



2026-2028

Pla estratègic

© **AQUIB** | Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears
C. Isaac Newton, edifici Naorte, local 5
07121 Palma, Illes Balears
Telf.: 971 72 05 24

Edita: Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears, 2025.

Document aprovat pel Consell de Direcció de l'AQUIB en sessió del 18 de desembre de 2025.

L'AQUIB empra el masculí genèric en aquest document, de conformitat amb l'acord del Consell de Direcció del dia 19 de desembre de 2024.

Aquest document està subjecte a una llicència Creative Commons Reconeixement-No Comercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0). Se'n permet l'ús, la distribució i la modificació del contingut, sempre que se'n reconegui l'autoria i no se'n faci un ús comercial.



Índex

1. Introducció.....	0
1.1. Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears	0
1.2. Antecedents	0
1.3. Objectius	1
2. Situació de partida	2
2.1. <i>Pla estratègic 2023-2025</i>	2
2.2. Grau de consecució pla estratègic anterior	3
3. Sistemàtica de treball	5
3.1. Fases d'elaboració del pla estratègic.....	5
3.2. Procés participatiu	6
4. Missió, visió i valors	7
4.1. Missió	7
4.2. Visió	7
4.3. Valors.....	7
5. Anàlisi del context	8
6. Estratègia i objectius	9
6.1. Línies estratègiques.....	9
6.2. Objectius estratègics	9
7. Desplegue: plan de acció	11
8. Seguiment i avaluació de resultats	14

1. INTRODUCCIÓ

1.1. Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears

L'Agència de Qualitat Universitària de les Illes Balears (AQUIB) és l'entitat responsable de l'avaluació, l'acreditació i la certificació dins el sistema d'educació superior i de recerca de les Illes Balears, d'acord amb les competències que li atribueix la legislació vigent. L'agència treballa amb un model de servei àgil, proper i accessible. A més, fonamenta la gestió en el principi de servei públic i en la transparència amb els grups d'interès.

L'AQUIB es va constituir com a consorci mitjançant l'Acord del Consell de Govern de dia 13 de desembre de 2002 i va rebre el reconeixement legislatiu amb la Llei 2/2003, de 20 de març, d'organització institucional del sistema universitari de les Illes Balears. Des d'aleshores, dona suport a la qualitat com a garantia de millora contínua del sistema universitari i de recerca de les Illes Balears.

Progressivament, s'han consolidat les funcions que la normativa estatal i autonòmica atribueix a les agències de qualitat universitària, entre les quals destaquen: l'avaluació dels estudis universitaris oficials, serveis i centres; la valoració dels complements retributius dels cossos docents i investigadors de la Universitat de les Illes Balears (UIB); i l'avaluació prèvia a la contractació de les figures contractuals que preveu la normativa estatal.

Per garantir la qualitat dels processos, l'agència està alineada amb els Estàndards i Directrius Europeus per a l'Assegurament de la Qualitat (ESG), és membre de la European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) i està inscrita al European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR). Aquest marc europeu reforça el nostre compromís amb una avaluació independent, rigorosa i transparent al servei de la societat.

1.2. Antecedents

L'agència va elaborar el 2022 un pla estratègic de tres anys (2023-2025), en què figuren les línies i objectius estratègics que varen definir el desenvolupament de les activitats de l'AQUIB en aquest període, afrontant els reptes que es plantejaven en aquest termini temporal. Aquest document va suposar una novetat ja que era el primer pla estratègic que l'organització va elaborar, si bé, com es va destacar en el seu moment, no s'introduïen canvis quant a la sistemàtica de treball ja que, de

manera prèvia, l'organització de l'activitat ja es desenvolupava a partir d'uns objectius estructurats.

La millora contínua és un principi clau de l'agència des de la seva constitució. De fet, el seu sistema de gestió de la qualitat es va implantar i va ser certificat l'any 2007 d'acord amb la norma ISO 9001. Des d'aleshores, s'ha renovat cada any amb les auditories externes corresponents. El pla estratègic s'ha dissenyat sobre aquesta experiència prèvia.

Per configurar aquest pla, l'equip de professionals de l'AQUIB ha fet un profund treball d'anàlisi i reflexió interna. Durant aquest procés s'han revisat els canvis experimentats des de l'elaboració del pla anterior a nivell intern, els canvis en l'entorn, així com el grau de consecució dels objectius plantejats i una altra informació rellevant per a tenir una perspectiva global de la situació que permeti enfocar-se en els reptes del futur.

Cal destacar que, des de l'elaboració del pla anterior, s'han experimentat canvis rellevants que marquen el punt de partida de la nostra estratègia futura. Aquests canvis, en la seva majoria, estaven vinculats al procés d'internacionalització de l'agència per ser membre de ple dret d'ENQA i estar inscrita oficialment en el registre d'EQAR. Les dues fites es varen aconseguir el 2024 després d'un procés de treball enfocat a alinear-se amb els ESG, el marc per a l'assegurament de la qualitat en l'educació superior.

1.3. Objectius

El pla estratègic determina l'activitat dels pròxims tres anys. El propòsit fonamental és definir la direcció a seguir, a través d'objectius, metes i accions concretes que permetin aconseguir els resultats esperats. El seguiment dels objectius plantejats, així com els llindars de referència o metes, permetrà comptar amb una eina de seguiment i anàlisi per avaluar el compliment del pla.

2. SITUACIÓ DE PARTIDA

2.1. Pla estratègic 2023-2025

L'anterior pla estratègic es va elaborar durant els últims mesos de l'any 2022 i va entrar en vigor al gener de 2023. Aquest tenia sis línies estratègiques que varen definir les àrees d'acció prioritàries en aquest període. Cadascuna es desglossava en els objectius estratègics que es presenten a continuació:

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 independència de l'agència

Objectiu 3.1	Garantir l'autonomia i 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 RH
Objectiu 6.2	Potenciar la gestió d'eines informàtiques

2.2. Grau de consecució pla estratègic anterior

Per avaluar el grau d'assoliment del *Pla estratègic 2023-2025*, s'ha analitzat l'execució de les accions vinculades als objectius i línies estratègiques mitjançant els indicadors establerts. Aquesta anàlisi ofereix una visió global del progrés del pla, tot tenint en compte el pes relatiu de cada acció. A continuació, es mostra el percentatge d'execució per línies estratègiques:

Figura 1. Percentatge d'execució de les accions del *Pla estratègic 2023-2025*



L'anàlisi de la Figura 1 evidencia que les línies estratègiques 1, 4, 5 i 6 han assolit un 100 % d'execució, fet que mostra un grau d'eficiència i de compromís elevat amb els objectius definits. Pel que fa a les línies 2 i 3, tot i que no s'ha completat la totalitat

de les accions previstes, s'han aconseguit avanços significatius en la majoria, cosa que suposa uns progressos rellevants.

En el cas de la línia estratègica 2, el disseny i el desplegament del sistema d'avaluació del rendiment dels avaluadors es va posposar per decisió tècnica. Ara bé, sí que es varen fer formacions específiques per explicar el funcionament de les aplicacions AVATIT i AVAPRO als avaluadors, així com un vídeo de formació dirigit als panels d'avaluació encarregats de la renovació de l'acreditació de titulacions. També es va avançar en la incorporació dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) com a referent de gestió, si bé es considera que encara cal un període addicional per consolidar plenament els canvis previstos. Finalment, pel que fa al sistema de gestió ambiental, es va fer una avaluació prèvia detallada tant dels requisits com de la situació actual; tanmateix, la càrrega de treball existent va obligar a reprogramar les fases següents del projecte.

Pel que fa a la línia 3, la modificació dels estatuts vigents ha experimentat un progrés notable. L'any 2023 ja s'havia iniciat el treball amb una assessoria jurídica i amb la Comissió Assessora en l'elaboració d'un primer esborrany. El 21 de febrer de 2024, l'AQUIB disposava de tots els informes favorables necessaris per continuar amb el procés. Tot i que l'aprovació definitiva dels estatuts s'ha reprogramat per a l'any 2026, el treball tècnic està completament realitzat, fet que permetrà avançar amb seguretat cap a la culminació d'aquest objectiu estratègic.

En conjunt, l'anàlisi dels indicadors i de les accions desenvolupades durant el període 2023–2025 permet concloure que el grau global d'execució del pla estratègic anterior ha estat molt satisfactori. Totes les línies i objectius s'han treballat de manera sistemàtica a través del pla d'accions específic, i les actuacions que no s'han completat íntegrament responen a decisions estratègiques vinculades a la disponibilitat temporal o de recursos, circumstància que ha motivat programar-ne la finalització en fases posteriors.

Els fites assolides durant aquests tres darrers anys constitueixen una base sòlida sobre la qual continuar avançant. Per aquest motiu, el present pla estratègic dona continuïtat a l'anterior, reforçant i millorant les línies traçades fa tres anys a partir de l'anàlisi de la situació actual i consolidant així un marc estable i orientat a la millora contínua.

3. SISTEMÀTICA DE TREBALL

3.1. Fases d'elaboració del pla estratègic

El procés d'elaboració del pla ha seguit les fases de treball següents:

Fase 1. Planificació

Es va constituir el grup de treball que ha participat durant el procés, es varen definir les activitats i treballs a realitzar, així com la planificació temporal per dur-les a terme.

Fase 2. Redefinició de la missió, visió i valors

Es va revisar la missió, visió i valors definits —elements que constitueixen la política de gestió de l'AQUIB— a partir dels canvis experimentats en els darrers anys i la situació de partida actual.

Fase 3. Anàlisi de context

Es va realitzar un diagnòstic i avaluació a nivell intern i extern per detectar febleses, fortaleces, oportunitats i amenaces. Es va elaborar la matriu DAFO amb els elements prioritaris i relacionats com a eina per a aquesta anàlisi. També es va analitzar tota la informació sobre l'evolució de l'agència en els darrers anys, així com el grau d'execució del pla estratègic anterior.

Fase 4. Identificació de línies estratègiques

Es varen identificar les principals línies d'acció que definiran les activitats en el pròxim període i que seran fonamentals per aconseguir la visió definida.

Fase 5. Elaboració del pla d'acció

Es va dissenyar un pla d'accions que, d'una forma planificada i ordenada encaminen l'activitat de l'AQUIB cap a la consecució dels objectius.

3.2. Procés participatiu

L'AQUIB va implicar els grups d'interès, especialment aquells que més interactuen amb l'organització, amb l'objectiu que el procés asseguràs la major participació possible. En concret, es va enviar un esborrany del pla als grups següents:

- Membres d'altres agències de qualitat universitària (direcció i personal tècnic)
- Membres de la UIB
- Selecció d'avaluadors
- Selecció d'estudiants
- Selecció de personal tècnic de l'Administració
- Membres de les diferents comissions de treball

Una vegada analitzades les aportacions d'aquest procés, s'han incorporat les més pertinents en l'esborrany final del pla estratègic.

4. MISSIÓ, VISIÓ I VALORS

L'AQUIB identifica la missió, visió i valors següents:

4.1. Missió

L'AQUIB, alineada amb els estàndards internacionals de qualitat, centra l'activitat en millorar i promoure la qualitat en l'espai d'educació superior i recerca (EEES) de les Illes Balears mitjançant l'avaluació, anàlisi, estudi, certificació i acreditació en l'àmbit de la docència, la recerca, la innovació i la gestió i transferència del coneixement.

4.2. Visió

La visió de l'AQUIB és ser referent en matèria de qualitat en l'EEES per contribuir a la millora contínua i al desenvolupament de la societat, aconseguir el reconeixement de la societat balear i potenciar la creació de sinergies amb institucions autonòmiques, nacionals i internacionals.

4.3. Valors

- **Autonomia:** respectant l'autonomia de totes les institucions amb què col·labora.
- **Independència:** treballant en el compliment de la missió, visió i objectius amb independència plena en les actuacions.
- **Transparència:** desenvolupant l'activitat de manera clara i proporcionant informació sobre la gestió de l'organització.
- **Integritat:** transmetent confiança a través de les actuacions responsables de l'organització i tots els membres.
- **Rigor:** duent a terme les activitats basant-se en l'exactitud i el rigor tècnic.
- **Eficiència en la gestió:** aconseguint els objectius fent un ús correcte dels recursos, de manera ètica i equitativa.
- **Compromís amb la qualitat, innovació i excel·lència:** pilars fonamentals de la cultura de l'agència que promouen la millora contínua en totes les activitats.
- **Sostenibilitat:** com a principi de gestió en la dimensió social, econòmica i ambiental de l'organització.
- **Compromís social:** sent conscients la responsabilitat amb la societat i amb un model de gestió centrat en les persones.
- **Orientació als grups d'interès:** amb una gestió enfocada al compliment de les seves necessitats i expectatives.

5. ANÀLISI DEL CONTEXT

Per analitzar el context de manera sistemàtica amb l'objectiu de tenir una direcció estratègica, s'ha configurat la matriu DAFO. Aquesta considera les àrees de gestió internes i aspectes externs que afecten el context de l'AQUIB. A continuació, se'n mostra l'anàlisi:



6. ESTRATÈGIA I OBJETIUS

6.1. Línies estratègiques

Fet el treball inicial d'anàlisi interna i externa i de reflexió sobre la situació actual i futura sobre la base de la visió definida, s'han identificat els eixos principals que guiaran l'activitat de l'AQUIB en el pròxim període.

LE 1 Excel·lència en la gestió: qualitat, eficiència i millora contínua

L'excel·lència com a objectiu últim de la gestió de l'agència ha de definir la manera d'executar els diferents programes i activitats.

LE 2 Projectió i cooperació institucional

És fonamental fomentar la col·laboració i la cooperació amb altres organitzacions i l'expansió de l'activitat de l'agència d'una forma proactiva.

LE 3 Visibilitat i posicionament de l'agència

Donar a conèixer l'agència i la seva activitat fomentant la utilització les eines de comunicació externa desenvolupades.

LE 4 Aportar valor a la societat

Compartir els resultats del treball desenvolupat i incorporar els requisits dels grups d'interès i de la societat en general.

LE 5 Impulsar l'àrea de RH i la formació contínua

Sent conscients que les persones són l'element clau de la gestió, es prioritza la formació en l'àmbit de l'activitat de l'agència.

6.2. Objectius estratègics

LE1 – EXCEL·LÈNCIA EN LA GESTIÓ: QUALITAT, EFICIÈNCIA I MILLORA CONTÍNUA

Objectiu 1.1	Desenvolupar les noves activitats de l'AQUIB
Objectiu 1.2	Maximitzar l'eficiència en el desenvolupament dels programes de l'AQUIB
Objectiu 1.3	Promoure la millora contínua en el desenvolupament dels processos de l'AQUIB

LE2 - PROJECCIÓ I COOPERACIÓ INSTITUCIONAL

Objectiu 2.1	Afermar la presència en xarxes nacionals i internacionals
Objectiu 2.2	Fomentar la cooperació amb altres organitzacions
Objectiu 2.3	Expandir les activitats de l'AQUIB a escala nacional i internacional

LE3 – VISIBILITAT I POSICIONAMENT DE L'AGÈNCIA

Objectiu 3.1	Millorar la visibilitat de l'AQUIB
Objectiu 3.2	Potenciar la comunicació externa
Objectiu 3.3	Fomentar la transparència com a element clau de gestió

LE4 – APORTAR VALOR A LA SOCIETAT

Objectiu 4.1	Impulsar la transferència de coneixement
Objectiu 4.2	Millorar la participació dels grups d'interès
Objectiu 4.3	Desenvolupar la responsabilitat social com a principi de gestió

LE5 – IMPULSAR L'ÀREA DE RH I LA FORMACIÓ CONTÍNUA

Objectiu 5.1	Optimitzar la formació del personal
Objectiu 5.2	Potenciar la formació a avaluadors
Objectiu 5.3	Incrementar el personal de l'AQUIB

7. DESPLIEGUE: PLAN DE ACCIÓ

LE1 – EXCEL·LÈNCIA EN LA GESTIÓ: QUALITAT, EFICIÈNCIA I MILLORA CONTÍNUA

OBJECTIU ESTRATÈGIC	ACCIÓ	INDICADOR
1.1. Desenvolupar les noves activitats de l'AQUIB	Definir les eines necessàries per a iniciar les noves activitats (verificació i modificació dels plans d'estudi dels ensenyaments universitaris oficials i dels ensenyaments artístics superiors; acreditació institucional de centres universitaris; creació o reconeixement d'una universitat o, si és el cas, d'un centre universitari; avaluació de les sol·licituds de trams de recerca o transferència del professorat laboral; avaluació de les sol·licituds de les convocatòries del IRIB; acreditació de personal investigador establitzat del IdISBa)	% eines desenvolupades / eines previstes
	Ampliar i adequar a les necessitats de l'AQUIB la base de dades d'avaluadors	% increment avaluadors per any
1.2. Maximitzar l'eficiència en el desenvolupament dels programes de la AQUIB	Garantir el compliment dels indicadors de qualitat en els programes de titulacions, professorat i recerca.	Compliment planificació prevista titulacions
		Compliment planificació prevista professorat
		Compliment planificació prevista recerca
1.3. Promoure la millora contínua en el desenvolupament dels processos de l'AQUIB	Assegurar la millora dels programes a través de l'anàlisi de dades: informes de satisfacció, metaavaluació...	Grau de compliment indicadors SGQ establerts per a cada programa
	Revisar i millorar les eines existents per a dur a terme les activitats de l'AQUIB	% Protocols revisats / programats
	Garantir que les activitats de la AQUIB continuen en línia amb els ESG	% compliment llistat estàndards ESG
		Compliment planificació adequació canvis ESG
	Analitzar i transformar en oportunitats de millora les recomanacions i bones pràctiques identificades en altres institucions (ENQA, REACU, AEI, etc.)	Nre. oportunitats de millora derivades de l'informe d'ENQA
		Nre. oportunitats de millora identificades per altres vies

LE2 - PROJECCIÓ I COOPERACIÓ INSTITUCIONAL

OBJECTIU ESTRATÈGIC	ACCIÓ	INDICADOR
2.1. Afermar la presència en xarxes nacionals i internacionals	Participar activament en projectes nacionals i internacionals	Nre. projectes nacionals i internacionals
2.2. Fomentar la cooperació amb altres organitzacions	Potenciar les activitats en col·laboració amb REACU	Nre. activitats en col·laboració amb REACU
	Col·laborar amb altres entitats des del coneixement i experiència de l'AQUIB	Nre. de col·laboracions amb altres entitats
2.3. Expandir les activitats de l'AQUIB a escala nacional i internacional	Valorar l'expansió de les activitats en l'àmbit nacional i internacional	Nre. activitats d'expansió identificades (nacional i internacional)

LE3 – VISIBILITAT I POSICIONAMENT DE L'AGÈNCIA

OBJECTIU ESTRATÈGIC	ACCIÓ	INDICADOR
3.1. Millorar la visibilitat de l'AQUIB	Assistir o participar en jornades, congressos, seminaris i altres esdeveniments	Nre. esdeveniments assistits
		Nre. esdeveniments als quals es participa
	Fomentar les presentacions en universitats, instituts, centres formatius...	Nre. presentacions realitzades
3.2. Potenciar la comunicació externa	Analitzar i valorar l'eficàcia dels perfils en xarxes socials	Anàlisis de perfils realitzats
	Publicar i difondre l'activitat de la AQUIB	Nre. accions de difusió realitzades
3.3. Fomentar la transparència com element clau de gestió	Assegurar que tota la informació rellevant està a la disposició de la societat	% compliment llistat de transparència

LE4 – APORTAR VALOR A LA SOCIETAT

OBJECTIU ESTRATÈGIC	ACCIÓ	INDICADOR
4.1. Impulsar la transferència de coneixement	Revisar, analitzar i millorar el protocol d'anàlisis temàtiques	Revisió protocol
	Garantir la planificació i realització d'anàlisis temàtiques en totes les fases	% compliment fases previstes en el protocol
4.2. Millorar la participació dels grups d'interès	Incrementar la participació d'estudiants i professionals	Nre. de mecanismes de participació desenvolupats
	Potenciar els processos participatius	Nre. de processos participatius
4.3. Desenvolupar la responsabilitat social com a principi de gestió	Definir objectius i actuacions considerant els ODS	Nre. d'activitats relacionades amb els ODS

LE5 – IMPULSAR L'ÀREA DE RH I LA FORMACIÓ CONTÍNUA

OBJECTIU ESTRATÈGIC	ACCIÓ	INDICADOR
5.1. Optimitzar la formació del personal	Prioritzar la cerca de formació específica per al desenvolupament de les activitats de la AQUIB	Nre. de formacions realitzades
	Potenciar la gestió del coneixement intern	Nre. de formacions internes realitzades
5.2. Potenciar la formació a avaluadors	Revisar i redissenyar les formacions que s'imparteixen	% formacions revisades / existents
	Posar en marxa un sistema d'avaluació de l'acompliment d'avaluadors	% formacions noves desenvolupades / previstes
5.3. Incrementar el personal de l'AQUIB	Posar en marxa nous processos de selecció	Desenvolupament sistema avaluació exerceixo
		% persones incorporades / planificades

8. SEGUIMENT I AVALUACIÓ DE RESULTATS

El pla estratègic es revisarà periòdicament a través dels indicadors establerts per a avaluar els avanços i realitzar ajustos segons els resultats obtinguts.

Una vegada a l'any, s'elaboraran informes d'acompliment i es comunicaran els resultats a través de la pàgina web de la AQUIB.