

PLAN ESTRATÉGICO

2023 - 2025



AQUIB | Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears
C. Isaac Newton, edifici Naorte, locals 3-4-5
07121 Palma, Illes Balears
Telf.: 971 72 05 24

Edita: Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1. INTRODUCCIÓN A LA AGENCIA	4
1.2. ANTECEDENTES	4
1.3. OBJETIVOS	5
2. METODOLOGÍA DE TRABAJO	6
2.1. GRUPO DE TRABAJO	6
2.2. FASES EN LA ELABORACIÓN	6
3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	8
3.1. MISIÓN	8
3.2. VISIÓN.....	8
3.3. VALORES.....	9
4. ANÁLISIS DAFO	10
5. LÍNEAS ESTRATÉGICAS	11
6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	12
7. DESPLIEGUE: PLAN DE ACCIÓN.....	14
8. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	17

1. INTRODUCCIÓN

1.1. La Agencia

La Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears (AQUIB) es la entidad responsable de la evaluación, acreditación y certificación dentro del sistema de Educación Superior y de Investigación de las Illes Balears, bajo las competencias que le atribuye la legislación vigente. La Agencia proporciona un servicio rápido, cercano y accesible a la sociedad, apostando siempre por una buena relación con sus grupos de interés y bajo la premisa de servicio público como principio imprescindible en el que se basa nuestra gestión.

La AQUIB fue creada, bajo la forma jurídica de consorcio, por medio de un Acuerdo del Consejo de Gobierno de día 13 de diciembre de 2002, produciéndose el reconocimiento legislativo que exige la LOU en la ley 2/2003, de 20 de marzo, de organización institucional del sistema universitario de las Illes Balears. A partir de estas fechas, comenzó a dar los primeros pasos en el sentido del apoyo a la calidad como garantía de la mejora continua de la Universidad de las Illes Balears.

De manera progresiva se han ido consolidando los programas que la normativa - estatal y autonómica- atribuye a las agencias de calidad universitaria: la evaluación institucional -de titulaciones, servicios y centros adscritos a la UIB- la valoración de los complementos retributivos de los cuerpos docentes e investigadores de la Universidad y la evaluación previa a la contratación del profesorado en las figuras contractuales que prevé la LOU.

1.2. Antecedentes

El plan que se recoge en este documento es el resultado de un proceso de análisis realizado en estos últimos meses por el equipo de profesionales de la Agencia con la finalidad de fijar los objetivos estratégicos de la AQUIB para los próximos años.

Si bien se trata del primer Plan Estratégico elaborado por la entidad, es cierto que no supone una novedad en cuanto al sistema de trabajo ya que desde hace años se organiza la actividad siguiendo una estructura planificada, con objetivos de gestión definidos y desplegados con sus correspondientes planes de acción vinculados.

Desde su consolidación en 2003 la Agencia nunca ha dejado de lado la mejora continua de sus procesos. Desde hace más de 15 años su sistema de gestión de calidad es la base de su funcionamiento: obtuvo el certificado ISO 9001 en 2007, el cual se ha renovado en sucesivas ocasiones hasta el día de hoy. Este sistema supone una garantía interna y ante terceros de los compromisos adquiridos por el mismo. En el ámbito de este sistema de gestión, se han establecido los protocolos internos de planificación y liderazgo, procesos que incluyen el análisis de contexto y la gestión de riesgos, así como el trabajo por objetivos e indicadores. El Plan estratégico se diseña sobre esta experiencia previa.

El entorno cambiante y la propia evolución de la organización hacen necesario un cambio de enfoque del sistema, introduciendo elementos que apoyen a la planificación y a la dirección estratégica para aunar esfuerzos hacia unos objetivos comunes de gestión.

Este Plan estratégico supone pues la culminación del trabajo realizado durante los últimos años, a través de una herramienta nueva que recoge las líneas de trabajo prioritarias que van a servir de guía para la organización en un futuro próximo, de cara a garantizar la consecución de nuestra visión.

1.3. Objetivos

A través del trabajo realizado para elaborar el primer Plan Estratégico de la AQUIB se han perseguido los siguientes objetivos:

- Identificar los componentes internos y externos que afectan al desarrollo de nuestra actividad y de nuestro sistema de gestión.
- Potenciar la gestión interna, haciendo un ejercicio de autoanálisis en el que identifiquemos debilidades y puntos fuertes.
- Estar preparados ante cambios en el entorno no controlables por la organización, así como para aprovechar posibles oportunidades identificadas.
- Definir un punto de salida para la definición de objetivos de mejora de nuestro sistema de gestión.
- Identificar aquellos puntos prioritarios a trabajar en nuestro ámbito de trabajo.

- Establecer nuestras líneas de actuación clave en un horizonte temporal de tres años, en función de todos los aspectos analizados.

2. METODOLOGÍA DE TRABAJO

2.1. Grupo de Trabajo

Para la elaboración de este Plan Estratégico 2023–2025 se ha contado con la colaboración de todo el equipo de la Agencia, que ha participado en sesiones de trabajo conjuntas para analizar el presente y futuro de la organización y ha colaborado en la elaboración y redacción del mismo.

Por otra parte, se ha establecido un proceso participativo en el que se ha contado con la colaboración de otros grupos de interés relacionados con la Agencia para que hicieran sus aportaciones.

En concreto, además de a los miembros del Consejo de Dirección, se ha enviado un extracto del Plan para que hiciesen sus aportaciones a una selección de representantes de nuestros principales grupos de interés, en concreto, aquellos que más conocimiento tienen de la Agencia:

- Miembros de otras Agencias (Dirección y personal técnico).
- Miembros de la Universitat de les Illes Balears.
- Selección de personas evaluadoras.
- Selección de estudiantes.
- Selección de personal técnico de la Administración.

El objetivo ha sido en todo momento que el proceso de elaboración del Plan se realizase de manera que asegurase la mayor participación posible de todos los grupos de interés.

2.2. Fases en la elaboración

Podemos distinguir las siguientes etapas en la elaboración de este Plan:

- [1] Composición del grupo de trabajo.

- [2] Definición de la metodología para la elaboración del Plan.
- [3] Revisión y redefinición de la misión, visión y valores.
- [4] Análisis interno y externo de la Agencia.
- [5] Elaboración de la matriz DAFO.
- [6] Definición de líneas estratégicas y objetivos estratégicos.
- [7] Concreción de un plan de acción para logro de objetivos estratégicos.
- [8] Elaboración del borrador del plan estratégico.
- [9] Presentación del borrador de plan estratégico al Consejo de Dirección.
- [10] Proceso participativo: presentación a grupos de interés.
- [11] Aprobación del plan estratégico por parte del Consejo de Dirección.

Fases Pendientes

A partir de la aprobación del Plan Estratégico comienza la ejecución de este, con las siguientes fases pendientes de realización:

- [12] Implantación del plan de acción para la consecución de los objetivos.
- [13] Seguimiento anual de la evolución de los distintos objetivos y acciones relacionadas.
- [14] Evaluación final.

3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La AQUIB, como paso previo a la definición de su Plan estratégico identifica su misión (razón de ser de la organización), visión (estado deseado futuro) y los valores (principios y ética establecida por parte de la entidad y su personal). Si bien estos principios ya se encontraban definidos e integrados, ha sido necesario revisarlos y adecuarlos al contexto actual de la Agencia.

3.1. Misión

La *Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears* (AQUIB) centra su actividad en contribuir a la mejora de la calidad del Espacio de Educación Superior e Investigación de las Illes Balears mediante la evaluación, certificación y acreditación en el ámbito de la docencia, la investigación, la gestión y transferencia del conocimiento, actuando en línea con los estándares internacionales de calidad.

3.2. Visión

La visión de la AQUIB es ser referente en materia de calidad en el Espacio de Educación Superior e Investigación por su contribución a la mejora continua y al desarrollo de la sociedad. Para ello, la pertenencia como miembro de pleno derecho en ENQA (*European Association for Quality Assurance in Higher Education*) y el registro en EQAR (*European Quality Assurance Register for Higher Education*) permitirá desarrollar y/o potenciar sinergias con otras instituciones nacionales e internacionales.

3.3. Valores

Los valores vigentes de la AQUIB y que forman parte de su *Código ético* son los siguientes:

- **Autonomía:** respetando la autonomía de todas las instituciones con las que colabora
- **Transparencia:** desarrollando nuestra actividad de forma clara y proporcionando información acerca de su gestión
- **Independencia:** trabajando en el cumplimiento de misión, visión y objetivos con independencia plena en sus actuaciones
- **Compromiso con la calidad, innovación y excelencia:** pilares fundamentales de nuestra cultura que promueven la mejora continua en todas sus actividades
- **Integridad:** transmitiendo confianza a través de las actuaciones responsables de la organización y todos sus miembros
- **Orientación a los grupos de interés:** con una gestión enfocada al cumplimiento de sus necesidades y expectativas
- **Rigor:** llevando a cabo sus actividades basándose en la exactitud y el rigor técnico
- **Eficiencia en la gestión:** consiguiendo nuestros objetivos haciendo un uso correcto de nuestros recursos, de forma ética, económica y equitativa
- **Responsabilidad social:** asumiendo compromisos con el desarrollo sostenible y siendo conscientes de nuestro impacto en la sociedad

4. ANÁLISIS DAFO

A través del DAFO la Agencia ha realizado un análisis interno y externo de la organización para identificar sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades en la actualidad.

DEBILIDADES

- **D1** Elevada rotación del personal de la agencia
- **D2** Funcionamiento parcialmente no adaptado a los estándares internacionales
- **D3** Página web poco funcional
- **D4** Falta potenciar la comunicación externa: darnos a conocer a la sociedad en general

AMENAZAS

- **A1** No ser miembro de pleno derecho de ENQA y no estar registrado en EQAR
- **A2** Fuga de personal, dada la dificultad para reemplazarlo
- **A3** Exceso de burocracia administrativa derivada de la legislación
- **A4** Poca diversificación en cuanto a fuentes de financiación

FORTALEZAS

- **F1** *Know-how* elevado
- **F2** Sistema de gestión de calidad implantado - metodología de trabajo
- **F3** Capacidad de adaptación del personal ante cambios (normativa, políticos, etc.)
- **F4** Recursos adecuados para el crecimiento de la organización: infraestructura y recursos humanos
- **F5** Relaciones establecidas con los grupos de interés
- **F6** Herramientas informáticas disponibles

OPORTUNIDADES

- **O1** Estabilización de personal
- **O2** Ser miembro de pleno derecho en ENQA y estar registrados en EQAR nos permitirá adquirir nuevas competencias
- **O3** Participar en proyectos y redes internacionales
- **O4** Expansión de actividades a nivel nacional e internacional
- **O5** Potenciación de actividades en colaboración con REACU

5. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Una vez analizadas las relaciones entre factores internos y externos y configurada la matriz DAFO de la organización se extraen una serie de ideas basadas en los siguientes principios:

- Aprovechar las oportunidades que se nos presentan
- Estar preparados para afrontar las amenazas que se plantean en el entorno
- Potenciar nuestras fortalezas
- Trabajar en mejorar nuestras debilidades

El Plan Estratégico de la AQUIB se compone de seis líneas estratégicas que suponen las áreas de acción prioritarias en las que se va a centrar la gestión de la Agencia en los próximos tres años y que están compuestas por una serie de objetivos estratégicos.

Así, en los próximos años, el planteamiento de objetivos y de líneas de actuación vendrá directamente vinculado a estas líneas generales de gestión:

- LE1** Internacionalización: alinear la estrategia de la agencia con los estándares y criterios internacionales
- LE2** Sistemas de gestión de calidad: fomento de la mejora continua y la excelencia en la gestión
- LE3** Incremento de la autonomía e independencia de la agencia
- LE4** Herramientas de comunicación: mejora de la visibilidad y posicionamiento de la agencia
- LE5** Fomento de la calidad en la educación superior
- LE6** Adecuación y optimización de recursos

6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Cada una de las líneas estratégicas seleccionadas como prioritarias, se componen de una serie de objetivos estratégicos que conforman parte de la estrategia de la Agencia para los próximos tres años.

LE1 INTERNACIONALIZACIÓN: ALINEAR LA ESTRATEGIA DE LA AGENCIA CON LOS ESTÁNDARES Y CRITERIOS INTERNACIONALES

Objetivo 1.1. Obtener el reconocimiento y la acreditación internacional de la Agencia

Objetivo 1.2. Fomentar la cooperación con otras entidades y la participación en proyectos de carácter internacional

Objetivo 1.3. Expandir nuestras actividades a nivel internacional

LE2 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD: FOMENTO DE LA MEJORA CONTINUA Y LA EXCELENCIA EN LA GESTIÓN

Objetivo 2.1. Optimizar los procesos y herramientas de trabajo

Objetivo 2.2. Ser referentes en nuestro ámbito de actuación

Objetivo 2.3. Fomentar la transparencia de nuestra actividad

Objetivo 2.4. Fomentar el desarrollo sostenible como elemento integrador de nuestra gestión

LE3 INCREMENTO DE LA AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA DE LA AGENCIA

Objetivo 3.1. Garantizar la autonomía e independencia de la Agencia

Objetivo 3.2. Crear nuevas comisiones orgánicas

Objetivo 3.3. Diversificar las fuentes de financiación

LE4 HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN: MEJORA DE LA VISIBILIDAD Y POSICIONAMIENTO DE LA AGENCIA

Objetivo 4.1. Fomentar la comunicación externa e interna

Objetivo 4.2. Mejorar la visibilidad de la Agencia

LE 5 FOMENTO DE LA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Objetivo 5.1. Colaborar con otras entidades que lo requieran en base a nuestro propio conocimiento y experiencia

Objetivo 5.2. Mejorar la implicación de los grupos de interés en los procesos de la Agencia

Objetivo 5.3. Aportar valor al sistema universitario

LE 6 ADECUACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS

Objetivo 6.1. Optimizar la gestión de RRHH

Objetivo 6.2. Potenciar la gestión de herramientas informáticas

7. DESPLIEGUE: PLAN DE ACCIÓN

LE 1 INTERNACIONALIZACIÓN: ALINEAR LA ESTRATEGIA DE LA AGENCIA CON LOS ESTANDARES Y CRITERIOS INTERNACIONALES		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN	INDICADOR
1.1. Obtener el reconocimiento y la acreditación internacional de la Agencia	Asegurar el cumplimiento de criterios y directrices para el Aseguramiento de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (ESG)	% cumplimiento ESGs
	Gestionar la tramitación para que la Agencia sea miembro de pleno derecho de ENQA y esté registrada en EQAR	% cumplimiento calendario previsto
1.2. Fomentar la cooperación con otras entidades y la participación en proyectos de carácter internacional	Realizar un seguimiento de posibles convocatorias, actividades y proyectos internacionales, y estudiar posibles colaboraciones	Número de convocatorias de actividades y proyectos internacionales analizadas
		% de las convocatorias de actividades y proyectos internacionales analizadas que son compatibles con la Agencia
1.3. Expandir nuestras actividades a nivel internacional	Valorar la posible expansión de nuestras actividades a nivel internacional	Número de actividades de expansión internacional identificadas
LE 2 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD: FOMENTO DE LA MEJORA CONTINUA Y LA EXCELENCIA EN LA GESTIÓN		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN	INDICADOR
2.1. Optimizar los procesos y herramientas de trabajo	Desarrollar nuevos protocolos y guías necesarios para llevar a cabo las actuaciones de la Agencia	% elaboración guías y protocolos previstos
	Mejorar protocolos y guías existentes	% protocolos y guías revisadas sobre los planificados
	Poner en marcha un sistema de evaluación del desempeño de las personas evaluadoras	Puesta en marcha de un sistema de evaluación del desempeño
2.2. Ser referentes en nuestro ámbito de actuación	Promover y difundir modelos de calidad investigadora	Número de modelos de calidad investigadora a los que se adhiere la Agencia
		Número de acciones de difusión (relacionadas con modelos de calidad investigadora)
	Impulsar el intercambio de conocimiento técnico entre agencias de calidad universitaria españolas	Número de acciones de impulso del intercambio entre Agencias
		Número de iniciativas de intercambio entre Agencias llevadas a cabo
2.3. Fomentar la transparencia de nuestra actividad	Promover la impartición de acciones de formación en materias específicas	Número de acciones de formación específica - tutoriales llevados a cabo
	Incrementar el volumen de información a disposición de nuestros grupos de interés	% documentación publicada o compartida respecto a la planificada

	Realizar una autoevaluación del grado de transparencia de la Agencia	% mejora en la autoevaluación del grado transparencia
2.4. Fomentar el desarrollo sostenible como elemento integrador de nuestra gestión	Incluir los Objetivos de Desarrollo Sostenible como referencia en nuestra gestión	% objetivos anuales vinculados con los ODS
	Definir e implantar un sistema de gestión ambiental interno	Implantación de un sistema gestión ambiental
LE 3 INCREMENTO DE LA AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA DE LA AGENCIA		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN	INDICADOR
3.1. Garantizar la autonomía y la independencia de la Agencia	Modificar los Estatutos vigentes para adecuarlos a las necesidades de la Agencia	Estatutos modificados
3.2. Crear nuevas comisiones orgánicas	Poner en funcionamiento una Comisión Asesora	Comisión Asesora constituida
	Poner en funcionamiento una Comisión de Garantías	Comisión de Garantías constituida
3.3. Diversificar las fuentes de financiación	Buscar líneas de trabajo y actividades que nos permitan acceder a otras líneas de financiación	Número de iniciativas con líneas de financiación adicionales identificadas
LE 4 HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN: MEJORA DE LA VISIBILIDAD Y POSICIONAMIENTO DE LA AGENCIA		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN	INDICADOR
4.1. Fomentar la comunicación externa e interna	Desarrollar e implantar un procedimiento de comunicación (externa e interna)	Procedimiento de Comunicación
	Mejorar y actualizar de manera constante los contenidos de la página web	Nivel de actualización web (revisión semestral de contenidos)
	Comunicar y divulgar los resultados de nuestras actividades	Número de acciones de divulgación de nuestras actividades
4.2. Mejorar la visibilidad de la Agencia	Crear perfiles y gestionar contenidos en redes sociales	Perfiles RRSS creados
		Incremento número de seguidores RRSS
	Realizar un vídeo institucional de la Agencia	Vídeo institucional
	Participar en foros, congresos, conferencias, etc.	Número de foros, congresos o conferencias a los que se asiste

LE 5 FOMENTO DE LA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN	INDICADOR
5.1. Colaborar con otras entidades que lo requieran en base a nuestro propio conocimiento y experiencia	Realizar actividades de colaboración y apoyo a otras entidades en base a nuestra experiencia	Número de acciones de colaboración y/o apoyo a otras entidades
5.2. Mejorar la implicación de los grupos de interés en los procesos de la Agencia	Realizar procesos participativos para fomentar la implicación de los grupos de interés	Número de procesos participativos con grupos de interés
	Incluir miembros internacionales en los procesos de evaluación	Incremento anual del número de evaluadores internacionales en el banco de evaluadores
		Número de evaluadores internacionales en paneles
5.3. Aportar valor al sistema universitario	Crear un protocolo interno para el desarrollo de análisis temáticos	Protocolo de análisis temáticos
	Realizar análisis temáticos	Número de análisis temáticos realizados
LE 6 ADECUACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN	INDICADOR
6.1. Optimizar la gestión de RRHH	Adecuar el organigrama y los perfiles de puesto de trabajo a las necesidades reales de la Agencia y al desarrollo de nuevos proyectos y/o programas	Organigrama revisado y adaptado
		Perfiles adecuados y actualizados
6.2. Potenciar la gestión de herramientas informáticas	Consolidar el uso de herramientas informáticas disponibles	Grado de adaptación de las herramientas AVATIT y AVAPRO
	Desarrollar nuevas herramientas para adecuarnos a las nuevas necesidades	Número de herramientas informáticas nuevas

8. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

El Plan Estratégico de la AQUIB tiene una duración de tres años, si bien se realizarán seguimientos periódicos del grado de avance en los distintos planes de actuación. Para ello, los indicadores relacionados a los diferentes objetivos tienen vinculados valores umbral de referencia que nos darán información del cumplimiento o incumplimiento de los diferentes parámetros. De una forma anual se realizará un informe de seguimiento de los distintos objetivos y se revisará la definición del mismo.