

PLA ESTRATÈGIC

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.

Pla estratègic aprovat pel Consell Directiu de l'AQUIB en sessió de dia 19 de desembre de 2022.

ÍNDEX

1. INTRODUCCIÓ.....	4
1.1. L'AGÈNCIA	4
1.2. ANTECEDENTS	4
1.3. OBJECTIUS	5
2. METODOLOGIA DE TREBALL	6
2.1. GRUP DE TREBALL	6
2.2. FASES EN L'ELABORACIÓ	6
3. MISSIÓ, VISIÓ I VALORS	7
3.1. MISSIÓ	7
3.2. VISIÓ	7
3.3. VALORS.....	7
4. ANÀLISI DAFO	9
5. LÍNIES ESTRATÈGIQUES	10
6. OBJECTIUS ESTRATÈGICS	11
7. DESPLEGAMENT: PLA D'ACCIÓ	13
8. SEGUIMENT I MESURAMENT	16

1. INTRODUCCIÓ

1.1. L'Agència

L'Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears (AQUIB) és l'entitat responsable de l'avaluació, l'acreditació i la certificació dins del sistema d'Educació Superior i de Recerca de les Illes Balears, sota les competències que li atribueix la legislació vigent. L'Agència proporciona un servei ràpid, pròxim i accessible a la societat, apostant sempre per una bona relació amb els seus grups d'interès i sota la premissa de servei públic com a principi imprescindible en el qual es basa la nostra gestió.

L'AQUIB es va crear sota la forma jurídica de consorci, per mitjà d'un Acord del Consell de Govern de dia 13 de desembre de 2002, produint-se el reconeixement legislatiu que exigeix la LOU en la Llei 2/2003, de 20 de març, d'organització institucional del sistema universitari de les Illes Balears. A partir d'aquestes dates, va començar a fer els primers passos en el sentit del suport a la qualitat com a garantia de la millora contínua de la Universitat de les Illes Balears (UIB).

De manera progressiva s'han anat consolidant els programes que la normativa, estatal i autonòmica, atribueix a les agències de qualitat universitària: l'avaluació institucional de titulacions, serveis i centres adscrits a la UIB la valoració dels complements retributius dels cossos docents i investigadors de la Universitat i l'avaluació prèvia a la contractació del professorat en les figures contractuals que preveu la LOU.

1.2. Antecedents

El pla que es recull en aquest document és el resultat d'un procés d'anàlisi realitzat en aquests últims mesos per l'equip de professionals de l'Agència amb la finalitat de fixar els objectius estratègics de l'AQUIB per als pròxims anys.

Si bé es tracta del primer Pla Estratègic elaborat per l'entitat, és cert que no suposa una novetat quant al sistema de treball ja que des de fa anys s'organitza l'activitat seguint una estructura planificada, amb objectius de gestió definits i desplegats amb els seus corresponents plans d'acció vinculats.

Des de la seva consolidació en 2003 l'Agència mai ha deixat de costat la millora contínua dels seus processos. Des de fa més de 15 anys, el seu sistema de gestió de qualitat és la base del seu funcionament: va obtenir el certificat ISO 9001 en 2007, el qual s'ha renovat en successives ocasions fins al dia d'avui. Aquest sistema suposa una garantia interna i davant tercers dels compromisos adquirits per aquest. En l'àmbit d'aquest sistema de gestió, s'han establert els protocols interns de planificació i lideratge, processos que inclouen l'anàlisi de context i la gestió de riscos, així com el treball per objectius i indicadors. El Pla estratègic es dissenya sobre aquesta experiència prèvia.

L'entorn canviant i la pròpia evolució de l'organització fan necessari un canvi d'enfocament del sistema, introduint elements que facin costat a la planificació i a la direcció estratègica per a conjuminar esforços cap a uns objectius comuns de gestió.

Aquest Pla Estratègic suposa la culminació del treball realitzat durant els últims anys, a través d'una eina nova que recull les línies de treball prioritàries que serviran de guia per a l'organització en un futur pròxim, de cara a garantir la consecució de la nostra visió.

1.3. Objectius

A través del treball realitzat per a elaborar el primer Pla Estratègic de l'AQUIB s'han perseguit els següents objectius:

- Identificar els components interns i externs que afecten el desenvolupament de la nostra activitat i del nostre sistema de gestió.
- Potenciar la gestió interna, fent un exercici d'autoanàlisi en el qual identifiquem febleses i punts forts.
- Estar preparats davant canvis en l'entorn no controlables per l'organització, així com per a aprofitar possibles oportunitats identificades.
- Definir un punt de sortida per a la definició d'objectius de millora del nostre sistema de gestió.
- Identificar aquells punts prioritaris a treballar en el nostre àmbit de treball.
- Establir les nostres línies d'actuació clau en un horitzó temporal de tres anys, en funció de tots els aspectes analitzats.

2. METODOLOGIA DE TREBALL

2.1. Grup de treball

Tot l'equip de l'Agència ha participat en l'elaboració del *Pla estratègic 2023-2025* a través de sessions de treball conjuntes per a analitzar el present i futur de l'organització. Així mateix, la redacció ha estat fruit d'un procés col·laboratiu.

De forma paral·lela, s'ha establert un procés participatiu amb altres grups d'interès relacionats amb l'Agència, els quals han fet diferents aportacions. Concretament, a banda dels membres del Consell de Direcció, s'ha enviat un extracte del *Pla* a una selecció de representants dels nostres principals grups d'interès, particularment, aquells que tenen més coneixement sobre el funcionament l'Agència:

- Membres d'altres agències (direcció i personal tècnic)
- Membres de la Universitat de les Illes Balears
- Selecció de persones avaluadores
- Selecció d'estudiants
- Selecció de personal tècnic de l'Administració

En tot moment, l'objectiu ha estat que el procés d'elaboració del *Pla* es realitzàs de manera que asseguràs la major participació possible de tots els grups d'interès.

2.2. Fases en l'elaboració

Es distingeixen les etapes en l'elaboració d'aquest document:

- [1] Composició del grup de treball.
- [2] Definició de la metodologia per l'elaboració del Pla.
- [3] Revisió i redefinició de la missió, visió i valors.
- [4] Anàlisi interna i externa de l'Agència.
- [5] Elaboració de la matriu DAFO.
- [6] Definició de línies estratègiques i objectius estratègics.
- [7] Concreció d'un pla d'acció per a assolir objectius estratègics.
- [8] Elaboració de l'esborrany del Pla estratègic.
- [9] Presentació de l'esborrany del Pla estratègic al Consell de Direcció.
- [10] Procés participatiu: presentació als grups d'interès.

[11] Aprovació del Pla estratègic per part del Consell de Direcció.

Fases pendents

A partir de l'aprovació del *Pla estratègic*, en comença l'execució, en què hi consten les fases següents pendents de realitzar:

[12] Implantació del Pla d'acció per a la consecució dels objectius.

[13] Seguiment anual de l'evolució dels diferents objectius i accions relacionades.

[14] Avaluació final.

3. MISSIÓ, VISIÓ I VALORS

L'AQUIB, com a pas previ a la definició del Pla estratègic, identifica la seva missió (raó de ser de l'organització), la visió (estat desitjat futur) i els valors (principis i ètica establerta per part de l'entitat i el seu personal). Si bé aquests principis ja s'havien definit i integrat, s'han hagut de revisar i d'adequar al context actual de l'Agència.

3.1. Missió

L'Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears (AQUIB) centra la seva activitat a contribuir a la millora de la qualitat de l'Espai d'Educació Superior i Recerca de les Illes Balears mitjançant l'avaluació, certificació i acreditació en l'àmbit de la docència, la recerca, la gestió i transferència del coneixement, actuant en línia amb els estàndards internacionals de qualitat.

3.2. Visió

La visió de l'AQUIB és ser referent en matèria de qualitat en l'Espai d'Educació Superior i Recerca per la seva contribució a la millora contínua i al desenvolupament de la societat. Per a això, la pertinença com a membre de ple dret en ENQA (*European Association for Quality Assurance in Higher Education*) i el registre en EQAR (*European Quality Assurance Register for Higher Education*) permetrà desenvolupar i/o potenciar sinergies amb altres institucions nacionals i internacionals.

Els valors vigents de l'AQUIB, que formen part del seu Codi ètic, són els següents:

- **Autonomia:** es respecta l'autonomia de totes les institucions amb les quals col·labora.
- **Transparència:** desenvolupam la nostra activitat de manera clara i proporcionant informació sobre la seva gestió.
- **Independència:** treballam en el compliment de la missió, visió i objectius amb independència plena en les nostres actuacions.
- **Compromís amb la qualitat, innovació i excel·lència:** pilars fonamentals de la nostra cultura de treball que, al seu torn, promoven la millora contínua en totes les seves activitats.
- **Integritat:** transmetem confiança a través d'actuacions responsables de l'organització i dels seus membres.
- **Orientació als grups d'interès:** amb una gestió enfocada al compliment de les seves necessitats i expectatives.
- **Rigor:** duim a terme les nostres activitats guiant-nos per l'exactitud i el rigor tècnic.
- **Eficiència en la gestió:** volem aconseguir els nostres objectius fent un ús correcte dels nostres recursos, de manera ètica, econòmica i equitativa.
- **Responsabilitat social:** assumim compromisos amb el desenvolupament sostenible i som conscients del nostre impacte en la societat.

4. ANÀLISI DAFO

A través del DAFO l'Agència ha realitzat una anàlisi interna i externa de l'organització per a identificar les seves debilitats, amenaces, fortaleeses i oportunitats en l'actualitat.

DEBILITATS

- **D1** Elevada rotació del personal de l'Agència.
- **D2** Funcionament parcialment no adaptat als estàndards internacionals.
- **D3** Pàgina web poc funcional.
- **D4** Falta potenciar la comunicació externa: donar-nos a conèixer a la societat en general.

AMENACES

- **A1** No ser membre de ple dret de ENQA i no estar registrat en EQAR.
- **A2** Fugida de personal, donada la dificultat per a reemplaçar-ho.
- **A3** Excés de burocràcia administrativa derivada de la legislació.
- **A4** Poca diversificació quant a fonts de finançament.

FORTALESES

- **F1** *Know-how* elevat.
- **F2** Sistema de gestió de qualitat implantat/ metodologia de treball.
- **F3** Capacitat d'adaptació del personal davant canvis (normativa, polítics, etc.).
- **F4** Recursos adequats per al creixement de l'organització: infraestructura i recursos humans.
- **F5** Relacions establertes amb els grups d'interès.
- **F6** Eines informàtiques disponibles.

OPORTUNITATS

- **O1** Estabilització de personal.
- **O2** Ser membre de ple dret en ENQA i estar registrat en EQAR ens permetrà adquirir noves competències.
- **O3** Participar en projectes i xarxes internacionals.
- **O4** Expansió d'activitats a nivell nacional i internacional.
- **O5** Potenciació d'activitats en col·laboració amb REACU.

5. LÍNIES ESTRATÈGIQUES

Una vegada analitzades les relacions entre factors interns i externs i configurada la matriu DAFO de l'organització, s'extreuen una sèrie d'idees basades en els següents principis:

- Aprofitar les oportunitats que se'ns presenten.
- Estar preparats per a afrontar les amenaces que es plantegen en l'entorn.
- Potenciar les nostres fortaleses.
- Treballar a millorar les nostres debilitats.

El Pla estratègic de l'AQUB consta de sis línies estratègiques que suposen les àrees d'acció prioritàries en les quals se centrarà la gestió de l'Agència en els pròxims tres anys i que estan compostes per una sèrie d'objectius estratègics.

Així, en els pròxims anys, el plantejament d'objectius i de línies d'actuació vindrà directament vinculat a aquestes línies generals de gestió:

LÍNIA ESTRATÈGICA (LE)

- LE1** Internacionalització: alinear l'estratègia de l'Agència amb els estàndards i criteris internacionals
- LE2** Sistemes de gestió de qualitat: foment de la millora contínua i l'excel·lència en la gestió
- LE3** Increment de l'autonomia i la independència de l'Agència
- LE4** Eines de comunicació: millora de la visibilitat i posicionament de l'Agència
- LE5** Foment de la qualitat en l'educació superior
- LE6** Adequació i optimització de recursos

6. OBJECTIUS ESTRATÈGICS

Cadascuna de les línies estratègiques seleccionades com a prioritàries es componen d'una sèrie d'objectius estratègics que conformen l'estratègia de l'Agència per a els tres anys següents.

LE1 Internacionalització: alinear l'estratègia de l'Agència amb els estàndards i criteris internacionals

Objectiu 1.1. Obtenir el reconeixement i l'acreditació internacional de l'Agència.

Objectiu 1.2. Fomentar la cooperació amb altres entitats i la participació en projectes de caràcter internacional.

Objectiu 1.3. Expandir les nostres activitats a nivell internacional.

LE2 Sistemes de gestió de qualitat: foment de la millora contínua i l'excel·lència en la gestió

Objectiu 2.1. Optimitzar els processos i eines de treball.

Objectiu 2.2. Ser referents en el nostre àmbit d'actuació.

Objectiu 2.3. Fomentar la transparència de la nostra activitat.

Objectiu 2.4. Fomentar el desenvolupament sostenible com a element integrador de la nostra gestió.

LE3 Increment de l'autonomia i la independència de l'Agència

Objectiu 3.1. Garantir l'autonomia i la independència de l'Agència.

Objectiu 3.2. Crear noves comissions orgàniques.

Objectiu 3.3. Diversificar les fonts de finançament.

LE4 Eines de comunicació: millora de la visibilitat i posicionament de l'Agència

Objectiu 4.1. Fomentar la comunicació externa i interna.

Objectiu 4.2. Millorar la visibilitat de l'Agència.

LE5 Foment de la qualitat en l'educació superior

Objectiu 5.1. Col·laborar amb altres entitats que ho requereixin sobre la base del nostre propi coneixement i experiència.

Objectiu 5.2. Millorar la implicació dels grups d'interès en els processos de l'Agència.

Objectiu 5.3. Aportar valor al sistema universitari.

LE6 Adequació i optimització de recursos

Objectiu 6.1. Optimitzar la gestió de RRHH.

Objectiu 6.2. Potenciar la gestió d'eines informàtiques.

7. DESPLEGAMENT: PLA D'ACCIÓ

LE1 INTERNACIONALITZACIÓ: ALINEAR L'ESTRATÈGIA DE L'AGÈNCIA AMB ELS ESTÀNDARDS I CRITERIS INTERNACIONALS		
OBJECTIU ESTRATÈGIC	ACCIÓ	INDICADOR
1.1. Obtenir el reconeixement i l'acreditació internacional de l'Agència	Assegurar el compliment de criteris i directrius per a l'Assegurament de la Qualitat en l'Espai Europeu d'Educació Superior (ESG)	% compliment ESGs
	Gestionar la tramitació perquè l'Agència sigui membre de ple dret de ENQA i estigui registrada en EQAR	% compliment calendari previst
1.2. Fomentar la cooperació amb altres entitats i la participació en projectes de caràcter internacional	Realitzar un seguiment de possibles convocatòries, activitats i projectes internacionals, i estudiar possibles col·laboracions	Nombre de convocatòries d'activitats i projectes internacionals analitzades
		% de les convocatòries d'activitats i projectes internacionals analitzades que són compatibles amb l'Agència
1.3. Expandir les nostres activitats a nivell internacional	Valorar la possible expansió de les nostres activitats a nivell internacional	Nombre d'activitats d'expansió internacional identificades
LE2 SISTEMES DE GESTIÓ DE QUALITAT: FOMENT DE LA MILLORA CONTÍNUA I L'EXCEL·LÈNCIA EN LA GESTIÓ		
OBJECTIU ESTRATÈGIC	ACCIÓ	INDICADOR
2.1. Optimitzar els processos i eines de treball	Desenvolupar nous protocols i guies necessaris per a dur a terme les actuacions de l'Agència	% elaboració guies i protocols previstos
	Millorar protocols i guies existents	% protocols i guies revisades sobre els planificats
	Posar en marxa un sistema d'avaluació de l'acompliment de les persones avaluadores	Posada en marxa d'un sistema d'avaluació de l'acompliment
2.2. Ser referents en el nostre àmbit d'actuació	Promoure i difondre models de qualitat investigadora	Nombre de models de qualitat investigadora als quals s'adhereix l'Agència Nombre d'accions de difusió (relacionades amb models de qualitat investigadora)
	Impulsar l'intercanvi de coneixement tècnic entre agències de qualitat universitària espanyoles	Nombre d'accions d'impuls de l'intercanvi entre agències
		Nombre d'iniciatives d'intercanvi entre agències dutes a terme
	Promoure la impartició d'accions de formació en matèries específiques	Nombre d'accions de formació específica - tutorials duts a terme

2.3. Fomentar la transparència de la nostra activitat	Incrementar el volum d'informació a la disposició dels nostres grups d'interès	% documentació publicada o compartida respecte a la planificada
	Realitzar una autoavaluació del grau de transparència de l'Agència	% millora en l'autoavaluació del grau transparència
2.4. Fomentar el desenvolupament sostenible com a element integrador de la nostra gestió	Incloure els objectius de Desenvolupament Sostenible com a referència en la nostra gestió	% Objectius anuals vinculat amb els ODS
	Definir i implantar un sistema de gestió ambiental intern	Implantació d'un sistema de gestió ambiental
LE3 INCREMENT DE L'AUTONOMÍA I LA INDEPENDÈNCIA DE L'AGÈNCIA		
OBJECTIU ESTRATÈGIC	ACCIÓ	INDICADOR
3.1. Garantir l'autonomia i la independència de l'Agència	Modificar els Estatuts vigents per adequar-los a les necessitats de l'Agència	Estatuts modificats
3.2. Crear noves comissions orgàniques	Posar en funcionament una Comissió Assessora	Comissió Assessora constituïda
	Posar en funcionament una Comissió de Garanties	Comissió de Garanties constituïda
3.3. Diversificar les fonts de finançament	Buscar línies de treball i activitats que ens permetin accedir a altres línies de finançament	Nombre d'iniciatives amb línies de finançament addicionals identificades
LE4 EINES DE COMUNICACIÓ: MILLORA DE LA VISIBILITAT I POSICIONAMENT DE L'AGÈNCIA		
OBJECTIU ESTRATÈGIC	ACCIÓ	INDICADOR
4.1. Fomentar la comunicació externa i interna	Desenvolupar i implantar un procediment de comunicació (externa i interna)	Procediment de Comunicació
	Millorar i actualitzar de manera constant els continguts de la pàgina web	Nivell d'actualització web (revisió semestral de continguts)
	Comunicar i divulgar els resultats de les nostres activitats	Nombre d'accions de divulgació de les nostres activitats
4.2. Millorar la visibilitat de l'Agència	Crear perfils i gestionar continguts en xarxes socials	Perfils XS creats Increment del nombre de seguidors a les XS
	Realitzar un vídeo institucional de l'Agència	Vídeo institucional
	Participar en fòrums, congressos, conferències, etc.	Nombre de fòrums, congressos o conferències als quals s'assisteix

LES FOMENT DE LA QUALITAT EN L'EDUCACIÓ SUPERIOR

OBJECTIU ESTRATÈGIC	ACCIÓ	INDICADOR
5.1. Col·laborar amb altres entitats que ho requereixin sobre la base del nostre propi coneixement i experiència	Realitzar activitats de col·laboració i suport a altres entitats sobre la base de la nostra experiència	Nombre d'accions de col·laboració i/o suport a altres entitats
5.2. Millorar la implicació dels grups d'interès en els processos de l'Agència	Realitzar processos participatius per a fomentar la implicació dels grups d'interès	Nombre de processos participatius amb grups d'interès
	Incloure membres internacionals en els processos d'avaluació	Increment anual del nombre d'avaluadors internacionals al banc avaluadors Nombre d'avaluadors internacionals en panells
5.3. Aportar valor al sistema universitari	Crear un protocol intern per al desenvolupament d'anàlisis temàtiques	Protocol d'anàlisis temàtiques
	Realitzar anàlisis temàtiques	Nombre d'anàlisis temàtiques realitzades

LE6 ADEQUACIÓ I OPTIMITZACIÓ DE RECURSOS

OBJECTIU ESTRATÈGIC	ACCIÓ	INDICADOR
6.1. Optimitzar la gestió de RRHH	Adequar l'organigrama i els perfils de lloc de treball a les necessitats reals de l'Agència i al desenvolupament de nous projectes i/o programes	Organigrama revisat i adaptat
		Perfils adequats i actualitzats
6.2. Potenciar la gestió d'eines informàtiques	Consolidar l'ús d'eines informàtiques disponibles	Grau d'adaptació de les eines AVATIT i AVAPRO
	Desenvolupar noves eines per a adequar-nos a les noves necessitats	Nombre d'eines informàtiques noves

8. SEGUIMENT

El *Pla estratègic 2023-2025* de l'AQUB té una durada de tres anys, si bé es realitzaran seguiments periòdics del grau d'avançament en els diferents plans d'actuació. Per a això, els indicadors relacionats als diferents objectius tenen vinculats valors llinars de referència que ens donaran informació del compliment o incompliment dels diferents paràmetres. D'una forma anual es realitzarà un informe de seguiment dels diferents objectius i es revisarà la definició d'aquest.