

Uoc

Pla estratègic
2014-2020 (2021)
Fase III
2020-2021

Universitat Oberta
de Catalunya



Pla estratègic
2014-2020 (2021)
Fase III
2020-2021



**Avui podem dibuixar
una UOC de futur,
connectada a nous
mercats, atenta a
noves necessitats i
disposada a estendre's
a nous territoris.
Avui estem preparats
per encarar nous
reptes i nous riscos.**

«Un nou horitzó que només té sentit en la mesura que siguem capaços de dur a terme un doble repte: generar i connectar coneixement. Un nou horitzó que aspira a respondre i avançar-se a les necessitats de la societat, del mercat de treball, de la recerca i, sobretot, de les necessitats de futur.»

UN NOU HORITZÓ

«La UOC té l'agilitat per poder reinventar-se i contribuir així a dibuixar quin ha de ser el model de l'educació superior del futur.»

L'EDUCACIÓ DEL FUTUR

«Si fem les coses ben fetes i assentem la nostra universitat –la fem créixer, hi donem més potència, la fem global, tenim impacte social, apleguem talent–, no hem de témer res. Tenim vocació de ser una universitat global de gran prestigi.»

UNA UNIVERSITAT GLOBAL

Els orígens de la UOC

L'any 1995, abans de la popularització d'internet, va néixer la UOC: la primera universitat en línia del món, concebuda totalment a internet. Va començar amb 206 estudiants matriculats. Avui, 25 anys més tard, té 85.700 graduats i graduades, 77.500 estudiants i 5.600 docents.

Va ser una iniciativa del Govern de Catalunya per proporcionar accés a l'aprenentatge al llarg de la vida amb l'ús de les tecnologies de la informació i la comunicació, i amb un model d'ensenyament basat en la personalització i l'acompanyament.



Universitat Oberta
de Catalunya



La nostra missió, visió i valors

Missió



La UOC és una universitat innovadora, arrelada a Catalunya i oberta al món, que forma les persones al llarg de la vida contribuint al seu progrés i al de la societat, alhora que duu a terme recerca sobre la societat del coneixement.

El seu model educatiu es basa en la personalització i l'acompanyament de l'estudiant mitjançant l'aprenentatge en línia (*e-learning*).

Visió



La UOC vol ser una universitat que, connectada en xarxa amb la resta d'universitats del món, impulsa la construcció d'un espai global de coneixement i la recerca de frontera en societat del coneixement.

Innova en el model educatiu propi, que se centra en l'estudiant, oferint una formació de qualitat i personalitzable, per fomentar la seva competitivitat i contribuir al progrés de la societat.

Valors



Els cinc valors que regeixen l'acció de la UOC són:

Compromís: amb els estudiants, els graduats i la societat; amb la qualitat dels serveis i amb la innovació com a constant de l'organització.

Respecte: per les persones, les idees, les cultures i el món.

Transparència: en les informacions, en les dades i en els processos.

Professionalitat: apoderant les persones que formen part de l'organització; reconeixent els èxits i aprenent dels errors.

Sostenibilitat: econòmica, social i ambiental de l'activitat que emprèn la nostra organització.

Un moment de canvi

Vivim un moment de canvi. I és que el context de l'ensenyament superior en línia ha canviat radicalment:

La formació en línia no té límits geogràfics.

La manera d'aprendre ha canviat i ho continua fent.

S'ha multiplicat la competència del sector amb l'eclosió d'universitats en línia i també amb universitats convencionals que tenen oferta en línia. I, a més, han aparegut altres competidors com els MOOC, campus d'empreses privades (Google, Apple), plataformes amb continguts sense estructura docent (YouTube), plataformes de cursos especialitzats (Foxi-ze), nous formats (TED), etc.

Hi ha una alta demanda de formació: això succeeix arreu i, específicament, a països llatinoamericans.

Han augmentat les barreres d'accés: preus elevats i manca de beques.

Han aparegut nous perfils i perspectives dels estudiants i també nous perfils i perspectives del professorat.

Per tot plegat, el sector de l'ensenyament superior en línia és cada vegada més exigent. I davant d'aquest escenari canviant, la UOC es presenta com una universitat que s'adapta a un món que evoluciona.

El Pla estratègic

L'any 2020 s'havia de tancar la segona fase (2017-2020) del Pla estratègic.

La irrupció de la pandèmia de la COVID-19 ha suposat la pròrroga del Pla estratègic actual fins al desembre del 2021, i se n'ha engegat una fase tres (2020-2021).

2014-2021

Eix 1

Impuls a la transversalitat i a la flexibilitat.

Assolir un entorn d'aprenentatge que permeti una experiència educativa intel·lectualment estimulant, socialment transformadora i inclusiva.

Oferir una formació d'alta qualitat, multidisciplinària i amb possibilitat de personalització de l'itinerari curricular que maximitzi per a tots els estudiants l'oportunitat de satisfer les expectatives personals i professionals pròpies.

Disposar en cada moment de la tecnologia adequada per assolir que la formació i l'atenció siguin ubiqües.

Eix 2

Governança col·laborativa amb objectius comuns.

Aconseguir un entorn de treball caracteritzat per la confiança, el lideratge distribuït, el compromís institucional i el reconeixement de les expectatives i els èxits professionals, que permeti la retenció i l'atracció de talent.

Estructurar la UOC, acadèmia i gestió, com a sistema orientat a l'experiència formativa de l'estudiant.

Exercir un lideratge basat en l'autonomia i la rendició de comptes, fonamentat en la participació, la discussió prèvia i la transparència en els processos i decisions.

Prendre les decisions tenint present la sostenibilitat econòmica de la institució.

Eix 3

Aposta ferma per la globalització.

Posicionar la UOC com a referent entre les millors universitats no presencials del món.

Entrar en mercats nous i més amplis per diversificar els ingressos.

Atraure talent i fer créixer les competències internacionals i interculturals dels professionals i col·laboradors de la UOC.

Incorporar al currículum formatiu les dimensions internacional i intercultural perquè els estudiants puguin assolir aquesta mena de competències independentment de l'àmbit geogràfic.

Eix 4

Potenciació de les competències i l'ocupabilitat.

Ser reconeguts per l'orientació a les necessitats de la societat i per l'enfocament a l'aprenentatge actiu fent èmfasi en la realitat laboral i integrant les competències transversals en tots els àmbits de coneixement.

Fer visible el retorn social que representa l'activitat de la Universitat per provocar un canvi cultural que atregui la filantropia.

Aconseguir que la comunitat UOC (estudiants, professors, gestors, investigadors, personal docent col·laborador, alumni, i empreses i institucions associades) sigui realment una xarxa activa que impacti en benefici de la mateixa comunitat i de la societat en general.

Eix 5

Foment de l'excel·lència en recerca.

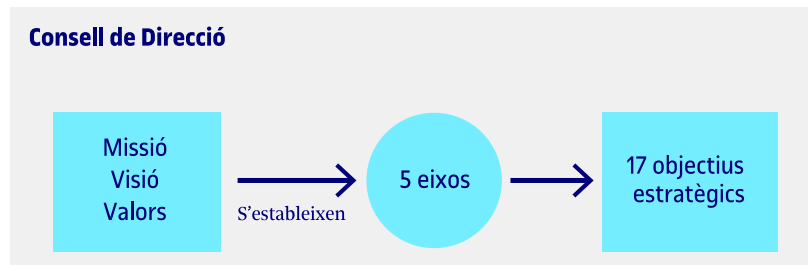
Ser una universitat reconeguda internacionalment per la recerca de frontera sobre societat del coneixement i per l'excel·lència en recerca translacional sobre educació en línia.

Oferir una formació de doctorat vàlida per al món acadèmic i professional, basada en la recerca d'excel·lència i que permeti fer tesis doctorals en els diversos àmbits de coneixement de la UOC.

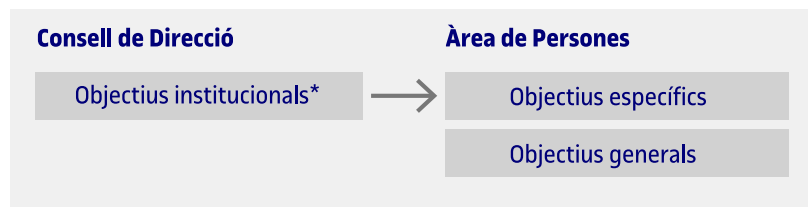
Augmentar la productivitat de recerca excel·lent del conjunt de la UOC i establir una estratègia de difusió i transferència del coneixement que abraci tota l'activitat de la UOC.

El Pla estratègic

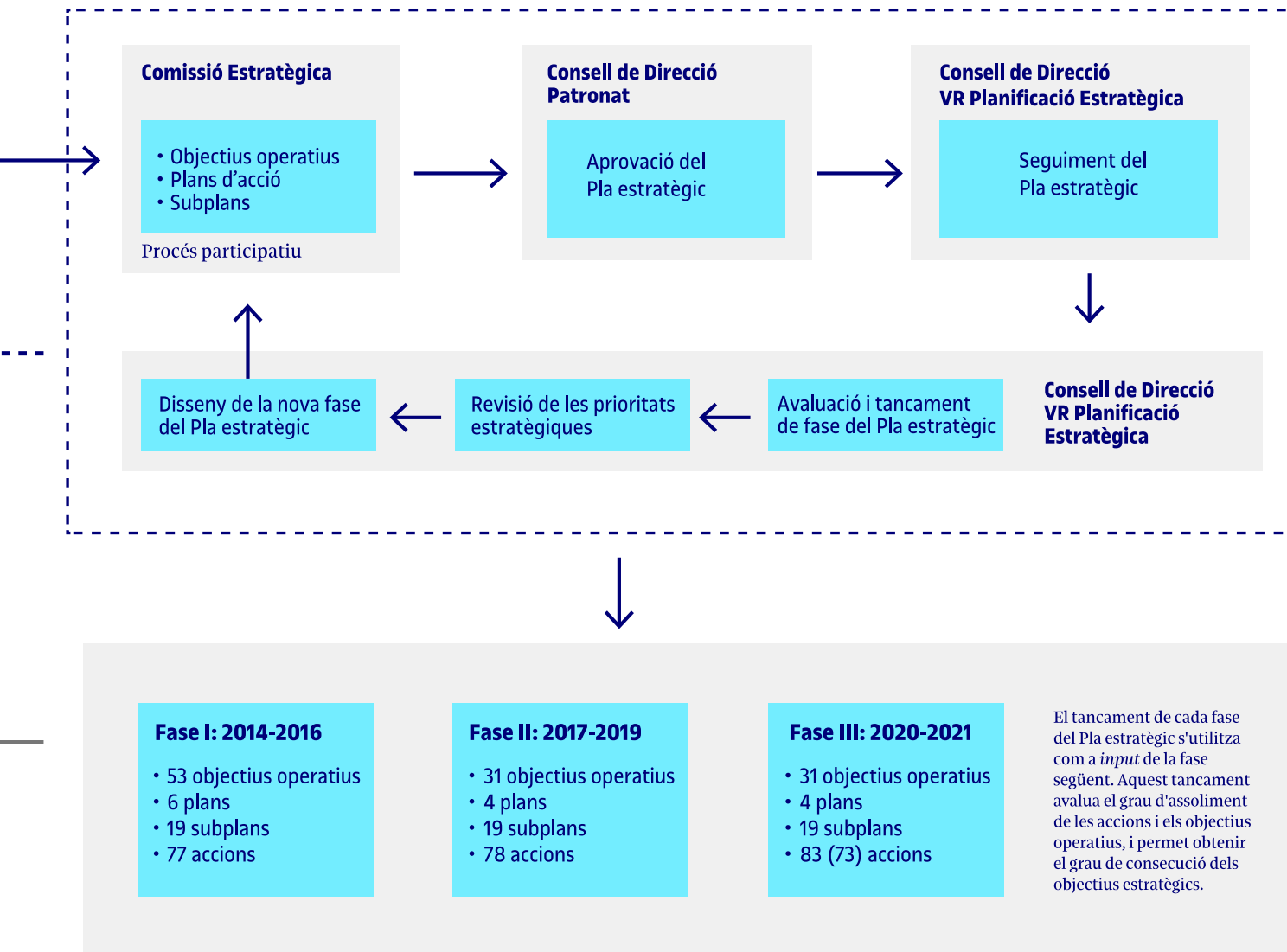
2014-2021



Anualment s'estableixen



*Els objectius institucionals tenen caràcter generalista i milloren les condicions per al desplegament de l'estratègia de la Universitat, i s'assignen individualment als membres de l'organització.



El desplegament del Pla estratègic finalment s'ha dividit en tres fases:

Fase I 2014-2016

53 objectius
operatius

6 plans
19 subplans
77 accions

Fase II 2017-2020

31 objectius
operatius

4 plans
19 subplans
78 accions

Fase III 2020-2021

31 objectius
operatius

4 plans
19 subplans
83 (73) accions*

* 83 accions l'any 2020 i 73 el 2021

01

Fase I:
2014-2016

Mapa estratègic

Fase 2014-2016

BE UOC

Defineix com la UOC organitza el treball, com gestiona els recursos de manera eficient per contribuir a la sostenibilitat de l'organització, com es compromet amb el desenvolupament dels professionals i de la seva carrera, i com impulsa la rendició de comptes, el reconeixement d'èxits i la consciència social de la institució.

UOC IN PROGRESS

Abasta tots els projectes en fase d'implantació o de disseny que afecten íntegrament l'activitat, l'estudiant, les eines i el model educatiu de la UOC. Té la millora contínua com a constant de la qualitat del procés educatiu i del servei.

NEXT UOC

Integra els plans d'acció de mirada llarga orientats a repensar el model educatiu i de servei des d'una perspectiva global i ubíqua, que ha de millorar la contribució social de la UOC i ha de constituir un avantatge competitiu.

Compromís UOC

Elaborar i executar el Pla director de responsabilitat social de la UOC.

Capital humà

Crear un sistema d'avaluació del compliment.

Elaborar i implantar els plans de carrera del personal intern.

Configurar el mapa de llocs de la UOC (actual i futur).

Implantar el sistema de definició i avaluació d'objectius.

Establir un pla de formació i *coaching*.

Implicació de l'equip

Desenvolupar polítiques i accions d'aproximació envers la Universitat.

Fer un pla d'accions per al foment del lideratge i les responsabilitats.

Augmentar les accions comunicatives.

UOC viable

Elaborar una projecció financera a 3 anys.

Racionalitzar la despesa-inversió.

Dur a terme la comptabilitat analítica.

Control inter.

Revisió de rols

Concretar la posició, els nivells i els perfils del personal docent col·laborador de la UOC.

Definir mesures per aconseguir més participació del PDC en el desenvolupament de la UOC.

Desenvolupar mesures orientades a augmentar la pertinença dels PDC.

Revisar les diferents funcions i rols acadèmics.

Definir mesures per a l'avaluació de la qualitat de l'acció docent dels PDC.

Gestió i coordinació de recursos

Implantar un nou sistema de gestió, encàrrec i elaboració de recursos d'aprenentatge.

Millorar el procés de producció dels recursos d'aprenentatge del model actual.

Establir una política d'accés obert orientada a la difusió de l'excel·lència de la producció i a la màxima visibilitat de continguts.

Dissenyar una experiència per a l'estudiant de la UOC innovadora, referent i ubíqua de recursos d'aprenentatge.

Nou model educatiu

Revisar el model educatiu actual.

Dissenyar el nou model educatiu.

Implantar el nou model educatiu.

Avaluar el nou model educatiu.

Difondre el nou model educatiu.

Estendre la cultura del professor digital.

UOC viable tech (Pla mestre de sistemes d'informació)

Gestionar les vendes i la relació amb la comunitat (CRM).

Crear un nou entorn de treball i millorar l'experiència d'usuari (UXP).

Revisar l'aula i crear noves eines docents.

Fomentar la UOC mòbil i la ubíquitat en el treball.

Dur a terme la gestió de dades i de la intel·ligència d'empresa (BI).

Crear un nou sistema integral de gestió acadèmica (SIS-ERP).

Tirar endavant altres projectes de transformació de negoci.

Elaborar un pla tecnològic i de migració al núvol.

Capacitar i empoderar digitalment.

Impulsar un pla de seguretat tecnològica.

Eines per a la ubíquitat

Definir l'estratègia d'ubíquitat i la política de mobilitat de la UOC.

Revisar la situació actual.

Crear el punt de treball de procés d'aprenentatge (per a estudiants i docents) mòbil i multidispositiu.

Fer difusió i acompanyament a la comunitat UOC.

Crear un nou punt de treball, tenint en compte la ubíquitat del personal de la UOC.

Avançar en la ubíquitat de l'avaluació.

Crear un observatori de tendències de futur.

La UOC desenvolupa l'estratègia entorn a sis plans i 19 subplans d'acció que contribueixen a la consecució dels objectius estratègics fixats en els cinc eixos del full de ruta de la Universitat.

NET.UOC

Agrupa els àmbits que ens connecten amb la societat, que fan més efectiva l'aportació de valor de la institució i que reforcen l'ecosistema relacional, la presència institucional i el posicionament de la Universitat.

GLOBAL UOC

Articula els plans d'acció que contribueixen a definir la marca i les aliances de la Universitat, a estructurar el negoci i a garantir els processos per a l'increment de la presència internacional de la UOC de manera constant i sostenible.

UOC R&I

Impulsa els plans d'acció orientats a la millora de la recerca, la transferència i la innovació a la UOC per reforçar el compromís amb la competitivitat i l'ocupabilitat.

UOC comunicació

- Implantar un pla integral de comunicació.
- Definir una marca global.
- Definir un mapa de portaveus i ambaixadors de la UOC.

Desenvolupament institucional

- Determinar en quines xarxes i en quins debats ha d'estar present la UOC.
- Definir una proposta de presència territorial.
- Elaborar un programa de cerca de finançament filantròpic.
- Definir l'estratègia institucional i les col·laboracions locals i internacionals.
- Impulsar la línia de cooperació com a instrument de vinculació institucional.

Dimensió global

- Identificar els països on cal prioritzar l'acció comercial.
- Contactar amb universitats dels països focus amb les quals es puguin establir aliances per incrementar el nombre d'estudiants internacionals de la UOC.
- Treballar amb els estudis de la UOC en un dossier adaptat a les necessitats dels mercats internacionals.
- Consolidar la presència comercial a l'exterior (Xile, Colòmbia) i definir una nova estratègia comercial a Mèxic.

Pla d'expansió

- Detectar noves oportunitats de dossier.
- Identificar i implantar estratègia IB.
- Identificar i impulsar oportunitats a Llatinoamèrica.

Processos per a la internacionalització

- Alinear els processos per dur a terme el pla d'expansió.

Nou model de negoci

- Construir una proposta de valor integral.
- Definir una estratègia comercial per a cada mercat.
- Impulsar el creixement i la consolidació de UOC Empresa.

Millora del model d'R+I

- Avaluar i reconèixer la tasca d'R+I.
- Promoure la qualitat de l'activitat de recerca i innovació per impulsar-ne l'excel·lència i la productivitat.

- Definir les condicions per ser una universitat innovadora.

Difusió d'R+I per atraure oportunitats

- Transferir coneixement i tecnologia per obtenir recursos derivats d'R+D+I.
- Definir mesures que permetin augmentar la participació en projectes d'R+D+I.
- Millorar l'impacte de la comunicació interna i externa de tota l'activitat d'R+D+I.
- Promoure la qualitat de l'activitat d'R+I per augmentar-ne l'excel·lència i la productivitat.

Competències i ocupabilitat

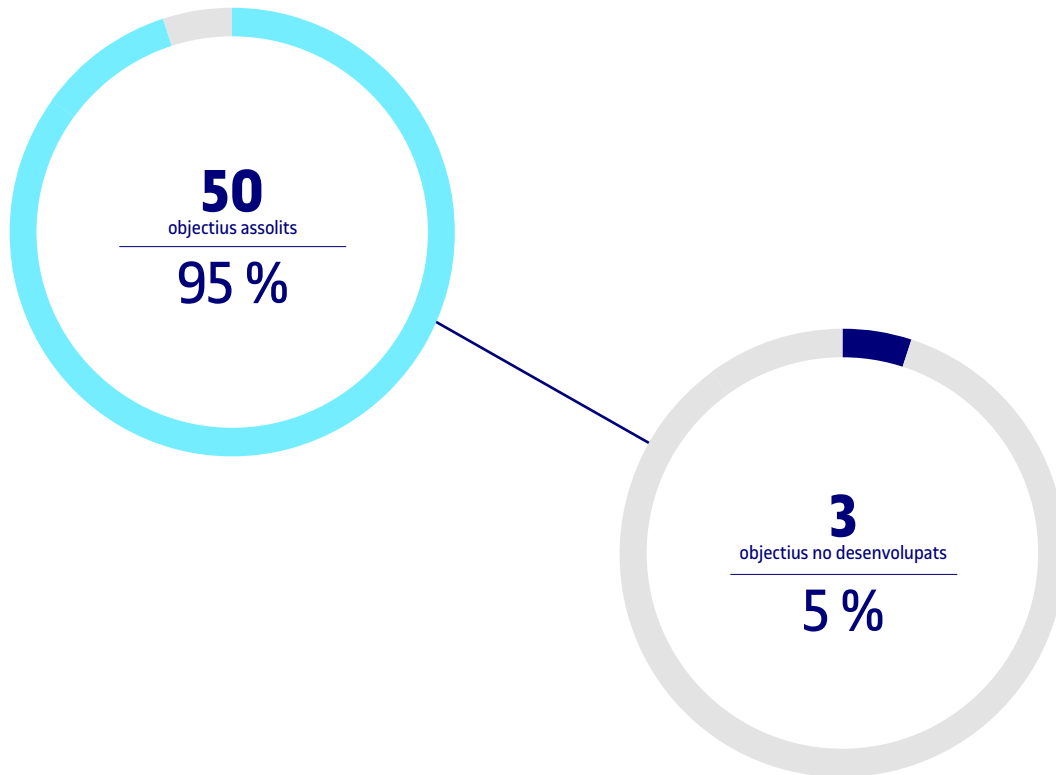
- Avaluar per competències.
- Definir un programa de pràctiques i de treball final de grau.
- Crear una línia de recerca per analitzar l'impacte en *e-learning* i en ocupabilitat.
- Elaborar una proposta de serveis de valor a la comunitat UOC.
- Crear una eina d'intel·ligència de negoci per avaluar l'alineament de l'oferta formativa amb el mercat de treball.

Emprenedoria

- Elaborar un pla d'emprenedoria.

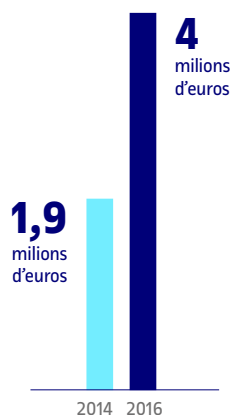


Balanç de la fase I: 2014-2016



Principals assoliments

1. Captació de fons per a recerca i innovació



2. Increment de producció científica

Publicacions científiques 2013-2016:



2.018
publicacions



1.227
articles

Increment en el primer quartil (Q1):
• Scopus: +106 %
• ISI: +141 %



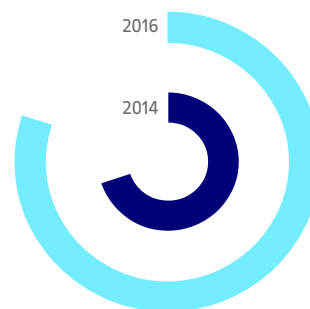
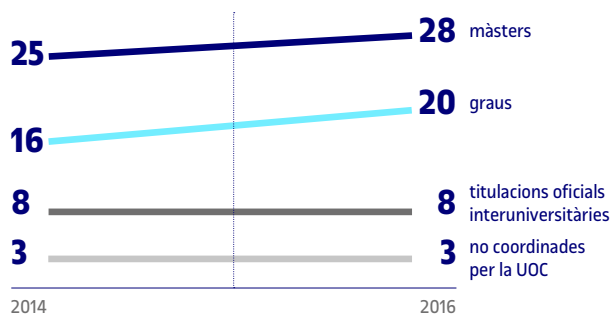
83
tesis

2013: 18 / 2014: 12 / 2015: 18 / 2016: 35



9
doctorats industrials

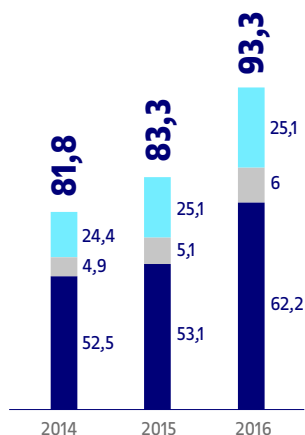
3. Més oferta oficial



Principals assoliments

4. Ingressos

- Conveni programa
- R&I i Corporate, altres ingressos
- Matrícula



5. Reorganització dels estudis i dels equips de gestió que hi donen suport.

6. Definició de la Política de personal acadèmic.

7. Nova estratègia de portafolis.

8. Actualització del model educatiu amb la creació d'un nou entorn d'aprenentatge (aula basada en l'activitat).

9. Assoliment dels objectius de qualitat d'acord amb els estàndards existents.

10. Nova estratègia de marca.

Com hem fet el Pla estratègic de la UOC



<http://w.uoc.edu/est1>



Pla estratègic: balanç 2014-2016



<http://w.uoc.edu/est2>



U2

Fase II:
2017-2020

L'estratègia de la fase II: 2017-2020

La UOC ha definit la seva estratègia per al període 2017-2020 a partir de tres prioritats relacionades amb el que la Universitat ha estat des del seu començament, però que cal actualitzar per tenir la capacitat d'adaptar-se a un entorn canviant. Aquestes tres prioritats són:

Promoure el talent

La UOC del 2020 planteja uns reptes que demanen que els seus professionals disposin d'unes competències que permetin construir la Universitat global que vol ser.

Nous perfils professionals.

Àmbits de coneixement emergents.

Creixement internacional essent singulars.

Ser referents

La UOC és reconeguda pel seu model; en un món on cada cop es difumina més la barrera entre la presencialitat i la virtualitat, i on a tot arreu l'estudiant també es va situant al centre de l'educació, la UOC influeix sobre la manera com s'ha d'aprendre a la universitat.

Recerca translacional: buscant impacte en l'educació.

Recerca i innovació transdisciplinàries.

Reconeixement i influència internacional.

Generar impacte social

La UOC està compromesa socialment. Es vol fer permeable globalment i contribuir a millorar l'educació de la població.

Universitat global inclusiva.

Competitivitat i ocupabilitat.

Ecosistema relacional: espai de coneixement que es retroalimenta i creix exponencialment.

Presentació de la segona fase del Pla estratègic
<http://w.uoc.edu/est3>





Universitat Oberta
de Catalunya



Implantant l'estratègia de la fase II: 2017-2020

La UOC desenvolupa l'estratègia mitjançant 4 plans, 19 subplans i 78 accions que contribueixen a la consecució dels objectius estratègics fixats en el full de ruta de la Universitat.

BE UOC

Impulsa el talent, l'organització del treball, la gestió dels recursos, la tecnologia i el compromís amb el desenvolupament dels nostres professionals. I tot això ho fa practicant la rendició de comptes, el reconeixement d'èxits i la consciència social a partir del creixement i la sostenibilitat de la institució.

0101. Atracció i incorporació de talent

Definir i implantar un pla per a l'atracció i la incorporació de talent de l'àmbit acadèmic.

Definir i implantar un pla per a l'atracció i la incorporació de talent per a l'àmbit de gestió (incloent-hi les empreses del grup).

0102. Equip propi: detecció, desenvolupament i fidelització del talent

Definir un pla global per al desenvolupament i la fidelització del talent mitjançant l'establiment de trajectòries professionals i plans de formació.

Implantar i consolidar el *people review* per a acadèmia i gestió (incloent-hi les empreses del grup).

Consolidar i implantar el model d'objectius tant a la UOC com a les empreses del grup.

Desenvolupar el perfil competencial del màner de projecte de Recerca i Innovació.

0103. Equip col·laborador: detecció, desenvolupament i fidelització del talent

Definir i implantar el model de gestió integral de l'equip col·laborador.

Augmentar el nombre col·laboradors amb el grau de doctor i que puguin dirigir tesis.

0104. Cultura i organització

Definir i implantar un pla per a la millora dels sistemes de gestió.

Plasmar els valors de la UOC en la cultura de l'organització i establir un pla per difondre-la.

0105. Creixement i sostenibilitat

Augmentar l'activitat en títols oficials i propis.

Augmentar l'activitat de UOC Corporate.

Augmentar l'activitat de UOC X.

Augmentar la captació de recursos per a R&I.

0106. UOC Tech

Alinear el Pla director amb el Pla estratègic 2017-2020 per implantar-lo.

Desplegar i dimensionar els serveis d'intel·ligència competitiva i de negoci i els sistemes d'anàlisi de les dades.

Desenvolupar els requeriments del Data Science Lab.

Reforçar i flexibilitzar els serveis informàtics per adaptar-los a l'augment d'estudiants, la globalització i les ciberamenaces.

NEXT UOC

Millora l'eficàcia del model educatiu i l'eficiència del model de servei per contribuir a un desenvolupament competencial personal i professional més gran de l'estudiant, tot assegurant la qualitat de la seva experiència.

0201. Transformació docent

Crear acompanyament a partir dels recursos d'aprenentatge.
Definir i desenvolupar el nou LMS.
Desenvolupar i implantar el model NIU.
Innovar en el disseny de les assignatures centrades en l'activitat de l'estudiant.
Millorar l'acompanyament sobre l'acció docent.
Avaluar per facilitar més l'adquisició de competències.
Millorar l'eficàcia en el seguiment dels TFM/TFG.
Innovar en el disseny de sistemes de pràctiques virtuals.
Reforçar les fórmules de col·laboració entre estudiants.

0202. Competències

Actualitzar les competències transversals de la UOC pensant en les noves demandes socials.
Potenciar el treball per competències en el disseny dels programes i assignatures.
Incorporar les competències en les assignatures Treball final i Pràcticum.
Incorporar les competències a l'expedient de l'estudiant perquè el seu CV el faci més ocupable i competitiu.

0203. Transversalitat docent

Augmentar el grau de transversalitat de les assignatures.
Definir i implantar un nou concepte de reconeixement i adaptació d'estudis previs.
Dissenyar itineraris flexibles que permetin la mobilitat interna entre programes.
Definir i implantar un nou concepte de relació d'assignatures per afavorir-ne la transversalitat.
Garantir els recursos d'aprenentatge en el desplegament de nous programes i desenvolupar-ne la renovació en els existents.
Aplicar la política de materials docents d'accés obert.

0204. Qualitat, motor de canvi

Certificar el sistema intern de garantia de la qualitat (SIGQ).
Definir l'oferta acadèmica d'acord amb les demandes de la societat.
Acreditar el grau de qualitat màxim en les titulacions en programació.

0205. Reducció de l'abandonament

Dissenyar els programes i les assignatures sobre la base de la unitat temps.
Posar en marxa accions focalitzades en els tres primers semestres.
Detectar el perfil de risc en l'abandonament.

GLOBAL UOC

Impulsa la transformació de la UOC cap a una universitat global amb més impacte social i la posiciona en el camp internacional, potenciant la recerca i la innovació responsables i el coneixement obert.

0301. Model UOC com a referent global

Posicionar internacionalment el model d'aprenentatge.
Transferir el model UOC per a la millora de sistemes educatius arreu del món.
Ampliar la cobertura internacional dels estudis de la UOC.
«La UOC acull». Ampliar l'accés als estudis de la UOC, fomentant la inclusió de col·lectius infrarepresentats i la diversitat dels estudiants.

0302. La UOC a l'Agenda 2030

Posicionar la UOC en debats, entitats i xarxes d'influència internacional.
Formar ciutadans i professionals globals.
Desenvolupar projectes temàtics específics en el marc de l'agenda 2030.

0303. Coneixement obert amb tothom i per a tothom

Elaborar i implantar una política interna per a una recerca i una innovació obertes i responsables.
Obrir el coneixement de la UOC a tothom per esdevenir referents en open science.
Crear espais i estimular processos de cocreació de coneixement amb actors de la societat i augmentar la rellevància i l'impacte social de la recerca de la UOC.

0304. Evolució cap a una UOC global i social

Consolidar la UOC com un centre de treball responsable i sostenible.
Promoure les competències globals de l'equip de la UOC.
Enfortir les delegacions internacionals de la UOC.
Adaptar processos i eines interns a la UOC global i social.
Mesurar la UOC global i social.

UOC R&I

Promou la millora de la recerca i la innovació a partir de la recerca transdisciplinària i projecta la transferència i l'emprenedoria mitjançant una relació activa amb els diferents *stakeholders* de la societat.

0401. Recerca d'impacte científic

Desplegar l'estratègia de l'IN3 per al període 2017-2020.
Dissenyar i implantar el UOC eHealth Center.
Promoure la publicació d'experts internacionals per mitjà de les revistes científiques de la UOC.
Desplegar l'estructura i la governança de la recerca i la innovació als estudis.
Fer un programa d'impuls en línies de recerca translacional i innovació en aprenentatge en línia (*e-learning*).
Definir el Data Science Lab de la UOC.

0402. Transdisciplinarietat

Incorporar el criteri de la interdisciplinarietat en els diferents ajuts i prioritacions en convocatòries de recerca.
Crear mecanismes per compartir la recerca que es fa als diferents estudis i centres, a partir dels seus plans de recerca i innovació.
Impulsar projectes de recerca que aglutinin interessos de diferents estudis en àmbits com l'aprenentatge en línia, la salut en línia i la societat del coneixement.

0403. Partenariats per a la recerca

Establir un programa d'estades per a investigadors en centres de prestigi.
Dissenyar i aconseguir programes d'ITN (*International Training Network*).
Augmentar la participació dels investigadors de la UOC en projectes i iniciatives de prestigi.
Dissenyar un pla per a la presència dels investigadors de la UOC en mitjans de comunicació internacionals.
Establir un programa d'acollida de professors visitants i per a estades.
Augmentar el nombre de codireccions i convenis de cotutela de doctorat amb centres de prestigi i empreses.

0404. Valorització del coneixement

Potenciar l'emprenedoria entre estudiants de la UOC, especialment els que elaboren TFG i TFM.
Crear eines d'inversió per implicar la comunitat UOC per finançar empreses emergents / empreses derivades.
Promoure la col·laboració entre l'expertesa resident a la comunitat UOC i les empreses emergents / empreses derivades.
Diposar d'un pla d'atracció d'emprenedors i potencials empreses emergents d'aprenentatge en línia (*e-learning*).
Impulsar mesures de transferència i valorització de la recerca, especialment en els àmbits menys tecnològics.
Crear un catàleg de serveis adreçat a empreses i institucions (R&I, filantropia, etc.) que aglutini l'expertesa de la UOC.

Pla estratègic de transició

Fase III

La UOC revisa la
seva estratègia per
adaptar-se
al nou context
derivat de la
COVID-19

Fase II del Pla estratègic 2017-2020



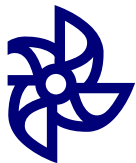
Març 2020

Es produeix la crisi de la COVID-19
i es decreta l'estat d'alarma a
l'Estat, amb impacte
en l'activitat de la UOC.



Abril 2020

S'inicia el monitoratge de la
situació i la UOC posa en marxa
la revisió de la seva estratègia
a partir de les conseqüències
i transformacions generades
per la COVID-19.



Abril-maig 2020

Es treballa sobre escenaris de futur en un entorn d'incertesa, prorrogant el Pla estratègic vigent en una fase III: 2020-2021, i concretant 4 àmbits sobre els quals cal prioritzar l'estratègia:

- Posicionar-se en el coneixement sobre educació en línia.
- Reforçar la generació i la connexió de coneixement.
- Disposar d'escenaris de viabilitat en un present líquid.
- Esdevenir una organització digital en una nova era global.



Juny 2020

S'aprova un nou Pla estratègic de transició, fase III, amb una durada de 18 mesos.

Respecte a la fase II del Pla estratègic, 56 accions es prorroguen fins al 2021 modificant-ne l'abast, 10 finalitzen el 2020, 12 decauen i s'impulsen 17 accions noves.



Maig-juny 2020

Es revisen les accions del mapa estratègic, per tal que permeti impulsar, prioritzar i prorrogar accions crítiques davant els nous reptes que planteja la situació de crisi.

**Fase III
Pla
estratègic
de transició
2020-2021**

U3

Fase III:
2020-2021

Pla estratègic
de transició





Universitat Oberta
de Catalunya



Mapa estratègic

Fase 2020-2021

La UOC adapta la seva estratègia al nou context de crisi, posant el **focus** en quatre aspectes prioritaris: (I) **posicionar-se en el coneixement sobre educació en línia**; (II) **reforçar la generació i connexió de coneixement**; (III) **disposar d'escenaris de viabilitat en un present líquid**, i (IV) **esdevenir una organització digital en una nova era global**.

Es prorroga el Pla estratègic fins al desembre del 2021 i se n'actualitzen les accions: 4 plans, 19 subplans i 83 accions el 2020, 73 de les quals continuen fins al 2021.

BE UOC

Impulsa el talent, l'organització del treball, la gestió dels recursos, la tecnologia i el compromís amb el desenvolupament dels nostres professionals. I tot això ho fa practicant la rendició de comptes, el reconeixement d'èxits i la consciència social a partir del creixement i la sostenibilitat de la institució.

0101. Atracció i incorporació de talent

Definir i implantar un pla per a l'atracció i incorporació de talent dels àmbits acadèmic i de gestió.

Atreure el talent en el nou escenari.

0102. Equip propi: detecció, desenvolupament i fidelització del talent

Definir un pla global per al desenvolupament i la fidelització del talent mitjançant l'establiment de trajectòries professionals i plans de formació.

Implantar i consolidar el *people review* per a acadèmia i gestió.

Consolidar i implantar el model d'objectius a la UOC.*

Desenvolupar el perfil competencial del màner de projecte de Recerca i Innovació.

Adaptar el PID al nou escenari d'eTreball.

Treballar accions de desenvolupament vinculades a l'eTreball i la nova forma de treballar i de gestió virtual: gestió d'equips i del temps, productivitat i eficiència.

0103. Equip coLaborador: detecció, desenvolupament i fidelització del talent

Definir i implantar el model de gestió integral de l'equip col·laborador.*

Analitzar i ajustar el model de relació amb els col·laboradors docents (tutors i professors col·laboradors).

0104. Cultura i organització

Definir i implantar un pla per a la millora dels sistemes de gestió.

Plasmar els valors de la UOC en la cultura de l'organització i establir un pla per implementar-los i fer-ne difusió.

Avaluar l'experiència de confinament: el detonant cap a una organització veritablement digital i ubíqua.

Consolidar l'eTreball com a instrument de sostenibilitat ambiental i equitat territorial.

0105. Creixement i sostenibilitat

Incrementar l'activitat en títols oficials i propis i fer-la sostenible.

Incrementar l'activitat de UOC Corporate.

Incrementar l'activitat de UOC X.

Incrementar la captació de recursos en R&D.

Dur a terme el seguiment i l'anàlisi del comportament de l'estudiant per la situació provocada per la COVID-19.

Desenvolupar noves formes d'apropar-nos a l'estudiantat.

0106. UOC Tech

Alinear el Pla i la Governança TIC amb el Pla estratègic.

Acompanyar en el desplegament de l'estratègia i governança de dades de la UOC.

Desenvolupar i implementar la vessant tecnològica del Data Science Lab.

Reforçar i flexibilitzar els serveis i infraestructures informàtiques per adaptar-los a l'increment d'estudiants, la globalització i les ciberamenaces.

Implementar nous models d'avaluació d'acord amb un nou context digital.

Desenvolupar la transformació de la gestió acadèmica de la UOC d'acord amb els reptes estratègics de la Universitat.

NEXT UOC

Millora l'eficàcia del model educatiu i l'eficiència del model de servei per contribuir a un major desenvolupament competencial personal i professional de l'estudiant, tot assegurant la qualitat de la seva experiència.

0201. Transformació docent

Definir i desenvolupar el nou LMS.
Desenvolupar i implantar el model NIU.
Innovar en el disseny de les assignatures centrades en l'activitat de l'estudiant.
Avaluar per facilitar més l'adquisició de competències.
Millorar l'eficàcia en el seguiment dels TFM/TFG.
Innovar en el disseny de sistemes de pràctiques virtuals.
Implantar Valid Next a la UOC.

0202. Competències

Actualitzar les competències transversals de la UOC pensant en les noves demandes socials.
Potenciar el treball per competències en el disseny dels programes i assignatures.
Incorporar les competències en les assignatures Treball final i Pràcticum.
Incorporar les competències a l'expedient de l'estudiant per a fer més ocupable i competitiu el seu CV.

0203. Transversalitat docent

Dissenyar itineraris flexibles que permetin la mobilitat interna entre programes.
Garantir els recursos d'aprenentatge en el desplegament de nous programes i desenvolupar-ne la renovació en els existents.
Aplicar la política de materials docents d'accés obert.

0204. Qualitat, motor de canvi

Certificar el sistema intern de garantia de la qualitat (SIGQ).
Definir l'oferta acadèmica d'acord amb les demandes de la societat.
Acreditar el grau de qualitat màxim en les titulacions en programació.

0205. Reducció de l'abandonament

Dissenyar els programes i les assignatures sobre la base de la unitat temps.
Posar en marxa accions focalitzades en els tres primers semestres.
Detectar el perfil de risc en l'abandonament.

GLOBAL UOC

Impulsa la transformació de la UOC cap a una universitat global amb més impacte social i la posiciona en el camp internacional, potenciant la recerca i la innovació responsables i el coneixement obert.

0301. Model UOC com a referent global

Promoure i posicionar la formació en línia de qualitat a nivell global.
Transferir el model UOC per enfortir sistemes educatius arreu del món.
Ampliar la cobertura internacional dels estudis de la UOC.
Fomentar l'equitat en l'accés a l'educació.

0302. La UOC a l'Agenda 2030

Posicionar la UOC internacionalment vinculant la Universitat a l'Agenda 2030.

Formar ciutadans i professionals globals.
Implementar el Pla d'igualtat.

0303. Coneixement obert amb tothom i per a tothom

Posicionar internacionalment la UOC en coneixement obert i ciència oberta.
Avançar cap a la transformació de la UOC en un node de coneixement obert, seguint l'estratègia marcada en el Pla de coneixement obert.

Crear espais i estimular processos de cocreació de coneixement amb actors de la societat, i augmentar la rellevància i l'impacte social de la recerca de la UOC.

0304. Evolució cap a una UOC global i social

Elaborar i implementar el Pla de sostenibilitat mediambiental.
Promoure les competències globals de l'equip de la UOC. *
Enfortir les delegacions internacionals de la UOC. *
Adaptar processos i eines interns a la UOC global i social.
Mesurar la UOC global i social.

UOC R&I

Promou la millora de la recerca i la innovació a partir de la recerca transdisciplinària i projecta la transferència i l'emprenedoria mitjançant una relació activa amb els diferents stakeholders de la societat.

0401. Recerca amb impacte científic

Desplegar l'estratègia de l'IN3 per al període 2017-2021.
Desplegar l'estratègia del UOC eHealth Center.
Reforçar la implementació de l'estratègia de recerca als estudis.
Promoure la publicació d'experts internacionals per mitjà de les revistes científiques de la UOC.*
Definir el Data Science Lab de la UOC.
Assegurar la governança de dades per a la recerca.
Impulsar el Pla de la comunicació de la Recerca i la Innovació.

0402. Transdisciplinarietat

Reforçar el criteri de la interdisciplinarietat en els diferents ajuts i prioritzacions en convocatòries de recerca.
Crear mecanismes per compartir la recerca que es fa als diferents estudis i centres, a partir dels seus plans de recerca i innovació.*
Impulsar projectes de recerca que aglutinin interessos de diferents estudis en àmbits com l'aprenentatge en línia (e-learning), la salut digital (e-health) i la societat del coneixement.
Fer un mapa de sinergies d'interdisciplinarietat a la UOC.

0403. Partenariats per a la recerca

Dissenyar i aconseguir programes d'ITN (International Training Network). *
Incrementar la participació dels investigadors de la UOC en projectes i iniciatives de prestigi. *
Incrementar el nombre de codireccions i convenis de cotutela de doctorat amb centres de prestigi i empreses.*
Definir una metodologia adequada per fer recerca en línia..
Incrementar col·laboracions amb centres de salut, oferint l'expertesa de la UOC.

0404. Valorització del coneixement

Potenciar l'emprenedoria entre estudiants de la UOC, especialment els que elaboren TFG i TFM.*
Crear eines d'inversió per implicar la comunitat UOC per finançar empreses emergents / empreses derivades.
Impulsar mesures de transferència i valorització de la recerca, especialment en els àmbits de coneixement de la UOC.
Crear un catàleg de serveis dirigit a empreses i institucions que aglutini l'expertesa de la UOC.
Potenciar la incubadora virtual com a eina de la UOC per consolidar la gestió i l'acompanyament emprenedor.
Posar el talent de la comunitat UOC al servei de l'emprenedoria.

* Aquestes accions han finalitzat el desembre del 2020.

**Construïm la
#novaUOC**

**Una universitat global,
innovadora i flexible
preparada per als reptes
del segle XXI.**

FORMAR TRANS- FORMAR

Barcelona
Ciutat de Mèxic
Madrid
Palma
Sevilla
València

Seu central
Av. del Tibidabo, 39-43
08035 Barcelona
(+34) 932 532 300

Totes les seus a
seus.uoc.edu

uoc.edu

 **[@UOCuniversitat](https://twitter.com/UOCuniversitat)**
 **[@UOCrespon](https://twitter.com/UOCrespon)**

 **[UOC](https://www.youtube.com/UOC)**
 **[UOC.universitat](https://www.facebook.com/UOC.universitat)**