els diferents nivells: vicerektorat, direccions de facultats o escoles i coordinacions.

D'altra banda, l'òrgan de debat sobre la política de màsters i del seu desplegament i evolució serà la Comissió d'Estudis Oficials de Postgrau, mentre no es replantegi, d'acord amb la legislació vigent, tot el conjunt de comissions adreçades a la docència que funcionen a la UdL; fet que succeirà un cop la comissió de treball destinada a tal efecte hagi aportat les seves propostes sobre aquest punt i aquestes hagin estat aprovades pel Consell de Govern. En qualsevol cas, cal modificar

l'estructura actual, atès que ja ni tan sols és adequada a la reglamentació vigent. En la comissió futura participaran representants dels diversos estaments de la comunitat universitària. Aquesta comissió elevarà les seves decisions al Consell de Govern.

La UdL considera, doncs, que cal recompondre l'estructura de responsabilitats dels diferents òrgans que intervenen en els estudis de màster, no solament per una qüestió política evident, sinó també per tal de millorar l'eficàcia i la racionalització dels diferents processos que els afecten.

5.3. El mapa de màsters a la UdL: consolidació i renovació.

És necessari dibuixar un nou mapa que permeti abordar els reptes de futur que la política de màsters de la UdL ha d'assumir en aquests moments.

La Universitat de Lleida disposa aquest curs 2013-14 d'un total de 36 màsters, en diferents situacions però sempre amb presència d'estudiants, siguin de nou accés o de continuació d'estudis. Així, n'hi ha 26 amb matrícula de nou accés; 4 que no han pogut ser activats per matrícula insuficient; 1 per al qual s'ha considerat adequat ajornar la seva programació al proper curs; 2 de caràcter biennal, que aquest curs no tenen entrada de primer; i 3 que tenen únicament matrícula d'estudiants que han d'acabar de cursar alguna part del màster, ja que es tracta de titulacions que, per diversos motius, han estat desprogramades. Així mateix, la UdL participa en quatre màsters més, interuniversitaris i coordinats per alguna altra universitat.

Al llarg d'aquests últims anys alguns màsters han anat tancant el seu cicle de vida, ja que la proposta acadèmica de màsters és dinàmica i canviant, en contraposició lògica a la major estabilitat de l'oferta de graus. Alguns màsters, en els anys transcorreguts des de la implementació dels primers, han deixat d'impartir-se i ja han estat desprogramats; i altres han estat reverificats, i per tant o bé han canviat a una altra opció tot i que semblant, o bé han conservat la denominació tot i que modificant aspectes nuclears.

Els màsters, també en relació amb aquesta variabilitat que els afecta, poden tenir diferents característiques d'acord amb paràmetres diversos. Així, d'una banda, el curs 2013-14, la UdL disposa, entre els màsters actius, de 22 màsters de 60 crèdits, mentre que només 6 en tenen 90 i 4 tenen 120 crèdits (aquestes són dades rellevants perquè contrasten amb l'impuls més o menys explícit que els governs català i espanyol volen donar al fet que els màsters siguin de 90 o 120 crèdits ECTS). També estan actius, en aquest moment, un màster amb 105 crèdits i un altre amb 72 crèdits; en ambdós casos caldrà reformular aquest creditatge.

D'altra banda, n'hi ha sis que tenen atribucions professionals i quatre que són bàsicament de recerca; la resta tenen o bé un caràcter més generalista, o bé un vessant més especialitzat. En qualsevol cas, però, combinant professionalització amb investigació, i incloent-hi propostes tant de centres integrats com de centres adscrits.

Finalment, en relació amb els grans àmbits del coneixement, s'observa que tenim setze màsters de l'àmbit de les ciències socials i jurídiques i tretze més ubicats al d'enginyeria i arquitectura; a notable distància trobem l'àmbit de les arts i humanitats amb quatre màsters i el de ciències de la salut, també amb quatre.

L'oferta de màsters que segueixen les directrius de l'Espai Europeu d'Educació Superior és àmplia temàticament i consolidada com a projecte acadèmic. Pel que fa a l'evolució recent de la matrícula d'estudiants, aquesta ha resultat, en alguns casos, prou satisfactòria; en altres, clarament irregular i, en determinades propostes, força baixa. Aquest darrer fet és important, atès que cal tenir en compte que el Govern de la Generalitat, a través del Consell Interuniversitari de Catalunya, ha fixat un límit de vint estudiants de nou accés matriculats cada curs per considerar un màster viable, acadèmicament, institucionalment i econòmicament, al nostre país.

Lògicament, si a aquesta qüestió li afegim l'increment del preu de la matrícula tan significatiu produït en els dos darrers anys, la pressió governamental per reduir l'oferta global de màsters al país i la creixent competència en el terreny dels màsters entre les universitats, el resultat és que, si volem consolidar la nostra oferta, enfortir-la i expansionar-la selectivament, cal endegar un procés de reforma dels màsters actuals i de definició clara d'uns criteris bàsics per a noves propostes.

Noves propostes

En aquest darrer sentit, la Universitat de Lleida, amb la voluntat de guanyar dimensió i, al mateix temps, guanyar prestigi acadèmic i social, aposta perquè en els propers anys es puguin construir **noves propostes de màsters**. L'aprovació d'aquestes serà selectiva, haurà de ser coherent amb els principals eixos estratègics docents i de recerca que estableix el Pla Estratègic de la UdL 2013-2016, i haurà d'estar impulsada per l'acció conjunta de l'equip de govern i la direcció dels respectius centres. Els criteris bàsics que aquestes propostes de màsters hauran de complir són els següents:

- a) Es prioritzaran propostes **només de la UdL**, o bé **liderades per la UdL** que siguin **dobles titulacions amb altres universitats o màsters interuniversitaris que tinguin matrícula a la nostra institució**. Igualment, es consideraran d'interès especial els màsters internacionalitzats, així com aquells que s'articulin en el marc del Campus Iberus.
- b) Han de ser propostes clarament **viables tant en termes de matrícula com des del punt de vista de la força docent** necessària per dur-les a terme. Així, bàsicament, han de ser propostes que es nodreixin de professorat de la UdL i que els recursos amb què puguin comptar per personal docent siguin adreçats a la participació de professorat de prestigi d'altres universitats nacionals i internacionals.
- c) Han de ser propostes de màsters **que es situïn en algun d'aquests eixos estratègics**: màsters amb atribucions professionals, màsters nítidament professionalitzadors -estretament relacionats amb noves professions i

sectors econòmics emergents-, màsters lligats a la recerca d'alt nivell -aquí han de formar part d'un projecte global de formació d'investigadors amb el seu respectiu doctorat de prestigi-

- d) Les noves propostes de màsters hauran de situar-se, en termes de càrrega acadèmica, **preferiblement entre els 90 i els 120 crèdits ECTS**. En aquest sentit, caldrà preveure vies d'adaptació a la possible nova estructura de 3+2 i, fins i tot, de 3+1+1. Tanmateix, es podran estudiar propostes de 60 crèdits, en funció de una adequació a la diversitat d'estructures docents de titulacions que es preveu en els propers temps.
- e) Han de ser propostes acadèmiques que tinguin en compte en la seva estructuració la **definició clara d'objectius i competències**; i, en les metodologies docents emprades, **l'ocupabilitat** futura dels i les estudiants.
- f) Han de ser **màsters innovadors** en la forma de plantejar el procés docent, així com en la de vehicular les relacions amb els sectors professionals o amb els grups i instituts de recerca, per a la qual cosa serà molt adequat dotar-los d'unes estructures curriculars molt flexibles.

Quadre 5. Mapa de les titulacions de màster de la Universitat de Lleida segons tipologia, curs 2013-14

Àmbit de coneixement	Denominació del màster	Centre	Tipologia
Ciències Socials i Jurídiques	Educació Inclusiva	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ	Màster interuniversitaris no coordinats per la UdL (amb matrícula a la UdL)
Ciències Socials i Jurídiques	Formació del Professorat de Secundària	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ	Màster UdL amb atribucions professionals regulades
Ciències Socials i Jurídiques	Psicopedagogia	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ	Màster UdL
Ciències Socials i Jurídiques	Tecnologia Educativa: E-Learning i Gestió del Coneixement	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ	Màster interuniversitaris no coordinats per la UdL (amb matrícula a la UdL)
Ciències de la Salut	Psicòleg General Sanitari	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ I MEDICINA	Màster UdL
Ciències Socials i Jurídiques	Advocacia	DRET I ECONOMIA	Màster UdL amb atribucions professionals regulades
Ciències Socials i Jurídiques	Ciències Jurídiques	DRET I ECONOMIA	Màster UdL de recerca
Ciències Socials i Jurídiques	Comptabilitat, Auditoria i Control de Gestió	DRET I ECONOMIA	Màster UdL
Ciències Socials i Jurídiques	Sistema de Justícia Penal	DRET I ECONOMIA	Màster interuniversitaris coordinats per la UdL
Enginyeria i Arquitectura	Enginyeria Industrial	EPS	Màster UdL amb atribucions professionals regulades
Enginyeria i Arquitectura	Enginyeria Informàtica	EPS	Màster UdL amb atribucions professionals regulades
Enginyeria i Arquitectura	Enginyeria Agronòmica	ETSEA	Màster UdL amb atribucions professionals regulades
Enginyeria i Arquitectura	Enginyeria de Forests	ETSEA	Màster UdL amb atribucions professionals regulades
Enginyeria i Arquitectura	European Forestry	ETSEA	Màster Erasmus Mundus
Enginyeria i Arquitectura	Gestió de Sòls i Aigües	ETSEA	Màster interuniversitaris coordinats per la UdL
Enginyeria i Arquitectura	Gestió Forestal i de Recursos Naturals al Mediterrani (Medfor)	ETSEA	Màster Erasmus Mundus
Enginyeria i Arquitectura	Gestió i Innovació de la Indústria Alimentària	ETSEA	Màster UdL
Enginyeria i Arquitectura	Incendis Forestals. Ciència i Gestió Integral (FUEGO)	ETSEA	Màster interuniversitaris coordinats per la UdL
Enginyeria i Arquitectura	Protecció Integrada de Cultius	ETSEA	Màster interuniversitaris coordinats per la UdL
Enginyeria i Arquitectura	Sanitat i Producció Porcina	ETSEA	Màster interuniversitaris coordinats per la UdL
Enginyeria i Arquitectura	Millora Genètica Vegetal*	ETSEAIAMZ	Màster UdL
Enginyeria i Arquitectura	Planificació Integrada per al Desenvolupament Rural i la Gestió Ambiental*	ETSEAIAMZ	Màster UdL
Ciències Socials i Jurídiques	Director Esportiu	INEF	Màster centre adscrit
Ciències Socials i Jurídiques	Dret Esportiu	INEF	Màster centre adscrit
Ciències Socials i Jurídiques	Gestió Esportiva	INEF	Màster centre adscrit
Ciències de la Salut	Educació per a la Salut	INFERMERIA	Màster UdL
Ciències de la Salut	Recerca en Salut	INFERMERIA	Màster UdL de recerca
Arts i Humanitats	Ensenyament d'Espanyol/Català per a Immigrants	LLETRES	Màster UdL
Arts i Humanitats	Identitat Europea Medieval	LLETRES	Màster interuniversitaris coordinats per la UdL
Arts i Humanitats	Llengües Aplicades	LLETRES	Màster UdL
Ciències de la Salut	Investigació Biomèdica	MEDICINA	Màster UdL de recerca
Ciències Socials i Jurídiques	Ciències Socials del Desenvolupament: Cultures i Desenvolupament a l'Àfrica	URV (universitat coordinadora)	Màster interuniversitaris no coordinats per la UdL (sense matrícula a la UdL)
Ciències Socials i Jurídiques	Jovenut i Societat	UdG (universitat coordinadora)	Màster interuniversitaris no coordinats per la UdL (sense matrícula a la UdL)
Ciències Socials i Jurídiques	Estudis de Dones, Gènere i Ciutadania	UB (universitat coordinadora)	Màster interuniversitaris no coordinats per la UdL (sense matrícula a la UdL)
Ciències de la Salut	Neurociències	UB (universitat coordinadora)	Màster interuniversitaris no coordinats per la UdL (sense matrícula a la UdL)
Ciències Socials i Jurídiques	Agents d'Igualtat d'Oportunitats per a les Dones: Àmbit Rural	TRANSVERSAL (LLETRES)**	Màster UdL (NO ACTIVAT)
Ciències Socials i Jurídiques	Desenvolupament i Cooperació Internacional	TRANSVERSAL (LLETRES)**	Màster UdL (NO ACTIVAT)
Arts i Humanitats	Patrimoni Cultural i Desenvolupament Local	LLETRES	Màster UdL (NO ACTIVAT)
Ciències Socials i Jurídiques	Recerca Educativa	CIÈNCIES DE L'EDUCACIÓ	Màster UdL de recerca (NO ACTIVAT)

*Màsters biennals que el curs 2013-14 no tindran matrícula de nou accés.
**Màsters gestionats des de la Facultat de Lletres però de caràcter transversal a tots els estudis.

5.4. La reforma dels màsters a la UdL

Cal una reforma dels màsters de la UdL que permeti la millora acadèmica que ens faci guanyar prestigi, qualitat i dimensió (atreure estudiants).

Paral·lelament a la proposta de nous màsters, la UdL, després d'un període de desplegament d'un nombrós conjunt de màsters, ha d'iniciar un procés de reflexió de l'actual oferta en termes d'idoneïtat acadèmica, de capacitat d'atracció sostenible d'estudiants, de viabilitat econòmica, de resultats acadèmics i de nivell assolit de qualitat docent. És evident que aquesta reflexió està condicionada per les decisions de les administracions catalana i espanyola, tal com ja s'ha comentat, de desenvolupar una política limitadora del nombre de màsters en el sistema, a partir d'establir uns llindars de viabilitat mitjançant el nombre d'estudiants matriculats i la seva evolució recent. Per tant, aquest procés de reflexió ha de conduir a la reforma global dels màsters amb l'objectiu final d'enfortir aquestes propostes acadèmiques i dotar-les de més qualitat i prestigi.

En aquest sentit, els màsters són un espai docent especialitzat, que busca una formació de qualitat que ha de fer-se en uns grups d'estudiants d'una grandària adequada. Ara bé, la UdL no pot defugir que estem parlant de recursos públics i del seu compromís perquè la formació final de l'estudiant (tant si busca accedir a una professió com si vol iniciar-se en la recerca o a continuar en el doctorat, si ho desitja), sigui l'òptima.

Per aquest motiu, la UdL respectarà el nombre mínim de vint estudiants de nou accés als màsters oficials que l'administració ha fixat per a tot el sistema universitari català. Ara bé, atès que aquesta xifra no té en compte un aspecte important com és la massa demogràfica del territori on s'ubica cada universitat, la UdL revisarà cada curs l'evolució de cada màster en els anys anteriors. Així mateix, en els casos en què es consideri justificat per plantejaments estratègics de la UdL, es podrà acceptar en un màster una xifra d'estudiants de nou accés menor de vint, i fins a quinze. D'altra banda, en els casos en què aquests límits no es compleixin reiteradament (tres cursos seguits), el màster afectat haurà de ser desprogramat. En qualsevol cas, la UdL vetllarà cada curs acadèmic perquè els límits en la xifra de matriculats vagin d'acord amb el manteniment de la viabilitat acadèmica de les titulacions de màster.

Més enllà d'aquestes consideracions, i com ja s'ha manifestat, el procés de reforma dels màsters ha de ser liderat pels centres -escoles i facultats-, definint, de forma coordinada amb la UdL, el seu propi mapa de titulacions, així com les línies fonamentals que articulen acadèmicament els màsters respectius, per tal d'adequar-se a les necessitats actuals d'atracció d'estudiants, alhora que per millorar l'oferta existent en tot allò que l'experiència hagi mostrat que és susceptible de millora i progressió en la seva qualitat acadèmica. Per tot plegat, caldrà proposar i implementar tot un seguit d'estratègies de transformació i d'innovació. Per abordar aquest procés de reforma, es disposaran els passos següents:

1. Cada centre haurà de constituir una **Comissió de Reforma dels Màsters**, presidida pel degà o degana o el director o directora, i que estarà integrada, com a mínim, pels o les caps d'estudis -es considera molt adequat que també en formin part els o les responsables de l'equip de relacions internacionals i de pràctiques-, els coordinadors o les coordinadores de cada màster, dos o tres estudiants de màster (depenent del nombre de màsters del centre), i també, si es considera adient, dues persones expertes externes dels àmbits professional i/o de la recerca relacionats amb les àrees d'especialització dels màsters.

2. Aquesta comissió haurà de tenir en compte els següents aspectes sobre els quals caldrà que actuï:

- a) **Considerar els graus de cada centre i la previsió del nombre de graduats de cada curs.** L'objectiu és contestar la pregunta: podem a la UdL donar resposta a aquests graduats en el següent nivell d'educació universitària, els màsters, per tal que puguin completar la seva formació? En relació amb el nivell superior, és a dir, el doctorat, també cal plantejar-se una altra qüestió: els nostres programes de doctorat disposen d'uns estudis previs que faciliten a l'estudiantat el camí cap a la recerca? Si no és així o no completament, en ambdós casos, cal buscar quines són les mancances i projectar nous màsters que les puguin cobrir.
- b) **Analitzar l'oferta de màsters de cada centre des d'un punt de vista de viabilitat i sostenibilitat.** Vol dir que cal tenir en compte la possible competència interna entre els màsters d'un mateix centre quant al futur estudiantat, com també la competència d'altres universitats. En aquest sentit, per sostenibilitat entenem que tot màster ha de reunir una sèrie de requisits mínims de viabilitat acadèmica i econòmica, plantejament lògic en una institució pública compromesa amb la formació de qualitat i amb un ús adequat i eficient dels recursos.
- c) **Reformar els plans d'estudis dels màsters: flexibilitat i innovació.** Els plans d'estudis dels màsters actuals han d'estar presidits per una idea d'especialització i d'aportació de valor afegit als ensenyaments cursats en els graus, en la majoria dels casos. Aquestes característiques importants s'han de mantenir, però cal aprofundir en la reforma de l'estructura curricular per fer-la més flexible i amb possibilitats d'adaptació a la diversitat de tipologies d'estudiants. Alguns dels principis organitzatius dels graus s'aplicaran també als màsters, sempre, però, tenint molt present les especificitats de la docència d'aquests. També aquí caldrà innovar tant en metodologies com en estructures.
- d) **Obrir-se cap a l'exterior.** Per una triple via, tot i que de forma molt interrelacionada. En primer lloc, cal analitzar l'oferta exterior de màsters així com els potencials estudiants externs, de manera que aquests elements puguin ser també referent en el moment de construir el propi

mapa de centre. En segon lloc, un objectiu fonamental és que els plans d'estudis es configurin de tal manera que s'ofereixi una formació sòlida, diferenciada del grau, innovadora i atractiva, per tal d'aconseguir la captació d'estudiants procedents d'altres universitats, siguin nacionals o, sobretot, internacionals. La UdL ha de tenir màsters que puguin seduir no solament els nostres estudiants de grau sinó qualsevol estudiant que vulgui cursar aquests ensenyaments aquí, en els quals la UdL ha d'exhibir una expertesa i una qualitat especials. Aquest és un clar factor d'atracció d'estudiants que cal explotar, ja que pot combatre la competència que s'exerceix, també en l'àmbit universitari, des d'altres zones més privilegiades des del punt de vista de la seva potencialitat d'atracció com a grans ciutats. La llengua d'impartició, en aquest sentit, ha de ser també un element de reflexió, ja que cal que s'ajusti als potencials estudiants destinataris. En aquest terreny s'ha de treballar, també, en un triple camí, en funció de la idiosincràsia de cada màster i dels alumnes als quals s'adreci. Així cal treballar la docència en anglès, per tal d'atreure estudiants de països europeus; la docència en castellà, per atreure estudiants de països hispanoamericans; i la docència en català, quan els estudiants que es vulgui atreure siguin de l'àrea d'influència de la nostra llengua. La tercera via, és la incorporació de professorat estranger de prestigi en la docència dels màsters. Aquí cal que els vicerektorats amb competències en docència de màsters, en professorat i en relacions internacionals i els mateixos centres busquin fórmules administratives i de contractes més flexibles i amb més capacitat d'atracció de docents externs.

- e) **Facilitar l'ocupabilitat.** Cal que en la reforma dels plans d'estudi dels màsters actuals introdueixin el vector ocupabilitat d'una manera explícita. La UdL davant el context laboral en el qual és immersa la societat, i davant la creixent complexitat del mercat laboral intern i extern, ha d'apostar perquè tota la seva formació tingui com un dels seus objectius fonamentals incrementar l'ocupabilitat -capacitat de potenciar l'ocupació- dels estudiants. Aquest eix estratègic s'ha d'incorporar a l'essència de tots els màsters de la UdL, tant d'aquells que ja estan més orientats a la professionalització -que, òbviament, ja ho fan- com de la resta de l'oferta que ha de cercar vies efectives d'apropament a la realitat ocupacional i/o empresarial dels seus àmbits respectius, la qual cosa s'ha de projectar en els plans d'estudis. Aquest principi també ha d'incorporar-se en els màsters de recerca, que han de preveure la formació dels investigadors com la formació d'uns professionals de la recerca.

Principis organitzatius

Els principis o criteris organitzatius en la reforma dels màsters s'assimilen en certa mesura als descrits per als graus. Per tant, no repetirem aquí els conceptes que comparteixen, però sí definirem els que els són propis. En el moment de redefinir el mapa i l'estructura dels màsters per part dels centres, caldrà aplicar els criteris que aquí s'indiquen.

En relació amb els aspectes compartits cal mencionar, òbviament, el crèdit ECTS, que segueix sent la unitat de mesura de la docència en els màsters. La valoració aquí coincideix amb la indicada per als graus, si bé, en el cas dels màsters, es pot plantejar una distribució d'hores que pot ser menor de l'habitual per diversos motius, com, per exemple, el fet que una assignatura estigui dissenyada en format de seminaris amb la participació de professorat extern de prestigi nacional o internacional. Aquests casos han d'estar degudament justificats i, amb el vistiplau de la Comissió d'Estudis del centre, aprovats per la Comissió d'Estudis Oficials de Postgrau (o la comissió pertinent que es crearà quan serà el moment).

Pel que fa al **Pla d'Estudis** i al **Pla Docent**, els criteris són els mateixos que per al grau. Volem insistir en el caràcter de documents oficials i de contracte entre universitat i estudiants que aquests tenen i, per tant, en la necessitat de transparència i publicitat a través dels mitjans adients, especialment les webs dels màsters i dels centres respectius.

En el cas de **les competències**, tant les generals com les específiques es regeixen pels mateixos criteris que a els graus, tot i que, en el cas de les generals o bàsiques, són aplicables les que s'estableixen en el Reial Decret 861/2010, de 2 de juliol de 2010:

- Posseir i comprendre coneixements que aportin una base o oportunitat de ser originals en el desenvolupament i/o aplicació d'idees, sovint en un context de recerca.
- Saber aplicar els coneixements adquirits i la seva capacitat de resolució de problemes en entorns nous o poc coneguts dins de contextos més amplis (o multidisciplinaris) relacionats amb la seva àrea d'estudi.
- Ser capaç d'integrar coneixements i enfrontar-se a la complexitat de formular judicis a partir d'una informació que, sent incompleta o limitada, inclogui reflexions sobre les responsabilitats socials i ètiques vinculades a l'aplicació dels seus coneixements i judicis.
- Saber comunicar les seves conclusions -i els coneixements i raons últimes que les sustenten- a públics especialitzats i no especialitzats d'una manera clara i sense ambigüitats.
- Tenir les habilitats d'aprenentatge que permetin continuar estudiant de manera en gran mesura autodirigida o autònoma.

Pel que fa a les competències estratègiques de la UdL, s'entén que aquestes han hagut de ser ja assolides per l'estudiantat durant el seu pas pels graus o titulacions preBolonya, i tant si prové de la UdL com d'altres universitats.

Un màster podrà tenir assignatures obligatòries i assignatures optatives, o bé només assignatures obligatòries. Aquestes tindran, bàsicament, 6 crèdits ECTS, tot i que podrà haver excepcions sempre justificades, seguint els paràmetres assenyalats en els graus, i amb el vistiplau de la Comissió d'Estudis del centre i l'aprovació de la Comissió Oficial d'Estudis de Postgraus. També es podran programar seminaris i pràctiques externes. Les matèries poden, igualment, estar organitzades en mòduls. En l'àmbit dels màsters també s'estableix que les matèries siguin de 12 crèdits com a mínim, tot i que es poden estudiar altres opcions de càrrega docent, molt relacionades amb l'especificitat i la metodologia del màster en qüestió, i que estaran degudament justificades i aprovades per les comissions pertinents tant de centre com de la universitat. Des del punt de vista del contingut de les assignatures és molt important que aquestes es diferenciïn de les cursades en els graus relacionats; cal evitar la repetició de continguts, fet que només porta al desencís de l'estudiantat i a la minva de qualitat del màster, així com al desprestigi consegüent.

Pel que fa al professorat per assignatura, també en el cas dels màsters es considera que una assignatura de 6 crèdits no podrà tenir més de tres professors o professores. En el cas que, amb justificació prèvia, es considerés necessari augmentar el nombre de professorat implicat en la docència d'una assignatura per damunt d'aquests paràmetres, per tal de respondre a seva especificitat formativa, caldria fer la proposta a les comissions pertinents tant de centre com de la universitat, que haurien d'aprovar l'ampliació.

En aquesta reforma, com es pot veure, hi ha criteris tècnics que poden ser semblants o iguals que els proposats per als graus en aquest document, ara bé la idiosincràsia dels màsters comporta un grau de flexibilitat necessàriament superior i per això es poden introduir innovacions docents de major profunditat, com, per exemple: introducció d'assignatures optatives que poden configurar-se com a seminaris i que, tot i la seva càrrega docent inicial, poden tenir menor durada en el temps; docència semipresencial i *online* en assignatures concretes o bé en tot el màster; increment dels crèdits destinats a pràctiques acadèmiques externes; foment de les pràctiques en el sistema d'alternança; introducció de formació transversal per grans àmbits de coneixement que abastin diversos màsters o diverses parts de màsters i que es centrin en l'ocupabilitat o en metodologies de recerca científica i tecnològica... Aquestes són algunes de les possibilitats, entre altres, que cal explorar.

Cada assignatura o matèria ha de disposar d'una **guia docent** homogènia per a totes les assignatures dels màsters de la UdL, aprovada per la Comissió d'Estudis del centre, en la qual quedin explícites les dades pertinents que han de fer-se públiques i estar a disposició, especialment, dels i les estudiants. Els ítems són els mateixos que en les guies dels graus, tret d'algunes especificitats, com, per exemple, que, generalment, no hi ha grups.

Els màsters, per la seva banda, poden tenir **complements formatius i especialitats**. Els primers responen a la necessitat d'equilibrar la formació prèvia d'alguns estudiants interessats a cursar la formació de màster però que no es troben en possessió d'alguns dels coneixements o competències que els són requerits; aquests complements poden formar part del màster o no, però en qualsevol cas, els crèdits corresponents es consideren de nivell de màster a tots els efectes. Pel que fa a les especialitats, els màsters poden introduir-les per tal d'oferir més possibilitats de formació i d'elecció als i les estudiants interessats, sempre que es corresponguin amb el seu àmbit científic, humanístic, tecnològic o professional. En qualsevol cas, poden esdevenir una oportunitat en el replantejament del mapa de màsters d'un centre, que pot redefinir-ne alguns amb bases similars a partir de la incorporació d'especialitats en un mateix i únic màster.

El Treball Fi de Màster i les Pràctiques Acadèmiques Externes. El primer és un element obligatori que pot tenir entre 6 i 30 crèdits, depenent del nombre de crèdits totals que tingui un màster (entre 60 i 120). Aquest treball haurà de ser una elaboració pròpia i original de l'estudiant que haurà de reflectir els coneixements i les competències adquirides durant els estudis de màster. En aquest sentit, aquest treball pot ser un àmbit a través del qual l'estudiant pot enfortir la seva relació amb el món professional, si es tracta d'un treball enfocat a aquest tipus de desenvolupament, però també amb els grups i instituts de recerca, si es tracta d'un treball enfocat al món de la investigació i que vol establir una continuïtat amb el nivell de doctorat. El segon element és optatiu. En alguns màsters pot ser molt adequat introduir pràctiques en empresa i institucions, que no són obligatòries a la UdL per als màsters, però sí molt recomanables en certs àmbits, especialment els que habiliten per a professions regulades, però no únicament. En cas que hi hagi pràctiques externes en un màster, l'estudiant podrà realitzar el treball de fi de màster i la memòria de pràctiques, o bé aquesta última podrà tenir la forma i els objectius del primer, unint en un sol producte acadèmic treball fi de màster i memòria de pràctiques. Naturalment, aquesta haurà de tenir les característiques estipulades per cada màster en relació amb el primer. Pel que fa a la càrrega de crèdits per a les pràctiques externes curriculars en els màsters, es recomana que aquesta es situï entre el 10% i el 20%. En els màsters amb atribucions professionals regulades la presència i amplitud de les pràctiques serà la fixada per l'ordenament legal que els regula. En aquests casos, i també en altres, el model de pràctiques en alternança es constitueix com una línia d'exploració important, per tal de donar un valor afegit al màster que les incorpori, que, d'aquesta manera, compleix amb un dels objectius d'aquesta *Estratègia*: l'ocupabilitat.

Pel que fa a l'**avaluació**, el concepte i els criteris de partida són similars als indicats per als graus, tot i que, si per aquests ja s'estableix una flexibilitat en relació amb les evidències i l'avaluació contínua, en el cas dels màsters aquesta ha de ser molt clara i organitzada d'acord amb l'especificitat dels àmbits de coneixement i de les peculiaritats de cada màster.

Finalment, cal tractar sobre **la reforma del finançament dels màsters**. La UdL parteix d'una premissa fonamental: els màsters formen part de la seva docència oficial reglada i, per tant, té la responsabilitat de finançar-los, igualment que en el cas dels graus -responsabilitat compartida amb l'administració-, i que aquests recursos siguin emprats de forma adequada als seus objectius docents i de formació. En aquest sentit, es determinarà cada any en els pressupostos de la universitat, una partida de suport als màsters, recursos que seran distribuïts als centres en funció de criteris com poden ser el nombre de crèdits de màster, el nombre d'estudiants o el grau d'experimentalitat. Igualment, s'establiran un seguit d'indicadors referents als objectius de finançament dels màsters, als quals els centres hauran de respondre cada curs.

Els centres, a través de la seva comissió d'estudis, recolliran i analitzaran les necessitats reals de cada màster, d'acord amb l'aposta estratègica del mapa de màsters que s'hagi establert al centre i els objectius a assolir.

En qualsevol cas, a partir de l'aprovació d'aquesta Estratègia Docent i de Formació, la comissió de la UdL responsable de la política de màsters, establirà els criteris i la forma de distribució, així com els objectius i els indicadors. Es prioritzaran també les línies de despesa. En aquest sentit, es consideren prioritàries: a) contractació de professorat extern i/o professionals experts; b) despeses derivades de l'experimentalitat necessària; c) innovacions i reformes metodològiques que redundin en l'increment de la qualitat del màster; d) mobilitat del professorat propi en màsters interuniversitaris; e) ajuts i beques per a l'estudiantat; i, f) suport en la gestió.

En el cas dels màsters interuniversitaris, caldrà tenir en compte el nivell d'intervenció de la UdL en la coordinació, en funció de si aquesta és de total responsabilitat de la UdL (pel que fa a estudiants i a professorat en general) o si només la té exclusivament en relació amb als seus estudiants matriculats i el seu professorat.

Quadre 6. Eixos fonamentals de la política de màster de la UdL

Enfortiment del prestigi i la qualitat de l'oferta de màsters: consolidació i renovació	<ul style="list-style-type: none">• Paper estratègic i específic dels màsters a la UdL.• Redefinició del mapa de màsters i pla de reforma per guanyar prestigi i dimensió també en màsters.
Principis, objectius i estructures de la política de màsters	<ul style="list-style-type: none">• Compromís amb estudiants: màsters sòlids acadèmicament, atractius i enfocats a l'ocupabilitat.• Reflexió profunda sobre la situació dels màsters actuals en el seu context intern i extern.• Intensificació de l'especialització en àmbits propis.• Aposta per la innovació tant en metodologies com en el mapa de màsters a cada centre.• Impuls de processos diversos cap a la internacionalització i establiment d'aliances amb altres universitats.• Reforma de les estructures de gestió dels màsters.• Potenciació del paper dels centres en la política de màsters.
El mapa de màsters a la UdL: consolidació i renovació	<ul style="list-style-type: none">• Consolidació dels màsters que s'han mostrat eficients.• Impuls de noves propostes de màsters: viables i sostenibles; sobre eixos estratègics de la UdL; amb càrrega acadèmica entre 90 i 120 crèdits; innovadors tant en el seu procés docent com en les relacions amb els sectors professionals i/o de recerca.
Reforma dels plans d'estudis dels màsters	<ul style="list-style-type: none">• Comissió de reforma dels màsters a cada centre. Liderada per l'equip deganal o de direcció.• Temporalitat: 6 mesos a partir de la seva constitució.• Redefinició del mapa de màsters de cada centre: a) d'acord amb la previsió de graduats graduades; b) evitant la competència interna; c) aportant flexibilitat i innovació; d) obrint-se cap a l'exterior; e) facilitant l'ocupabilitat.
Principis organitzatius	<ul style="list-style-type: none">• El màster és la formació específica que identifica l'especificitat i singularitat de la universitat.• Es planteja la reforma dels màsters des de la flexibilitat organitzativa en un marc de directrius.• La reforma s'articula en criteris compartits amb la reforma de graus així com en d'altres d'específics.



**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**

Capítol 6

POLÍTICA DE FORMACIÓ CONTÍNUA

Capítol 6.

Política de formació contínua

6.1. La formació contínua: una responsabilitat envers l'aprenentatge permanent i un compromís amb la societat

La formació contínua a la UdL ha de ser un dels lligams més fermes amb la societat, especialment, la lleidatana, però també la d'un abast més ampli. La UdL té la responsabilitat de fer-se present no solament en la docència oficial sinó també en la que ha de seguir preparant els ciutadans al llarg de tota la vida.

La formació contínua constitueix una de les responsabilitats més importants de la universitat, en general, envers el seu entorn més proper. Així, la Universitat de Lleida vol estar en disposició d'oferir la possibilitat de seguir formant-se en els àmbits respectius a les persones que conformen els diferents sectors que constitueixen el teixit professional i laboral de la societat que l'envolta. Igualment, és responsable de la millora de la formació cultural i de l'increment dels coneixements generals de tots els ciutadans. Però aquesta formació no pot

desenvolupar-se sense tenir en compte la resta del conjunt de programes docents universitaris (graus, màsters i doctorats), sinó que ho ha de fer de forma molt interrelacionada, complementant-los en molts aspectes i des de moltes dimensions. Així, aquest document també dibuixa les bases estratègiques des de les quals s'ha de construir aquesta responsabilitat de la UdL que mira cap a la potenciació d'aquesta formació més enllà de la docència reglada en àmbits professionals, científics, tecnològics i culturals, i que té l'objectiu de contribuir, d'una banda, al progrés social i econòmic, i, de l'altra, a la millora dels nivells culturals individuals, la qual cosa ha de contribuir a fer la societat més cohesionada i més democràtica.

El marc legal actual permet a les universitats impartir ensenyaments dits "propis" en les etapes posteriors al grau -durant el postgrau, doncs, en sentit ampli- que responguin a les demandes de formació dels ciutadans i que no han de passar, en aquests moments⁵, per les mateixes fases d'acreditació que s'aplica a la docència reglada o oficial. Aquests ensenyaments constitueixen el conjunt de programes formatius que s'identifica amb les denominacions de formació contínua, formació permanent o formació al llarg de la vida (*Lifelong Learning*)⁶. Aquest marc legal prové de plantejaments que s'han anat refermant al pas dels, aproximadament, darrers quinze anys en l'àmbit català, espanyol i europeu. El Consell d'Europa, per exemple,

⁵ S'està treballant, en el marc d'associacions estatals, com la RUEPEP (Red Universitaria de Estudios de Postgrado y Educación Permanente), en un cert grau d'assimilació de títols propis de màster a títols oficials, la qual cosa obligaria que alguns d'aquests títols haguessin de sotmetre's a acreditació, com es veurà més endavant en aquest capítol.

⁶ A la UdL, oficialment, aplicarem el nom de *formació contínua*, però volem deixar constància que, al marge de debats pedagògics sobre les possibles i subtils diferències, aquí la considerarem sinònima de les altres denominacions, motiu pel qual en aquest document i altres es veuran reflectides amb el mateix significat.

en el Comunicat de FERIA (2000), indicava que «la formació permanent constitueix una política essencial per al desenvolupament de la ciutadania, la cohesió social i l'ocupabilitat», i que per aquests motius es convidava els estats membres «a definir estratègies coherents i mesures pràctiques per fomentar l'educació permanent per a tothom, promoure la intervenció dels interlocutors socials, aprofitar tot el potencial de finançament públic i privat i fer l'ensenyament superior més accessible a més persones, en el marc d'una estratègia d'educació permanent». I definia aquesta formació com «tota activitat d'aprenentatge al llarg de la vida amb l'objectiu de millorar els coneixements, les competències i les aptituds amb una perspectiva personal, cívica, social o relacionada amb l'ocupació».

Per la seva banda, la Llei Orgànica d'Universitats 6/2001 (LOU), modificada per la Llei Orgànica 4/2007 (LOMLOU) parla, dins de l'autonomia universitària, de l'expedició de títols propis de les universitats, que estiguin vinculats a ensenyaments no conduents a títols oficials. A partir del desenvolupament normatiu que les universitats han fet per emparar i potenciar la formació permanent, la Comissió de Formació Contínua del Consell d'Universitats espanyol va elaborar al juny de 2010 el document *La formación permanente y las universidades españolas*, sobre la base del qual el Ple d'aquest Consell (6/7/2010) i la Conferència General de Política Universitària (7/7/2010) van establir, en el document *Les universitats i la formació permanent a Espanya*, els acords per regular aquesta formació.

Així mateix, la Comissió Acadèmica Sectorial de les Universitats Espanyoles (CASUE) de la Conferència de Rectors de les Universitats Espanyoles (CRUE), a través de la subcomissió creada a l'efecte de realitzar el seguiment d'aquests acords, va proposar al juny del 2011 l'establiment d'un procediment per a la inscripció de títols propis en el Registre d'Universitats, Centres i Títols (RUCT) mitjançant protocols de verificació i acreditació. En els darrers mesos, aquesta subcomissió ha avançat en els seus treballs per tal de presentar a la CASUE una proposta concreta d'assimilació dels títols propis als títols oficials, atès que, aquesta diferenciació només es dona a l'Estat Espanyol.

Tornant, doncs, a l'àmbit europeu, cal dir que, al llarg de l'última dècada, s'ha desenvolupat, dins de l'EEES, un Espai Europeu de Formació Permanent (EEFP), que constitueix un repte, ja que concep aquest espai «sobre la base de la lliure circulació de ciutadans europeus i de la possibilitat d'oferir millors oportunitats formatives i laborals, ambdues en relació amb els principis de mobilitat i reconeixement. Es constata que la plena adequació a la societat del coneixement exigeix uns mecanismes transparents i uns instruments eficaços que puguin permetre la millora de la qualitat i la competitivitat, la convergència i el reconeixement dels coneixements dels nivells acadèmics i els títols universitaris, com a resposta a un nou mercat laboral cada

vegada més globalitzat, l'avançament tecnològic i a la plena integració social europea.»⁷

A la vista de tot el que acabem d'exposar, no hi ha dubte que, en el període 2014-2018, la importància de la formació contínua com una de les funcions socials de la Universitat de Lleida resulta del tot indiscutible, per la qual cosa, cal esmerçar els esforços necessaris per tal d'aconseguir els objectius d'una formació contínua que caracteritzi la nostra universitat per la seva qualitat, i doni resposta a les exigències dels professionals i dels ciutadans en general, del nostre entorn.

Pel que fa al context actual i al passat de la formació contínua a la UdL, cal dir que aquesta té una història llarga i curta alhora. Per una banda, des de fa molts anys s'han desenvolupat propostes de cursos des dels centres o des de la Fundació de la UdL. Per l'altra, l'any 2009 es va iniciar una nova etapa amb la constitució del Centre de Formació Contínua (CFC) que s'inseria en l'estructura de l'antic Institut de Ciències de l'Educació (ICE). En aquells moments es va reorganitzar la formació contínua de la UdL que va a passar a dependre únicament del CFC, per a la qual cosa es van fer les normatives adients per tal de poder gestionar adequadament aquesta formació. Un dels fets importants d'aquells moments fou que es va regular la tipologia d'activitats de formació contínua d'acord amb les directrius europees i estatals, deixant definitivament el format de màster propi assimilat al model oficial (60 crèdits com a mínim i obligació de fer TFM, entre altres aspectes).

Durant els últims cinc anys les xifres d'activitats de formació contínua a la Universitat de Lleida s'han mantingut més o menys estables, mentre que la xifra de matriculats podem dir que ha experimentat una certa fluctuació. El darrer curs 2012-13 es van comptabilitzar 88 activitats amb 870 inscrits. En comparació amb altres universitats de la nostra dimensió, aquestes xifres són clarament baixes.

Aquestes activitats poden ser màsters (de 60 a 120 ECTS), cursos d'experts (de 20 a 50 ECTS), cursos d'especialistes (de 12 a 20 ECTS) i cursos de curta durada (fins a 10 ECTS), d'acord amb la tipologia fixada per la normativa de la UdL actualment vigent. Els dos primers tipus van adreçats exclusivament a persones titulades universitàries; els altres dos, no necessàriament.

En relació amb els àmbits de coneixement en els quals la UdL ofereix les seves propostes de formació contínua, destaquen els àmbits de salut, d'economia i d'empresa. Agroalimentació i medi ambient tenen també una presència destacada i, ja a més distància, es troben educació, cultura i societat i recursos humans, entre altres.

És el moment, doncs, de focalitzar la mirada cap a la formació contínua de la UdL per tal de donar-li l'impuls que ens permeti arribar als objectius marcats en el Pla Estratègic de la UdL 2013-2016, que estableix el foment de la formació contínua com una aposta estratègica de futur per a la UdL.

⁷ ARÍS, N.; COMAS; M. À. (2011). "La formación permanente en el contexto del Espacio Europeo de la Formación Permanente". *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC)* vol. 8, n.º 2, pàgs. 5-13.

6.2. Una política de formació contínua per a la UdL: principis i objectius

La política de la formació contínua de la UdL ha d'estar presidida pels mateixos criteris que han estat presents en la definició de les polítiques de graus i màsters: enfortir una docència de prestigi i qualitat, i adreçada a l'ocupabilitat.

La política de formació contínua de la Universitat de Lleida ha d'incidir en els mateixos eixos que la resta de la docència reglada. Per tant, estem parlant d'una política que cerqui, també en aquest cas, una millora de la qualitat de les propostes tant en la seva definició com en el vessant docent, per tal de guanyar prestigi i dimensió.

Així, de la mateixa manera que s'ha fet per a la política de graus i de màsters, cal establir clarament els principis essencials de la política de formació contínua, els objectius derivats i l'estructura que permeti realitzar-los.

Principis

Els principis de la formació contínua a la UdL parteixen dels que el Pla Estratègic de la UdL 2013-2016 ha marcat i que s'han vist reflectits al llarg d'aquest document. L'experiència acumulada els últims anys en aquesta matèria contribueix també a dibuixar aquests principis, que rauen, principalment, en el fet que la formació contínua a la UdL:

- a) Ha de constituir, juntament amb graus, màsters i doctorats, el conjunt de l'oferta formativa de la UdL des d'una perspectiva global i amb el mateix esperit de millora de la qualitat que ha de contribuir a l'increment del seu prestigi i la seva dimensió.
- b) Ha de ser una de les respostes al compromís amb la societat que l'envolta, que ha d'oferir alternatives formatives als professionals i als treballadors, i culturals als ciutadans en general, mitjançant un procés educatiu de qualitat, flexible i adaptatiu, i que doni resposta a les seves necessitats de formació permanent, més enllà de la docència reglada.
- c) Ha de contribuir a incrementar els lligams i la col·laboració de la UdL amb empreses i administracions, que tenen necessitats específiques de formació per al seu personal, a les quals la Universitat de Lleida ha de donar igualment resposta.
- d) Ha de desenvolupar-se complementàriament amb l'oferta educativa oficial dels centres de la UdL com una alternativa d'oportunitats.
- e) Ha d'atendre el màxim possible d'àrees temàtiques i, especialment, a aquells àmbits definits com a estratègics en l'actual Pla Estratègic de la UdL 2013-2016, sempre en consonància amb les necessitats del territori, que caldrà estudiar i analitzar per tal d'oferir en tot moment la formació més adequada i amb possibilitats d'atracció dels interessats.

- f) Ha d'estar dissenyada d'acord amb criteris de sostenibilitat, viabilitat i autofinançament, tant pel que fa als aspectes acadèmics com de recursos econòmics.

Objectius

D'acord amb aquests principis, els objectius que es configuren com a fita en la política de la formació contínua de la UdL són els següents:

- a) **Oferir a la societat una formació contínua de qualitat i innovadora.** La UdL ha de dissenyar i implantar mecanismes de prospecció que permetin avançar amb propostes formatives sòlides acadèmicament, útils socialment i en consonància amb les necessitats que van apareixent a la societat actual, contribuir així a impulsar el desenvolupament socioeconòmic del territori del qual formem part, però oberta a oferir els seus cursos via *online* a qualsevol lloc.
- b) **Potenciar els màsters i altres fórmules de títols propis.** Per tal de confegir una oferta pròpia que permeti a les persones professionals renovar coneixements, capacitats i competències, que els facilitaran tant una millor inserció laboral com la seva promoció.
- c) **Crear un espai de formació per a treballadors i treballadores.** En aquest sentit, la UdL ha d'apropar-se a les empreses i entitats del teixit productiu agrari, industrial, de la construcció, del comerç i serveis, així com a les institucions públiques, per tal de generar cursos específics, a demanda de les empreses, fins i tot al seu lloc de treball (formació *in company*), i les institucions i de les seves necessitats de millorar la formació i capacitats dels treballadors i de les treballadores.
- d) **Complementar la formació oficial de graus i màsters.** Els nostres titulats superiors necessiten seguir formant-se en un món global i canviant, cada cop més complex. Han de poder seguir perfeccionant i completant el seu currículum professional. Aquest és un element clau en termes de l'ocupabilitat dels nostres titulats. L'entorn universitari no solament els ha de donar la formació inicial sinó que ha de seguir sent el seu referent també en la formació al llarg de la vida. Tanmateix, cal començar a dissenyar propostes de formació contínua que, a més de les anteriors, puguin ser cursades de forma compartida i/o simultània amb la docència reglada, de manera que aquella es converteixi en un valor afegit d'interès per als nostres estudiants ja abans de finalitzar la carrera. En aquest sentit, també la Universitat d'Estiu hi ha de tenir un paper important, ja que el seu esperit coincideix plenament amb els objectius de formació permanent que aquesta Estratègia vol impulsar. Cal doncs integrar la Universitat d'Estiu de la Universitat de Lleida en el context de l'àmbit de programació i gestió global de la formació contínua a la UdL.

- e) **Oferir formació cultural de prestigi als ciutadans.** Cal consolidar i ampliar l'oferta d'estudis propis, tant generalistes com especialitzats, adreçats a millorar i enfortir els nivells de coneixements bàsics de la ciutadania, alhora que els facilita la possibilitat d'adquirir noves habilitats i capacitats. En aquest sentit, títols propis com el Programa Sènior, titulació adreçada a persones majors de 50 anys, desenvolupen un paper important, pel que fa a la responsabilitat social de la universitat, que cal mantenir i consolidar.
- f) **Indagar en metodologies docents innovadores i online.** Cal cercar noves possibilitats docents que permetin ampliar el ventall d'usuaris, que no ha de quedar reduït a l'entorn més proper. La formació contínua ha de ser com el conjunt de la formació universitària: universalista. Les metodologies *online* permeten aquest apropament amb un rendiment acadèmic molt interessant i sense minva de la qualitat docent, tot ampliant el radi d'acció i atracció d'estudiants. Així mateix, cal fomentar iniciatives relacionades amb els cursos massius i lliures *online* (MOOC), que faciliten arribar des d'una mecànica acadèmica específica a públics globals i situar el nom de la UdL en el mapa internacional també en l'àmbit de la formació permanent.
- g) **Oferir l'expertesa d'un professorat excel·lent.** Cal impulsar la participació de professorat de la UdL en la formació contínua, així com la contractació d'altre professorat i de professionals i experts d'excel·lent reputació en els àmbits respectius.
- h) **Constituir el nou Institut Superior de Formació Contínua (ISFoC) de la Universitat de Lleida.** L'aposta de la UdL per potenciar decididament la formació contínua necessita dotar-se d'un instrument de gestió i administració eficient, eficaç i àgil, que impulsi iniciatives, encamini les que vinguin tant de dins com de fora de la nostra universitat, i vetlli perquè totes elles tinguin els màxims estàndards de qualitat i prestigi. Amb aquests objectius la Universitat de Lleida ha de crear al nou Institut Superior de Formació Contínua (ISFoC).

6.3. Una estructura per al desenvolupament de la formació contínua a la UdL: l'Institut Superior de Formació Contínua (ISFoC)

Aquesta estructura ha de convertir-se en el gran instrument de la Universitat de Lleida per a la formació de professionals i ciutadans.

Aquest institut neix amb la vocació de ser l'instrument que faci possible la renovació de l'horitzó de la formació contínua a la Universitat de Lleida, tot potenciant-la i impulsant-la, d'acord amb els principis i objectius establerts.

La base sobre la qual es construeix i es crea l'ISFoC és l'actual Institut de Ciències de l'Educació-Centre de Formació Contínua (ICE-CFC),

creat com a tal, a la UdL, l'any 2009. L'ICE, però, existia ja gairebé des de l'etapa prèvia a la creació de la Universitat de Lleida (Estudi General de Lleida, dependent de les universitats de Barcelona: UB, UAB i UPC), amb la responsabilitat d'atendre la formació del professorat no universitari i, per tant, en relació directa amb el Departament d'Ensenyament de la Generalitat. Els canvis d'objectius i funcions que aquest Departament ha promogut durant els darrers anys han generat, al seu torn, canvis notables en les tasques i responsabilitats dels ICEs d'arreu de Catalunya, ja que, bàsicament, és ara el Departament mateix el màxim responsable de la formació efectiva dels seu personal docent, a través dels Centres de Recursos Pedagògics. L'ICE de la nostra Universitat no ha estat aliè a aquesta situació, per la qual cosa, la UdL considera que ha de redefinir l'ICE en aquest terreny i en aquesta nova conjuntura.

En aquesta línia, la UdL i el Departament d'Ensenyament començaran a treballar per crear un òrgan mixt, el Consell Educatiu Universitat-Ensenyament Secundari de Lleida, que presidirà el rector o rectora de la UdL i el conseller o consellera d'Ensenyament de la Generalitat, i que, entre altres, tindrà la funció d'impulsar iniciatives universitàries de formació i reciclatge de continguts i metodologies del professorat del sistema educatiu no universitari lleidatà. És en aquest marc que operarà la Unitat de Formació de Professorat no universitari (ubicada a l'ICE actual), que dependrà políticament d'aquest nou òrgan, tot i que administrativament seguirà dependent de la UdL; concretament, la seva vinculació orgànica serà directament amb el vicerectorat amb competències en la relació amb l'ensenyament no universitari.

D'altra banda, la unitat de formació de professorat de la pròpia UdL passarà a dependre de la Coordinació d'Innovació Docent de la UdL, doncs és vital per a la nostra universitat forjar una aliança molt estreta entre formació del professorat universitari i innovació docent.

És important destacar que l'ISFoC constitueix, amb l'Institut de Llengües, el conjunt que aplega el nucli de la formació no reglada de la Universitat de Lleida oberta a l'estudiantat i a la ciutadania. La UdL considera que aquests instituts, per tot el que s'ha exposat, han de treballar plegats amb tots els centres de la UdL, escoles i facultats, que ofereixen la formació oficial.

En aquest sentit, cal recordar que aquesta nova estructuració de l'àmbit de la formació contínua no és nova en el sistema universitari català i espanyol, sinó tot el contrari: quasi totes les universitats han implementat aquesta reforma amb resultats molt notables tant en termes de matrícula com en termes d'establiment de complicitats amb el teixit econòmic i social.

L'estructura del nou ISFoC respon als objectius que li donen sentit acadèmic, i per això s'hi defineixen tres grans unitats: a) àmbit de màsters i títols propis (responsable de la planificació i gestió dels màsters no oficials i altres títols propis d'especialització, cursos curts i d'extensió universitària, i títols propis específics com el Programa Sènior); b) àmbit de formació per a empreses i institucions (*in company*) per

donar resposta a les demandes de formació del teixit productiu i de les diverses administracions públiques del territori; i, c) la Universitat d'Estiu de la UdL (dedicada a la programació i la gestió de l'oferta formativa desenvolupada en aquest context extracurricular i en èpoques no lectives, adreçada tant a estudiants de la UdL com a d'altres interessats de tot el territori català i espanyol).

Pel que fa a les funcions de l'ISFoC, aquestes han d'articular-se a l'entorn dels eixos bàsics⁸ següents:

- a) Analitzar i avaluar la demanda social de formació contínua, per tal de promoure una resposta formativa àgil i flexible a les necessitats detectades. Ha d'explorar i identificar, doncs, les necessitats formatives tant dels professionals com dels diferents sectors productius del territori, per tal d'oferir els cursos que requereixin els professionals, els treballadors, les empreses, les institucions de l'entorn. Al mateix temps, ha de valorar i canalitzar a través de diversos cursos les necessitats de formació més generalista i de formació cultural de la ciutadania. En tots dos grans àmbits, l'ISFoC a través de la formació *online* ha de treballar per ampliar el seu radi d'actuació territorial, oferint cursos d'abast internacional.
- b) Vetllar per la complementarietat de la formació contínua en relació amb l'oferta docent oficial de la UdL, per la qual cosa haurà de programar una oferta formativa d'interès i que suposi un valor afegit per estudiants i titulats de grau, màster i doctorat.
- c) Respondre a les propostes dels centres i altres òrgans de la Universitat de Lleida, amb relació a la creació, organització i desenvolupament d'activitats de formació contínua, analitzant-ne la idoneïtat, oportunitat i sostenibilitat, en primer lloc, i, si s'escau, facilitant, en segon terme, la seva implementació.
- d) Atendre les propostes externes d'activitats de formació contínua, avaluant la seva conveniència i la seva qualitat, i, si és el cas, implementar-les i desenvolupar-les.
- e) Portar a terme la tasca de difusió i promoció de l'ISFoC i de la Universitat d'Estiu de la UdL, i les activitats desenvolupades en el seu si, en col·laboració amb l'Àrea de Comunicació de la UdL.
- f) Canalitzar l'aprovació, seguiment i certificació de les activitats de formació contínua, que caldrà elevar a la Comissió de Formació Contínua⁹, d'acord amb els procediments adients.

⁸ A partir d'aquesta política de formació contínua, s'elaborarà el document de constitució de l'Institut Superior de Formació Contínua de la UdL, on quedarà establerta, a part de les funcions que aquí s'indiquen, la seva estructura organitzativa.

⁹ Aquesta comissió seguirà activa mentre no es replantegi, d'acord amb la legislació vigent, el conjunt de comissions adreçades a la docència que funcionen a la UdL. Fet que succeirà un cop la comissió de treball destinada a tal efecte hagi aportat les seves propostes al respecte i aquestes hagin estat aprovades pel Consell de Govern.

- g) Vetllar per la qualitat acadèmica i docent de les activitats de formació contínua, en col·laboració amb els òrgans responsables de la qualitat a la UdL
- h) Vincular la Universitat de Lleida amb les xarxes de formació permanent nacionals i internacionals, per fer-s'hi present i participar en la seva activitat i mantenir-se informat de les directrius externes que recaiguin sobre la seva responsabilitat.
- i) Col·laborar amb altres universitats, entitats i organismes externs nacionals i internacionals que facin de la UdL un referent nacional i internacional en formació permanent reconeguda i de qualitat, d'acord amb el Pla Operatiu d'Internacionalització 2012-2016 de la Universitat de Lleida
- j) Mantenir-se en permanent contacte amb el vicerectorat amb competències en formació contínua de la UdL, per tal de seguir, en el dia a dia, les directrius que vehiculen la política de formació al llarg de la vida de la nostra universitat.

A part d'aquestes funcions, l'ISFoC haurà d'elaborar una proposta de nova normativa de títols propis i formació contínua de la UdL, així com el seu propi reglament intern de funcionament. Ambdues propostes hauran de ser aprovades per la Comissió de Formació Contínua, que las elevarà al Consell de Govern.

En definitiva, la política de formació contínua aquí exposada vol servir a una visió universitària que parteix d'un plantejament holístic de la responsabilitat docent i de formació de la Universitat de Lleida.



**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**

Capítol 7

FORMACIÓ TRANSVERSAL

Capítol 7.

Formació transversal

La UdL vol construir un model docent propi en què formació integral de l'estudiant, sigui el seu objectiu fonamental.

Per aconseguir-ho, entre altres accions, considera que cal oferir alguns coneixements i capacitats que siguin socialment útils per al conjunt dels estudiants, indistintament de la titulació que cursin, i que tinguin així un caràcter de formació transversal.

La formació integral de l'estudiant és una de les funcions fonamentals de les universitats contemporànies. La universitat ha de formar bons professionals de les diverses branques del coneixement, al mateix temps que ha de facilitar el desenvolupament intel·lectual i personal de l'estudiantat a partir d'uns valors i ha d'ajudar-los a construir la seva capacitat de reflexió crítica per tal que puguin interactuar en la societat de la qual formen part com a ciutadans. En aquest sentit, les institucions universitàries han de poder oferir alguns coneixements i capacitats que són socialment útils pel conjunt

dels i les estudiants, indistintament de la titulació que cursi, i que tenen així un caràcter de formació transversal.

El Reial Decret 861/2010 que modifica el Reial Decret 1393/2007 en el qual s'havia establert l'ordenació dels ensenyaments universitaris oficials, ja recull aquesta filosofia sobre la formació transversal, més enllà de la docència reglada *stricto sensu*. En efecte, l'article 5.8 assenyala al respecte que «d'acord amb l'article 46.2.i de la Llei Orgànica d'Universitats 6/2001, els i les estudiants poden obtenir reconeixement acadèmic en crèdits per la participació en activitats universitàries culturals, esportives, de representació estudiantil, solidàries i de cooperació. A aquest efecte, el pla d'estudis ha de preveure la possibilitat que els estudiants obtinguin un reconeixement de com a mínim 6 crèdits sobre el total de l'esmentat pla, per la participació en les activitats esmentades». Aquest espai acadèmic i formatiu és el que la Universitat de Lleida va configurar com la matèria transversal, nom genèric i distintiu de l'assignatura optativa de 6 crèdits, que es va incorporar a tots els plans d'estudis dels nostres graus. A partir d'ara aquesta denominació serà substituïda per la de *formació transversal*.

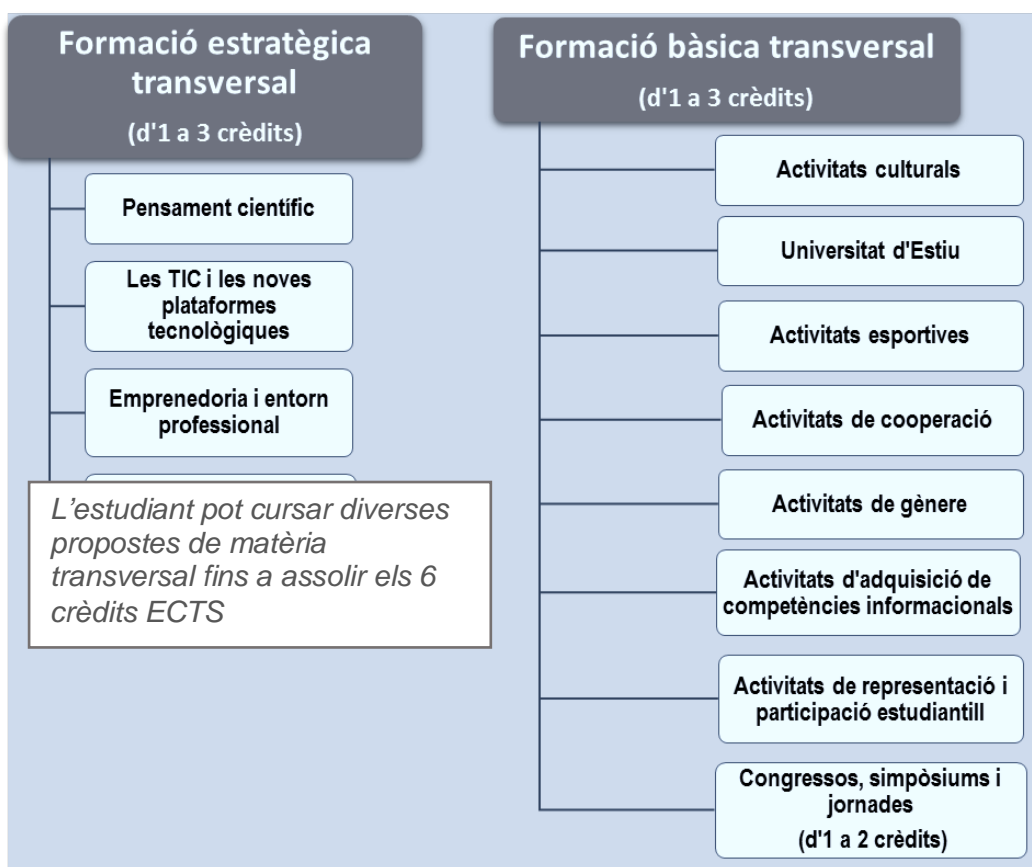
El compromís i la voluntat de la UdL és que, a partir d'ara, la formació transversal sigui reforçada com un element diferenciador del seu model docent. En aquest sentit, al mes de juny de 2013 el Consell de Govern ja va aprovar una nova normativa que apostava per la seva reestructuració, per donar-li més entitat en la formació integral de l'estudiant. Per tal d'aconseguir-ho, s'ha dividit en dos grans àmbits docents: la formació estratègica transversal i la formació bàsica transversal.

La primera, la **formació estratègica transversal**, està configurada per un grup de propostes directament gestionades pels vicerectorats amb competències en docència i pels centres, i es centraria en àmbits de coneixements i capacitats que es consideren substantius per enfortir una formació integral de l'estudiant, com són: l'emprenedoria i l'entorn professional, el pensament científic, les TIC i les noves plataformes tecnològiques, i la comunicació i expressió escrita i oral.

Aquestes propostes tenen una càrrega docent d'1 a 3 crèdits ECTS cadascuna. La distribució interna d'aquest temps acadèmic està regida per la flexibilitat organitzativa i per la normativa acadèmica de la UdL, i podrà consistir en classes presencials o tenir un format de seminaris o de conferències.

Gràfic 3
Nova estructura de la formació transversal a la UdL

La segona, la **formació bàsica transversal**, inclou les activitats d'interès



formatiu: les de caràcter cultural i esportiu; les accions relacionades amb la qüestió de gènere; les activitats de cooperació; les activitats que propicien l'adquisició de competències informacionals -recursos bibliogràfics, de documentació, de recerca de dades i informació-; els cursos oferts per la Universitat d'Estiu de la UdL; la participació en congressos, simpòsiums i jornades organitzades a la UdL de caràcter clarament transversal i que poden tenir un abast temàtic amplíssim reflex de la pròpia heterogeneïtat de la nostra universitat, així com la representació i participació estudiantil.

Aquestes activitats són ofertes, o poden ser-ho, pels Serveis Culturals, la Universitat d'Estiu, el Servei d'Esports, l'Oficina de Desenvolupament i Cooperació, el Centre Dolors Piera, el Servei de Biblioteca i Documentació, el Consell de l'Estudiantat, i pels vicerectorats amb responsabilitat sobre la docència de graus i de

màsters i pel vicerectorat amb competències en estudiantat. En casos de singular interès acadèmic, els centres podran també organitzar activitats amb alguns d'aquests serveis o unitats, que podran ser reconegudes com a formació transversal. Així mateix, els diferents centres de la UdL, a proposta del professorat, dels departaments o de la direcció del centre, podran proposar congressos, simpòsiums i jornades susceptibles de ser reconeguts com a formació transversal. Totes aquestes propostes poden tenir una càrrega docent d'1 a 3 crèdits ECTS, en funció del nombre d'hores de durada de l'activitat proposada. L'única excepció són els congressos, simpòsiums i jornades, en què la càrrega docent és d'1 i 2 crèdits ECTS, en funció de la durada de l'activitat i de si inclouen o no una acció d'avaluació (treball, examen o prova).

L'estudiant pot matricular-se fins a 6 crèdits en total, sumant el valor dels crèdits aconseguits amb la participació en activitats de formació estratègica i/o bàsica transversal.

D'altra banda, cal assenyalar que dins d'aquest procés de reestructuració s'ha emplaçat per a què la formació en llengües estrangeres, per la seva especificitat legal i organitzativa, tingui la seva pròpia normativa i no s'inclogui en l'àmbit de la formació transversal.

En el moment de la revisió dels plans d'estudis dels graus actualment actius a la UdL, o si es posin en funcionament noves propostes de grau, caldrà incorporar explícitament aquesta estructura global de la formació transversal.



**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**

Capítol 8

FORMACIÓ PER A L'OCUPABILITAT: LES PRÀCTIQUES I L'ALTERNANÇA

Capítol 8.

Formació per a l'ocupabilitat: les pràctiques i l'alternança

8.1. L'aposta per l'ocupabilitat mitjançant les pràctiques

La UdL aposta perquè l'ocupabilitat sigui un element estratègic en la formació dels estudiants. Per tal d'aconseguir-ho, un instrument important són les pràctiques acadèmiques, que permeten a l'estudiant aplicar els coneixements i competències adquirides en un entorn professional real, relacionat amb els objectius formatius del seu ensenyament.

La Universitat de Lleida defineix les pràctiques acadèmiques externes com un dels elements estratègics fonamentals del seu model docent, que el singularitza de la majoria de centres universitaris catalans i espanyols, perquè va decidir que totes les seves titulacions de grau preveïessin en el seu pla d'estudis l'obligatorietat de la realització de pràctiques externes. El Pla Estratègic de la UdL 2013-2016 referma la seva importància i l'aposta de la nostra institució per impulsar-les com un factor clau en la formació integral dels i les estudiants.

Les pràctiques externes, en les seves diverses modalitats, constitueixen un dels principals instruments per treballar per l'ocupabilitat de l'estudiant, una vegada hagi completat els seus estudis. En un context socioeconòmic i laboral com l'actual, en què la taxa d'atur dels joves entre 16 i 24 anys (que inclou una part d'estudiants universitaris) ha arribat durant el segon trimestre de 2013 al 54% a Catalunya, percentatge que és del 24% entre els que tenen entre 25 i 34 anys (quasi la meitat dels quals són joves que han acabat els seus estudis de grau i/o de màster), la universitat, com a institució pública, ha de comprometre's a preparar/formar als estudiants perquè tinguin més garanties d'inserció laboral d'èxit. D'aquí que les pràctiques externes cobrin tanta importància, perquè la seva finalitat última és integrar i aplicar els coneixements i les competències adquirides pels estudiants durant la seva formació acadèmica, i alhora adquirir-ne de noves, mitjançant el desenvolupament d'aquestes pràctiques en un entorn professional real.

Aquest aprenentatge en empreses i institucions públiques i privades vinculades amb el seu àmbit d'estudi, i l'experiència recollida en aquestes, són elements clau per completar la formació de l'estudiantat i facilitar la incorporació a un món laboral cada cop més competitiu i complex. Al mateix temps que té una funció significativa per contribuir a la maduresa personal dels i les estudiants, perquè els situa en un marc d'aprenentatge "real" en el si d'entitats o administracions que desenvolupen activitats diverses relacionades amb la professió per a la qual s'estan formant.

En aquest sentit, la UdL, reconeixent aquesta transcendència formativa, el curs 2008-2009, va aprovar la primera normativa de pràctiques externes -vigent en l'actualitat- coincidint amb l'inici de la implantació dels nous plans d'estudis adaptats a

l'Espai Europeu d'Educació Superior. Cinc anys després, la implantació dels graus arriba ja als últims cursos i la generalització de les pràctiques externes a tots els ensenyaments és una realitat. Si bé en el cas dels màsters, atesa la seva naturalesa formativa i acadèmica, la UdL ha optat perquè sigui cada ensenyament el que decideixi el fet d'incloure una assignatura de pràctiques externes en el pla d'estudis i, si s'inclou, si aquesta ha de ser obligatòria o optativa.

Durant aquest període, a més, s'han aprovat dues normes legals que afecten les pràctiques externes i que han completat el marc d'ordenament legal. D'una banda, el Reial Decret 1791/2010 pel qual s'aprova l'Estatut de l'Estudiant Universitari, que ha reconegut com a dret específic dels i les estudiants de grau i màster la realització de pràctiques externes i el dret a la tutela efectiva, acadèmica i professional en el seu desenvolupament. De l'altra, el Reial Decret 1707/2011 que regula les pràctiques acadèmiques externes de l'estudiantat universitari, i dóna forma jurídica i normativa a la gestió de les pràctiques en els centres universitaris. S'omplia, així, el buit existent fins aquell moment, atès que la normativa de referència fins aleshores datava d'un decret de l'any 1981, que, en part, era sobre la qual s'havia basat la normativa de pràctiques de la UdL que és encara vigent.

Recentment, però, el Tribunal Suprem ha declarat nul de ple dret el Reial Decret 1707/2011, a partir d'una sentència de 21 de maig de 2013, publicada en el BOE del 28 de juny. A conseqüència d'això, la normativa de pràctiques externes dels i les estudiants universitaris (RD 1707/2011) resta momentàniament sense efecte, fins que sigui completada la seva tramitació de forma correcta i el Consell d'Estat es pronunciï sobre la integritat del seu redactat. Torna, doncs, a estar en vigor l'article 1 del Reial Decret 1493/2011 pel qual es regulen els termes i les condicions d'inclusió en el Règim General de la Seguretat Social de les persones que participin en programes de formació, així com el Reial Decret 1497/1981, de 19 de juny, sobre programes de cooperació educativa, i la normativa posterior de desenvolupament.

Tot i aquesta incertesa legal, l'aposta per les pràctiques acadèmiques externes de la Universitat de Lleida és plena.

Per tant, atenent l'evolució del sistema de pràctiques en els diferents ensenyaments durant aquests anys i l'experiència de la normativa fins ara vigent, i tenint present el marc legal català i espanyol, la UdL creu totalment necessari enfortir el sistema de pràctiques externes i dissenyar-ne un nou sistema i una nova forma d'organització que inclogui un marc normatiu comú per a tots els centres.

8.2. El sistema de pràctiques externes a la UdL

La UdL promou un sistema de pràctiques comú a tota la universitat, que ha de ser flexible i adaptatiu a la idiosincràsia de cada grau i màster en el qual es desenvolupa.

La Universitat de Lleida considera les pràctiques acadèmiques externes com una activitat docent regulada i oficial que té com a funció fonamental contribuir a la formació integral de l'estudiant, a través del desenvolupament d'un programa de treball acadèmic en una empresa o institució, en el qual aplica els coneixements i les competències adquirides en el decurs de la carrera en un àmbit professional proper als objectius formatius del títol de l'ensenyament respectiu

Atesa la dimensió de la universitat, el volum d'accions de pràctiques que s'ha de dur a terme anualment i la complexitat de la gestió que impliquen (tant interna com externa), cal estructurar un sistema de pràctiques comú per a tota la UdL, poc burocràtic i molt àgil, que es caracteritzi per assumir com a principi fonamental la flexibilitat organitzativa perquè s'adapti a les necessitats formatives de cada centre i/o ensenyament, tot garantint la qualitat formativa i els drets de l'estudiantat.

Aquest sistema està configurat per un *àmbit institucional* que engloba els vicerectorats amb competències en docència de graus i màsters (té com espai d'anàlisi i regulació de les pràctiques acadèmiques les comissions amb competències d'ordenació acadèmica en graus i màsters), i les facultats i escoles (que, al seu torn, incorporen els equips de deganat, el professorat responsable de les pràctiques acadèmiques en cada ensenyament, i el professorat que exerceix funcions de tutoria de cada acció de pràctica desenvolupada). A més, per un *àmbit de gestió*, que tindrà com a puntal la futura l'Oficina d'Ocupabilitat, Pràctiques i Borsa de Treball (OOPB), estretament interrelacionada amb els negocis acadèmics dels centres.

L'OOPB, una vegada creada, tindrà la funció de donar suport logístic general i transversal a tots els centres, al professorat i a l'estudiantat en la formulació i desenvolupament dels programes de pràctiques, coordinar la relació institucional de la UdL amb les empreses i institucions en el terreny de les pràctiques, i explícitament treballar de comú acord amb cada facultat i escola de la UdL en el desenvolupament de les pràctiques, tot assumint que cada centre té el seu propi model de pràctiques i el seu propi model d'organització de les mateixes.

A més, l'OOPB treballarà fonamentalment al voltant de tres àmbits: pràctiques, borsa de treball i orientació professional i empenedoria, mitjançant els quals impulsarà accions per establir vincles efectius entre el desenvolupament de les pràctiques acadèmiques externes, les ofertes de treball i el món de l'empenedoria per tal de millorar les vies d'ocupabilitat de l'estudiantat. En aquest sentit, l'OOPB haurà de formalitzar un lligam de treball conjunt amb el Vicerectorat d'Empresa, Planificació i Innovació, amb el Consell Social, amb la Fundació de la UdL i amb Alumni-Associació d'Antics Alumnes i Amics de la UdL.

8.3. El nou marc normatiu i l'organització de les pràctiques

La UdL disposarà d'un marc normatiu que expliciti els objectius, les funcions de cada participant en les pràctiques, i garanteixi els drets dels estudiants.

A banda d'aquesta arquitectura institucional, els vicerectorats amb competències en l'àmbit docent promouran una nova normativa de pràctiques externes comuna per a tota la UdL, a partir dels principis següents:

1. Les pràctiques acadèmiques externes podran ser curriculars o extracurriculars.
2. Són pràctiques acadèmiques externes curriculars les que s'estableixen específicament com a tals en el pla d'estudis de cada ensenyament i, consegüentment, comporten un reconeixement acadèmic i un còmput en crèdits ECTS. Aquestes pràctiques no podran rebre una remuneració salarial -sí altres tipus d'ajuts, mentre la legislació no sigui definitiva en aquest punt-. Amb l'excepció de les pràctiques desenvolupades a l'estranger (seran les normes del país respectiu les que regiran si poden o no rebre remuneració i la forma d'aquesta), i d'aquella activitat formativa externa desenvolupada en una empresa o institució sota el sistema de l'alternança (sempre i quan així ho determini el seu conveni, tot i que poden desenvolupar-se igualment sense que hi hagi una remuneració laboral).
3. Són pràctiques acadèmiques externes extracurriculars les que no estan específicament incloses en els plans d'estudis dels ensenyaments oficials de grau o màster. L'estudiant les realitza de forma voluntària durant els estudis i persegueixen el mateix objectiu formatiu que les pràctiques curriculars. Aquestes pràctiques podran ser objecte de remuneració, si així ho acorden les parts, la qual cosa implicarà totes les obligacions que es deriven de la legislació laboral vigent.
4. Tots els ensenyaments de grau oficials de la UdL incorporaran **una assignatura de Pràctiques acadèmiques** externes curriculars, que tindrà **caràcter obligatori per a tot l'estudiantat**. En canvi, en el cas dels màsters, la presència d'aquesta assignatura de pràctiques o el seu caràcter obligatori en el pla d'estudis dependrà de la idiosincràsia i objectius formatius i professionalitzadors de cada ensenyament.
5. Les pràctiques acadèmiques externes curriculars podran tenir amb un pes en la titulació de grau d'entre 6 i 60 crèdits ECTS, tot i que la UdL recomana que aquesta forquilla es situï en un valor equivalent del 5% al 20% de la càrrega total del grau.
6. En termes generals, la UdL recomana que, en aquells màsters en els quals s'hagi optat per incorporar l'assignatura de pràctiques acadèmiques externes curriculars, la càrrega de crèdits ECTS es situï entre el 10% i el 20%. En els màsters amb atribucions professionals regulades la presència i amplitud de les pràctiques serà la fixada per l'ordenament legal que els regula.

7. Les especificitats dels graus de l'àmbit de la salut (Medicina i Infermeria) i de l'educació (Educació Primària, Educació Infantil, i el Doble Grau d'Educació Infantil i Educació Primària), hauran de ser previstes en aquesta normativa.
8. Les pràctiques externes es poden dur a terme en qualsevol empresa, institució o entitat pública o privada, d'àmbit nacional i internacional, sempre i que existeixi un conveni de col·laboració amb la UdL.
9. Tot i resultar preferents les entitats externes, també es podran dur a terme les pràctiques en el si de la UdL, en els seus diferents serveis i unitats, en els instituts de recerca i en grups d'investigació reconeguts, sempre que hi hagi establert un projecte formatiu i amb el vistiplau de la Comissió d'Estudis de cada centre.
10. El Suplement Europeu al Títol incorporarà la referència de les pràctiques desenvolupades per l'estudiant, tant si són curriculars com extracurriculars.
11. La gestió i direcció global de les pràctiques acadèmiques externes desenvolupades en el marc dels ensenyaments oficials en la Universitat de Lleida recau en els vicerectorats responsables de la docència de graus i de màsters.
12. La competència de la gestió de les pràctiques acadèmiques externes en els diferents centres, recau en els equips de direcció dels centres de la UdL, que designaran d'entre els seus membres un o una responsable institucional, que organitzarà les pràctiques en el centre respectiu i coordinarà el professorat responsable de les assignatures de pràctiques acadèmiques curriculars, i el professorat responsable que es designi en el cas de les pràctiques acadèmiques extracurriculars. A més, els centres podran optar, d'acord amb la idiosincràsia de l'ensenyament, per tenir un tutor acadèmic o tutora acadèmica per a cada estudiant en pràctiques, o que aquesta funció la centralitzi i realitzi el professorat responsable de l'assignatura de pràctiques externes. En tot cas, els centres podran adoptar els sistemes de gestió i d'organització de les pràctiques que siguin més adequats a les seves idiosincràcies formatives, sempre i quan no contravinguin la normativa general de la universitat.
13. El desenvolupament de les pràctiques acadèmiques requereix la formalització prèvia d'un conveni de cooperació educativa com a marc regulador de les relacions entre l'estudiantat, l'entitat col·laboradora i la UdL.
14. Tots els convenis de pràctiques seguiran un únic model vigent establert per la UdL.
15. Tota pràctica implicarà la formalització d'un Projecte Formatiu. Aquest és el document oficial que recull el programa formatiu que implica el desenvolupament de cada pràctica acadèmica (sigui curricular o extracurricular, sigui realitzada en una entitat externa o interna a la UdL), i que determinarà els objectius, les característiques, la durada, els compromisos de les parts, i estarà vinculat al corresponent conveni de

cooperació educativa entre la UdL i l'entitat col·laboradora en la qual es realitza la pràctica.

8.4. El sistema de l'alternança

UdL està decidida a promoure el sistema d'alternança en aquelles titulacions de grau o màsters en què, d'acord amb el seu caràcter, sigui més viable operativament, i interessant formativament i professionalment per a l'estudiantat

El sistema d'alternança emergeix com una aposta per a l'ocupabilitat a través de la innovació en la formació acadèmica. La legislació actual a Catalunya i Espanya és limitadora, encara, del desenvolupament del sistema d'alternança quan aquest es focalitza fonamentalment en l'aprenentatge laboral (opció que sí s'ha impulsat en altres etapes educatives i en altres països). Tot i que, la UdL aposta pel seu desenvolupament futur. En canvi, el permet clarament quan aquest es focalitza especialment en l'àmbit formatiu, unint en un mateix projecte educatiu la formació acadèmica i la laboral.

Així, d'una banda, l'alternança *stricto sensu* es focalitza en l'aprenentatge laboral i implica en bona mesura que, al mateix temps que treballa en una empresa o institució, l'estudiant està matriculat/da en una titulació relacionada amb el treball que desenvolupa, la qual cosa permet apropar-se clarament la formació acadèmica a les necessitats formatives de les empreses, i adaptar el currículum formatiu de l'estudiantat al seu aprenentatge laboral. De l'altra banda, l'alternança que es focalitza en el procés formatiu acadèmic, és un sistema que es basa en el concepte segons el qual la universitat i la empresa/institució són alhora dos entorns de formació i aprenentatge complementaris, en els quals s'estableix un projecte formatiu dual, que es sustenta en la tesi que l'estudiant pot "aprendre fent". Això implica que l'estudiant al mateix temps que estudia és un aprenent o una aprenenta d'una professió (aprèn i desenvolupa alhora les competències professionalitzadores) en un determinat lloc de treball extern a la universitat. Tot i que poden establir-se variacions depenent de les característiques de cada titulació, l'alternança pot desplegar-se en una o varies assignatures al llarg de la carrera, sigui en un grau o un màster. Cada ensenyament establirà el percentatge de la càrrega docent de l'assignatura que es desenvolupa en la empresa o institució. Evidentment, l'alternança *stricto sensu* requereix l'establiment d'un contracte laboral, i cal tenir igualment conveni educatiu entre la universitat i l'empresa o institució en la qual es realitzi. Mentre que es desenvolupa plenament aquest forma d'alternança, les altres opcions que ja s'estan desenvolupant a la UdL sempre requeriran d'un conveni educatiu. En tot dos casos caldrà la fixació d'un doble sistema de tutoria i acompanyament tant acadèmic com laboral.

L'Oficina d'Ocupabilitat, Pràctiques i Borsa de Treball (OOPB), una vegada sigui creada, donarà suport tècnic tant als diferents centres (que són els que lideren en el seu espai de responsabilitat el disseny i desenvolupament de les activitats formatives en format alternança) com als coordinadors o les coordinadores de grau i màster que vulguin apostar per aquest sistema, ja que incorpora un grau de complexitat organitzativa i operativa superior a les pràctiques acadèmiques habituals.



**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**

Capítol 9

ORGANITZACIÓ I GESTIÓ DE LA DOCÈNCIA

Capítol 9.

Organització i gestió de la docència

9.1. La necessitat d'un canvi de paradigma a l'administració docent

La UdL necessita readaptar i reconfigurar la seva administració docent, per tal de respondre eficaçment i eficientment a les exigències que implica, en l'actualitat, l'aposta estratègica per un model docent propi de prestigi acadèmic i social, d'alta qualitat integral i amb l'ocupabilitat com a referent.

La docència en la Universitat de Lleida, en les darrers dues dècades, ha anat canviant a mesura que la universitat creixia i a mesura que s'han anat modificant les grans lleis universitàries catalanes i espanyoles, tanmateix les estructures d'organització i gestió de la docència i la formació no han evolucionat compassadament.

En aquest sentit, l'aposta de la UdL és construir un sistema docent i de formació caracteritzat i reconegut pel seu prestigi acadèmic i social, per un alt nivell de qualitat integral de la docència i perquè tota la seva oferta acadèmica té com un dels eixos estratègics l'ocupabilitat dels futurs titulats. Si es parteix d'aquest plantejament i, alhora, s'assumeix el principi que tota la docència i la formació de la UdL forma un *sistema* en el qual la docència de graus i màsters, la de doctorat i la formació contínua es mostren clarament interrelacionades, **cal que com a institució pública d'educació superior disposem d'una organització de gestió de la docència moderna, dinàmica, flexible i transversal.**

Moderna, perquè ha de respondre eficaçment als reptes que la societat actual ha encomanat a la universitat, i que li donen sentit últim com a institució educativa: formar bons professionals de les diverses branques del coneixement, contribuir a la formació integral dels i les estudiants com a ciutadans i ciutadanes, i formar al llarg de la vida. Reptes docents i formatius per als quals es necessita una administració que ha de desenvolupar el seu treball cercant la màxima eficiència en l'ús del recursos públics, les infraestructures i el personal.

Dinàmica, perquè l'administració docent ha de tenir amb unes estructures, unes formes de funcionament i uns lideratges que li permetin no sols gestionar eficaçment i eficientment, sinó tenir capacitat d'innovar en els processos organitzatius però, sobretot, de fer prospecció de futures estratègies de millora de l'oferta acadèmica i de la seva qualitat així com possibles aliances amb altres centres o universitats nacionals o estrangeres.

Flexible, perquè la docència i la formació són cada cop més complexes i les seves estructures organitzatives clarament més heterogènies, per la qual cosa es fa

inqüestionable la necessitat d'una administració docent flexible, capaç d'adaptar-se amb rapidesa a les realitats de cada etapa de l'educació superior, a les idiosincràsies de cada centre que configura la UdL, i als canvis normatius i legals que decideixen els governs català, espanyol o europeu.

Transversal, perquè l'administració de la UdL ha de ser coherent en les seves estructures i en les formes d'organització i funcionament amb una visió sistèmica de la docència i la formació. Així, no es pot obviar que tant en les decisions docents estratègiques com en les de curt termini, participa una multiplicitat d'actors i d'unitats administratives i de gestió político-acadèmica, amb nivells de responsabilitat dispars, però interactuant tots sobre la docència que finalment ofereix la Universitat de Lleida i la formació que rep el seu estudiantat. En aquest sentit, la transversalitat ha de permetre l'alineament de tots aquests actors de la gestió de la docència.

Actualment, en l'organització i gestió de la docència i la formació de la UdL, en un sentit ampli, hi participen, des del punt de vista de càrrecs, el Vicerectorat de Docència, el Vicerectorat d'Estudiantat, Postgrau i Formació Contínua, el Vicerectorat de Personal Acadèmic, el Vicerectorat de Campus, el Vicerectorat de Relacions Internacionals i Cooperació, el Vicerectorat de Planificació, Innovació i Empresa, la Coordinació d'Innovació Docent, els equips deganals dels centres i les coordinacions de grau i màster. I des del punt de vista d'unitats, el Servei de Gestió Acadèmica, la Unitat de Planificació Docent, l'Oficina de Qualitat, el Servei d'Informació i Atenció Universitària, l'ICE-Centre de Formació Contínua, l'Institut de Llengües i els negocis acadèmics dels centres. A tots aquests actors hem d'afegir el Vicerectorat de Recerca i l'Escola de Doctorat que són els responsables polítics i de gestió, respectivament, de la formació de doctorat de la nostra universitat. Finalment, també cal tenir en compte la participació de la Direcció de l'Àmbit de Gestió de Docència, Qualitat i Formació i de la Gerència.

De la mateixa manera, la definició i control de les polítiques docents i de formació fonamentals està compartimentada en diversos òrgans i comissions. Entre els primers trobem el Consell de Govern, el Consell Social i les juntes de facultat i escola dels diferents centres, més els òrgans de govern de l'ICE-CFC i de l'Institut de Llengües. I entre les segones, trobem la Comissió d'Ordenació Acadèmica, la Comissió d'Estudis Oficials de Postgrau, la Comissió d'Avaluació de la Universitat, la Comissió d'Avaluació i Millora de la Docència i la Comissió de Formació Contínua, a més d'altres comissions que tracten temes docents i de formació com la Comissió d'Extensió Universitària, la Comissió d'Informació, Orientació i Promoció Universitària, la Comissió de Convalidacions, la Comissió de Política Lingüística, la Comissió de Relacions Internacionals i Cooperació i la Subcomissió d'Estudis de Doctorat. A totes aquestes entitats cal afegir les set comissions d'estudis dels centres.

És evident que una estructura política i administrativa de gestió de la docència d'aquesta complexitat i amplitud no és gaire operativa ni eficaç i, sobretot, dificulta en gran manera l'alineament de les grans accions estratègiques i les polítiques concretes en el terreny acadèmic.

Per tot això, si es volen fer viables les propostes d'aquesta Estratègia Docent i de Formació de la UdL, són del tot necessàries una nova estructura organitzativa de la gestió docent i una racionalització de les comissions de control i decisió.

9.2. Nova estructura de l'organització i gestió docent

La UdL vol, amb el suport de tota la comunitat universitària, articular una nova estructura d'administració i gestió docent que sigui més transversal, cooperativa i flexible.

Es proposa avançar cap a una nova estructura organitzativa de la gestió de la docència i la formació de la UdL, per cercar un model modern, dinàmic, flexible i transversal, **basada en el principi de cooperació activa entre els diferents vicerectorats, direccions de centres, serveis i unitats, i instituts** que intervenen en el desenvolupament quotidià del sistema docent de la nostra institució.

Aquesta nova estructura, que caldrà detallar-la en la modificació del catàleg i de la relació de llocs de treball del personal d'administració i serveis, implicarà una relativa reorganització de l'aparell administratiu i de gestió, adaptant-lo a la realitat acadèmica de graus, màsters i formació contínua, així com, si s'escau, la creació de noves unitats que responguin als nous reptes docents i formatius que té plantejats la Universitat de Lleida. Procés que s'ha de dur a terme comptant amb la complicitat i el suport del personal d'administració i serveis de la nostra universitat.

La Universitat de Lleida, així, contempla tres grans espais d'actuació i treball quotidià en el terreny de la docència i la formació: el primer lligat a la gestió, a la planificació i la qualitat de les activitats acadèmiques docents, el segon relacionat amb el suport global a l'estudiantat, i el tercer configurat per la formació complementària a la docència reglada -formació en llengües i formació contínua-, cadascun d'ells està actualment configurat des del punt de vista administratiu de forma diversa -hi ha serveis, unitats, oficines..-, però en tots es pretén que, més enllà de les millores organitzatives necessàries, el seu funcionament es fonamenti en la *cooperació activa* i en la *resolució transversal* dels temes. En aquest sentit, la coordinació tècnica i la transversalitat global s'articulen administrativament a través del paper de la Direcció de l'Àrea de Docència, Formació i Qualitat, i políticament rau en l'equip de govern de la UdL.

- a) El primer espai d'actuació i treball és en el qual es desenvolupen totes les accions i actuacions en termes generals relacionades amb la docència reglada a la UdL. Alguns dels temes sobre els quals es treballen són, per exemple: el procés d'autorització i gestió dels títols acadèmics oficials, la matrícula dels i les estudiants, les beques i ajuts generals a la matrícula, l'expedició dels títols -tant per als graus com per als màsters oficials i per al doctorat-, la planificació de la docència, l'estratègia i prospectiva docent, el suport tècnic a la docència, i els diversos processos i procediments que garanteixen i mesuren la qualitat

docent. En aquest espai també cal incloure la gestió de les pràctiques acadèmiques curriculars i extracurriculars i del sistema d'alternança -en aquest cas concret, i donada la seva transcendència, complexitat i volum de treball, es proposa crear una oficina específica-.

- b) El segon espai d'actuació i treball és el que respon al suport global a l'estudiantat, sent alguns dels temes sobre els que opera, per exemple, els següents: donar informació general i específica, així com, orientació a l'estudiantat de batxillerat i de cicles formatius abans de la seva entrada a la universitat (en estreta col·laboració amb la unitat, situada a la UdL i amb personal del Departament d'Ensenyament, amb competències sobre la formació del professorat no universitari i altres accions relacionades amb els nivells de secundària i cicles formatius,); oferir el suport logístic en totes les seves facetes als estudiants matriculats en els cursos de grau, màster i doctorat (com, per exemple, la gestió de les beques i ajuts a l'estudiantat de la UdL o l'atenció a l'estudiantat amb necessitats especials); i també desplegar i garantir la qualitat del sistema de tutoria i orientació a l'estudiantat (Programa Nèstor).
- c) El tercer espai d'actuació i treball està configurat pels Instituts que gestionen la formació específica i no reglada a la UdL, com són l'Institut Superior de Formació Contínua (ISFoC) i l'Institut de Llengües (IL). D'una banda, l'ISFoC es dedica a impulsar i gestionar tota l'oferta de formació contínua i al llarg de la vida de la UdL: des dels màsters propis i cursos especialitzats en les seves diverses modalitats a la formació específica per a empreses i institucions, i inclouria la gestió de la Universitat d'Estiu. De l'altra banda, l'IL s'ocupa a través de l'Escola d'Idiomes de la coordinació, gestió i promoció dels cursos d'idiomes adreçats a estudiants, professorat, personal d'administració i serveis de la UdL, com també d'aquells destinats als ciutadans i ciutadanes; i, a més, és el responsable de l'assessorament i dinamització lingüístics.

9.3. Cap a una nova formulació dels òrgans de govern i de gestió de la docència

La UdL vol dotar-se de nous òrgans de govern en l'àmbit de la docència que siguin més operatius, al mateix temps que garanteixin la participació dels diferents estaments universitaris, i certifiquin la necessitat de rendició de comptes interna i externa sobre els resultats de l'activitat docent i de formació.

Amb aquesta nova organització administrativa, es fa necessària una reformulació dels diferents òrgans de govern, control i participació que intervenen en la gestió política de la docència i la formació a la Universitat de Lleida. Bàsicament, consisteix en una racionalització profunda de la multiplicitat de comissions d'entitat diversa existents, algunes de les quals coincideixen clarament en les seves competències.

Aquesta proposta s'ha de situar en el debat obert en el si del sistema universitari del país sobre la governança, per tal

de tenir amb òrgans de govern i gestió, en aquest cas docents i de formació, que siguin operatius i eficaços, alhora que es garanteix la participació i el control democràtic de tots els estaments universitaris i es fa efectiva una cultura general de rendició de comptes interna i externa sobre els resultats de l'activitat universitària, en aquest cas l'acadèmica.

Ara bé, aquests plantejaments, que, en part, depenen d'un debat més global que ultrapassa la capacitat normativa de la UdL, poden comportar canvis en els Estatuts de la nostra universitat, fet pel qual es considera el mandat explícit del Consell de Govern a la Comissió de Reforma dels Estatuts, amb la participació de professorat, l'estudiantat i el personal d'administració i serveis, per a què analitzi les possibilitats de reorganitzar les múltiples comissions que interactuen en els àmbits de la docència i la formació. Aquesta comissió haurà de presentar les seves propostes en el termini màxim de tres mesos des de l'aprovació de l'Estratègia Docent i de Formació 2014-2018 pel Consell de Govern.

En tot cas, i aportant una proposta al debat, es podria avançar per la via de relançar la Comissió d'Avaluació i Millora de la Docència, creada per l'article 99 dels Estatuts de la UdL, que podria assumir les funcions que actualment tenen la Comissió d'Ordenació Acadèmica (creada per l'article 10 del Reglament del Consell de Govern), la Comissió d'Estudis Oficials de Postgrau i la Comissió de Formació Contínua, tot garantint la participació de tots els estaments universitaris.



**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**

Capítol 10

EL PRESTIGI ACADÈMIC I LA QUALITAT INTEGRAL DE LA DOCÈNCIA

Capítol 10.

El prestigi acadèmic i la qualitat integral de la docència

10.1. Prestigi acadèmic: una fita clau per a la docència de la UdL

La UdL proposarà un programa d'accions estratègiques per promoure el prestigi acadèmic de l'oferta docent i de formació dels nostres centres. Seran accions rellevants i amb l'objectiu d'incidir significativament sobre les potencialitats i actuar sobre les problemàtiques detectades.

La Universitat de Lleida vol oferir una docència de *prestigi*, reconeguda tant acadèmicament pels sistemes universitaris nacionals i internacionals, com socialment. En els propers anys, les universitats competiran cada cop més en el terreny del prestigi, que incorpora elements tangibles i intangibles de qualitat integral de la docència i la formació ofertes, i suma dialècticament les percepcions socialment construïdes de les administracions, els agents socials i les famílies sobre aquesta qualitat i el seu nivell.

Amb aquest objectiu és amb el qual la UdL impulsa aquesta Estratègia Docent i de Formació 2014-2018, de la qual es deriva la construcció d'un model docent i de formació propi i identificable basat en tres idees-força: prestigi acadèmic, qualitat integral i ocupabilitat.

Per tal de conduir aquest procés d'enfortiment del prestigi acadèmic i social de la Universitat de Lleida, i en aquest cas concret, de la seva oferta acadèmica de graus, màsters i formació contínua, i amb la voluntat d'optimitzar l'ús dels recursos en accions que tinguin un impacte de caràcter estructural i global, la UdL posarà en marxa un **Programa d'accions estratègiques per a l'impuls del prestigi acadèmic de la Universitat de Lleida**. A aquesta convocatòria només es podran presentar els diferents centres que configuren la UdL.

Aquest programa, que es concretarà en una convocatòria que efectuaran els vicerectorats amb competències docents, tindrà tres anys de durada, prorrogable per altres dos, i comportarà un compromís explícit per reforçar el prestigi acadèmic i social mitjançant la millora de la qualitat integral de la docència, impulsant l'atractivitat de l'oferta, garantint la seva internacionalització i fomentant la capacitat d'ocupabilitat en la formació que reben els i les estudiants. Aquests principis són necessaris per a una universitat de la dimensió de la UdL, en un escenari universitari definit per la creixent competència entre les diferents universitats nacionals i internacionals per l'estudiantat, pel professorat i pels recursos públics i privats.

El programa s'articularà a partir de la definició d'un nombre reduït d'eixos estratègics prioritaris docents i formatius establerts d'acord amb els principis que

s'acaben d'explicitar, i que han de tenir capacitat de canvi estructural. Així, cada centre que es presenti a aquesta convocatòria haurà de definir els seus eixos d'actuació estratègics, que hauran de ser rellevants i evidenciar una capacitat d'incidir significativament sobre les potencialitats del centre (i de les seves titulacions de grau i màster) per consolidar-les i impulsar-les o sobre els principals problemes per contribuir a resoldre'ls.

Per tot això, parlem d'actuacions estratègiques com les següents: la formulació de dobles titulacions amb altres universitats nacionals i internacionals o noves fórmules d'organització docent (mencions d'ocupabilitat o de formació generalista, titulacions interuniversitàries, currículums oberts, etc.); la posada en marxa d'un sistema institucionalitzat de cursos propedèutics tant per a estudiants amb baixos rendiments com a estudiants d'ensenyaments no universitaris; la internacionalització efectiva de graus i màsters; la incorporació selectiva de professorat de prestigi nacional i internacional per impartir assignatures concretes; el foment intensiu de la docència en anglès o altres terceres llengües; propostes de mobilitat de professorat i estudiantat selectives; o l'establiment d'un sistema docent lligat a l'ocupabilitat durant tota la carrera, entre altres accions.

En aquest sentit, tindrà un finançament que s'incorporarà i explicitarà en els pressupostos de la UdL, però, a més, implicarà la coresponsabilitat del centre mitjançant el cofinançament de les mesures implementades (la UdL finançarà el 75% i el centre el 25% de cadascuna d'elles, tot i que es podran buscar altres fonts de finançament públiques i privades).

Atesa la importància d'aquest programa per a la Universitat de Lleida, s'establirà un mecanisme de seguiment i avaluació entre els vicerectorats amb competència en docència i els centres que hi participin, que estarà vinculat amb els sistemes de seguiment de les titulacions que ja té establerts la UdL.

10.2. La qualitat de la docència com a cultura general de la UdL

La UdL vol impulsar una cultura de la qualitat, que estigui en el mateix substrat en el qual es construeix el dia a dia de la docència i la formació en la nostra universitat.

En aquest sentit, la UdL entén la qualitat en termes integrals i globals.

La Universitat de Lleida, més enllà de demandes de l'administració o de la necessitat de respondre a les exigències de les normes legals vigents, té un ferm compromís amb el conjunt de la societat de la qual forma part, per garantir que els ensenyaments oficials que imparteix tinguin nivells adequats de qualitat.

Malgrat la importància que la qualitat i la seva quantificació han assolit en el món universitari, no existeix una definició unívoca d'aquesta que sigui assumida per tothom. En aquest sentit, la bibliografia és molt extensa, i la interpretació que del concepte qualitat fan les administracions és, sens dubte, molt heterogènia.

En tot cas, una aproximació raonable és la que fa la UNESCO, que defineix la qualitat en l'educació superior «com un concepte multidimensional de múltiples nivells, dinàmic, que es relaciona amb els elements contextuais d'un model educacional, amb la missió i fins institucionals, i amb els estàndards específics dins d'un sistema, institució, programa o disciplina determinats. La qualitat, per tant, pot adquirir significats diferents depenent de (i) la comprensió dels diversos interessos de distints grups compromesos o actors en l'educació superior; (ii) les seves referències: insums, processos, productes, missions, objectius, etc.; (iii) els atributs o característiques del món acadèmic que es considera necessari avaluar; i, (iv) el període històric en el desenvolupament de l'educació superior»¹⁰.

Tenint en compte aquesta concepció i les matisacions que introdueix, la Universitat de Lleida defineix la qualitat de la seva docència com un plantejament global y transversal (perquè comprèn el conjunt d'actors i de processos que configuren el fet docent), que és multidimensional i dinàmic, i que significa essencialment l'assoliment adequat, amb relació als recursos utilitzats -entesos com a personal acadèmic i administratiu, materials i infraestructures, i finançament-, de les funcions que la societat ha encomanat a la UdL com a institució pública d'educació superior en l'àmbit docent.

Aquestes funcions es poden sistematitzar en tres de fonamentals: formar bons professionals de les diverses branques del coneixement, contribuir a formar estudiants com a ciutadans i ciutadanes, i aportar la formació al llarg de la vida dels ciutadans.

Així, l'assoliment adequat d'aquestes funcions implica considerar indefectiblement tres vessants estretament relacionats: d'una banda, el grau de satisfacció tant dels subjectes de l'acció educativa -els i les estudiants- com dels altres protagonistes -el professorat i el personal d'administració i serveis-; d'una altra, la valoració institucionalitzada que de la consecució dels objectius i funcions (*resultats*) docents realitzen tant les administracions catalana, espanyola i europea com els sistemes universitaris nacionals i internacionals; i, per últim, la percepció de la utilitat social i del prestigi que construeix la societat sobre la formació que reben els nostres estudiants. D'aquestes idees es dedueix una visió complexa de la qualitat docent, que engloba elements quantitativs i qualitativs.

Entesa amb aquests paràmetres, **la qualitat de la docència per a la UdL** constitueix dialècticament **un compromís de transparència**, que comporta evidenciar públicament els objectius formatius -prefixats en l'àmbit de la institució, el centre, l'ensenyament i l'assignatura-, i els resultats acadèmics obtinguts -tant globals de tota la universitat, del centre, de l'ensenyament i del curs, com d'un/a estudiant/a en concret-. Alhora, que suposa **una responsabilitat** per promoure polítiques docents que, actuant multidimensionalment, cerquin l'excel·lència del procés educatiu que desenvolupem, i influeixi per corregir aquells aspectes del procés docent poc satisfactoris. Igualment, **d'aquest compromís i aquesta responsabilitat deriva la**

¹⁰ Vegeu Vlăsceanu *et al.*, 2004, pàg. 46-48.

necessitat de *retre comptes* davant la societat i les administracions sobre els resultats acadèmics obtinguts, sobre les funcions desenvolupades i sobre els recursos utilitzats en el procés docent per aconseguir aquests resultats i assolir exitosament aquestes funcions.

Tanmateix, aquest compromís de transparència, l'assumpció de la responsabilitat sobre la consecució de les funcions i objectius docents i formatius (que es sustenta en la mateixa autonomia universitària), i la necessitat de *retre comptes* dels resultats educatius obtinguts i dels recursos utilitzats per aconseguir-ho, requereixen, així mateix, un seguiment institucionalitzat i organitzat de la qualitat docent, mitjançant un conjunt estandarditzat i reconegut socialment d'indicadors significatius que permetin mesurar-los i comparar-los amb els corresponents a altres universitats catalanes, espanyoles i europees.

En realitat, aquest és el sentit últim de perquè la UdL va posar en funcionament el seu Sistema Intern de Garantia de la Qualitat (SIGQ) paral·lelament al desplegament dels nous graus i màsters que segueixen la filosofia de l'Espai Europeu d'Educació Superior.

10.3. Accions per a la millora de la qualitat integral de la docència

La UdL vol impulsar un conjunt articulat d'accions destinades a millorar la qualitat integral de la docència i la formació, de les quals cal destacar aquelles que signifiquen el reconeixement efectiu de la bona docència realitzada pel professorat.

La UdL vol ser activa en recerca de l'excel·lència de la docència que imparteix, a partir d'entendre-la com un compromís per construir curs darrere curs un servei públic educatiu de qualitat i prestigi, reconegut per les administracions i per la societat com a tal.

En aquest sentit, la UdL posarà en marxa un conjunt d'accions per impulsar la millora permanent de la qualitat integral de la docència.

Aquestes accions seran definides i coordinades pels vicerektorats amb competències en la docència de grau i màster, en qualitat docent, i el de personal acadèmic, i hauran de tenir amb el suport del conjunt de centres. En aquest sentit, treballaran amb tres eixos d'actuació prioritaris que han d'articular l'actuació de la UdL en aquest terreny en els propers anys, i que són els següents: a) reforçar el protagonisme i el reconeixement de la bona docència realitzada pel professorat; b) corregir efectivament les accions docents i els resultats formatius no satisfactoris; c) promoure la "cultura" de la innovació i la millora docent permanent.

A) Reforçar el protagonisme i el reconeixement de la bona docència realitzada pel professorat. La UdL considera un model de professorat docent i investigador, que intensifica un dels dos vessants acadèmics de forma diversa en el temps, bàsicament segons les circumstàncies professionals i interessos personals, depenent de la situació i disponibilitat de la força docent del departament al qual

pertany en relació amb les necessitats dels ensenyaments, i atenent a la pròpia idiosincràsia dels ensenyaments. Ara bé, a la UdL, com a la resta d'universitats catalanes i espanyoles, s'ha produït un relatiu desequilibri en el reconeixement del prestigi i del mèrit a favor de les tasques de recerca i en detriment de les relacionades amb la docència. La UdL considera que cal corregir aquest desequilibri, i promoure accions que permetin individualment i col·lectivament incentivar i reconèixer el desenvolupament d'una docència de qualitat i d'excel·lència. Entre aquestes accions volem concretar-ne quatre:

-Potenciar el paper del Manual d'Avaluació de la Docència, com un instrument que permet transparentar la informació significativa sobre l'evolució individual i col·lectiva de la docència en cada grau i màster de la UdL.

-Analitzar les possibilitats legals i la viabilitat econòmica per, quan la situació pressupostària ho permeti, poder igualar els complements econòmics derivats de la docència als de la recerca.

-Crear un *Premi UdL a la Innovació Docent i Formativa* que, anualment es concedirà, i comportarà rebre un premi en metàl·lic. Aquest premi es concedirà a un professor o professora (o a un grup) que hagi desenvolupat accions d'innovació docent i formativa que hagin tingut èxit acadèmic i tinguin capacitat de replicació i, per tant, de ser traslladats a altres assignatures o titulacions.

-Reforçar la figura dels ajudants docents, que actualment depenen de la convocatòria de la Generalitat de Catalunya, amb una convocatòria especial de la UdL adreçada fonamentalment a aquells ensenyaments amb una ràtio d'estudiants per docent superior en un 25% a la mitjana de la UdL del seu respectiu nivell educatiu (sigui grau o màster).

B) Corregir efectivament les accions docents i els resultats formatius no satisfactoris. Les dades palesen que la majoria dels i les estudiants mostren un nivell de satisfacció per la docència rebuda força notable en la major part de les assignatures de grau i màster, al mateix temps que, amb la informació disponible, es ratifica que el nivell de qualitat de la docència impartida per la majoria del professorat és alt. Tot i això, les xifres de rendiment, les de satisfacció dels i les estudiants i altres indicadors quantitius i qualitius mostren, igualment, que hi ha un petit nombre d'assignatures en els quals es repeteixen any rere any valors de rendiment acadèmic molt baixos, i es constata que hi ha professors i professores que tenen ràtios de qualitat docent molt inferiors als registres mitjans del conjunt dels seus ensenyaments i de la mateixa universitat. Cal, doncs, activar de forma creïble tots els mecanismes en disposició de l'administració pública per contribuir a millorar els resultats de rendiments d'aquestes assignatures, analitzant prèviament els factors que els expliquen (tipologia de l'assignatura, característiques de la programació docent, idoneïtat del professorat, horaris, instal·lacions...). Com també és necessari activar-los per incentivar efectivament a la millora de la qualitat de la docència impartida per aquell professorat amb ràtios molt baixes en relació amb els valors mitjans. En aquest sentit, la

Coordinació d'Innovació Docent de la UdL presentarà un pla de formació de professorat específic per aquests casos. No obstant, en casos molts determinats es podrà promoure el canvi de responsabilitat de les assignatures.

C) **Promoure la “cultura” de la innovació i la millora docent permanent.** Una universitat de la dimensió de la UdL, en un context de creixent competència entre universitats catalanes i espanyoles per l'estudiantat, pel professorat i pels recursos, necessita “competir qualitativament” en el terreny de la docència. Això implica obrir un espai institucionalitzat a la reflexió i a l'acció per a generar processos permanents d'innovació en l'exercici i desenvolupament de la docència i la formació.

La Universitat de Lleida estableix com a eixos prioritaris de la innovació docent els següents:

- la recerca de nous mètodes i estratègies docents;
- la potenciació de noves formes d'organització del curs i de la participació dels estudiants en el procés d'ensenyament-aprenentatge;
- la definició de noves vies de relació amb altres assignatures/ensenyaments/centres/universitats;
- la incorporació de les noves plataformes tecnològiques i de les xarxes socials al procés docent i de formació;
- la construcció d'un espai de difusió de les bones pràctiques docents i formatives desenvolupades tant internament com a la resta d'universitats nacionals i estrangeres;
- la delimitació d'instruments que permetin vehicular la investigació que es duu a terme en els grups i instituts de recerca universitaris cap a la docència reglada i cap a la formació contínua.

A més, cal apostar fermament per fer convergir en termes de principis d'actuació i en termes organitzatius la cultura de la innovació docent permanent amb els diferents programes de formació del professorat.

En aquest sentit, es procedirà a una reforma en profunditat (amb el lideratge de la Coordinació d'Innovació Docent i la col·laboració dels vicerectorats amb competències en la docència, del vicerectorat de personal acadèmic i del vicerectorat responsable de la qualitat, i de comú acord amb els centres), dels programes formatius, del professorat participant, de les estratègies metodològiques i dels objectius de formació, per tal que puguin convertir-se en una potent eina de reciclatge pedagògic permanent, en un espai de discussió sobre la docència -tant des de l'òptica de les seves problemàtiques com des de les seves potencialitats de canvi i millora-, i de difusió de la innovació formativa.

L'actual unitat de formació de professorat de l'ICE-CFC passarà a dependre de la Coordinació d'Innovació Docent, per tal de fer efectiu aquest salt qualitatiu en les formes i objectius de la innovació docent i formativa que impulsa (i necessita) la Universitat de Lleida.

10.4. El sistema intern de garantia de la qualitat

La UdL disposa d'un sistema intern de garantia de la qualitat amb un rodatge ja significatiu. Cal promoure els mecanismes que facilitin la seva permanent millora.

El SIGQ de la Universitat de Lleida segueix els plantejaments que promou la European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) i que concreta l'Agència per a la Qualitat Universitària (AQU) a Catalunya i l'Agència Nacional d'Avaluació de la Qualitat i Acreditació (ANECA) en l'àmbit espanyol.

En aquest sentit, l'ANECA i l'AQU -a les quals s'ha sumat l'agència gallega de qualitat- han impulsat el programa AUDIT, amb «l'objecte de donar suport a les iniciatives de les universitats per garantir la qualitat de la seva oferta educativa i impulsar una cultura de millora contínua». És a partir d'aquest programa que la UdL ha construït el seu SIGQ i, alhora, ha impulsat el seu desenvolupament concret en cadascuna de les seves facultats i escoles.

L'objectiu fonamental de la seva implementació ha de concretar-se en el fet que la UdL i els centres que la formen disposin d'un conjunt sistematitzat de procediments i d'indicadors rellevants dels processos educatius que es desenvolupen en el seu si, i que li donin sentit com a institució pública d'educació superior. Aquests procediments i aquests indicadors vertebraran un sistema de qualitat interna, que pretén contribuir a una millora permanent de la qualitat global de la docència de grau i màster en la Universitat de Lleida, aportant informació substantiva -tant dels processos com dels resultats-, perquè els gestors polítics de cada centre i de la universitat puguin definir les polítiques educatives en el seu àmbit de responsabilitat en el curt i mitjà termini.

Aquestes polítiques, òbviament, han d'actuar sobre l'oferta acadèmica i les seves característiques i forma d'organització, sobre el professorat, sobre les infraestructures i les instal·lacions disponibles per a la docència, sobre l'administració i els serveis que li donen suport. A més, permeten transparentar aquesta informació quantitativa i qualitativa cap a la comunitat universitària lleidatana, cap al conjunt del sistema universitari català i espanyol, cap a les administracions públiques i cap al conjunt de la societat.

D'aquí que sigui molt important trobar un equilibri entre la necessitat de dotar-se d'aquest SIGQ, seguint els estàndards de processos i d'indicadors que estableixen els organismes que avaluen la qualitat universitària al nostre país, de disposar d'informació rigorosa i comparable tant internament -entre els centres i ensenyaments que componen la universitat- com externament -amb altres universitats-, i de no caure en la *burocratització* dels processos i procediments per al control i el seguiment de la qualitat de la docència.

El SIGQ a la Universitat de Lleida, que gestiona l'Oficina de Qualitat, recull una sèrie de directrius en relació amb els aspectes següents:

- a) Aspectes generals del sistema de garantia interna de qualitat.

- b) Definició i objectius de la política de qualitat de la formació universitària.
- c) Qualitat dels programes formatius.
- d) Desenvolupament dels programes formatius i altres accions per afavorir l'aprenentatge de l'estudiant.
- e) Delimitació d'una política de personal docent i administratiu de l'àmbit docent.
- f) Gestió dels recursos materials i instal·lacions docents, tant dels actuals com de les necessitats futures.
- g) Concreció dels resultats rellevants de la formació i educació universitària.
- h) Determinació dels mecanismes d'informació pública i de rendiment de comptes sobre els resultats dels processos docents.

Així mateix, l'Oficina de Qualitat publicarà anualment, en el format que es consideri adient, però tot garantint la comprensibilitat i l'accessibilitat, un recull d'indicadors quantitius i qualitius significatius que reflecteixin la qualitat global dels ensenyaments de grau i màster de la Universitat de Lleida, que mostrin la seva recent evolució, que delimitin les qüestions problemàtiques i assenyalin els aspectes d'excel·lència assolits en relació amb les funcions i objectius de la UdL com a institució pública d'educació superior.



**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**

Capítol 11

**UN NOU PARADIGMA DE
RELACIÓ AMB
L'ENSENYAMENT NO
UNIVERSITARI**

Capítol 11.

Un nou paradigma de relació amb l'ensenyament no universitari

11.1. La necessitat de canviar la relació entre la UdL i l'ensenyament no universitari

La UdL vol canviar radicalment el marc de relacions amb l'ensenyament no universitari de Lleida. Cal construir noves dinàmiques de treball conjunt basades en la cooperació global i el respecte mutu.

La universitat, com a institució i com a servei públic, forma part del sistema educatiu del país, que abasta des de l'entrada dels infants a l'etapa preescolar fins a arribar a la formació dels doctorands, i segueix vigent, sense un final precís, amb la formació al llarg de la vida. Aquest sistema educatiu és una de les columnes centrals de la societat i, per tant, les seves característiques estructurals, les relacions existents entre els diferents subsistemes que el configuren, i el nivell de qualitat global assolit en cada moment històric, són fets de notable transcendència col·lectiva. El sistema educatiu, plantejat d'aquesta forma, incorpora l'ensenyament no universitari, des del preescolar al batxillerat i els cicles formatius, així com l'ensenyament superior, el nucli fonamental del qual el constitueix la universitat, però també amb altres tipus d'estudis reconeguts com els ensenyaments artístics, musicals, etc.

Tot i així, cal reconèixer que els fluxos de relacions acadèmiques i professionals entre les diferents etapes del sistema educatiu no són tan intensos i fermes com seria desitjable. Aquesta circumstància, àmpliament reconeguda tant dins com fora del món educatiu, no només afecta a la universitat (mitjançant, per exemple, el nivell de coneixements amb els quals arriben els i les estudiants des del batxillerat o des dels cicles formatius), sinó que acaba incidint d'igual manera en l'ensenyament no universitari (a través de la formació dels mestres que es duu a terme a la universitat, o de la recerca sobre els problemes i potencials millores del sector educatiu que es desenvolupen en el seu si), com en la resta d'àmbits que integren el subsistema de l'educació superior (alguns àmbits de l'educació superior no universitaris han quedat relativament poc connectats amb les dinàmiques fonamentals del sistema).

La Universitat de Lleida és conscient d'aquesta situació i es proposa impulsar un canvi de paradigma en les relacions que s'estableixen entre les diverses etapes del sistema educatiu. Aquest canvi és del tot necessari per a la nostra universitat, entre altres qüestions perquè ens ha de permetre *guanyar les complicitats necessàries* amb el professorat, l'estudiantat i les seves famílies per tal que vegin la UdL com a una

universitat de prestigi i de qualitat en la qual es pot confiar la formació i preparació professional dels i les estudiants.

Aquest nou paradigma es basa en tres principis essencials:

a) el respecte mutu entre els diferents agents del sistema educatiu a Lleida,

b) la cooperació global des de l'autonomia en l'àmbit formatiu -tant de professorat com d'estudiants-, en el de la investigació sobre les principals qüestions que té plantejades el sistema educatiu, i en la promoció i desenvolupament conjunt d'iniciatives transversals d'innovació docent,

c) per l'establiment de mecanismes d'interrelacions permanents i institucionalitzats.

11.2. El nou marc de relacions amb l'ensenyament no universitari: primària, ESO, batxillerat i cicles formatius

La UdL i el Departament d'Ensenyament promouran el Consell Educatiu Universitat-Ensenyament Secundari de Lleida. Aquest serà el marc en el qual es desenvoluparà el treball conjunt entre les dues institucions en benefici de millorar la qualitat del sistema educatiu.

Les relacions entre la UdL i el conjunt d'etapes prèvies a l'arribada dels i les estudiants a les nostres aules són d'una gran importància pel sistema educatiu lleidatà. D'una banda, la UdL forma i prepara el gruix del professorat que després impartirà docència des de les classes de primària a les de batxillerat i cicles formatius de grau superior i, de l'altra, la universitat rep essencialment el seu estudiant des del batxillerat o dels cicles formatius de grau superior. A més, des de la universitat es produeixen investigacions, de diversa entitat i nivell de concreció, sobre la realitat educativa que es traslladen cap a les etapes no universitàries, per tal d'aprofundir en la innovació docent i en la millora de la qualitat del servei educatiu. D'aquí que tant a la Universitat de Lleida com al Departament d'Ensenyament els interessi reflexionar sobre aquestes relacions, per tal d'enfortir-les i ampliar-les amb el convenciment que finalment qui hi guanya és el sistema educatiu i, per damunt de tot, la formació global dels ciutadans i les ciutadanes.

En aquest sentit, la Universitat de Lleida i el Departament d'Ensenyament crearan el *Consell Educatiu Universitat-Ensenyament Secundari de Lleida*, que presidida pels màxims responsables de la Departament d'Ensenyament i de la Universitat de Lleida, i de la qual formaran part els i les responsables de la docència de grau, màster i formació contínua de la UdL, i els i les responsables polítics de l'ensenyament de batxillerat i de cicles formatius de grau superior del Departament i els seus representants territorials. També en podran formar part professorat universitari destacat per la seves recerques en l'educació no universitària i professionals de reconegut prestigi que treballin en els centres educatius de batxillerat i cicles formatius de grau superior. Així mateix, i atès que la universitat també forma professorat que va a les altres etapes educatives (primària, ESO, i cicles formatius de

primer grau), els seus responsables dins de la Conselleria i la Delegació Territorial i el professorat de reconegut prestigi d'aquests àmbits també podran formar part activa d'aquest consell. En el cas de la participació de la Universitat de Lleida en aquest consell hi haurà de tenir un evident protagonisme la Facultat de Ciències de l'Educació.

L'objectiu bàsic d'aquest consell és aprofundir en aquelles accions de política educativa que, amb un caràcter transversal i innovador, permetin que la globalitat del sistema educatiu lleidatà guanyi qualitat i prestigi. D'aquest objectiu fonamental se'n deriven dos de concrets: el primer rau a aconseguir una visió integral d'aquells coneixements i competències que són nuclears i que s'han de desenvolupar tant a l'ensenyament secundari com a l'ensenyament universitari, la qual cosa ha de permetre superar disfuncions formatives i, al mateix temps, contribuir a augmentar el rendiment dels i les estudiants una vegada han entrat a les aules universitàries; el segon es centra en fer que la formació dels mestres que es realitza a la universitat tingui en compte la realitat, complexa i plural, del món educatiu no universitari i els seus eixos de desenvolupament estratègic que es defineixen tant des de l'administració com des de la direcció dels centres educatius.

És, en aquest darrer sentit, que en el marc d'aquest consell, a partir de la seva constitució i posada en funcionament, col·laboraran el Departament d'Ensenyament i la UdL en establir les línies bàsiques de treball de la Unitat de formació de professorat no universitari, amb la finalitat de sumar esforços per tal que la formació del professorat respongui realment a les necessitats de qualitat del sistema, i potenciar totes les altres activitats que desenvolupa. Evidentment, aquesta unitat orgànicament segueix formant part de ple dret de la UdL -incardinada en l'organigrama del vicerectorat amb competències amb formació contínua i relació amb l'ensenyament secundari-, tot i que, a més, haurà de treballar en col·laboració estreta amb el Servei d'Informació i Orientació Universitària¹¹, en el seu vessant dedicat als estudiants dels nivells anteriors a la universitat .

Aquest Consell podrà establir fórmules i programes de desenvolupament de projectes de recerca conjunts, integrats per professorat universitari i no universitari, destinats a la millora de la qualitat del sistema i de l'aprofundiment dels processos d'innovació docent i formativa.

Un espai específic de treball conjunt entre el Consell i la UdL és la informació i orientació a l'estudiantat en les etapes prèvies a la seva entrada a la universitat. També aquest és un terreny on tots els àmbits educatius han de contribuir a millorar la seva qualitat i la seva eficàcia. En aquest sentit, caldrà arbitrar mecanismes perquè a través del Consell, es desenvolupin programes conjunts amb notable caràcter

¹¹ Es proposarà, en el seu moment, el canvi de denominació de l'actual Servei d'Informació i Atenció Universitària en el sentit indicat més a munt, amb l'objectiu de potenciar el concepte i les tasques d'orientació a l'estudiantat, en general, i en les diverses fases de la seva relació amb el món universitari: prèviament, durant i posteriorment.

orientador entre el Departament d'Ensenyament i la Universitat de Lleida, i en aquest cas l'interlocutor serà el Servei d'Informació i Orientació Universitària.

A part de les iniciatives del Servei d'Informació i Atenció Universitària, en relació amb les funcions que desenvolupa en el si de la UdL, aquest servei concretarà en el marc del Consell Educatiu Universitat-Ensenyament Secundari de Lleida, diferents accions en estreta col·laboració tant amb el Departament d'Ensenyament de la Generalitat com amb les direccions dels centres educatius no universitaris, com poden ser: la informació i orientació acadèmica en fires d'ensenyament tant nacionals com internacionals, i les campanyes informatives adequades als interessos dels propis centres de batxillerat i de cicles formatius, amb un ampli programa de difusió i valoració de la nostra oferta docent i formativa que ha d'abastar no solament el territori lleidatà sinó també de la resta de Catalunya.

Així mateix, cal ressaltar les accions de promoció i orientació en la UdL, entre les quals es necessari destacar per la seva rellevància les Jornades d'Acollida, i els diversos d'esdeveniments acadèmics i formatius enfocats als estudiants de tots els nivells educatius previs als superiors, que es celebren cada any ("Olimpiades" de diverses matèries, la Universitat dels Nens i Nenes, o les reunions tecnològiques com el Mercat de Tecnologia, First Lego League, etc.). També s'han d'ubicar aquí altres accions de motivació i captació d'estudiants (tipus Programa Itinera i Premis a Treballs de Recerca de Batxillerat), que cal impulsar i potenciar.

En aquests àmbits, com en d'altres, la implicació i la col·laboració del Consell Social de la UdL, en el qual participen les administracions i representants de la societat civil, resulta de gran vàlua, ja que permet portar a terme amb solvència molts d'aquests projectes.

11.3. El nou marc de relacions amb els altres àmbits de l'educació superior no universitària

La UdL vol establir un nou escenari de relacions amb altres sectors que, conjuntament amb la nostra universitat, configuren el sistema d'educació superior lleidatà. Aquest ha de ser un espai de col·laboració docent i formativa.

La universitat, tant a Catalunya com a Espanya, ha viscut en els darrers anys una situació definida per les febles relacions institucionals i orgàniques entre els seus ensenyaments i els de la resta d'àmbits que integren l'educació superior del país. Cal dir que aquesta és una circumstància singular a Europa Occidental, ja que, en la major part dels països, l'educació superior no universitària té un pes i un protagonisme formatiu considerable (els exemples de França i Alemanya en aquest sentit són paradigmàtics).

La UdL, conscient del seu paper en el sistema educatiu global, vol construir un marc de relacions institucionals i acadèmiques més sòlides amb la resta d'àmbits de l'educació superior, que en el nostre país van quedar definides a partir de l'any 2011 en els ensenyaments artístics, la formació professional de segon grau, els

ensenyaments professionals d'arts plàstiques i disseny, i els ensenyaments superiors esportius.

En aquest sentit, la UdL vol que aquestes relacions estiguin presidides per la voluntat de sumar sinergies en benefici de la millora formativa dels i les estudiants i de la seva ocupabilitat, i considera necessari explorar vies de col·laboració efectiva especialment en el terreny acadèmic (a través fonamentalment de la formulació de graus conjunts, de màsters oficials i/o propis que tinguin en compte l'estudiantat que provingui d'aquests tipus d'ensenyaments, la proposta d'activitats conjuntes de formació contínua o la preparació de cursos massius i lliures *online* de caràcter propedèutic, entre altres iniciatives).



Aquest document ha estat elaborat pel Vicerectorat d'Ordenació Acadèmica i pel Vicerectorat d'Estudiants i Ocupabilitat, incorporant diverses aportacions i suggeriments que han efectuat els centres, els departaments, els representants de l'estudiantat, i els representants de la junta de personal i del comitè d'empresa. Així mateix, recull aportacions que han fet arribar els diversos membres de la comunitat universitària a través d'un procés participatiu obert a tal efecte.

Aquest document ha estat aprovat per la Comissió d'Ordenació Acadèmica i per la Comissió d'Estudis Oficials de Postgrau de la UdL (gener de 2014).

Aquest document ha estat revisat lingüísticament (gener de 2014)



**Estratègia docent
i de formació de
la UdL**