



**UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
BARCELONATECH**

PLA UPC INTERNACIONAL 2023-2026

**Acord CG/2023/02/36, de 21 de febrer de 2023, del
Consell de Govern, pel qual s'aprova el Pla UPC
Internacional 2023-2026**

Vicerectorat de Política Internacional

PLA UPC INTERNACIONAL 2023-2026

FETS I FONAMENTS DE DRET

Es sotmet a aprovació el Pla UPC Internacional 2023-2026 que dona continuïtat a la política internacional de la UPC desplegada en quatre plans anteriors (1996-2001, 2003-2006, 2008-2015, 2017-2021). Tot i no existir l'obligatorietat de disposar d'un pla d'internacionalització, la UPC defineix en els seus Estatuts (article 4, Objectius de la Universitat, punt 4.4) el caràcter universal del seu coneixement i la seva difusió en el món. Aquests són els principis que inspiren el Pla UPC Internacional i a partir dels quals es sol·licita al Consell de Govern de la UPC l'aprovació d'aquest document com a eina estratègica bàsica per la seva política internacional.

En virtut del que precedeix, el Consell de Govern acorda el següent

ACORD

Primer. Aprovar el Pla UPC Internacional 2023-2026 que entrarà en vigor l'endemà de la seva aprovació del Consell de Govern de la UPC.

Barcelona, 21 de febrer de 2023



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA
BARCELONATECH

Vicerectorat de Política Internacional



UPC
INTERNACIONAL
2023-2026

Febrer 2023

Índex

Resum executiu	3
Preàmbul	5
La internacionalització, clau de l'educació superior	7
Referents interns i externs	9
Metodologia d'elaboració del pla	14
Diagnòstic de la UPC	16
Motors de la internacionalització	19
Unite! un nou marc de referència	22
Reptes estratègics	23
Proposta d'actuacions	25
Vicerectorats i unitats responsables i implicades	30

Resum executiu

El Pla UPC-Internacional 2023-2026 dóna continuïtat als quatre plans d'internacionalització anteriors i es basa, específicament, en la feina de diagnosi realitzada en el context del Pla d'Internacionalització 2017-2021, les orientacions del qual romanen vàlides a dia d'avui. Així, el present Pla manté tots aquells elements i actuacions rellevants de l'últim Pla i els actualitza per reflectir les tendències més recents i els valors que avui dia cal associar a la internacionalització, així com l'evolució de les activitats i la situació actual de la UPC. Aquesta ha estat molt marcada per dos elements disruptius que van succeir durant l'anterior període: la **pandèmia**, amb els molts i diverses efectes que va tenir sobre la nostra societat, i la iniciativa de les **Universitats Europees (EUI)**. En el moment actual, **Unite!** University Network for Innovation, Technology and Engineering, l'aliança a la qual la UPC es va afegir en la primera convocatòria de les EUI i que és la primera aliança de caire tecnològic que es va constituir, s'erigeix com a nou marc de referència per la internacionalització a la UPC. Unite! no substitueix a altres activitats internacionals que ja es feien, sinó que s'hi afegeix i hi contribueix positivament. Tanmateix pot ser un element transformador del conjunt de l'activitat a la UPC. En aquest context, i en línia amb les directrius recents de la Comissió Europea, el Pla reflecteix la voluntat de treballar per assolir una internacionalització per a tothom, més inclusiva, digital i sostenible.

L'objectiu del Pla és triple. En primer lloc, **incorpora la dimensió internacional a totes les activitats de la institució**, articulant-se adequadament amb les estratègies dels diferents vicerectorats per poder incidir en totes les missions de la universitat: docència, recerca i transferència i responsabilitat social. En segon lloc, **emfatitza l'articulació entre la UPC i els diferents centres docents que la componen**, proposant un seguit de metodologies i mecanismes per adaptar els esforços d'internacionalització als contextos específics de cada centre i millorar la comunicació entre ambdues parts. En tercer lloc, **consolida i actualitza els esforços previs de diagnosi i orientació** per tal d'incrementar la coherència de l'estratègia d'internacionalització a la UPC.

Així, el Pla defineix l'estratègia per a una internacionalització integral de la UPC en els propers anys, basada en cinc reptes estratègics:

1. Internacionalitzar la institució
2. Internacionalitzar les persones
3. Internacionalitzar l'activitat de docència, recerca, transferència de tecnologia i responsabilitat social
4. Intensificar el partenariat estratègic i les aliances externes
5. Desenvolupar les eines i els recursos adequats per poder implementar les activitats d'internacionalització

Cada eix es compon d'una sèrie d'objectius (un total de 25) i d'actuacions (un total de 80), descrites en el present document. Les actuacions es componen d'accions concretes, recollides i calendaritzades en un Pla d'Acció anual. La Comissió de Seguiment del Pla tindrà la funció de monitoritzar i avaluar l'evolució d'aquestes actuacions durant el període de vigència del Pla. Un Pla d'Acció anual actualitzarà les actuacions contemplades i les completarà, si escau, i seran aprovats per la Comissió a l'inici de la seva implementació.

El Pla UPC-Internacional ha estat elaborat pel Vicerectorat de Política Internacional i el Gabinet de Relacions Internacionals de la UPC, amb el suport i acompanyament del Gabinet de Planificació, Avaluació i Qualitat (GPAQ). El procés d'elaboració ha inclòs una sèrie de tallers presencials amb participació de membres del Consell de Direcció de la universitat i altres actors rellevants per la internacionalització a la UPC, així com una revisió extensiva de la literatura en internacionalització de l'educació superior.

En paral·lel a l'elaboració d'aquest Pla, s'ha treballat amb quatre centres, l'Escola Tècnica Superior d'Arquitectura del Vallès (ETSAV), Escola Tècnica Superiors de Camins, Canals i Ports de Barcelona (ETSCCPB), Facultat de Nàutica de Barcelona (FNB) i l'Escola de Doctorat, per confeccionar els seus propis Plans d'Internacionalització, els quals s'articulen amb el Pla general. Aquests Plans s'han elaborat mitjançant un procés participatiu amb representació de la Direcció, el PDI, el PAS i l'estudiantat dels centres, i el suport del Vicerectorat de Política Internacional i el Gabinet de Relacions Internacionals de la UPC. L'objectiu final és que tots els centres docents de la UPC que ho desitgin puguin disposar d'un Pla d'Internacionalització propi a finals del 2024.

Missió

Aquest Pla potencia i visibilitza el caràcter internacional de la UPC i la seva voluntat de ser present proactivament en el món des de la seva fortalesa local.

Visió

Aquest Pla incorpora la dimensió internacional a la comunitat UPC i a tots els àmbits de la institució, articulant-se adequadament amb les estratègies dels diferents vicerectorats **per poder incidir transversalment en totes les missions de la universitat: docència, recerca i transferència, i responsabilitat social**. A més, emfatitza l'articulació entre la estratègia institucional i la dels centres que la componen per donar coherència, riquesa i solidesa al Pla.

Valors

Aquest Pla treballa per assolir **una internacionalització per a tothom** i que contribueixi al **compromís social de la UPC cap a una transició digital i verda que no deixi ningú enrere**.

Preàmbul

El present Pla UPC-Internacional 2023-2026 entén la internacionalització com a pràctica d'excel·lència transversal i de transmissió de determinats valors, que va molt més enllà de la simple mobilitat i que incideix en totes les missions de la UPC. Així, el Pla adopta la següent definició d'internacionalització, proposada el 2015 per Jane Knight:

"Internationalisation is the intentional process of integrating an international, intercultural or global dimension into the purpose, functions and delivery of post-secondary education, in order to enhance the quality of education and research for all students and staff, and to make a meaningful contribution to society."

(Internationalisation of Higher Education, Directorate-General for internal policies, Culture and Education, European Parliament, 2015)

La UPC defineix en els seus Estatuts (article 4, "Objectius de la Universitat", punt 4.4) el caràcter universal del seu coneixement i la seva difusió en un món sense fronteres. La materialització en els Estatuts del caràcter internacional de la UPC i de la seva voluntat de ser present proactivament en el món és el reflex d'una estratègia continuada de projecció internacional. Aquesta voluntat decidida comença amb la mateixa creació de la Universitat i s'ha anat adaptant a les necessitats i circumstàncies de cada moment, afavorint les col·laboracions amb universitats i altres institucions acadèmiques i científiques d'Europa i d'arreu del món.

Així, els successius plans d'internacionalització han tingut objectius adequats al moment i l'entorn. El primer (1996-2001) tenia com a principal objectiu la promoció de la mobilitat dels estudiants i el PDI, mentre que el segon (2003-2006) es focalitzava sobretot cap a la implementació de l'Espai Europeu d'Educació Superior a la nostra universitat. Ambdós van preparar el camí cap a una internacionalització més integral, incorporant-la de forma més general als estudis, a la recerca i a la cooperació per al desenvolupament. Aquesta política internacional integral i integradora es va fer completament evident en el tercer pla (2008-2015), que proposava, ja en el seu títol, evolucionar des de les relacions internacionals a la internacionalització. El quart pla (2017-2021) anava un pas més enllà i proposava adaptar les activitats i esforços d'internacionalització als diferents nivells formatius, abraçant el fet que grau, màster i doctorat no tenen (ni han de tenir) la mateixa orientació internacional. El pla també emfatitzava la importància de fer arribar la internacionalització a tots els col·lectius de la universitat, introduint el concepte d'Internacionalització a Casa (IaC) com a element clau per garantir una experiència internacional per a tothom, independentment de que hi hagi una mobilitat física, i posava especial atenció al partenariat estratègic a través d'aliances internacionals.

El present i cinquè Pla UPC-Internacional (2023-2026) s'alinea amb el nou Pla Estratègic de la Universitat 2023-2026 i es basa en l'extensa feina de diagnosi realitzada en el context de l'anterior pla, les orientacions del qual romanen vàlides a dia d'avui. Així doncs, el Pla manté tots aquells elements i actuacions rellevants i els actualitza per reflectir les tendències més recents i els valors que avui dia cal associar a la internacionalització, l'evolució de les activitats i la situació actual de la UPC, molt marcada per dos elements disruptius que van succeir durant l'anterior període: la pandèmia de la COVID19 i l'arribada de les Aliances d'Universitats Europees.

Així, l'objectiu del nou Pla és triple. En primer lloc, aspira a incorporar la dimensió internacional a la comunitat UPC i a tots els àmbits de la institució, articulant-se adequadament amb les estratègies dels diferents vicerectorats per poder incidir en totes les missions de la universitat: docència, recerca, transferència i responsabilitat social. En segon lloc, emfatitza l'articulació entre la UPC i els diferents centres docents que la componen, proposant un seguit de metodologies i mecanismes per adaptar els esforços d'internacionalització als contextos específics de cada centre i millorar la comunicació entre ambdues parts. En tercer lloc, consolida i actualitza els esforços previs de diagnosi i orientació per tal d'incrementar la coherència de l'estratègia d'internacionalització a la UPC.

En aquest Pla s'hi afegeix també una reflexió fruit del moment en què ens trobem a nivell global: els conflictes bèl·lics i les tensions geopolítiques, l'emergència climàtica, la creixent diversitat de les nostres comunitats, entre d'altres. En el moment actual cal revisar els valors que associem a la internacionalització per tal que el seu impacte social sigui el que pretenem. Tenim la voluntat de treballar per assolir una internacionalització per a tothom, des de la convicció de que la dimensió internacional ens fa més oberts, respectuosos, tolerants i empàtics, ens fa millors com a individus i com a societat i, per tant, tothom ha de poder-hi accedir. Volem una internacionalització més inclusiva, que no deixi ningú enrere, i per això ens cal treballar per una internacionalització més digital. Aquesta equació ens donarà com a resultat una internacionalització més verda i sostenible.

La internacionalització, clau de l'educació superior

La internacionalització es troba a la intersecció de dos reptes clau per a les universitats. Per una part, per a les universitats és essencial respondre a la demanda de personal qualificat internacionalment, amb capacitat per treballar, innovar i emprendre en un mercat laboral de caràcter global: cal formar ciutadans i ciutadanes globals capaços de comprendre i abraçar la complexitat de la multiculturalitat amb una actitud de respecte, oberta i tolerant i amb compromís i responsabilitat social envers els reptes d'avui. Per una altra, aquest entorn internacional obre un enorme ventall de possibilitats per a la captació de talent i per trobar i aprofitar oportunitats de recerca i transferència, en un marc d'intensa competència. L'única resposta per atendre aquests reptes és la internacionalització, que contribueix, a través de totes les missions de la universitat, a la resolució dels problemes globals de la societat. La internacionalització és un factor essencial per a l'excel·lència en l'educació superior, ja que és un procés mitjançant el qual les universitats milloren la seva qualitat, a través de la millora de les persones que conformen les seves comunitats.

Les universitats intensives en recerca similars a la UPC han incorporat la internacionalització, de forma gradual però constant, a totes les seves activitats com una dimensió imprescindible. Especialistes en internacionalització en educació superior defensen des de fa temps que la internacionalització va més enllà de la mobilitat física, i ha d'impregnar totes les dimensions de la institució, des de la vida del campus fins a l'experiència a l'aula¹. Avui en dia, aquesta transversalitat s'està convertint en una realitat. La internacionalització és tan important pels futurs egressats i per la pròpia comunitat i la institució, que no ens podem permetre que ningú en quedi exclòs. Per això, la noció d'"internacionalització a casa" (laC) continua expandint-se a nous àmbits com a eina per garantir que tots els membres de la comunitat del campus reben una visió crítica i diversa del món, gaudeixin o no dels beneficis de la mobilitat física.

Mentre que el desenvolupament de la mobilitat física i la internacionalització a casa són tendències a llarg termini, altres elements importants han aparegut només recentment. En el procés de disseny del present Pla, s'ha prestat atenció a quatre noves tendències, en particular:

1. Les **noves eines digitals** ens ajuden a fer arribar la internacionalització a tothom. La pandèmia de la COVID19 ha forçat a un viratge massiu cap a l'ensenyament en format digital i ha ajudat a identificar en quines circumstàncies la mobilitat híbrida pot ser beneficiosa per a l'experiència dels estudiants. Tanmateix, aquest ha sigut un procés precipitat i sense disseny previ, de manera que, a dia d'avui, cal avaluar amb cura què ha funcionat i què no. Cal que siguem capaços de convertir les noves eines digitals en autèntics instruments d'inclusió i no pas el contrari, excloent a col·lectius que poden perdre el ritme d'una digitalització massa ràpida, massa dràstica o que no tinguin en compte les necessitats individuals. Així, el nou Pla fa específica la voluntat de la UPC d'adoptar activament la mobilitat híbrida com a eina per obrir les nostres aules al món, emfatitzant la necessitat de realitzar una anàlisi i disseny previ.

¹ KNIGHT, Jane - *Internationalisation of Higher Education*, Directorate-General for internal policies, Culture and Education, European Parliament, 2015.

2. La Comissió Europea, en els seus comunicats recents², ha estat advocant per un desenvolupament de la **internacionalització responsable**, en línia amb altres valors europeus. Així, a banda de fomentar l'ús d'eines digitals per donar suport a la mobilitat híbrida, la Comissió està impulsant un procés d'internacionalització realment inclusiu, lluitant contra la tendència a convertir la internacionalització en un privilegi per a un petit sector de la comunitat. La Comissió també demana a les universitats que siguin creatives en els seus enfocaments per tal de garantir que la internacionalització sigui compatible amb consideracions sostenibles, en lloc de contribuir a la problemàtica mediambiental. Aquest trio de termes (*digital, inclusive, green*) ens obliga a ampliar els nostres mecanismes d'internacionalització més enllà de la mobilitat física.
3. La introducció de la iniciativa **Universitàries Europees**, l'any 2017, va obrir un nou terreny de joc ambiciós per a la cooperació intraeuropea: la UPC va aprofitar l'oportunitat de les col·laboracions preexistents per crear amb els seus socis l'aliança Unite! Amb aquestes Aliances, la Comissió pretén impulsar una nova i ambiciosa etapa en la construcció de l'Espai Europeu d'Educació Superior, alhora que dóna llibertat a les institucions per proposar nous models de col·laboració. Perfilar el projecte Unite! per fer-lo encaixar amb els valors i la identitat de la UPC és evidentment un dels nous i apassionants reptes de la institució en els propers 5 anys.
4. Finalment, és evident que l'**escenari geopolític** ha fet un gir en els últims anys cap a un model de relacions internacionals més tens, més conflictiu i menys transparent, alimentat per la competència econòmica entre grans potències i l'acció militar en sòl europeu. Malgrat que cal evitar la ingenuïtat, la UPC vol continuar mantenint-se fidel a la promesa emancipadora i universal de la ciència: hem de demostrar que les universitats poden ser una força de cooperació internacional per donar resposta a reptes comuns com els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS). El desplegament de la nostra estratègia internacional té en compte aquest tens escenari mundial, així com la creixent necessitat de cooperació interregional i interinstitucional.

Més enllà d'aquestes tendències, algunes recents i altres consolidades, el disseny del present Pla ha tingut en compte una darrera consideració metodològica: la internacionalització d'una universitat només es pot produir quan dos elements estan degudament equilibrats. En primer lloc, no pot haver-hi una internacionalització real sense que cada PDI, PAS i estudiant individual pugui engegar iniciatives de manera activa: cal, doncs, crear condicions favorables perquè les iniciatives emergents puguin prosperar. En segon lloc, cal garantir que la UPC en conjunt mantingui un esquema de coherència, projectant una identitat cohesionada. Per tal d'assolir aquest equilibri s'ha cregut necessari complementar el present document, elaborat a nivell de la UPC, amb Plans d'Internacionalització a nivell dels centres docents: cada centre hauria de ser capaç de traduir les orientacions institucionals al seu àmbit d'actuació concret i a la seva singularitat dins la UPC.

² [*Higher education: making EU's universities ready for the future through deeper transnational cooperation*](#), Comissió Europea, Estrasburg, 18 de gener 2022.

Referents interns i externs

Els elements de referència per al desenvolupament del nou Pla són:

- L'anterior "Pla d'Internacionalització 2017-2022 de la UPC" ([PDF](#))
- El "Pla Estratègic 2023-2026 de la UPC" ([PDF](#))
- El document de circulació interna "Seguiment Pla PPI", d'avaluació i seguiment del pla anterior
- La missió, les competències i el mapa de processos actuals del Gabinet de Relacions Internacionals (GRI) ([Web](#))
- El "Marc del Pla de Llengües UPC 2023-2026" ([PDF](#)) i els "Plans d'Acció del Pla de Llengües UPC 2020-2025" ([Web](#))
- L'"Estratègia de Cooperació UPC 2021" ([informació](#))
- El "Pla Campus UPC Sostenible 2030" ([PDF](#))
- El "Pla d'inclusió de la UPC 2017-2020" ([PDF](#))
- El "Pla Estratègic UPC Alumni" de 2022 ([PDF](#))
- El "Pla d'enfortiment de la llengua catalana en el sistema universitari i de recerca de Catalunya" ([PDF](#))
- Pla de comunicació (en preparació)
- El dossier de premsa "European Strategy for Universities" de la Unió Europea, 2022 ([PDF](#))
- L'*European Policy Statement* "Erasmus Charter for Higher Education" (ECHE) atorgat a la UPC pel 2021-2027 ([PDF](#))
- La *Mission Statement* de la Universitatària Europea Unite! pel 2030 ([PDF](#))
- Les dades i indicadors actualitzats de la UPC referents a la internacionalització ([Web](#))
- El recent "Plan de atracción y retención de talento científico e innovador a España" del Govern d'Espanya, publicat a 2022 ([PDF](#))
- Altres referències bibliogràfiques incloses en el text.

A continuació, es resumeix el contingut principal dels documents mencionats:

El **Pla Estratègic 2023-2026 de la UPC**, aprovat el passat març de 2022, va ser confeccionat col·lectivament entre el Consell de Direcció i l'equip de gerència de la universitat. El Pla recull els objectius estratègics i línies d'actuació principals de la UPC pel període de 4 anys i és un requisit per poder obtenir l'acreditació institucional dels centres. En ell, es defineixen 5 directius principals en relació a la política internacional, que són: 1. Donar suport a la definició de plans d'internacionalització específics per unitats; 2. Desenvolupar el projecte Unite! dins de la convocatòria European Universities Initiative de la Unió Europea; 3. Consolidar la mobilitat internacional de tots els col·lectius; 4. Incrementar el nombre d'estudiants internacionals de màster i doctorat; 5. Potenciar la xarxa d'alumni internacionals que puguin actuar com a ambaixadors de la UPC.

El document **Seguiment Pla PPI** presenta un balanç esquemàtic de les metes inicials i els resultats assolits durant l'anterior Pla d'Internacionalització de la UPC 2017-2021, amb data de maig 2021. El document té en compte quatre factors d'especial importància en el període avaluat, que són: el canvi d'equip rectoral el juny de 2021; la conclusió del període de l'anterior

pla (2017-2021); la irrupció de la pandèmia de la COVID19 el març de 2020, i l'efecte evident que va tenir en la majoria d'activitats d'internacionalització, que es van haver de suspendre; i la convocatòria d'Universitats Europees oberta a finals de 2018. En aquesta convocatòria la UPC va passar a formar part del projecte Unite!, en fase pilot durant el període 2019-2022 i en fase de consolidació des de 2023 fins a 2026, d'acord amb la seva recent renovació per a un període addicional de 4 anys, amb opció a dos més. El document s'estructura en 5 apartats, corresponent als cinc grans reptes plantejats en l'anterior pla. A través d'aquesta anàlisi s'evidencia el bon estat actual de la internacionalització a la UPC, malgrat els efectes disruptors de la pandèmia, si bé s'identifiquen força temes pendents (majoritàriament a causa de l'aturada provocada per la pandèmia), sobretot a escala de governança o estratègia.

Les **missions del GRI** (Gabinet de Relacions Internacionals) són, d'una banda, “planificar, assessorar, organitzar i donar suport a activitats i actuacions en l'àmbit de les relacions internacionals”; i de l'altra, “dissenyar, programar i executar els processos associats, d'acord amb les polítiques i les directrius dels òrgans de govern i amb el marc legal vigent, per tal d'afavorir la fidelització de les institucions, promoure la mobilitat internacional, la internacionalització dins la UPC, l'acollida de la comunitat internacional i la projecció externa de la UPC”.

De les **funcions del GRI** destaquen la realització d'accions i activitats per promoure la internacionalització dins la UPC; el foment de la presència de la UPC en programes, projectes i convenis internacionals; l'assessorament tècnic a l'elaboració i seguiment d'acords i convenis institucionals; la participació activa en estratègies de captació d'estudiants i professorat internacional; l'acollida de la comunitat internacional; assessorament legal en matèria d'estrangeria, l'organització d'estades formatives per al personal d'institucions d'educació superior la participació en reunions amb actors internacionals (institucions, xarxes universitàries, empreses) per afavorir sinergies i la cooperació en projectes comuns; la coordinació i implementació del Pla UPC-Internacional; el suport als òrgans de govern en la cerca d'oportunitats de col·laboracions estratègiques i en el seguiment dels projectes que se'n deriven; i la representació i promoció de la universitat en diferents fòrums, reunions i actes.

El **Marc del Pla de llengües de la UPC 2022-2025**, elaborat pel Vicerectorat de Qualitat i Política Lingüística i aprovat per Consell de Govern el febrer de 2022, defineix aspectes instrumentals de la política lingüística de la institució, d'acord amb els Estatuts de la UPC. En aquesta línia, el Pla reafirma el compromís de la UPC amb el català com a llengua pròpia, amb els drets lingüístics dels membres de la comunitat derivats de la doble oficialitat del català i el castellà, i amb el foment de les terceres llengües. El Pla, de caràcter transversal, defineix 12 objectius a desplegar, implicant diversos agents interns i externs i amb representació de tots els membres de la comunitat. Els objectius s'agrupen en quatre àmbits: ús de llengües, coneixement de llengües, d'acollida i interculturalitat, i qualitat lingüística. En aquest marc, es publiquen el juliol de 2022 els **Plans d'acció del Pla de llengües UPC 2020-2025**, que defineixen a nivell operacional les accions concretes (un total de 110) associades a cada àmbit. En l'àmbit de l'acollida i la interculturalitat, les accions pretenen universalitzar els programes d'acollida lingüística i cultural de l'estudiantat i altres col·lectius internacionals, estendre el programa de mentoria i les activitats interculturals que fomenten la interacció entre l'estudiant local i l'internacional, així com promoure el desenvolupament de la competència intercultural dels membres de la comunitat.

L'Estratègia de Cooperació UPC 2021, un full de ruta impulsat pel Vicerectorat de Responsabilitat Social i Igualtat, defineix les prioritats i línies estratègiques de la institució en cooperació i voluntariat per als propers anys. El document és el resultat del treball conjunt del Centre de Cooperació al Desenvolupament de la UPC (CCD), el Consell de l'Estudiantat, la xarxa de responsables de cooperació i sostenibilitat dels centres docents i les associacions i grups de cooperació de la universitat. El pla de treball suposa un pas endavant en el compromís de la UPC amb la cooperació i respon a la voluntat d'aconseguir una acció més transversal i integrada que s'estengui a la formació, la recerca i la transferència a la societat. El pla estableix tres eixos prioritaris d'actuació al voltant dels quals s'articularen projectes i actuacions amb altres agents implicats: la formació STEAM a l'Àfrica subsahariana –posant el focus en la perspectiva de gènere–, les tecnologies i actuacions per a la mitigació i adaptació al canvi climàtic orientades a comunitats i col·lectius vulnerables, i els projectes sobre processament i anàlisi de dades i l'aplicació social en contextos de vulnerabilitat.

El Pla Campus UPC Sostenible 2030, aprovat pel Consell de Govern l'abril de 2022, té com a objectiu accelerar la transformació dels campus de la Universitat a partir de quatre àmbits temàtics (acció climàtica, transició energètica, consum responsable i campus saludable) i tres àmbits transversals (lideratge entorn, cultura sostenibilitat, campus lab). El pla preveu 66 actuacions pels anys 2022 i 2023 als campus de la UPC tant pels àmbits temàtics com pels transversals, i presenta 20 compromisos pel 2030. El pla, elaborat mitjançant un procés participatiu i emmarcat en l'Agenda 2030, és responsabilitat política del Vicerectorat de Responsabilitat Social i Igualtat i el Vicerectorat d'Arquitectura, Infraestructures i Territori.

El Pla d'inclusió de la UPC 2017-2020, impulsat pel Vicerectorat d'Estudiantat i la Direcció de l'Àrea de Docència, dona resposta a la necessitat de ser una universitat inclusiva i posa en marxa l'estratègia UPC d'inclusió. El pla defineix uns objectius i principis institucionals de caràcter general i permanent, que orientaran les decisions i actuacions que es duguin a terme en aquest àmbit en un horitzó temporal ampli. També concreta unes línies d'actuació i objectius precisos que han d'ajudar a fer progressos concrets i avaluables. Els principis del pla són la dignitat humana i el respecte, el disseny universal, la participació, la flexibilitat i l'orientació a l'usuari.

El Pla Estratègic UPC Alumni, impulsat pel Vicerectorat de Docència i Estudiantat i validat pel Consell de Direcció el 2022, serveix de document de referència per a l'Espai UPC Alumni durant els propers anys. Es pretén que serveixi de guia perquè UPC Alumni aconsegueixi impulsar la xarxa, la implicació i el valor dels alumni de la UPC, potenciant així el paper dels alumni en l'assoliment de l'objectiu de la UPC d'impactar el món que ens envolta de manera positiva. El pla ha estat elaborat amb la participació de més de 100 alumni, les direccions dels centres, els i les responsables dels Clubs i Chapters que formen UPC alumni, responsables de diferents àrees de la UPC i estudiants. El document defineix la missió, visió i valors d'UPC Alumni i presenta 6 línies estratègiques, així com els seus objectius i els resultats clau esperats a curt i llarg termini.

El Pla d'enfortiment de la llengua catalana en el sistema universitari i de recerca de Catalunya, desenvolupat pel Departament de Recerca i Universitats (DREU) de la Generalitat de Catalunya i publicat el juny de 2022, estableix els drets lingüístics dels estudiants, PDI i

altres actors del sistema universitari i de recerca de Catalunya. El Pla presenta eines per fomentar el català en un context d'internacionalització i, amb aquesta finalitat, planteja un Pla global d'acollida lingüística i cultural per a les universitats.

El comunicat **European Strategy for Universities de la Comissió Europea**, publicat el 2022 en el marc de l'Any Europeu de la Joventut, presenta l'estratègia de la Comissió per promoure una visió europea del futur de les universitats. El document emfatitza que la base de la recuperació i la resiliència d'Europa (així com del seu creixement sostenible) es troba en la recerca, la innovació i la formació dels joves i en l'aprenentatge dels ciutadans i ciutadanes al llarg de tota la seva vida. El comunicat apel·la a polítiques i pràctiques universitàries enfocades a l'excel·lència, rellevància i aplicabilitat de les competències dels estudiants. Els quatre objectius estratègics que la Comissió es proposa assolir fins a mitjans del 2024 són els següents: 1. Reforçar la cooperació transnacional per tal de dotar la recerca i la mobilitat estudiantil d'una dimensió europea; 2. Empoderar les universitats perquè esdevinguin un referent de la “*European way of life*”, emfatitzant els valors europeus de qualitat, inclusivitat i democràcia; 3. Donar suport a les universitats en el seu compromís amb la transició verda i digital; i 4. Desenvolupar l'atractivitat de les universitats europees al mercat global.

L'**European Policy Statement “Erasmus Charter for Higher Education”** atorgat a la UPC pel període 2021-2027, permet a la universitat participar en les convocatòries d'Erasmus+ i rebre fons per a les diferents accions incloses en el programa fins al 2027. La declaració detalla les responsabilitats de la institució pel que fa a la seva participació en activitats de mobilitat (emfatitzant els períodes d'abans, durant i després de la mobilitat), la seva participació en projectes de cooperació internacional i el seguiment d'aquestes accions.

La **Mission Statement de l'aliança Unite!** defineix els compromisos fundacionals de la iniciativa, constituïda per 9 universitats³, d'entre les quals hi ha la UPC. Unite! aposta per un campus conjunt i multilingüe de col·laboració transnacional i transversal dedicat a una educació d'excel·lència europea especialitzada en innovació, tecnologia i enginyeria i enfocada als reptes socials actuals. La versió actual del document, fruit de la voluntat i els esforços col·lectius de les diferents comunitats acadèmiques, va ser aprovada per la Plataforma de Govern i el Fòrum Acadèmic de l'aliança el març de 2022 i signada pels 9 rectors. Les 12 pàgines d'aquest document es poden dividir en dues parts essencials. La primera part (pp. 3-8) és pròpia d'un *white paper* i marca les directrius i estratègies principals de l'Aliança, detallant els seus valors, missió i visió i proporcionant una sèrie de dades que demostren el recorregut i reptes assolits durant els primers anys de la iniciativa. La segona part (pp. 8-12) funciona com a full de ruta per als diferents eixos d'activitat de l'aliança en el seu proper període.

El **Plan de atracción y retención de talento científico e innovador a España**, impulsat pel Ministeri de Ciència i Innovació i aprovat pel Consell de Ministres en el juny de 2022, conté 30 mesures enfocades a retenir el talent nacional i atraure el millor talent internacional. Les

³ Les 9 universitats són: TU Darmstadt, Aalto Korkeakoulusäätiö SR, KTH Kungliga Tekniska högskolan, Universidade de Lisboa, Universitat Politècnica de Catalunya, Grenoble INP- UGA, Politecnico di Torino, TU Graz i Politechnika Wroclawska. De fet, a dia d'avui, aquestes dues últimes universitats no formen part de l'aliança oficialment; la seva incorporació ha estat aprovada en el mes de juliol de 2022 per part de la Comissió Europea.

mesures del Pla, que es posaran en marxa al llarg del període 2022-2023 i s'espera que mobilitzin aproximadament 3.000 milions d'euros, van des de reformes reglamentàries fins a noves convocatòries competitives i eines d'informació i comunicació. El pla s'estructura en tres eixos: el primer està dirigit a crear més oportunitats i millors condicions per als investigadors que desenvolupen la seva carrera científica en universitats i en organismes públics de recerca; el segon pretén eliminar barreres i crear nous incentius per a l'atracció de talent científic internacional al sector públic espanyol; i el tercer busca fomentar que el personal científic i d'innovació de l'esfera internacional s'incorpori al sector privat. El Pla està en línia amb importants desenvolupaments legislatius a nivell nacional com l'“Anteproyecto de Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU)” i el “Proyecto de Ley de Fomento del Ecosistema de las Empresas Emergentes”, i s'emmarca dins del compromís del Ministeri de Ciència de reforçar el sistema públic d'I+D+I com a pla de xoc contra els efectes residuals de les retallades en el sector públic durant el període d'austeritat posterior al 2018.

Metodologia d'elaboració del pla

El Pla d'Internacionalització del període anterior (2017-2021), va ser elaborat mitjançant un procés participatiu amb l'objectiu de dur a terme un diagnòstic qualitatiu i quantitatiu de tots els àmbits d'internacionalització de la UPC, en col·laboració amb la comunitat universitària a tots els nivells. Per una banda, es van definir grups focals adaptats a cadascun dels diferents col·lectius identificats, amb participació d'un total de 27 persones: 10 membres del PAS, 9 membres del PDI, 5 sotsdirectors d'internacionalització de centre i 3 vicerectors d'internacionalització anteriors. Per altra banda, es van elaborar enquestes enfocades tant a persones generadores de processos d'internacionalització com a persones destinatàries d'aquests processos, i se'n van analitzar 806 respostes; una participació d'entre l'11% i el 100% segons el col·lectiu.

El present Pla UPC-Internacional 2023-2026 es basa en l'anterior procés de diagnòstic i avaluació, finalitzat el maig del 2021. La revisió del mateix a l'inici del present Pla va determinar que l'anterior document romaníu vàlid a línies generals, i es va decidir actualitzar-lo per reflectir les tendències d'internacionalització més recents, l'evolució de les activitats i la situació actual de la UPC. Una sèrie de processos s'han dut a terme per tal de fer aquesta actualització i elaborar el nou Pla UPC-Internacional 2023-2026. En primer lloc, s'han realitzat dos tallers amb l'Equip Directiu de la UPC, un a l'inici del procés d'actualització, per establir les orientacions principals, i un al final, per finalitzar i validar el document. En segon lloc, s'ha fet una revisió extensiva de la literatura en internacionalització de l'educació superior per identificar i integrar tendències i innovacions recents en la matèria. En tercer lloc, s'han realitzat un seguit d'entrevistes a una selecció d'universitats europees⁴ per tal d'intercanviar bones pràctiques i aprofundir en temes clau com la internacionalització a casa, la gestió dels serveis a la comunitat internacional i els sistemes de qualitat de la mobilitat.

Durant el procés intern d'avaluació del 2021, es va decidir també aprofitar l'oportunitat per impulsar l'elaboració de Plans d'Internacionalització a nivell de cada centre docent, garantint així un equilibri entre el foment de les iniciatives individuals d'unitat i la necessitat de projectar una identitat institucional coherent. Aquests plans d'internacionalització, pensats com a documents "vius" a ser actualitzats al llarg dels anys, tenen com a objectiu:

- traslladar les orientacions globals de la UPC en termes d'internacionalització al context específic del centre;
- identificar un seguit d'activitats i oportunitats especialment prometedores en el context del centre que puguin ser impulsades en prioritat a curt termini;
- proporcionar un canal a través del qual les necessitats específiques dels centres puguin ser identificades i expressades, i posteriorment incorporades al Pla UPC-Internacional;
- crear les condicions per establir un mecanisme de seguiment i monitorització entre l'equip d'internacionalització de la UPC i el centre.

⁴ S'han entrevistat persones clau de les Oficines de Relacions Internacionals d'algunes de les universitats europees més ben posicionades als rànquings internacionals d'estudis tècnics. La selecció s'ha fet amb l'objectiu d'abastar diferents territoris europeus i diferents models d'internacionalització.

S'ha decidit procedir de manera esglaonada, elaborant primer els plans pilot de quatre centres i expandint en un futur a tota la resta. En aquesta primera fase, per fer la selecció dels quatre centres, es va sol·licitar als centres interessats una carta de motivació incloent orientacions i interessos per un possible pla d'internacionalització. Els quatre centres escollits han estat l'Escola de Doctorat, ETSAV, ETSECCPB i FNB. En tots quatre casos, l'elaboració dels plans d'internacionalització s'ha dut a terme mitjançant un procés participatiu amb l'equip directiu dels centres i amb representació d'estudiants, PAS i PDI. La metodologia dissenyada durant aquest procés ha resultat en un seguit de recomanacions que la resta de centres docents podran utilitzar a l'hora d'elaborar el seu propi Pla en un futur proper, si és del seu interès. S'espera que, a finals del 2024, la majoria dels centres docents de la UPC disposin d'un Pla d'Internacionalització propi.

Diagnòstic de la UPC

La present secció recull els resultats del procés participatiu de diagnòstic realitzat fa 5 anys, i els actualitza en base a desenvolupaments recents i la situació actual de la UPC.

En primer lloc, considerem important reiterar que **l'alt grau de participació voluntària** en el desenvolupament de l'anterior Pla és un primer i molt important indicador de la rellevància que per a molts membres de la comunitat té la internacionalització, així com una mostra del compromís de la comunitat envers la institució per contribuir al seu progrés. Aquest compromís segueix vigent a dia d'avui, tal i com ha quedat palès durant el procés d'actualització del diagnòstic.

Sobre **la projecció internacional** de la UPC, es considera que la institució gaudeix d'una molt bona imatge internacional especialment en determinats àmbits de la recerca, mentre que la imatge en la docència, en no quedar reflectida en els rànquings, no es fa evident. La identitat internacional de la UPC es percep com poc consolidada per dilució de la marca principal amb les marques d'unitat, que, en alguns casos, són molt potents. Tanmateix, es detecta una heterogeneïtat molt alta entre unitats pel que fa a la projecció i al grau d'internacionalització. Es valora molt positivament l'impacte de les diverses activitats de projecció internacional organitzades durant el període anterior (visites de delegacions institucionals, fires de promoció), si bé l'arribada de la pandèmia va obligar a posposar-les o adaptar-les. Tanmateix, el brusc pas a la virtualitat ha permès participar en fires virtuals de promoció dels estudis a zones geogràfiques i països que, en un principi, no estaven planificades.

Sobre **l'estratègia d'internacionalització** de la UPC, es considera que l'anterior Pla d'Internacionalització 2017-2021 ha servit per establir les bases d'una estratègia institucional ben definida en coherència amb els plans anteriors que havien iniciat aquest camí, si bé encara queden elements estratègics a abordar, com la mancança de suport personal (PAS) i econòmic i l'excés de burocràcia en els processos. Pel que fa a l'alineació estratègica entre la institució i les unitats que la componen, abans considerada inexistente, es valora molt positivament la decisió d'elaborar Plans d'Internacionalització específics per als centres docents, començant pels quatre plans pilots de l'Escola de Doctorat, l'ETSAV, l'ETSECCPB i la FNB. S'espera que aquest procés serveixi per establir uns criteris d'actuació comuns entre la UPC i els centres docents en termes d'internacionalització, i que això impregni a la resta d'unitats.

Sobre **l'organització interna de la internacionalització** de la UPC, està molt ben valorada la gestió de la mobilitat i el bon nivell de captació d'estudiants, si bé s'identifica la necessitat de fer un control de qualitat de l'experiència dels estudiants internacionals a nivell de cada centre. Pel que fa a la mobilitat de PDI i PAS, es valoren positivament els recents esforços per ampliar els països de destinació de les convocatòries i per reconèixer la mobilitat en l'expedient dels participants, però es demanen més avenços en l'organització i coordinació entre programes, així com en la comunicació estructurada als potencials beneficiaris. Es reitera la importància d'incrementar les competències en internacionalització del PAS i fomentar-ne la mobilitat.

El suport administratiu a l'àrea internacional dels centres es considera deficient quant al nombre de persones que s'hi dediquen i quant a la capacitat de relacionar-se en anglès. En general hi ha acord en el fet que la força motriu més important és el voluntarisme i l'individualisme, especialment en l'àmbit de la recerca, i es valora molt positivament l'actitud proactiva que es percep especialment entre les persones que són promotores de la internacionalització.

Es valora també positivament la relació de l'equip directiu d'internacionalització de la UPC amb els responsables d'internacionalització de cada centre, i s'espera que es pugui continuar intensificant en els propers anys.

Sobre **les accions d'internacionalització** de la UPC (vicerectorat, Serveis Generals) i les unitats, en general es detecta un coneixement moderat-baix de les que es fan des del Rectorat i els Serveis Generals, però, en canvi, hi ha un alt grau de coneixement i una valoració molt positiva de les accions que fan les unitats en relació amb la mobilitat. Es percep un desconeixement molt alt de les accions d'internacionalització que duen a terme els àmbits de la recerca i sobretot del doctorat i la cooperació.

S'identifica que la causa d'aquest desconeixement es deu principalment a una concepció limitada del terme "internacionalització". En termes generals, la majoria de la comunitat de la UPC ignora que la internacionalització va més enllà de la mobilitat física. Calen, per tant, accions per difondre aquesta concepció més àmplia.

Sobre **la cultura d'internacionalització** de la UPC, es detecta la manca d'una cultura consolidada. Tot i que existeixen activitats d'acollida organitzades des de Serveis Centrals i des dels centres, no existeix una cultura d'integració de la comunitat internacional en les activitats de la universitat fora de l'aula. Malgrat que la comunitat UPC inclou moltes nacionalitats diferents, no necessàriament de persones en mobilitat, no hi ha mecanismes per aprofitar aquesta diversitat ni dins ni fora de les aules.

Per això s'emfatitza la importància de continuar desenvolupant les activitats d'acollida i multiculturalitat, tant les institucionals com aquelles organitzades per associacions d'estudiants, fent especial èmfasi en l'evolució cap a activitats específiques d'integració social i inserció laboral.

Sobre **la cultura lingüística de la UPC en el marc de la internacionalització**, cal facilitar al màxim la vida a la comunitat internacional i alhora incrementar les seves oportunitats de ser exposats al català. Per una banda, tota persona internacional que visita la institució ha de ser conscient que la UPC és una universitat catalana, i que la llengua catalana forma part de la seva identitat. Per altra, la UPC és una universitat internacional i per això necessita fomentar l'anglès com a llengua vehicular en aquesta dimensió, així com considerar el castellà com un element essencial de projecció internacional. Totes les iniciatives en aquesta direcció han d'estar alineades amb l'acord sobre política lingüística de la UPC, el Marc del Pla de Llengües UPC 2022-2025.

Es valoren els esforços per millorar el nivell d'anglès en tots els col·lectius (estudiants, PDI i PAS) però es considera que el nivell encara és baix, i això dificulta poder implementar certes actuacions transformadores de gran envergadura. També es valoren els esforços de revisió i traducció a l'anglès de les pàgines web (la general de la UPC i la del Gabinet de Relacions Internacionals) així com de l'oferta de programes, però cal intensificar els esforços de producció de material en anglès, particularment a nivell de centre docent.

Sobre **la informació general de la UPC per a la internacionalització**, es considera que la dimensió internacional de la UPC no es veu prou reflectida a la seva comunicació institucional. Pel que fa al suport a la internacionalització, es fa palesa la necessitat d'unificar i centralitzar les diverses ofertes de mobilitat per a l'estudiantat, PDI i PAS, així com l'oferta de formacions en internacionalització i altres activitats de caire internacional; cal fer la informació més accessible. Es remarca la importància de visibilitzar la dimensió internacional al web de la UPC així com disposar d'un únic perfil web o directori que centralitzi totes les activitats de la UPC en termes d'internacionalització, per facilitar les gestions tant a l'estudiantat i personal de la UPC com als usuaris internacionals.

Tanmateix, es valora positivament l'assessorament personal rebut en termes de mobilitat, si bé es lamenta la feixuguesa dels tràmits burocràtics. Les condicions de la mobilitat (terminis, convenis, reconeixement de crèdits) es consideren en general positives.

En línia de l'anterior, es reforça la idea que calen més esforços de difusió de les activitats d'internacionalització de la UPC més enllà de la mobilitat.

Pel que fa a **la participació en projectes de cooperació per al desenvolupament**, una gran part dels estudiants i PDI reconeixen que ignoren les oportunitats de participació en aquest tipus de projectes. Tanmateix, es valora positivament l'aprovació de l'Estratègia de Cooperació 2021, que té com a finalitat establir unes polítiques conjuntes que permetin portar un pas més enllà l'activitat de la UPC en l'eix de la cooperació per al desenvolupament i de millorar-ne l'impacte. La nova estratègia també inclou un important eix de voluntariat local. Es valora positivament la possibilitat que els estudiants en mobilitat puguin desenvolupar accions de voluntariat durant la seva estada a la UPC, el que els permetria comprendre d'una manera més integral la realitat local. Tot això fa pensar que cal reforçar l'activitat conjunta entre el CCD i l'àrea internacional.

Sobre **les xarxes de col·laboració i aliances internacionals**, cal destacar la intensa tasca desenvolupada per la UPC per teixir i mantenir col·laboracions arreu del món⁵. Aquesta tasca es tradueix avui en una extensa i rica xarxa de partenariats estratègics internacionals, un ecosistema d'institucions sòcies que faciliten la mobilitat, el desenvolupament de projectes de docència i recerca, un posicionament en determinats indrets del món i la construcció d'una reputació internacional imprescindible per l'activitat de la universitat. Tanmateix, s'identifica la necessitat d'estructurar i prioritzar la nostra participació en la resta de xarxes a les quals pertanyem.

⁵ Xarxes universitàries a les quals pertany la UPC: <https://www.upc.edu/ca/la-upc/la-institucio/xarxes>

Motors de la internacionalització

S'han definit 6 motors d'internacionalització a la UPC, en base i al voltant dels es despleguen objectius i accions. La major part dels motors coincideixen amb el pla anterior i per una bona raó: es basen en l'activitat fonamental de la comunitat acadèmica de la UPC i en reflecteixen el seu valor perenne.

Competència i col·laboració

Una estratègia adequada d'internacionalització posiciona una universitat en la xarxa global de producció del coneixement, una xarxa que és un marc de competència i col·laboració. L'increment de la competència s'ha fet molt visible a través de la creixent atenció que estan rebent els rànquings. La mateixa necessitat de millorar en els rànquings força i facilita la col·laboració en un treball cooperatiu que no ha de perseguir la construcció del propi estatus (*status building*) sinó contribuir mútuament a millorar la capacitat (*mutual capacity building*). La UPC té una cultura ben consolidada de treball en xarxa, tant a nivell local i nacional, com a nivell internacional. Els grups de recerca de la UPC, en consorci o en col·laboració amb altres institucions d'arreu del món, treballen en el marc de programes competitius nacionals i internacionals en projectes de recerca i d'innovació tecnològica per donar resposta als desafiaments mundials i alhora enfortir l'espai europeu d'investigació. L'aposta per la col·laboració ha estat sempre un valor segur que ha contribuït a posicionar a la UPC en l'escena local, nacional i internacional, i a gaudir d'una sòlida xarxa de socis amb els quals treballa des de la confiança. Per tant, competència i col·laboració acaben sent cares d'una mateixa moneda que cal aprendre a fer servir per extreure'n les màximes avantatges en benefici de tots.

Dimensió local i dimensió global

L'estratègia d'internacionalització de la UPC ha de reflectir una visió institucional global i compartida, enfocada a adreçar els reptes globals de la societat i, concretament, els ODS; res del que fem avui en dia pot quedar fora del marc dels ODS. El bon posicionament de la UPC en termes de recerca internacional pot esdevenir un actiu diferenciador a l'hora d'adreçar aquests reptes, i cal que els esforços d'internacionalització de la institució contribueixin en aquesta direcció.

Posant el focus en la nostra societat actual i en les nostres relacions, la dualitat entre allò que és local i allò que és global es desdibuixa⁶. Tot allò que era local avui ja és global, en la mesura que les relacions que tenim localment ja són internacionals, interculturals i diverses. Per tant, la internacionalització també és la resposta a problemes locals o, dit d'una altra manera, també és l'eina imprescindible per aprofitar oportunitats locals. De fet, s'utilitza el terme 'glocal' per definir aquesta dualitat. Certament, pel que fa a la internacionalització, *"even though we should be realistic that international cooperation and exchange are not guarantees for peace and mutual understanding, they continue to be essential mechanisms"*

⁶ Jones, E., Coele, R., Beelen, J., de Wit, H. (eds) (2016) *Global and Local Internationalization*. 183 pp. Sense Publishers, The Netherlands. ISBN: 978-94-6300-299-8.

for keeping communication open and dialogue active" (Altbach & de Wit, 2015)⁷. Aquesta ambició esdevé encara més necessària i urgent en el context actual, amb evidents tensions internacionals que posen en perill el progrés realitzat en termes de col·laboració científica arreu del món.

Avui cal ser un ciutadà o ciutadana global amb capacitat d'entendre el món i contribuir-hi. La ciutadania global implica persones més obertes, tolerants, empàtiques i flexibles; per tant, persones amb capacitat per contribuir a la societat actual. Tots els nostres graduats i graduades, per extensió tota la comunitat UPC, hem de ser persones capaces de contribuir globalment des de la nostra posició. Cal accentuar el fet que l'atenció a la dimensió internacional no exclou la cura per la dimensió nacional o local. Sobretot cal identificar i comprendre les fortaleeses locals, cal fer evident el que aporta ser una universitat pública catalana, per tal de visibilitzar-ho com a valor afegit i diferencial de la mateixa institució i, així, incrementar-ne la personalitat i l'atractiu a escala internacional.

Mobilitat i transversalitat

En el pla anterior, s'assenyalava que 'internacionalització' no es redueix simplement a 'mobilitat' i, per tant, es promovia el concepte d'internacionalització integral (*comprehensive internationalisation*). L'experiència de la pandèmia va donar un impuls inesperat a aquesta consideració, ja que la UPC, com moltes altres universitats del món, es va esforçar per mantenir una veritable visió global malgrat l'aturada de la mobilitat. A mesura que la mobilitat física torna a ser possible, cal aprofitar els aprenentatges d'aquesta experiència de 'sedentarisme forçat' i continuar treballant perquè tots els col·lectius de la universitat visquin un context laboral realment internacionalitzat. Aquest canvi cultural és un procés a llarg termini i l'hem de continuar construint en base als esforços anteriors i seguir treballant perquè tota la comunitat universitària se senti partícip de la internacionalització, proporcionant-los la informació i formació necessàries perquè desenvolupin la seva activitat des d'una perspectiva internacional. Aquest canvi de paradigma ha d'impregnar tots els col·lectius de la universitat i ha de comptar amb la seva complicitat i compromís envers aquest canvi de cultura.

Estratègia geogràfica basada en estratègia d'activitat

Mantenir la presència institucional arreu del món requereix un volum molt important de recursos personals i econòmics, cosa que fa necessària una prioritització geogràfica. Però precisament avui, considerant els canvis que ha experimentat la societat a escala global en els últims anys, els centres d'interès s'han multiplicat en països i continents, bé perquè es tracta de zones tecnològicament i científicament consolidades i avançades, bé perquè són emergents. Però cal tenir present que cada regió o país ofereix més potencial en una o altra forma de relació: uns països són més interessants quant a docència, altres quant a recerca i transferència, i altres necessiten l'activitat de cooperació per al desenvolupament. Cal, doncs, mantenir una certa estratègia regional que prioritzi aquelles àrees que interessin en sentit extens, com és la mateixa Europa; regions amb les quals hi ha una complicitat natural, com és Amèrica Llatina i la Mediterrània; països amb els quals ja s'ha teixit una col·laboració, com

⁷ Altbach, P. and de Wit, H. (2015) Internationalization and Global Tension: Lessons from History. *Journal of Studies in International Education*, vol. 19 (1) 4-10.

és la Xina, i en general els països industrialitzats, sempre atractius des de molts punts de vista (com els EUA, Canadà, Japó i Austràlia). Cal, però, mantenir també una vigilància contínua que permeti detectar noves oportunitats en el context geopolític actual, bé en països emergents, bé en àrees que rebin un suport nacional o europeu específic i que constitueixin un nou àmbit en el qual es poden establir relacions; sense oblidar aquelles zones emissores d'un alt volum d'estudiants (com el Sud-Est Asiàtic i l'Àfrica en general). Cal, en resum, tenir en compte l'extensió i la complexitat de l'escena global i prioritzar més per activitats que no pas per àrea geogràfica.

Diferents nivells i eines d'internacionalització per a diferents nivells formatius

Grau, màster i doctorat no han de ser rèpliques pel que fa al nivell d'internacionalització ni a les eines emprades per assolir-lo. És necessari analitzar l'objectiu internacional que es persegueix en cada nivell formatiu aplicant-hi un criteri de flexibilitat que faci possible l'obtenció d'aquest objectiu. A escala internacional, la tendència creixent orienta els graus a un públic més local, els màsters a un públic més internacional i el doctorat a un públic internacional en el qual preval l'excel·lència. Aspectes com la internacionalització a casa, la promoció de la mobilitat, les dobles titulacions amb universitats de prestigi, les cotuteles, la definició d'un catàleg de titulacions internacionals o la captació de talent internacional, que són interessants per a tots els nivells formatius, poden requerir una prioritació diferent per a cadascun dels nivells. Cal, doncs, analitzar les pròpies fortaleeses i la finalitat que cerca cada titulació o nivell formatiu pel que fa a la dimensió internacional; cal definir estratègies diferenciades i cal posar-hi a disposició eines adequades per implementar-les en cada cas. Aquest enfocament diferenciat s'ha d'implementar tant a les cooperacions bilaterals en general com a l'aliança Universitària Europea Unite!, la qual pot oferir beneficis específics als estudiants de grau, màster i doctorat.

Internacionalització responsable per a tothom

Cal ser conscient del fet que, si no es prioritzen certs valors, la internacionalització pot jugar en contra de la inclusió: pot acabar beneficiant un petit grup de privilegiats i consolidant desigualtats preexistents. Alhora que treballem per convertir els nostres graduats i graduades en ciutadans del món, també ens hem d'esforçar per donar-los una bona comprensió de la complexa dinàmica de desigualtats en l'àmbit de la internacionalització, per tal que puguin evitar contribuir-hi. Tanmateix, la internacionalització ha d'abordar tots els nostres col·lectius (mòbils i no mòbils) per tal que tota la comunitat pugui incloure aquesta essencial dimensió en el seu currículum, en la seva futura carrera professional i en la seva manera de comprendre el món. Programes d'internacionalització a casa, una mobilitat més inclusiva i accessible per a la diversitat funcional, són aspectes que treballarem especialment. Finalment, la internacionalització de la UPC ha de contribuir als objectius del Pla UPC Sostenible 2030 reduint i compensant la petjada de carboni de l'activitat internacional.

Unite! un nou marc de referència

A final de 2017, el Consell Europeu va promoure la creació de d'aliances d'universitats europees amb l'objectiu de millorar la competitivitat internacional de les institucions d'educació superior i reforçar el sentiment de pertinença a Europa. La idea, que va partir del president francès Emmanuel Macron, era facilitar el naixement d'una nova generació de ciutadans i ciutadanes europeus, capaços de cooperar i treballar en un entorn multicultural i multilingüe a Europa i al món, deslligats de fronteres territorials, sectors i disciplines acadèmiques.

La Iniciativa d'Universitats Europees⁸ va tenir una primera convocatòria d'ajuts de la Comissió Europea, emmarcada en el programa Erasmus+. La convocatòria es va resoldre l'estiu de 2019 i l'aliança a la qual s'havia afegit la UPC, Unite! (<https://www.unite-university.eu/>) va ser escollida, sent la primera aliança de caire tecnològic de les 17 aliances aprovades.

Unite! University Network for Innovation, Technology and Engineering va ser inicialment constituïda per 7 universitats que són: TU Darmstadt, Aalto Korkeakoulusäätiö SR, KTH Kungliga Tekniska högskolan, Universidade de Lisboa, Universitat Politècnica de Catalunya, Grenoble INP- UGA, Politecnico di Torino, que ja havien treballat en xarxa durant molt temps a CLUSTER. En la renovació de l'aliança, aprovada l'estiu de 2022, s'hi han afegit dues universitats tecnològiques: TU Graz i Politechnika Wroclawska. Actualment existeixen 44 aliances, integrades per 340 universitats dels Estats Membres a més de Islàndia, Noruega, Serbia i Turquia.

L'aliança europea Unite! apareix com un nou marc de referència, un motor de canvi per la UPC, i una oportunitat imperdible per escalar la nostra universitat a nivell europeu. Unite! més enllà de ser una aliança, ha de ser un element transformador de la nostra universitat. Juntament amb la resta Universitats Europees Unite! ha de canviar el sistema d'educació superior i de recerca a nivell europeu i només ho pot fer si els seus socis ens hi comprometem de forma decidida i si tots els col·lectius de les universitats (PDI, PAS i estudiantat) ens hi impliquem. És per això que el Consell de Direcció l'ha valorat com una peça estratègica i ha considerat essencial intensificar-hi la nostra participació i jugar-hi un paper de lideratge. Com a mostra el fet que, en un necessari canvi de la governança de Unite!, el rector de la UPC ha acceptat una de les dues vicepresidències que donen suport a la presidència de l'aliança. Mentre s'aconsegueix un objectiu tan ambiciós, com és canviar el sistema d'Educació Superior i Recerca Europeu, pel camí cal aprofitar totes les oportunitats que suposa una aliança d'aquesta envergadura: optimització de recursos, intercanvi de bones pràctiques, adopció de noves metodologies pedagògiques i de gestió, nous destins i modalitats de mobilitat per als nostres estudiants i personal; en resum, oportunitats que ens han d'ajudar a millorar la nostra pròpia institució mentre construïm Unite! i el futur d'Europa.

⁸ Iniciativa d'Universitats Europees (<https://education.ec.europa.eu/es/education-levels/higher-education/european-universities-initiative>)

Reptes estratègics

La finalitat del Pla és **definir l'estratègia per a una internacionalització integral de la UPC** en els propers anys, definint uns reptes estratègics que es materialitzaran en accions concretes recollides en un Pla d'Acció. Els reptes estratègics, que es mantenen des del Pla anterior, són:

1. Internacionalitzar la institució

Introduir la dimensió internacional en la vida i la personalitat de la UPC com a institució, en les seves missions i en la comunitat que la compon, de tal manera que, en la mentalitat de tots, l'escena en la qual es desenvolupi el conjunt de l'activitat sigui el món. Una institució internacional amb una comunitat internacional incrementarà la presència de la UPC en entorns globals i, per tant, l'impacte internacional de la marca UPC, com a segell sòlid i reconegut.

2. Internacionalitzar les persones

Promoure la cultura i les competències internacionals en tots els col·lectius UPC, tant entre les persones que han dut a terme una activitat de mobilitat (persones mòbils) com les que no (persones no- mòbils), mitjançant la mobilitat i la internacionalització a casa (IaC). Cal millorar la visibilitat i el reconeixement de la mobilitat. Per poder ser una comunitat internacional, cal millorar l'acollida dels col·lectius internacionals que ens visiten.

3. Internacionalitzar l'activitat de docència, recerca, transferència de tecnologia i responsabilitat social

Incidir de manera transversal en totes les activitats acadèmiques de la UPC amb un rol facilitador. Actuar de frontissa i antena per captar i aprofitar oportunitats, analitzar tendències i difondre bones pràctiques. Incrementar la internacionalització de la docència i de la transferència de tecnologia, introduint i valoritzant la cooperació per al desenvolupament com una tipologia més de les activitats internacionals. Assumint que la recerca ja és una activitat fortament internacionalitzada, es vol utilitzar com a motor d'internacionalització per a la resta de missions.

4. Intensificar el partenariat estratègic i les aliances externes, amb especial èmfasi en Unite!

Consolidar l'aliança d'Universitats Europees Unite! i el seu potencial transformador a tots els nivells de la institució, sense deixar de banda les altres xarxes. Cal potenciar les relacions que poden contribuir a incrementar i millorar l'activitat internacional de la UPC i els col·lectius que la integren. Aquesta cerca i consolidació de partenariats estratègics és una acció de doble sentit que ens permet visibilitzar i situar internacionalment la nostra activitat, així com el seu potencial i resultats, i alhora ens permet atreure talent i projectes. Addicionalment, suposa una oportunitat immillorable a l'hora d'identificar i adoptar bones pràctiques a tots els nivells de l'activitat universitària.

5. Desenvolupar les eines i els recursos adequats per poder implementar les activitats d'internacionalització, treballant per una internacionalització més equitativa, inclusiva i sostenible

La internacionalització requereix procediments específics, en alguns casos com a necessitat de la pròpia institució, en altres com a requeriment de les entitats finançadores (per ex. Erasmus without papers). També es donen processos generalistes i/o comuns en altres àrees d'activitat que necessiten una adaptació a l'activitat internacional o una certa flexibilitat per poder respondre als requeriments que imposa aquest àmbit. Tanmateix es imprescindible introduir mecanismes que permeten fer arribar la dimensió internacional a tothom, a través d'aspectes com la digitalització o el foment d'una mobilitat més inclusiva i equitativa. Finalment cal analitzar la petjada ambiental de la internacionalització i promoure accions de diagnòstic, sensibilització, reducció i compensació de l'impacte.

Proposta d'actuacions

Els objectius i les actuacions descrits a continuació aborden de manera detallada els cinc reptes estratègics de la internacionalització a la UPC descrits en la secció anterior. Cada una d'aquestes actuacions serà constituïda d'una o més accions concretes a implementar, les quals es detallaran en un subseqüent Pla d'Acció.

La Comissió de Seguiment del Pla farà un seguiment i avaluació anual de l'evolució d'aquestes actuacions i accions al llarg del període 2023-2026. Un Document de Seguiment anual recollirà els resultats d'aquesta avaluació.

1. INTERNACIONALITZAR LA INSTITUCIÓ

1.1 Implementar el sistema de governança del Pla UPC-Internacional

- A1. Redefinir i activar la Comissió de Seguiment del Pla.
- A2. Definir un canal efectiu d'informació-coordinació entre els centres docents i la Comissió de Seguiment del Pla.
- A3. Fomentar l'ús de les plataformes de visualització de dades disponibles com a eines de monitorització de l'activitat i de seguiment dels indicadors del Pla.

1.2 Donar suport a la definició de plans d'internacionalització específics per als centres docents

- A4. Donar suport i vetllar per la correcta implementació dels 4 Plans d'Internacionalització pilot, establint un mecanisme d'avaluació aplicable en els quatre casos.
- A5. Aplicar la metodologia utilitzada per a la creació dels 4 plans pilot a la resta de centres. Prioritzar el seu desenvolupament en funció de la disponibilitat de cada centre.
- A6. Donar suport i vetllar per la correcta implementació dels Plans d'Internacionalització de la resta de centres docents.

1.3 Incidir en els aspectes que poden millorar la posició en els rànquings internacionals

- A7. Proposar, implementar i fer el seguiment de polítiques i actuacions encaminades a millorar la visibilitat i reputació internacional de la institució.
- A8. Difondre actuacions i polítiques que promocionin la recerca de la institució com a element clau dels principals rànquings internacionals.
- A9. Seguir desenvolupant i difonent activitats formatives, de difusió i de debat, adreçades a PDI i el PAS amb l'objectiu d'emfatitzar el valor de la marca UPC i la importància del posicionament en rànquings.
- A10. Fomentar i estendre l'ús de l'Observatori de Rànquings de la UPC, implementant-hi les actualitzacions i millores necessàries, especialment pel que fa a les versions adreçades a un públic internacional.

1.4 Millorar la projecció internacional de la UPC a nivell institucional

- A11. Elaborar una guia de recomanacions per al disseny de material de promoció internacional a nivell dels centres, el qual contempli la marca UPC i les característiques específiques de cada centre.
- A12. Definir l'estratègia de presència en fires de *networking* de projecció internacional.
- A13. Introduir l'anglès a la vida quotidiana de la institució, adaptant la comunicació i documentació oficial rellevant a l'anglès.
- A14. Prioritzar la nostra participació en el projecte Unite!, implicant-hi més actors i integrant la iniciativa al funcionament quotidià de la UPC.
- A15. Incrementar la visibilitat i projecció internacional de les infraestructures singulars de la

UPC.

- A16. Intensificar les relacions de la UPC amb el cos consular radicat a Catalunya per cercar-hi complicitats i facilitar la detecció d'oportunitats.
- A17. Aprofitar les oportunitats de projecció internacional que poden brindar institucions com les Ambaixades Espanyoles, les Conselleries d'Educació, els Instituts Cervantes o l'Agència Espanyola de Cooperació Internacional pel Desenvolupament (AECID) per tal de donar a conèixer la UPC en zones d'interès estratègic.
- A18. Visibilitzar activitats lligades a la responsabilitat social de la UPC (inclusió, sostenibilitat i cooperació per al desenvolupament) com element d'una internacionalització basada en valors.

2. INTERNACIONALITZAR LES PERSONES

2.1 Dissenyar estratègies de captació de talent internacional (estudiants i PDI)

- A19. Dissenyar l'estratègia de participació en fires internacionals de reclutament.
- A20. Identificar els instruments i les iniciatives d'altres administracions (AGAUR, Ministeri, Unió Europea, etc.) per afavorir la captació de PDI i estudiantat internacional.
- A21. Dissenyar estratègies específiques de captació de PDI internacional.
- A22. Influir per flexibilitzar el marc normatiu referent a l'admissió dels estudiants internacionals.

2.2 Incrementar i focalitzar la mobilitat d'estudiants *outgoing*, incloent les mobilitats híbrides com a via cap a una internacionalització més digital

- A23. Homogeneïtzar els criteris acadèmics i de reconeixement entre els centres per facilitar la mobilitat internacional dels estudiants.
- A24. Reestructurar els destins internacionals de manera estratègica, conjuntament amb els centres, reforçant les col·laboracions existents i buscant nous *partners* d'interès.
- A25. Incrementar la diversitat d'accions de mobilitat, amb un èmfasi especial en el doctorat i les pràctiques acadèmiques externes.
- A26. Donar suport als centres docents en la implementació de modalitats virtuals i/o híbrides.

2.3 Desenvolupar el perfil internacional del PDI i PAS

- A27. Promoure, visibilitzar i reconèixer les estades de mobilitat del PDI i PAS.

2.4 Garantir la qualitat de la mobilitat *outgoing* i *incoming*

- A28. Analitzar la qualitat de la mobilitat, codissenyant amb els centres un mecanisme de seguiment i avaluació de l'experiència dels estudiants.
- A29. Dissenyar estratègies i directrius a nivell de la UPC i dels centres per promoure el caràcter sostenible i inclúsiu dels programes de mobilitat.

2.5 Millorar l'acollida de la comunitat internacional a la UPC, d'acord amb el Pla d'enfortiment del català del sistema universitari i de recerca i el Pla de Llengües de la UPC

- A30. Afavorir les activitats d'acollida d'estudiants internacionals.
- A31. Dissenyar activitats d'acollida i acompanyament al PDI internacional i fomentar-ne la participació del PDI local.
- A32. Donar visibilitat interna a la comunitat internacional de la UPC.
- A33. Identificar i posar en marxa activitats de responsabilitat social a on pugui intervenir la comunitat internacional de la UPC.
- A34. Promoure i facilitar el coneixement i ús del català i castellà en la comunitat d'estudiants internacionals tot al llarg de la seva estada.

2.6 Potenciar la internacionalització del currículum acadèmic i emfatitzar la internacionalització a casa (laC)

- A35. Fomentar la Internacionalització a Casa (laC), analitzant, millorant i ampliant les pràctiques actuals i implementant-ne de noves.

2.7 Donar suport a la millora dels usos orals i escrits en anglès dels diferents àmbits (docència, recerca, institucional i administració)

- A36. Fer una diagnosi i estudi de *benchmark* d'altres universitats per identificar mecanismes de suport al PDI per a la docència en anglès.
- A37. Donar suport als centres docents en l'anàlisi, seguiment i millora del nivell d'anglès del PDI.
- A38. Donar suport en l'anàlisi, seguiment i millora del nivell d'anglès del PAS.
- A39. Assegurar la disponibilitat multilingüe de la informació sobre l'oferta d'estudis de grau, màster i doctorat tal com es publica al web institucional, d'acord amb els criteris sobre les llengües d'ús a la UPC.

2.8 Revisar i clarificar la política lingüística a nivell dels centres

- A40. Contribuir a garantir la seguretat lingüística per preservar els drets tant de la comunitat local com la internacional.

2.9 Promoure el desenvolupament de la competència intercultural de la comunitat

- A41. Disposar d'una oferta formativa de tallers i cursos d'interculturalitat més àmplia i adequada a les necessitats de cada col·lectiu.
- A42. Assegurar que l'estudiantat de mobilitat de la UPC rep formació abans de l'estada per treballar l'obertura cultural i adquirir habilitats per gestionar la diversitat i la diferència.
- A43. Fomentar la participació de l'estudiantat de la UPC en les activitats formatives d'interculturalitat ofertes per Unite! i produir nous recursos conjunts.

3. INTERNACIONALITZAR LES ACTIVITATS DE DOCÈNCIA, RECERCA, TRANSFERÈNCIA DE TECNOLOGIA I RESPONSABILITAT SOCIAL

3.1 Dissenyar amb cada centre docent una estratègia d'internacionalització de les titulacions i visibilitzar l'oferta de dobles titulacions, titulacions conjuntes i titulacions amb oferta per a estudiants internacionals

- A44. Concretar els criteris d'internacionalització de les titulacions d'acord amb la política acadèmica, lingüística i econòmica de la UPC.
- A45. Assessorar els centres docents en la identificació d'oportunitats en les àrees d'internacionalització més rellevants.
- A46. Donar suport als centres docents que optin per obtenir un segell internacional d'acreditació de les seves titulacions.

- A47. Contribuir a alinear l'estratègia d'internacionalització de la formació continuada amb la docència reglada de la UPC.

3.2 Promoure la innovació docent en temes relacionats amb la internacionalització

- A48. Facilitar l'organització d'activitats en col·laboració amb institucions internacionals en l'àmbit de la innovació docent.
- A49. Facilitar i promoure la implicació del PDI en iniciatives d'innovació docent a dins de Unite!

3.3 Promoure la internacionalització del doctorat

- A50. Donar suport a la implementació del Pla d'Internacionalització de l'Escola de Doctorat.
- A51. Simplificar l'organització de les cosupervisions de tesi en coordinació amb les unitats implicades.

3.4 Agilitzar i donar suport a les iniciatives d'internacionalització de la recerca, transferència i activitats de cooperació per al desenvolupament

- A52. Incrementar la presència i la participació de la UPC en fòrums internacionals de temàtiques relacionades amb recerca, transferència i cooperació.
- A53. Donar suport al PDI per presentar-se a convocatòries de finançament competitiu internacional.
- A54. Millorar el coneixement de les activitats internacionals del PDI.
- A55. Desenvolupar mecanismes d'identificació de professorat visitant.

4. INTENSIFICAR EL PARTENARIAT ESTRATÈGIC I LES ALIANCES EXTERNES

4.1 Consolidar la pertinença de la UPC en aliances estratègiques, optimitzant i aprofitant al màxim la participació en elles

- A56. Visibilitzar i fomentar la participació de la UPC en xarxes per poder-ne rendibilitzar la presència.
- A57. Incrementar i millorar la implicació de la UPC a les diferents iniciatives de l'aliança Unite!, per una banda incorporant una major diversitat d'actors de la UPC als diferents grups de treball sistematitzant-ne la participació, i per altra banda articulant les diferents iniciatives al funcionament quotidià de la UPC.
- A58. Fer servir l'Unite! com a *sandbox* per explorar nous models de col·laboració i d'ús/adaptació de recursos.

4.2 Impulsar i/o consolidar projectes estratègics de projecció exterior de la UPC

- A59. Definir la participació en projectes singulars d'internacionalització d'alta visibilitat i rendiment de mitjana-llarga durada, com els projectes KIC, els projectes en el marc de l'Acció 2 del programa Erasmus+ (Cooperació), els projectes de l'aliança Unite! i la iniciativa del Sino-Spanish Campus.
- A60. Analitzar l'estratègia general de la UPC en relació amb la possibilitat d'implementar campus a l'estranger (objectiu, propòsit, condicions, etc.)
- A61. Intensificar/reforçar la línia de diàleg amb el Sino-Spanish Campus perquè sigui una via d'accés a les relacions amb la Xina.
- A62. Donar suport a la implicació de la UPC en projectes estratègics (Marie Curie, Erasmus Mundus, etc.) en col·laboració amb socis clau de l'aliança Unite! i d'altres xarxes, i donar suport i acompanyament al professorat que s'implica en aquestes iniciatives.

4.3 Potenciar la xarxa d'alumni internacionals que puguin actuar com a ambaixadors de la UPC

- A63. Definir les relacions entre el vicerectorat de Política internacional i Alumni UPC en relació als chapters internacionals.

- A64. Definir una estratègia de Chapters Internacionals.
- A65. Analitzar la necessitat d'una xarxa d'ambaixadors internacionals i definir el seu rol.

5. DESENVOLUPAR LES EINES I ELS RECURSOS ADEQUATS PER PODER IMPLEMENTAR LES ACTIVITATS D'INTERNACIONALITZACIÓ

5.1 Adequar l'organització de l'àrea de relacions internacionals al nou Pla

- A66. Analitzar l'organització interna de l'àmbit de relacions internacionals de la UPC per adequar-la als nous reptes.
- A67. Continuar desenvolupant eines i mecanismes que permetin monitoritzar l'activitat d'internacionalització realitzada a cada centre docent i serveixin de canal de comunicació entre la UPC i els centres.

5.2 Actualitzar i millorar els processos i procediments vinculats a l'àmbit de la internacionalització de la UPC

- A68. Col·laborar amb els centres docents per identificar aquells procediments de gestió que caldria automatitzar, com per exemple: l'elaboració dels *transcripts of records*, la signatura digital dels acords financers, la signatura de dobles convenis, etc.
- A69. Optimitzar el procés administratiu per noves dobles titulacions i titulacions conjuntes per al grau i el màster.
- A70. Adaptar el sistema de gestió dels requisits específics dels programes de mobilitat (PRISMA) a l'Erasmus Without Paper.
- A71. Crear un sistema d'informació que integri les dades de les diferents unitats i visualitzi l'activitat internacional de la UPC amb altres institucions temàticament o geogràficament.
- A72. Influir per perfilar les places de PAS de manera que les competències en anglès siguin un requisit essencial, d'acord amb el Pla de Llengües de la UPC.

5.3 Desenvolupar l'estratègia de comunicació en l'àmbit de les relacions internacionals

- A73. Dissenyar i produir material promocional institucional per l'àmbit internacional d'acord amb els objectius i els targets d'aquest Pla.
- A74. Elaborar un Pla de Comunicació del Pla UPC-Internacional i de centre.
- A75. Potenciar les possibilitats d'internacionalització que ofereixen les apps i eines existents.

5.4 Mantenir els webs de la UPC actualitzats i adequats des del punt de vista de la internacionalització

- A76. Identificar possibles millores en la representació de la dimensió internacional al web UPC, a partir de bones pràctiques d'altres universitats europees.
- A77. Fer una anàlisi d'usabilitat de la dimensió internacional del web amb participació de la comunitat per implementar les millores funcionals necessàries.
- A78. Definir els criteris necessaris (accessibilitat, idiomes, etc.) per a la internacionalització de les webs dels centres docents.

5.5 Treballar per una internacionalització més inclusiva, equitativa i sostenible

- A79. Dissenyar estratègies per posicionar internacionalment la UPC com universitat de referència en cooperació, inclusió i sostenibilitat.
- A80. Contribuir a reduir la petjada de carboni de la mobilitat internacional de la UPC.

Vicerectorats i unitats responsables i implicades

Cada grup d'actuacions té diferents responsables polítics i tècnics, els quals s'hauran de coordinar per assolir els resultats esperats. La taula següent presenta aquestes responsabilitats a nivell d'objectiu:

Objectius	Vicerectorats responsables	Vicerectorats implicats	Unitat responsable
1. INTERNACIONALITZAR LA INSTITUCIÓ			
1.1 Implementar el sistema de governança del Pla UPC-Internacional	VRPI		GRI
1.2 Donar suport a la definició de plans d'internacionalització específics per als centres docents	VRPI		GPAQ / GRI / centres docents
1.3 Incidir en els aspectes que poden millorar la posició en els rànquings internacionals	VRQPL	VRR, VRPI	GPAQ
1.4 Millorar la projecció internacional de la UPC a nivell institucional	VRPI	VRQPL	GRI
2. INTERNACIONALITZAR LES PERSONES			
2.1 Dissenyar estratègies de captació de talent internacional (estudiants i PDI)	VRPI	VRPPDI	GRI / ED
2.2 Incrementar i focalitzar la mobilitat d'estudiants <i>outgoing</i> , incloent les mobilitats híbrides com a via cap a una internacionalització més digital	VRPI		GRI / SGA
2.3 Desenvolupar el perfil internacional del PDI i PAS	VRPI	VRPPDI / G	GRI / SPAS / SPDI
2.4 Garantir la qualitat de la mobilitat <i>outgoing</i> i <i>incoming</i>	VRPI	VRQPL	GRI / GPAQ / C.DOCENTS
2.5 Millorar l'acollida de la comunitat internacional a la UPC, d'acord amb el Pla d'enfortiment del català del sistema universitari i de recerca i el Pla de Llengües de la UPC	VRPI	VRQPL	GRI / ED / C.DOCENTS / SLT
2.6 Potenciar la internacionalització del currículum acadèmic i emfatitzar la internacionalització a casa (laC)	VRPI	VRPA	ICE / GRI
2.7 Donar suport a la millora dels usos orals i escrits en anglès dels diferents àmbits (docència, recerca, institucional i administració) d'acord amb el previst en el Pla de Llengües de la UPC	VRQPL	VRPI	SLT
2.8 Revisar i clarificar la política lingüística a nivell dels centres seguint les directrius del Pla de Llengües de la UPC	VRQPL	VRPI	SLT
2.9 Promoure el desenvolupament de la competència intercultural de la comunitat, d'acord amb el previst en el Pla de Llengües de la UPC	VRQPL	VRPI	SLT / GRI
2.10 Millorar l'acollida lingüística i cultural de la comunitat internacional, d'acord amb el previst en el Pla de Llengües de la UPC	VRQPL	VRPI	SLT / GRI
3. INTERNACIONALITZAR L'ACTIVITAT DE DOCÈNCIA, RECERCA, TRANSFERÈNCIA DE TECNOLOGIA I RESPONSABILITAT SOCIAL			

Objectius	Vicerektorats responsables	Vicerektorats implicats	Unitat responsable
3.1 Dissenyar amb cada centre docent una estratègia d'internacionalització de les titulacions i visibilitzar l'oferta de dobles titulacions, titulacions conjuntes i titulacions amb oferta per a estudiants internacionals	VRPI	VRPA, VRQPL,	GRI / C.DOCENTS / SGA
3.2 Promoure la innovació docent en temes relacionats amb la internacionalització	VRPU	VRPI	ICE
3.3 Promoure la internacionalització del doctorat	VRPI	VRR / ED / VRQPL	ED / GRI / SLT
3.4 Agilitzar i donar suport a les iniciatives d'internacionalització de la recerca, transferència i activitats de cooperació	VRR	VRPI, VRRSI, VRTIE	ART-CTT, GIC
4. INTENSIFICAR EL PARTENARIAT ESTRATÈGIC I LES ALIANCES EXTERNES			
4.1 Consolidar la pertinença de la UPC en aliances estratègiques, optimitzant i aprofitant al màxim la participació en elles	VRPI		GRI
4.2 Impulsar i/o consolidar projectes estratègics de projecció exterior de la UPC	VRPI	VRR	GRI
4.3 Potenciar la xarxa d'alumni internacionals que puguin actuar com a ambaixadors de la UPC	VRDE	VRPI	GRI / GIC
5. DESENVOLUPAR LES EINES I ELS RECURSOS ADEQUATS PER PODER IMPLEMENTAR LES ACTIVITATS D'INTERNACIONALITZACIÓ			
5.1 Adequar l'organització de l'àrea de relacions internacionals al nou Pla	G	VRPI	SDO
5.2 Actualitzar i millorar els processos i procediments vinculats a l'àmbit de la internacionalització de la UPC	VRPI	S.GENERAL / VRQPL	SDO/ Serveis jurídics
5.3 Desenvolupar l'estratègia de comunicació en l'àmbit de les relacions internacionals	VRPI	GR	GRI / SC
5.4 Mantenir els webs de la UPC actualitzats i adequats des del punt de vista de la internacionalització	VRPI	GR / VRQPL	C.DOCENTS / SC / GRI / SLT
5.5 Treballar per una internacionalització més inclusiva, equitativa i sostenible	VRPI	VRRSI	GRI/GIC

Llegenda d'acrònims

ART-CTT: Àrea de Recerca i Transferència
 C.DOCENTS: Centres Docents
 ED: Escola de Doctorat
 G: Gerència
 GIC: Gabinet d'Innovació i Comunitat
 GPAQ: Gabinet de Planificació, Avaluació i Qualitat
 GR: Gabinet del rector
 GRI: Gabinet de Relacions Internacionals
 ICE: Institut de Ciències de l'Educació
 SC: Servei de Comunicació
 SDO: Servei de Desenvolupament Organitzatiu
 SGA: Servei de Gestió Acadèmica
 S.GENERAL: Secretaria General
 SLT: Servei de Llengües i Terminologia
 SPAS: Servei de PAS

SPDI: Servei de PDI
 VRDE: Vicerektorat de Docència i Estudiantat
 VRPA: Vicerektorat de Política Acadèmica
 VRPI: Vicerektorat de Política Internacional
 VRPPDI: Vicerektorat de Política de PDI
 VRPU: Vicerektorat de Política Universitària
 VRQPL: Vicerektorat de Qualitat i Política Lingüística
 VRR: Vicerektorat de Recerca
 VRRSI: Vicerektorat de Responsabilitat Social i Igualtat
 VRTIE: Vicerektorat de Transferència, Innovació i Emprenedoria