

<b>RESOLUCIÓ de l'avaluació del PLA ESTRATÈGIC presentat pels promotors de la UDDI UNIVERSIDAD DIGITAL</b>
--

**Vista** la Llei 3/2025, del 30 de gener, de l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra (AQUA);

**Vist** el Decret 63/2021, del 24 de febrer del 2021, pel qual s'aprova el Reglament de l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra (AQUA);

**Vist** el Decret 183/2022, del 4-5-2022, pel qual s'aprova el reglament d'autorització d'universitats i altres institucions d'ensenyament superior privades del sistema andorrà d'ensenyament superior;

**Vist** el Decret 209/2022, del 18-5-2022, de modificació del Decret 183/2022, del 4-5-2022, pel qual s'aprova el Reglament d'autorització d'universitats i altres institucions d'ensenyament superior privades del sistema andorrà d'ensenyament superior;

**Vist** el Decret 15/2023, de l'11-1-2023, de modificació del Decret 183/2022, del 4-5-2022, pel qual s'aprova el Reglament d'autorització d'universitats i altres institucions d'ensenyament superior privades del sistema andorrà d'ensenyament superior;

**Vista** la Guia d'avaluació de noves IES privades publicada per l'AQUA aprovada pel Comitè Director al Octubre de 2023;

**Vista** la sol·licitud feta per part dels promotors de la UDDI Universidad Digital en data 7 de novembre de 2024.

**Vist** el pla estratègic entregat pels promotors de la UDDI Universidad Digital enviat juntament amb la sol·licitud d'avaluació en data 7 de novembre de 2024, que fou acceptat per a avaluació per l'AQUA en data 11 de novembre de 2024.

**Vista** la resolució condicionada emesa per la Comissió d'Avaluacions de l'AQUA basada en l'informe d'avaluació preliminar en data 30 de gener de 2025;

**Vista** la versió modificada del pla estratègic, i la documentació complementaria, entregada pels promotor de la UDDI Universidad Digital entregada en data 20 de febrer del 2025;

**Vist** l'informe d'avaluació final emès pel panel de persones expertes en data 18 de març del 2025 i annexat a aquesta resolució;

**Atès** que l'informe d'avaluació final emès pel panel de persones expertes presenta les fortaleses i les debilitats del pla estratègic en la seva valoració general.

**Atès** que l'informe d'avaluació final emès pel panel de persones expertes presenta com a adequats tots els criteris d'avaluació.

**Atès** que l'informe d'avaluació final emès pel panel de persones expertes recomana en la seva valoració general la creació de la institució d'ensenyament superior. En aquest sentit es presenta el següent redactat: "[...] *el panel de persones expertes recomana la creació de la institució [...]*".

**Atès** que l'informe d'avaluació final emès pel panel de persones expertes condiona la creació de la institució d'ensenyament superior amb el següent redactat: "[...] *amb la condició que es faci un seguiment de la implementació del pla estratègic pels grups d'interès pertinents, demostrant la seva rellevància pel context andorrà, i amb un enfocament particular en el seu model de captació i suficiència docent, així com en el desenvolupament de les seves línies de recerca i infraestructures relacionades.*".

**Atès** que el seguiment de la implementació del projecte presentat al pla estratègic serà

realitzat pel ministeri encarregat de l'ensenyament superior anualment.

**Vistes** les disposicions legals esmentades i altres d'aplicació general;

La Comissió d'Avaluacions de l'AQUA, en la reunió mantinguda el dia 31 de març de 2025.

## RESOL

Després d'avaluar el pla estratègic rebut pels promotors de la UDDI Universidad Digital i l'informe d'avaluació final emès pel panel de persones expertes, l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra (AQUA) resol **FAVORABLEMENT** i **acredita que el seguiment del pla estratègic presentat per la IES hauria de permetre aconseguir els seus objectius estratègics amb el mínim de qualitat demandada a la legalitat andorrana i a l'Espai Europeu d'Ensenyament Superior (EEES) en base als seus Estàndards i Directrius per l'Assegurament de la Qualitat en l'EEES (ESG).**

Contra aquesta resolució, que no exhaureix la via administrativa, es pot interposar recurs davant la Comissió d'Apel·lacions de l'AQUA en el termini d'un mes a comptar de l'endemà de la data de signatura de la resolució. El recurs s'ha de presentar per escrit i dirigir-lo al president de la Comissió d'Apel·lacions de l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra (AQUA), d'acord amb la Llei 3/2025 i els reglaments que en depenen.

Per a que consti i tingui els efectes que li correspon, la Comissió d'Avaluacions (la composició de la qual és pública a la web de l'AQUA) emet aquest informe, a Andorra la Vella, en data de signatura electrònica.

Signat electrònicament  
Isaac Galobardes Reyes  
Director AQUA



### REGISTRE

Data 31/03/2025

Núm. S25/065

Expedient 24-107

**Dr. Isaac Galobardes Reyes**

Director de l'AQUA i President de la Comissió d'Avaluacions de l'AQUA



AGÈNCIA DE QUALITAT  
DE L'ENSENYAMENT SUPERIOR  
D'ANDORRA

# **INFORME FINAL D'AVALUACIÓ**

Avaluació del pla estratègic de la UDDI  
Universitat Digital

Març del 2025

## Índex

<b>Antecedents</b> .....	2
<b>Composició del panel de persones expertes</b> .....	2
<b>Valoració general</b> .....	3
<b>Nivell d'assoliment dels criteris d'avaluació</b> .....	5
<b>Llista de recomanacions</b> .....	6
DIMENSIÓ I. GOVERNANÇA I GESTIÓ .....	8
<b>I.1. Visió, missió i objectius</b> .....	8
<b>I.2. Estructura, gestió i transparència</b> .....	9
<b>I.3. Desenvolupament estratègic, planificació i implementació</b> .....	13
<b>I.4. Recursos humans</b> .....	14
Dimensió II. QUALITAT INTERNA I MILLORA CONTÍNUA .....	15
<b>II.1. Sistema de garantia interna de la qualitat (SGIQ)</b> .....	15
<b>II.2. Millora contínua de la qualitat</b> .....	16
DIMENSIÓ III. PLANS D'ESTUDIS .....	17
<b>III.1. Oferta i implementació de plans d'estudis</b> .....	17
<b>III.2. Extinció de plans d'estudis</b> .....	18
<b>III.3. Mecanismes de coordinació docent</b> .....	19
<b>III.4. Processos d'ensenyament, aprenentatge i avaluació de l'estudiantat</b> .....	20
DIMENSIÓ IV. PERSONAL DOCENT I INVESTIGADOR .....	21
<b>IV.1. Adequació i suficiència del personal docent i investigador</b> .....	21
DIMENSIÓ V. RECERCA I TRANSFERÈNCIA DE CONEIXEMENTS .....	23
<b>V.1. Cultura de la investigació</b> .....	23
DIMENSIÓ VI. RECURSOS A L'APRENETATGE I DE SUPORT A L'ESTUDIANT .....	26
<b>VI.1. Admissió, progressió, reconeixement i certificació de l'estudiant</b> .....	26
<b>VI.2. Infraestructures, serveis i recursos de suport a l'aprenentatge</b> .....	29
DIMENSIÓ VII. INFORMACIÓ PÚBLICA .....	32
<b>VII.1. Sistema d'informació pública</b> .....	32

## Antecedents

Aquest document respon a la sol·licitud emesa per al projecte UDDI Universidad Digital per demanar l'avaluació del seu pla estratègic. El pla estratègic s'ha avaluat seguint la *Guia d'avaluació de plans estratègics de noves universitats i altres IES privades* aprovada pel Comitè Director de l'AQUA a l'octubre 2023, prenent com a referència la legislació andorrana, els principis del procés de Bolonya i els Estàndards i directrius per a l'assegurament de la qualitat en l'Espai Europeu d'Ensenyament Superior (ESG) de maig del 2015. Les fases del procés d'avaluació es detallen a continuació:

- **Data de sol·licitud:** 06/11/2024
- **Data d'acceptació de la sol·licitud:** 11/11/2024
- **Data d'emissió de l'informe preliminar d'avaluació:** 30/01/2025
- **Data de recepció de la memòria modificada:** 20/02/2025
- **Data d'emissió de l'informe final d'avaluació:** 19/03/2025

## Composició del panel de persones expertes

L'informe ha estat emès per un panel de persones expertes externes creat per aquesta avaluació, seguint el [Decret 63/2021, del 24-2-2021 pel qual s'aprova el Reglament de l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra \(AQUA\)](#). La composició del panel ha estat la següent:

- **Perfil acadèmic:** Dr. Luís José Rodríguez Muñiz (Universidad de Oviedo)
- **Perfil professional:** Dra. Maria Remei López Trueba (University of Sussex)
- **Perfil professional:** Sra. Antònia Llull Febrer (Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears)
- **Perfil estudiant:** Sra. Alicia Presencio Herrero (Universidad Complutense de Madrid)
- **Coordinació tècnica:** Sra. Lisa Cruz Lackner (Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra).

## Valoració general

Considerada la informació presentada al seu pla estratègic, el projecte de l'UDDI Universitat Digital mostra una predisposició per establir vincles amb el context andorrà, fet que suggereix una voluntat d'arrelament i de col·laboració amb el desenvolupament local. També resulta interessant l'orientació de la seva oferta acadèmica, que inclou titulacions en camps d'actualitat. Aquest enfocament podria aportar un valor afegit a l'oferta educativa del país si es desenvolupa adequadament. El projecte presenta punts forts derivats de l'experiència del grup promotor en altres països de l'Espai Europeu d'Ensenyament Superior (EEES), com pot ser un sistema intern de garantia de la qualitat ben desenvolupat.

Malgrat aquests punts forts, el pla estratègic de la institució presenta alguns punts febles en l'àmbit de l'estructura docent com en la seva planificació d'infraestructures adequades, siguin físiques o tecnològiques per impulsar la recerca. En aquest sentit, donat l'abast de les avaluacions programàtiques dutes a terme per l'AQUA, aquests àmbits es podran revisar en el moment de les avaluacions *ex-ante* i *ex-post* dels plans d'estudis de la institució.

Per aquestes raons, el panel de persones expertes **recomana** la creació de la institució amb la condició que es faci un seguiment de la implementació del pla estratègic pels grups d'interès pertinents, demostrant la seva rellevància pel context andorrà, i amb un enfocament particular en el seu model de captació i suficiència docent, així com en el desenvolupament de les seves línies de recerca i infraestructures relacionades.



Perquè consti i tingui els efectes oportuns, els membres del panel de persones expertes signen el present informe.

**Luís José Rodríguez Muñiz**

**Maria Remei López Trueba**

**Antònia Llull Febrer**

**Alicia Presencio Herrero**

### Nivell d'assoliment dels criteris d'avaluació

DIMENSIÓ I. GOVERNANÇA I GESTIÓ	Criteri I.1.a	Adequat
	Criteri I.2.a	Adequat
	Criteri I.2.b	Adequat
	Criteri I.2.c	Adequat
	Criteri I.3.a	Adequat
	Criteri I.4.a	Adequat
DIMENSIÓ II. QUALITAT INTERNA I MILLORA CONTÍNUA	Criteri II.1.a	Adequat
	Criteri II.1.b	Adequat
	Criteri II.2.a	Adequat
DIMENSIÓ III. PLANS D'ESTUDIS	Criteri III.1.a	Adequat
	Criteri III.1.b	Adequat
	Criteri III.2.a	Adequat
	Criteri III.3.a	Adequat
	Criteri III.4.a	Adequat
	Criteri III.4.b	Adequat
	Criteri IV.1.a	Adequat
	Criteri IV.1.b	Adequat
DIMENSIÓ V. RECERCA I TRANSFERÈNCIA DE CONEIXEMENTS	Criteri V.1.a	Adequat
	Criteri V.1.b	Adequat
	Criteri V.1.c	Adequat
DIMENSIÓ VI. RECURSOS A L'APRENTATGE I DE SUPORT A L'ALUMNAT	Criteri VI.1.a	Adequat
	Criteri VI.1.b	Adequat
	Criteri VI.1.c	Adequat
	Criteri VI.1.d	Adequat
	Criteri VI.2.a	Adequat
	Criteri VI.2.b	Adequat
	Criteri VI.2.c	Adequat
DIMENSIÓ VII. INFORMACIÓ PÚBLICA	Criteri VII.1.a	Adequat



## Llista de recomanacions

R1	Emfatitzar la relació de la IES amb el context andorrà, detallant algunes accions concretes i tangibles que responguin a les necessitats de la societat andorrana.
R2	Sistematitzar la participació de tots els grups d'interès als diferents òrgans de govern per assegurar una representativitat equitativa de tots els grups d'interès en la presa de decisions de la IES.
R3	Revisar els mecanismes adreçats a la garantia i la promoció de la igualtat de gènere per assegurar-ne l'efectivitat, la transversalitat i la transparència.
R4	Ampliar la informació aportada pel que fa a la política d'atenció a les necessitats educatives especials d'acord amb les limitacions detectades en la valoració d'aquest criteri d'avaluació.
R5	Reforçar la descripció dels mecanismes i indicadors o criteris de revisió periòdica de la implantació del pla estratègic d'acord amb les limitacions detectades en la valoració d'aquest criteri.
R6	Aportar més informació sobre els mecanismes d'avaluació contínua del personal docent i investigador així com el seu programa de promoció i retenció.
R7	Reconsiderar la dimensió de la política pel que fa als àmbit de la informàtica i ciència de dades.
R8	Ampliar la informació en relació amb aquest criteri d'avaluació, particularment pel que fa als convenis de col·laboració amb empreses i universitats locals i internacionals d'acord amb les limitacions remarcades en la valoració del mateix.
R9	Augmentar la representació de l'alumnat en els mecanismes de coordinació docent i aclarir-ne la funció.
R10	Ampliar la informació pel que fa a les eines del campus virtual i altres eines tecnològiques que permetran implementar els mecanismes de coordinació docent descrits.
R11	Aportar més informació sobre els processos de signatura dels convenis així com sobre els convenis que la IES ja disposa.
R12	Revisar aquest apartat de la memòria per aclarir els dubtes plantejats en la valoració d'aquest criteri.
R13	Ampliar la informació respecte a mecanismes i protocols específics per a la protecció de dades, la gestió de l'autoria i la prevenció de conflictes d'interès en col·laboracions externes.

R14	Aportar els processos de verificació de la documentació, la definició de criteris d'admissió o, si escau, la gestió de proves d'admissió.
R15	Ampliar aquest apartat de la memòria tenint en compte les limitacions detectades.
R16	Monitoritzar i ajustar el pla segons les necessitats reals dels estudiants per garantir-ne l'eficàcia en la seva aplicació.
R17	Fer accessible la normativa en la pàgina web de la IES.
R18	Ampliar la informació pel que fa a la Secretaria Acadèmica per garantir la seva capacitat operativa per assumir les responsabilitats del reconeixement acadèmic.
R19	Aportar una planificació de la gestió de l'ampliació del personal per assegurar la sostenibilitat de les ràtios presentades a llarg termini.
R20	Establir processos operatius per garantir la publicació i supervisió efectiva de la informació pública.

## Avaluació dels criteris

### DIMENSIÓ I. GOVERNANÇA I GESTIÓ

Aquesta dimensió fa referència a la capacitat de la institució d'ensenyament superior (IES) d'articular sistemes de governança i gestió que li permetin l'execució del seu pla estratègic.

#### I.1. Visió, missió i objectius

Criteri
I.1.a. La visió, missió i objectius de la IES estan clarament articulats i són coherents i adequats.

#### Anàlisi

La missió, visió i objectius de l'UDDI, definits a la secció 2.3 del *Pla Estratègic*, es plantegen de manera clara i són coherents amb les característiques d'una IES. La visió inclou una orientació internacional i una aposta per l'excel·lència acadèmica encaminada a la captació dels mercats castellanoparlants i lusoparlants.

Tot i aquesta orientació clara, la memòria revisada no ofereix una justificació suficient sobre el valor afegit que pot aportar al context andorrà, especialment en termes de desenvolupament econòmic, social i cultural. Sembla que la institució prioritza mercats internacionals, cosa que limita potencialment la seva implicació en el territori local. A més, s'hauria de considerar si realment la IES té el potencial de contribuir a la societat andorrana considerant que és un projecte d'universitat en línia dirigida a atreure un mercat internacional (p. 18) i, per tant, a formar agents que, potencialment, no intervindran en el desenvolupament econòmic, social i cultural del territori. Encara que es comenta que tenen la voluntat futura d'oferir titulacions semipresencials o presencials (p. 7), això no es desenvolupa i, per tant, es queda en una simple voluntat. Finalment, en una universitat que vol contribuir a l'enriquiment cultural d'Andorra, no s'entén per què al professorat se li exigeix el castellà i el portuguès (p. 138 i 147), marginant la llengua oficial del país a algunes assignatures ("Els estudiants tindran a la seva disposició recursos formatius per facilitar l'aprenentatge d'aquests idiomes, inclòs el català, llengua en què s'oferiran algunes assignatures les titulacions proposades", p. 167). Així mateix, el català tampoc és un requisit per al professorat, per tant, la impartició d'algunes assignatures en català sembla poc realista.

Pel que fa als agents d'interès, el pla identifica col·laboracions amb entitats locals com la Confederació Empresarial Andorrana i la Cambra de Comerç. Tanmateix, no queden clares quines vies de formalització hi ha sobre els convenis amb aquestes institucions. Malgrat l'existència de canals de comunicació com el PGQ 7.1 i el PGQ 9.1, s'observa una manca de projectes conjunts tangibles amb el teixit econòmic i social del Principat.

Finalment, la memòria revisada s'alinea amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible, especialment pel que fa a sostenibilitat curricular, acció mediambiental i responsabilitat social (p. 31-34). Malgrat aquest compromís, falten exemples concrets que demostrin una aplicació significativa en el context local, ja que les mesures que es detallen són genèriques i no es descriuen les vies de formalització que es seguiran. Per exemple, caldria preveure accions concretes i tangibles que responguin a necessitats ambientals o socials específiques d'Andorra i que es puguin començar a implementar en un termini breu.

### Recomanacions

**R1.** Emfatitzar la relació de la IES amb el context andorrà, detallant algunes accions concretes i tangibles que responguin a les necessitats de la societat andorrana.

**Conclusió del panel:** Adequat

## I.2. Estructura, gestió i transparència

Criteri
<b>I.2.a.</b> La IES presenta una normativa i uns mandats que defineixen la seva estructura organitzacional i òrgans de govern, i aquests permetran l'assoliment de la seva visió, missió i objectius.

### Anàlisi

L'UDDI estableix l'estructura organitzativa, els òrgans de govern i els perfils dels seus responsables. Es descriuen diversos òrgans com la Junta General, el Comitè de Direcció, el Consell de Govern i el Claustre Universitari, amb definició de les seves funcions i composició (p. 62-65).

L'estructura organitzativa descrita permet la coordinació entre els diferents nivells acadèmics i administratius. Per exemple, d'una banda, la gestió acadèmica recau en el rector, assistit pels degans i el Consell de Govern, amb funcions clares com la coordinació de l'activitat acadèmica i la supervisió dels plans d'estudi (p. 65). D'altra banda, el Comitè de Direcció, s'encarrega de la planificació pressupostària, la creació de noves titulacions i

la gestió dels recursos humans i materials (p. 64). Pel que fa a l'operativitat financera, el Comitè de Direcció és responsable de gestionar els recursos econòmics i supervisar l'execució del pressupost. La separació de funcions entre el president, el rector i el Comitè de Direcció proporciona una claredat en la gestió operativa i acadèmica.

L'UDDI inclou mecanismes per tenir en compte tant els agents d'interès interns com els externs. Internament, el Claustre Universitari representa docents, no docents i estudiants (p. 65). Externament, la institució reconeix grups com ocupadors, empreses, administracions públiques, col·legis professionals, i entitats com la Cambra de Comerç i la Confederació Empresarial Andorrana (p. 192). Ara bé, la participació dels agents externs en els òrgans de govern no està institucionalitzada de manera consistent, com sí que ocorre en altres universitats en línia, en què aquests grups tenen un paper directe en el disseny i revisió de polítiques educatives. Per exemple, el Consell Assessor de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) compta amb la participació d'agents externs locals. Aquest òrgan contribueix a definir les línies estratègiques de la universitat i avaluar-ne la implementació. Això, doncs, facilita la transferència de la universitat cap al teixit empresarial i social local.

Finalment, es remarca que el Consell de Govern no compta amb una representació del personal tècnic de gestió, administració i serveis (PAT) ni de l'estudiantat. Només hi ha representació de personal acadèmic. Així mateix, al Claustre Universitari, on sí que hi ha representació d'aquests col·lectius, el PAT no està representat democràticament sinó només a través de les persones que ocupen la direcció, cosa que podria restar representativitat a la veu del conjunt de treballadors.

## Recomanacions

**R2.** Sistematitzar la participació de tots els grups d'interès als diferents òrgans de govern per assegurar una representativitat equitativa de tots els grups d'interès en la presa de decisions de la IES.

## Conclusió del panel: Adequat

Criteri
<b>I.2.b.</b> La IES presenta una política transversal per a la igualtat efectiva de gènere i prevenció de la discriminació.

## Anàlisi

L'UDDI manifesta el seu compromís amb l'elaboració d'un Pla d'Igualtat (p. 42-46), plantejat com una estratègia integral, transversal, dinàmica i adaptable. Tot i així,

aquesta política presenta algunes mancances en diversos aspectes que podria impedir la seva implementació.

En primer lloc, la universitat indica que no disposarà d'un pla d'igualtat inicial i que aquest serà elaborat en els primers sis mesos de funcionament: «El rector encomanarà a una persona del seu equip d'elaborar la proposta de Pla d'Igualtat en els primers 6 mesos de funcionament de la Universitat» (p. 43). Aquest fet comporta algunes limitacions importants, com el retard en l'aplicació de mesures clau per garantir la igualtat en processos de contractació, definició salarial o selecció d'estudiants, així com l'absència de mesures preventives bàsiques des del primer moment. A més, no s'especifica qui s'encarregarà de l'elaboració del pla, fet que genera incerteses sobre la qualificació i l'experiència de la persona o l'equip que es designarà per fer la tasca. A això cal sumar el fet que es pretén que una sola persona desenvolupi el pla, fet que podria restar transversalitat i una visió global de tota la universitat en el pla d'igualtat. Aquesta falta de mesures provisionals i concreció pot ser percebuda com una manca de prioritat per part de la universitat en un tema tan fonamental, especialment si es té en compte que la igualtat és un estàndard bàsic reconegut als Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS 5) i en les directrius de l'Espai Europeu d'Educació Superior.

En segon lloc, tot i que el Pla d'Igualtat sembla abordar aspectes bàsics dirigits al Personal Docent i Investigador (PDI) i al Personal Tècnic i de Gestió Administrativa i de Serveis (PTGAS), es detecta una manca de transversalitat i coherència, ja que col·lectius com l'alumnat no hi estan representats de manera clara. S'inclouen certes mesures per promoure la igualtat entre estudiants, com l'ús de llenguatge inclusiu, accions de sensibilització, i la prevenció de la discriminació i l'assetjament (p. 45-46). No obstant això, no es detallen accions concretes ni mecanismes específics per implementar aquestes mesures en àmbits com els plans d'estudi o les metodologies docents. Tot i identificar objectius generals, com la prevenció de discriminació o la inclusió de la perspectiva de gènere, la manca de precisió limita el potencial impacte de les accions proposades.

### Recomanacions

**R3.** Revisar els mecanismes adreçats a la garantia i la promoció de la igualtat de gènere per assegurar-ne l'efectivitat, la transversalitat i la transparència.

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<p><b>I.2.c.</b> La IES presenta una política adreçada a assegurar que l'alumnat amb necessitats educatives especials pugui cursar les titulacions i participar en la vida acadèmica del centre en igualtat d'oportunitats.</p>

### Anàlisi

L'UDDI, a escala institucional, incorpora la inclusió de manera adequada com una prioritat transversal de la missió i visió de la universitat (p. 9). Ara bé, es presenten una sèrie de limitacions, derivades de la manca de concreció i de la falta d'informació en alguns aspectes, que caldria desenvolupar.

L'existència de la Unitat d'Orientació Acadèmica, Diversitat i Igualtat (p. 49, 158-160) és un punt considerat molt favorablement, ja que pot facilitar un acompanyament personalitzat, amb accions com l'elaboració d'adaptacions metodològiques i de format d'avaluació, i el seguiment individualitzat periòdic per ajustar les estratègies d'estudi. Aquestes accions, però, es veuen com una idea més que com un pla d'acció, ja que no es concreta ni qui les farà ni qui formarà la Unitat mencionada anteriorment. En termes d'estructura, només es comenta que el personal que l'integra tindrà el perfil de psicòleg o pedagog, sense explicitar quantes persones en formaran part.

En la memòria també es comenta que s'implantarà un pla integral d'acompanyament, amb una assignació d'1 tutor per cada 300 estudiants (p. 163), una ràtio que, en termes quantitativus, podria ser suficient. Tanmateix, caldria valorar amb un sistema de revisió d'indicadors, i considerar si aquesta atenció serà efectiva per oferir un suport realment personalitzat, especialment en casos d'alumnat amb necessitats específiques en què es necessita intensificar el suport.

En relació amb l'accessibilitat tecnològica, es destaca el suport tècnic 24/7 a través del Campus Virtual, disponible en qualsevol franja horària (p. 158). A més, també es destaca la voluntat de l'UDDI de prioritzar l'accessibilitat en les seves plataformes educatives i de comunicació, seguint les directrius WCAG per garantir la inclusió de persones amb discapacitat i necessitats especials. Tot i que s'alinea amb les tendències internacionals, falta concreció sobre qui implementarà les accions, quins recursos es destinaran i com es valorarà l'eficàcia del pla integral d'acompanyament.

### Recomanacions

**R4.** Ampliar la informació aportada pel que fa a la política d'atenció a les necessitats educatives especials d'acord amb les limitacions detectades en la valoració d'aquest criteri d'avaluació.

**Conclusió del panel:** Adequat

### I.3. Desenvolupament estratègic, planificació i implementació

Criteri
<b>I.3.a.</b> La IES presenta un pla d'acció efectiu per assolir els seus objectius estratègics.

#### Anàlisi

En la memòria del pla estratègic es presenta un pla d'acció estructurat de forma adequada per assolir els objectius estratègics, amb accions distribuïdes en fases, un calendari temporal (Q1, Q2, etc.) i assignació de responsables (p. 220-221). El pla és suficient per a un curt termini, però presenta limitacions a mitjà i llarg termini.

En primer lloc, el pla inclou un sistema de monitorització anual amb indicadors generals per mesurar l'efectivitat i identificar àrees de millora, a través del Quadre de Comandament Integral (p. 54). Tot i això, es recomanaria que els indicadors fossin més concrets per facilitar-ne l'aplicació i el seguiment.

En segon lloc, el pla se centra exclusivament en el primer any d'implantació sense detallar accions específiques per garantir la consolidació i el creixement de la universitat a mitjà i llarg termini. Encara que això serveix per acomplir amb suficiència aquest criteri, es recomana reflexionar sobre com aquesta manca de previsió podria comprometre la capacitat d'assolir objectius estratègics futurs, sobretot en aspectes com la falta d'estratègies d'escalabilitat per afrontar l'increment d'estudiants i l'ampliació de l'oferta acadèmica.

En darrer lloc, malgrat la voluntat de revisió anual i renovació estratègica al cinquè any, el pla no defineix amb precisió com es gestionaran les desviacions o els reptes que puguin sorgir en aquesta fase inicial. Per tant, se suggereix que s'inclouï un procediment adequat per actuar amb previsió.

#### Recomanacions

**R5.** Reforçar la descripció dels mecanismes i indicadors o criteris de revisió periòdica de la implantació del pla estratègic d'acord amb les limitacions detectades en la valoració d'aquest criteri.

**Conclusió del panel:** Adequat



## I.4. Recursos humans

Criteri
<b>I.4.a.</b> La IES presenta una política de recursos humans efectiva per la contractació i la gestió del personal docent i investigador, i el personal administratiu i tècnic.

### Anàlisi

L'UDDI presenta un conjunt de procediments i polítiques que aparenten ser suficients per garantir la creació i posada en marxa d'una nova universitat.

En la memòria revisada es detallen els canals de reclutament (p. 137), l'estimació de necessitats de personal vinculada al pressupost i als objectius estratègics (p. 139). També es menciona l'acollida amb assignació de mentor en els primers noranta dies (p. 140), i la Revisió del Talent Organitzatiu per fomentar el desenvolupament professional i la promoció interna.

Pel que fa al procés de selecció, es menciona que es basarà en principis fonamentals d'objectivitat, igualtat i transparència (p. 139). Inclourà diverses fases —amb entrevistes personalitzades, simulacions de docència i proves de competències— per assegurar que els candidats compleixen amb els estàndards esperats.

En conjunt, les polítiques i procediments que es descriuen en la memòria formen una base adequada per assegurar una gestió efectiva dels recursos humans. Tanmateix, seria recomanable aportar més detalls sobre els mecanismes d'avaluació contínua d'aquestes polítiques. També seria important concretar més el programa de promoció del personal per assegurar la retenció del personal qualificat i especificar-ne els incentius o mesures addicionals per competir amb altres institucions internacionals.

Finalment, es remarca que en el context laboral actual, els sistemes d'ensenyament superior veïns a Andorra estan confrontats a una escassetat pel que fa a personal docent en alguns àmbits com pot ser la informàtica i la ciència de dades. Aquesta dada podria dificultar la implementació de la política de recursos humans prevista en la memòria del pla estratègic.

### Recomanacions

**R6.** Aportar més informació sobre els mecanismes d'avaluació contínua del personal docent i investigador així com el seu programa de promoció i retenció.

**R7.** Reconsiderar la dimensió de la política pel que fa als àmbits de la informàtica i ciència de dades.

**Conclusió del panel:** Adequat

## Dimensió II. QUALITAT INTERNA I MILLORA CONTÍNUA

Aquesta dimensió fa referència a la capacitat de la institució d'ensenyament superior (IES) de gestionar la qualitat de forma estratègica i coordinada, mitjançant la gestió de la informació, el seguiment i la presa de decisions, amb la finalitat de garantir la millora contínua de l'execució de les seves funcions.

### II.1. Sistema de garantia interna de la qualitat (SGIQ)

criteri
<b>II.1.a</b> La IES presenta una política i uns objectius de qualitat orientats a establir una cultura de la qualitat.

#### Anàlisi

El Pla Estratègic de l'UDDI inclou una política de qualitat (apartats 10.1 i 10.2), integrada en el seu sistema de garantia interna de qualitat (SGIQ), que descriu de manera adequada l'orientació i els objectius de qualitat i, alhora, ho fa de forma coherent amb la missió, visió i objectius estratègics de la universitat.

Es defineix i desplega un SGIQ que inclou la seva política de qualitat, els processos, els procediments i els indicadors associats, així com un manual de qualitat, per assegurar que sigui coherent amb la missió i la visió de la universitat. A més, s'explicita que la política de qualitat afecta tota la cadena de valor formativa i que el seu desplegament segueix el cicle de millora contínua (PDCA), vinculat a la cultura de la qualitat que la mateixa universitat vol fomentar (p. 190).

La política de qualitat de la memòria estableix uns objectius específics, com ara l'assegurament de la qualitat de la formació, la satisfacció dels agents d'interès i la prevenció de no conformitats (p. 190-191). També es concreten procediments per mesurar la satisfacció dels agents d'interès (p. 202-204), per recollir queixes o reclamacions.

L'enfocament de la política de qualitat s'alineja amb la Llei 14/2018, del 21 de juny, de l'ensenyament superior, i amb el Decret 183/2022. També respecta els principis i recomanacions continguts als *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* (ESG), especialment en els ESG 1.1 (Política d'assegurament de la qualitat) i ESG 1.7 (Gestió de la informació).

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<b>II.1.b.</b> La IES presenta uns processos de garantia interna de la qualitat que abasten tota la seva activitat i preveuen la participació dels grups d'interès.

**Anàlisi**

La memòria del pla estratègic descriu uns processos adequats que abasten tota la seva activitat i preveuen la participació dels grups d'interès.

Es presenta un SGIQ que abasta de manera transversal les activitats de la universitat, ja que inclou un mapa de processos (p. 190) que integra elements com el disseny, el seguiment i la revisió de plans d'estudis (PGQ 4.1), el PDI (PGQ 6.1), els recursos materials i serveis (PGQ 8.1), la informació pública (PGQ 2.1) i la millora contínua (PGQ 10.2 i PGQ 10.3). A més, es descriu la identificació de diversos grups d'interès, tant interns (estudiants, docents, personal no docent) com externs (futurs ocupadors, entitats professionals, antigues promocions, etc.), i es defineixen els òrgans de qualitat (p. 193-195) que permeten incorporar les seves veus i expectatives.

També es posa de manifest que el sistema de gestió de la informació inclou indicadors i evidències que es recullen en procediments com PGQ 9.1 (Satisfacció dels agents d'interès) i PGQ 9.2 (Rendiment acadèmic), i que es tracten en auditories internes i comitès de qualitat per alimentar la presa de decisions.

**Conclusió del panel:** Adequat

## II.2. Millora contínua de la qualitat

Criteri
<b>II.2.a.</b> La IES descriu processos per al monitoratge, la revisió i la millora contínua del sistema de garantia interna de la qualitat.

**Anàlisi**

La memòria del pla estratègic descriu de manera clara el funcionament cíclic del SGIQ (p. 190-195), amb procediments específics per al monitoratge (enquestes, indicadors i auditories internes), per a la revisió (Comitè de Garantia de Qualitat, Comissions de Qualitat de Centre i de Títol) i per a la millora contínua (PGQ 10.2 i PGQ 10.3). D'aquesta manera, tota la informació recollida alimenta la presa de decisions i s'integra en el Pla Estratègic.

**Conclusió del panel:** Adequat

### DIMENSIÓ III. PLANS D'ESTUDIS

Aquesta dimensió fa referència a l'activitat acadèmica (titulacions estatals). Inclou el disseny, implementació i seguiments dels plans d'estudi, la seva extinció, els mecanismes de coordinació docent, i la promoció de l'ensenyament, l'aprenentatge i l'avaluació centrats en l'estudiant dels ensenyaments.

#### III.1. Oferta i implementació de plans d'estudis

Criteri
<b>III.1.a.</b> La IES contempla l'oferta formativa mínima establerta en el reglament d'autorització d'universitats i altres institucions d'ensenyament superior privades del sistema d'ensenyament superior d'Andorra.

##### Anàlisi

En la memòria s'exposa que, durant el primer any, l'UDDI oferirà sis titulacions estatals (tres bàtxelors i tres màsters) i que, en un termini màxim de tres anys, arribarà a les disset titulacions (set bàtxelors, nou màsters i un doctorat). Aquesta planificació supera els requisits mínims establerts pel reglament d'autorització d'universitats privades.

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<b>III.1.b.</b> La IES descriu un procés adequat per a la implementació dels seus plans d'estudis.

##### Anàlisi

El Pla Estratègic de l'UDDI descriu un procés adequat per a la implementació dels plans d'estudis que proposa.

Concretament, la memòria inclou les fases, els agents responsables, les estructures implicades, el desenvolupament temporal, la previsió d'alumnes i els recursos necessaris. El desplegament temporal (p. 84) garanteix una implementació alineada amb els objectius institucionals.

Els agents i estructures involucrades, com els coordinadors de titulació, responsables d'assignatura, degans i el Comitè de Qualitat, supervisen i gestionen el procés d'implementació. Les Comissions de Qualitat del Títol i la Comissió Acadèmica del programa de doctorat revisaran periòdicament els plans d'estudis per establir les millores necessàries (p. 109-110). La previsió d'alumnes és clara, amb un mínim de 10 estudiants

per grup d'idioma i un màxim de 100, cosa que assegura unes ràtios alumnat-docent que faciliten la viabilitat acadèmica i el manteniment de la qualitat educativa.

Pel que fa a les instal·lacions, la modalitat d'ensenyament és a distància i, per això, es planifica un campus virtual integrat i eines com *Microsoft Teams*. També es preveuen convenis amb empreses per a la realització de pràctiques professionals, afavorint la connexió entre la formació teòrica i l'aplicació pràctica en entorns reals (p. 87). Ara bé, encara que l'UDDI manifesta que "establirà els convenis de col·laboració corresponents amb altres universitats, tant andorranes com d'altres països, incloent-hi les universitats del Grup Europa Education, per fomentar la recerca mitjançant projectes de recerca conjunts" (p. 114), només expressa que ha contactat amb institucions andorranes sense proporcionar més informació sobre la formalització de convenis. Tanmateix, en la memòria s'explica que "es disposa de més de 2.000 convenis amb empreses" (p. 17), però no es proporciona més informació sobre aquests convenis.

### Recomanacions

**R8.** Ampliar la informació en relació amb aquest criteri d'avaluació, particularment pel que fa als convenis de col·laboració amb empreses i universitats locals i internacionals en base a les limitacions remarcades en la valoració del mateix.

**Conclusió del panel:** Adequat

## III.2. Extinció de plans d'estudis

Criteri
III.2.a. La IES descriu un procés adequat per a l'extinció dels plans d'estudis.

### Anàlisi

La memòria del pla estratègic inclou un procés adequat per a l'extinció dels plans d'estudis. Aquest contempla les fases específiques d'extinció (notificació als estudiants, programació d'assignatures pendents i oferta de vies alternatives per a completar els estudis). Es detallen els agents involucrats, com el coordinador de titulació, el degà de facultat o director d'escola, i el Comitè de Qualitat, que són responsables de supervisar i gestionar el procés. També s'estableix un desenvolupament temporal clar, garantint que l'extinció es faci de manera progressiva i amb suficient antelació per permetre als estudiants finalitzar els seus estudis en condicions òptimes (pàgines 109-110).

A més, el pla inclou mecanismes de seguiment específics per als estudiants matriculats en els plans d'estudis en extinció. Això inclou l'assignació d'un tutor acadèmic que

proporciona assessorament personalitzat, així com la implementació d'itineraris adaptats perquè els estudiants puguin completar les seves titulacions de manera eficient.

**Conclusió del panel:** Adequat

### III.3. Mecanismes de coordinació docent

Criteri
<b>III.3.a.</b> La IES descriu mecanismes de coordinació docent adequats.

#### Anàlisi

L'UDDI detalla una estructura clara per garantir la coordinació docent a través de mecanismes tant horitzontals com verticals. Això assegura la coherència entre assignatures i titulacions, així com la qualitat global del sistema docent.

La coordinació horitzontal i vertical es garanteix mitjançant figures com el degà, el director de departament, el coordinador de titulació i el responsable d'assignatura. Aquestes figures tenen responsabilitats definides per assegurar la consistència entre assignatures i la coherència amb els objectius d'aprenentatge (p. 106-109). A més, s'especifiquen mecanismes com les reunions periòdiques dels comitès d'avaluació i qualitat, com el Comitè d'Avaluació d'Aprenentatges, que revisa els resultats acadèmics i proposa millores contínues.

Els mecanismes tecnològics per donar suport a la coordinació docent en la universitat, que en un principi és completament en línia, són eines digitals com el campus virtual i la plataforma *Microsoft Teams* (p. 110).

Els processos de coordinació també inclouen mecanismes específics per al seguiment i millora contínua. El Comitè d'Avaluació d'Aprenentatges i altres comissions revisen periòdicament els resultats acadèmics, assegurant que els objectius establerts a les memòries de les titulacions siguin assolits i proposant accions correctives quan sigui necessari (p. 106-107).

#### Recomanacions

**R9.** Augmentar la representació de l'alumnat en els mecanismes de coordinació docent i aclarir-ne la funció.

**R10.** Ampliar la informació pel que fa a les eines del campus virtual i altres eines tecnològiques que permetran implementar els mecanismes de coordinació docent descrits.

**Conclusió del panel:** Adequat

### III.4. Processos d'ensenyament, aprenentatge i avaluació de l'estudiantat

Criteri
<b>III.4.a.</b> La IES presenta una política transversal adequada per a l'assignació, el seguiment i l'avaluació de les estades formatives i la supervisió de l'adequació i la qualitat dels centres on es duen a terme.

#### Anàlisi

El pla estratègic detalla, dins del SGIQ, una política transversal per gestionar les estades formatives externes que inclou com s'assignaran, com se'n farà el seguiment i com s'avaluaran (PGQ 4.1 Gestió de l'oferta formativa i PGQ 9.1 Satisfacció dels agents d'interès). Pel que fa a la qualitat dels centres en què l'alumnat farà les pràctiques i la satisfacció global de les estades formatives, la universitat preveu mecanismes d'avaluació basats en enquestes de satisfacció (tutor professional i estudiant) i l'anàlisi de resultats al si de les comissions de qualitat de títol (p. 195).

Quant a l'assignació de les pràctiques formatives, l'única referència que hi ha al text és que "per a la tria de centres de pràctiques, els estudiants comunicaran al coordinador de titulació (responsable de pràctiques) les seves preferències. En el cas que més d'un estudiant seleccionés el mateix centre, se li assignarà a aquell estudiant que, en el moment de la selecció de centres, tingui una mitjana del seu expedient acadèmic més alta" (p. 164).

Cal posar esment al fet que l'UDDI "disposarà de convenis de col·laboració educativa" (p. 84) i al paper del "coordinador de pràctiques" a l'hora de signar-los i supervisar-los (p. 107), però no s'hi presenten convenis ja tancats ni s'aporten evidències concretes de la possible predisposició de les empreses a participar. El text simplement indica la voluntat d'establir convenis i els mecanismes de gestió, però no inclou cap acord formalitzat ni cap llista d'institucions o empreses que hagin manifestat clarament la seva disposició a col·laborar.

#### Recomanacions

**R11.** Aportar més informació sobre els processos de signatura dels convenis així com sobre els convenis que la IES ja disposa.

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<b>III.4.b.</b> La IES preveu implementar mètodes d'ensenyament, d'aprenentatge i d'avaluació que afavoreixen l'aprenentatge centrat en l'alumnat.

### Anàlisi

La memòria revisada descriu un model acadèmic centrat en l'aprenentatge de l'estudiant, en què aquest assumeix un rol actiu i autònom a través de metodologies com l'aprenentatge experiencial, la resolució de problemes, la ludificació o la simulació (p. 96-101). Es preveu una atenció personalitzada amb adaptació dels ritmes de treball i les activitats formatives a les necessitats de l'alumnat, així com una flexibilitat en l'organització horària i el seguiment de les classes enregistrades.

**Conclusió del panel:** Adequat

## DIMENSIÓ IV. PERSONAL DOCENT I INVESTIGADOR

Aquesta dimensió fa referència a l'assegurament de la competència, la suficiència i les oportunitats de formació del personal encarregat de desenvolupar els plans d'estudis.

### IV.1. Adequació i suficiència del personal docent i investigador

Criteri
<b>IV.1.a.</b> El personal docent i investigador previst és suficient i té mèrits acadèmics i professionals que el fan adequat per al desenvolupament de l'activitat docent i investigadora.

### Anàlisi

El Pla Estratègic inclou una planificació progressiva de la plantilla docent (p. 136) i preveu càrregues horàries que cobreixen la docència i la investigació. L'UDDI ha revisat aquest apartat incorporant nous requisits per al professorat i investigadors (p. 164). Ara s'exigeix una experiència professional docent mínima de dos anys en dues institucions d'educació superior, així com requisits específics per a l'activitat investigadora.

La millora proposada ha estat parcialment adreçada. D'una banda, s'ha proporcionat informació més detallada sobre els requisits del personal docent i investigador, concretant experiència prèvia, indicadors de recerca i activitats investigadores associades als programes de màster i doctorat. També s'han establert mecanismes d'avaluació de la producció científica i s'ha definit un sistema d'assignació de dedicació a la recerca basat en mèrits. No obstant això, encara hi ha alguns aspectes pendents.



D'una banda, encara no es concreta com l'UDDI garantirà la captació de perfils investigadors consolidats amb experiència en lideratge de projectes competitius.

D'altra banda, es mencionen mecanismes de reducció docent per als investigadors actius, però no queda clar com es gestionarà l'equilibri entre les diferents funcions docents, investigadores i de gestió acadèmica.

L'UDDI ha fet avenços significatius en resposta a l'acció de millora emesa en l'informe preliminar, ajustant la seva proposta als requisits establerts per AQUA. No obstant això, encara hi ha mancances en l'estratègia de captació de professorat d'alt nivell i en la definició d'un model de finançament sostenible per a la recerca.

El criteri es pot considerar complert, però amb observacions que caldria resoldre per assegurar la viabilitat acadèmica i científica del projecte.

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<b>Criteri IV.1.b.</b> El personal docent i investigador previst té una dedicació horària adequada per al desenvolupament de l'activitat docent i investigadora.

### Anàlisi

En resposta a l'acció de millora 2 de l'informe preliminar, l'UDDI ha aportat més informació sobre la dedicació del personal docent i investigador. Ara es preveu una càrrega docent definida i un 20 % de dedicació a la investigació (aquesta dedicació mínima pot dificultar la implementació de projectes de recerca d'impacte) , que pot arribar al 100 % en casos concrets (p. 136). També es descriu un pressupost de recerca progressiu i s'han establert criteris objectius per a l'assignació de temps de recerca, basats en indicadors quantitius (nombre d'articles, captació de fons, direcció de tesis) i qualitius (impacte científic, transferència de coneixement).

Malgrat això, encara persisteixen algunes incerteses. D'una banda, no es concreten els criteris exactes per obtenir la descàrrega docent ni com es mesurarà la productivitat investigadora de manera sistemàtica. D'altra banda, no es detallen criteris clars per determinar quan serà necessari ampliar la plantilla docent en funció del creixement de la matrícula.

Amb tot això, es considera que s'assoleix mínimament el criteri perquè s'entén que aquest criteri serà revisada durant les avaluacions programàtiques dutes a terme per l'AQUA.

**Conclusió del panel:** Adequat

## DIMENSIÓ V. RECERCA I TRANSFERÈNCIA DE CONEIXEMENTS

Aquesta dimensió, que només és considerada per les IES definides com a Universitats pel *Decret 183/2022, del 4-5-2022*, fa referència a les activitats relacionades amb la recerca de la IES, tenint en compte la seva política, i el perfil i la dedicació del seu personal en tasques d'investigació.

### V.1. Cultura de la investigació

Criteri
<b>V.1.a</b> La IES presenta uns objectius, línies, grups i projectes de recerca per produir recerca d'impacte i significativa al context andorrà i internacional, i descriu les seves fonts de finançament.

#### Anàlisi

En la memòria del pla estratègic s'aporta una descripció dels objectius de la recerca de l'UDDI. A més, es detallen objectius específics per a cada any del pla plurianual de recerca. No obstant això, alguns d'aquests objectius es mantenen en un nivell genèric, cosa que pot limitar-ne la implementació si no es proporcionen detalls operatius més concrets.

Pel que fa a les línies de recerca, la universitat n'identifica tres (p. 114) i se n'especifiquen les subàrees d'investigació (p. 115). Aquesta estructura facilita la concentració de recursos i esforços en àrees estratègiques.

Tanmateix, descripció dels grups de recerca és relativament superficial. Es menciona que "en cadascuna de les línies hi treballaran entre un i dos grups de recerca. Els grups de recerca estaran integrats per acadèmics amb experiència investigadora en alguna de les àrees descrites en línies generals de recerca" (p. 115), però falta detallar la composició específica d'aquests grups, els mecanismes de coordinació i altra informació que podria ser rellevant en el context de la recerca. De fet, aquesta manca de detall pot generar incertesa sobre la capacitat que tindran els grups per operativitzar les línies de recerca de manera eficient.

Quant a les fonts de finançament, s'estableix un pressupost dedicat a la recerca que correspon al 5 % dels ingressos pressupostats, arribant a més de 500.000 € al cinquè any. També es menciona el finançament extern mitjançant convenis amb empreses, projectes amb altres institucions del Grup Europa Education i altres organismes. Tanmateix, la descripció de les fonts de finançament extern és general i no especifica

quins tipus de convenis de col·laboració es formalitzaran amb les empreses i altres institucions.

Finalment, a partir de la "Política de recerca" (p. 112-131), es posa en dubte l'impacte real de les accions de recerca en el context andorrà. De fet, s'esmenta que "els investigadors d'UDDI Universidad Digital buscaran la col·laboració amb empreses ubicades al Principat d'Andorra que desenvolupin accions amb un impacte social rellevant, sense perjudici de poder col·laborar amb qualssevol altres empreses [...]" (p. 114-115). Per tant, s'entén que la col·laboració amb els actors locals recau en la voluntat dels investigadors/es. Això, doncs, podria limitar l'alineació estratègica entre les necessitats del país i les línies de recerca que es pretenen desenvolupar. Per assegurar un impacte significatiu, seria recomanable establir mecanismes més formals per a la col·laboració amb empreses andorranes o la creació de consells consultius amb representació empresarial entre d'altres.

### Recomanacions

**R12.** Revisar aquest apartat de la memòria per aclarir els dubtes plantejats en la valoració d'aquest criteri.

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<b>V.1.b.</b> La IES descriu una gestió adequada de la seva activitat de recerca.

### Anàlisi

La informació aportada en resposta a les mancances detectades en l'informe preliminar supleix parcialment les mancances identificades en la valoració inicial del criteri. S'han concretat aspectes relatius a l'Oficina de Transferència de Resultats d'Investigació (OTRI), els mecanismes de captació de finançament extern i la integració del programa de doctorat amb el pla de recerca. Tanmateix, encara persisteixen alguns punts que podrien comprometre la viabilitat i la competitivitat de la gestió de la recerca.

Pel que fa a l'OTRI, s'incorporen detalls sobre la seva estructura, funcions i mecanismes de coordinació amb els projectes de recerca i la transferència de coneixement. També s'ha especificat que, durant els primers cinc anys, serà dirigida de manera interina pel responsable de doctorat, amb la previsió d'incorporar-hi una direcció específica a temps complet. Aquesta concreció suposa un avenç respecte a la informació inicial, però encara falta una definició més precisa de les activitats que desenvoluparà en termes d'impacte i

resultats esperats. A més, es generen dubtes respecte a l'interinatge de cinc anys de la direcció.

Quant al finançament, com indicat en la descripció de les fonts de finançament en el criteri **V.1.a.**, la memòria ha reafirmat la previsió d'invertir un 5 % dels ingressos en recerca. Així mateix, s'ha detallat una estratègia per captar finançament extern a través d'acords amb empreses, institucions internacionals i fons públics i privats. Per altra banda, la memòria detalla a la pàgina 148 que el grup promotor pren el compromís de complementar la previsió de finançament per a la recerca prevista en 500.000€ amb fons provinents del grup Europe Education, entitat mare de la UDDI Universitat Digital, en el cas que els ingressos de la mateixa universitat no fossin suficients per arribar a la suma descrita.

Pel que fa a la vinculació del programa de doctorat amb la recerca, s'han establert protocols per a la selecció i supervisió de tesis doctorals. Aquesta millora resol en bona part la mancança inicial de concreció sobre el paper dels doctorands en el projecte de recerca institucional. Tot i això, encara falta una descripció més detallada dels criteris de selecció del professorat investigador i les garanties per assegurar-ne l'especialització i competitivitat.

Tot i que la informació aportada ha millorat la descripció de la gestió de la recerca i ha respost parcialment a les deficiències detectades, encara hi ha aspectes rellevants que requereixen una definició més clara per assegurar la solidesa i la viabilitat del model de recerca de l'UDDI. Per complir plenament el criteri **V.1.b.**, caldria concretar millor la captació de talent investigador, la sostenibilitat del finançament extern i l'impacte de les activitats de transferència de coneixement.

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<b>V.1.c.</b> La IES descriu mecanismes per assegurar l'ètica i la integritat en les seves activitats de recerca.

**Anàlisi**

En el pla estratègic de l'UDDI s'estableixen mecanismes inicials per garantir l'ètica i la integritat en la recerca. Per exemple, es menciona la creació d'una Comissió de Recerca (p. 125) encarregada de vetllar pel compliment de normes deontològiques, protegir dades i supervisar projectes amb riscos ètics. Tot i això, hi ha mancances en la concreció

d'alguns aspectes, com protocols específics per a la protecció de dades, la gestió de l'autoria i la prevenció de conflictes d'interès en col·laboracions externes.

### Recomanacions

**R13.** Ampliar la informació respecte a mecanismes i protocols específics per a la protecció de dades, la gestió de l'autoria i la prevenció de conflictes d'interès en col·laboracions externes.

**Conclusió del panel:** Adequat

## DIMENSIÓ VI. RECURSOS A L'APRENTATGE I DE SUPORT A L'ESTUDIANT

Aquesta dimensió fa referència als recursos materials i de serveis (com biblioteques, aules, laboratoris, serveis d'orientació...) i tecnològics (com plataformes virtuals...) necessaris per garantir l'activitat acadèmica de les IES, així com a tots els processos i decisions vinculats al cicle de vida de l'estudiant, com són l'admissió, el progrés, el reconeixement i la certificació.

### VI.1. Admissió, progressió, reconeixement i certificació de l'estudiant

criteri
<b>VI.1.a.</b> La IES presenta una estructura i processos adequats per a gestionar l'admissió i la matriculació de l'alumnat.

#### Anàlisi

La memòria del pla estratègic identifica una estructura encarregada de gestionar l'admissió i la matriculació de l'alumnat, delegant aquestes funcions a la Unitat d'Orientació Acadèmica, Diversitat i Igualtat (p. 158). Aquesta unitat, a més d'assumir aquestes tasques, també gestiona altres àmbits, com les estades internacionals. Pel que fa a la composició de la unitat, es menciona que estarà formada per psicòlegs i pedagogs (p. 160), però no es proporciona informació detallada sobre els recursos disponibles, la capacitat operativa o l'organització interna que permetria garantir una gestió eficient. Sense aquesta informació, és difícil preveure si la unitat podrà gestionar totes les activitats que se li atorguen.

Pel que fa als processos d'admissió, la memòria esmenta que serà el Comitè de Direcció, a proposta del rector, l'encarregat d'aprovar les normes relatives al règim d'admissió,

permanència, verificació de coneixements i altres aspectes com els honoraris acadèmics i els ajuts a l'estudi (p. 80). Tanmateix, no es detalla cap política concreta ni es descriuen els processos necessaris per a la verificació de la documentació, la definició de criteris d'admissió o, si escau, la gestió de proves d'admissió. Això significa que presenta una estructura per gestionar l'admissió i matriculació de l'alumnat, però que no es descriuen els processos més enllà d'això.

### Recomanacions

**R14.** Aportar els processos de verificació de la documentació, la definició de criteris d'admissió o, si escau, la gestió de proves d'admissió.

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<b>VI.1.b.</b> La IES presenta una normativa adequada de permanència i de progressió de l'alumnat.

### Anàlisi

La memòria revisada aporta una normativa de permanència i progressió per a l'alumnat que, tot i que incorpora algunes directrius clares, presenta mancances importants pel que fa a la seva concreció i adaptabilitat al context específic d'una universitat en línia de nova creació.

La normativa descriu els requisits mínims de crèdits que els estudiants han de superar durant els dos primers anys (6 ECTS en total), així com les condicions excepcionals sota les quals els estudiants podrien continuar els seus estudis malgrat no complir amb aquest criteri. També es regulen les modalitats de matrícula a temps complet i parcial.

Tanmateix, la normativa presenta diverses limitacions que afecten la seva suficiència. No s'aborden en detall els mecanismes d'aplicació pràctica de la normativa de permanència i progressió, ni es defineixen clarament els criteris que guiaran la presa de decisions en situacions excepcionals. Tampoc s'especifica com s'articularà el suport acadèmic i personal per als estudiants amb dificultats per complir els requisits mínims, més enllà d'una menció genèrica al "Pla integral d'acompanyament" i a la figura dels tutors. Aquest suport resulta especialment rellevant en un model educatiu en línia, on els nivells d'abandó solen ser més alts que en institucions presencials.

### Recomanacions

**R15.** Ampliar aquest apartat de la memòria tenint en compte les limitacions detectades.

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<b>VI.1.c.</b> La IES presenta un pla d'acció tutorial o altres mecanismes d'acompanyament a l'alumnat adequats.

#### Anàlisi

La UDDI presenta un pla d'acció tutorial adequat que compleix els requisits establerts pel criteri. La institució detalla un conjunt complet de mecanismes per facilitar l'adaptació, l'orientació acadèmica i professional i l'atenció a necessitats específiques. No obstant això, s'aconsella monitoritzar i ajustar el pla segons les necessitats reals dels estudiants per garantir-ne l'eficàcia en la seva aplicació.

#### Recomanacions

**R16.** Monitoritzar i ajustar el pla segons les necessitats reals dels estudiants per garantir-ne l'eficàcia en la seva aplicació.

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<b>VI.1.d.</b> La IES presenta una normativa de reconeixement i transferència de crèdits d'acord amb la legislació vigent.

#### Anàlisi

El pla estratègic presenta una normativa de convalidació i reconeixement de crèdits que compleix, a nivell teòric, amb els requisits establerts pel Reglament d'ordenació de les titulacions d'educació superior estatals al Principat d'Andorra (Decret de 8 de juliol de 2020). Aquesta normativa defineix els criteris i els procediments aplicables (p. 104-105).

Segons la memòria revisada, la governança de la universitat aprova aquesta normativa, la qual és "pública i s'hi pot accedir des de la pàgina web de la Universitat" (p. 103). No obstant això, en el moment de l'avaluació del pla estratègic, aquesta normativa no és consultable en línia, contradint la declaració de transparència i accessibilitat exposada a la memòria.

La normativa, tal com està descrita, inclou aspectes importants com el reconeixement de crèdits per experiències no reglades o professionals, aplicables únicament als crèdits

optatius, i estableix un límit del 20 % del pla d'estudis. Aquesta estructura s'alinea amb les bones pràctiques internacionals i el marc europeu.

Tot i que es preveu que la Secretaria Acadèmica, com a part del Sistema de Garantia Intern de Qualitat, gestioni aquests processos, el pla estratègic no ofereix una descripció detallada de la composició, funcions o dependència d'aquesta estructura. Només es menciona que estarà formada per dues persones de "personal de gestió no acadèmica" (p. 82), la qual cosa deixa sense resposta aspectes crítics sobre la seva capacitat operativa per assumir les responsabilitats assignades.

### Recomanacions

**R17.** Fer accessible la normativa en la pàgina web de la IES.

**R18.** Ampliar la informació pel que fa a la Secretaria Acadèmica per garantir la seva capacitat operativa per assumir les responsabilitats del reconeixement acadèmic.

**Conclusió del panel:** Adequat

## VI.2. Infraestructures, serveis i recursos de suport a l'aprenentatge

Criteri
<b>VI.2.a.</b> La IES presenta un conjunt de recursos materials i d'infraestructures físiques adequades per al desenvolupament de la seva activitat formativa i investigadora.

### Anàlisi

La resposta de l'UDDI a les mancances detectades en l'informe preliminar aporta informació més detallada sobre les infraestructures físiques i tecnològiques. D'acord amb la nova informació, es preveu una superfície inicial de 500 m<sup>2</sup>, incloent-hi 135 m<sup>2</sup> destinats a la recerca, amb una possible ampliació fins a 900 m<sup>2</sup> en els primers cinc anys. Això suposa una millora respecte a la versió anterior, ja que s'explicita un creixement progressiu d'espais en funció de l'augment de personal docent, investigador i estudiants.

Pel que fa als equipaments tecnològics, s'ha detallat un conjunt de recursos per a cada línia de recerca (servidors al núvol per a computació d'alt rendiment, ordinadors especialitzats, sensors ambientals, etc.) i es confirma la disponibilitat de laboratoris virtuals i sistemes de treball al núvol per suplir la manca d'espais físics especialitzats. Aquesta estratègia pot ser viable per a certes disciplines, però continua generant dubtes



sobre la seva capacitat de substitució en activitats de recerca experimental que requereixen instal·lacions específiques.

En relació amb l'accessibilitat, s'ha proporcionat una descripció més exhaustiva del Pla d'Accessibilitat. No obstant això, no queda clar com es farà el seguiment i l'avaluació d'aquestes mesures per garantir-ne l'efectivitat en la pràctica. Tot i el compromís normatiu, caldria definir millor els mecanismes concrets d'aplicació i adaptació en els espais físics i virtuals.

Un altre element destacable és la inclusió del metavers com a espai immersiu per a la docència i la interacció entre estudiants i docents. Aquesta iniciativa representa un valor afegit respecte a altres models d'universitat digital, però la implementació pràctica encara està pendent de validar-se. És important assegurar que aquesta eina complementi realment les necessitats formatives i no es limiti a ser un element diferenciador sense una aplicació pedagògica efectiva.

Així doncs, la informació que s'ha incorporat representa un avenç respecte a la versió prèvia. La resposta aportada per aquest criteri és parcialment satisfactòria, però requerirà planificar un seguiment per verificar que les previsions de creixement i les mesures d'accessibilitat s'implementin de manera efectiva en la pràctica.

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<b>VI.2.b.</b> La IES presenta un conjunt d'infraestructures tecnològiques adequades per al desenvolupament de la seva activitat formativa i investigadora.

### Anàlisi

S'aporten més detalls sobre les infraestructures tecnològiques que es consideren adequats per la implementació d'una universitat digital.

Tot i que es descriu detalladament com accedir a les infraestructures tecnològiques, no queda clar com s'integrarà realment aquesta tecnologia en l'experiència acadèmica ni quin impacte tindrà en la qualitat de la docència i la recerca. La proposta del metavers és atractiva, però manca una justificació clara sobre per què s'ha triat aquest sistema per sobre d'altres opcions i com es formarà estudiants i personal per utilitzar-lo de manera efectiva.

En l'àmbit de la recerca, s'han especificat els equips per a cada línia d'investigació, però no s'acaba de veure com es potenciarà la col·laboració internacional ni si les eines tecnològiques proposades són suficients. Es detecta també una forta dependència de

productes patrocinats per Google i manca informació sobre altres tecnologies habituals en recerca, com per exemple SPSS, Matlab, NVIVO, Mendeley o EndNote.

**Conclusió del panel:** Adequat

Criteri
<b>VI.2.c.</b> La IES presenta un conjunt de serveis i de recursos de suport a l'aprenentatge adequats per al desenvolupament de la seva oferta formativa.

### Anàlisi

El pla estratègic de l'UDDI detalla un conjunt de serveis i recursos de suport a l'aprenentatge adequats per al desenvolupament de la seva oferta formativa en un context virtual. Això inclou una biblioteca virtual amb accés il·limitat, suport tecnològic disponible 24/7, i mecanismes d'acompanyament personalitzat a través de la Unitat d'Orientació Acadèmica, Diversitat i Igualtat.

Pel que fa al personal, s'han establert 11 tutors d'acompanyament amb possibilitat d'ampliació fins a 26 tutors, mantenint una ràtio d'1 tutor per cada 300 estudiants (p. 163), així com 8 tècnics d'Atenció a l'Estudiant, amb una ràtio prevista d'1 tècnic per cada 400 estudiants (p. 206). En el cas d'alumnes amb diversitat funcional, es preveu que els tutors estiguin adequadament formats per garantir un acompanyament inclusiu (p. 163).

Tot i que aquestes ràtios són coherents amb les pràctiques de moltes universitats virtuals, la dotació inicial de personal pot resultar limitada si es considera un escenari de creixement. Per això, es recomana que s'inclogui una planificació explícita sobre com es gestionarà l'ampliació del personal ni una anàlisi detallada per assegurar que aquestes ràtios siguin sostenibles a llarg termini, especialment si augmenta la complexitat de l'oferta formativa.

En conclusió, el pla presenta serveis alineats amb un model educatiu virtual i compleix els requisits mínims teòrics. No obstant això, la planificació del personal i la seva escalabilitat haurien de ser millorades per garantir la qualitat i suficiència dels recursos en escenaris futurs.

### Recomanacions

**R19.** Aportar una planificació de la gestió de l'ampliació del personal per assegurar la sostenibilitat de les ràtios presentades a llarg termini.

**Conclusió del panel:** Adequat

## DIMENSIÓ VII. INFORMACIÓ PÚBLICA

Aquesta dimensió fa referència a la informació pública, és a dir, a la informació que les institucions d'ensenyament superior fan pública per prestar els seus serveis a la societat i per retre comptes de la seva qualitat.

### VII.1. Sistema d'informació pública

Criteri
<b>VII.1.a.</b> La IES presenta una estratègia d'informació pública sobre la seva activitat per garantir que és clara, rigorosa, objectiva, completa, actualitzada i rellevant per al públic i tots els grups d'interès.

#### Anàlisi

El pla estratègic de la UDDI presenta una estratègia d'informació pública destinada a garantir que les dades sobre la seva activitat formativa i investigadora siguin clares, rigoroses, objectives, completes, actualitzades i rellevants per al públic i els grups d'interès. Segons la memòria, la UDDI utilitzarà el seu lloc web com a canal principal per publicar aquesta informació per assegurar-ne l'accessibilitat, tal com ho exigeixen els estàndards normatius i les directrius de qualitat europees (ESG 1.7 i ESG 1.8).

Pel que fa al procés de seguiment i revisió del sistema d'informació pública, s'esmenta que formarà part del sistema intern de garantia de qualitat.

#### Recomanacions

**R20.** Establir processos operatius per garantir la publicació i supervisió efectiva de la informació pública.

**Conclusió del panel:** Adequat