

UOC

Plan Estratégico 2022-2025

Universitat Oberta
de Catalunya

Plan Estratégico
2022-2025

Índice

Plan Estratégico

2022

2025

Introducción 05

1

Participando en la construcción del nuevo plan 09

Un proceso participativo 10

Con el talento del equipo propio 11

¿Cómo hacerlo posible? Decidim 11

2

El nuevo plan estratégico 13

La estrategia de la universidad de 2022 a 2025 14

12 retos y 33 objetivos 15

Mapa Estratégico 21

• Be UOC 22

• Next UOC 23

• Global UOC 24

• UOC Ecosystem 25

• UOC Insight 26

Misión y valores

Misión

La UOC es una universidad global, nativa digital, que tiene por misión asegurar, con un mandato público, la formación a lo largo de la vida de la ciudadanía. Para hacerlo, genera conocimiento focalizado en la interacción entre la tecnología y las ciencias humanas y sociales.



Valores

Los cinco valores que rigen la acción de la UOC son:

1

Compromiso: con los estudiantes, los graduados y la sociedad; con la calidad de los servicios y con la innovación como constante de la organización.

2

Respeto: por las personas, las ideas, las culturas y el mundo.

3

Transparencia: en las informaciones, los datos y los procesos.

4

Profesionalidad: empoderando a las personas que forman parte de la organización, reconociendo los éxitos y aprendiendo de los errores.

5

Sostenibilidad: económica, social y ambiental de la actividad que emprende nuestra organización.



La UOC en un minuto

Consciente de que su misión es preparar a la ciudadanía para para el mundo en que vivirán y no para el pasado en que vivieron generaciones anteriores, la UOC se distingue por **tres elementos diferenciales**.



Es una universidad pionera y experta en *e-learning* que forma personas a lo largo de la vida.

La prioridad de la UOC es responder a las necesidades cambiantes de personas, empresas e instituciones, promoviendo la empleabilidad, el emprendimiento, la igualdad social y el pensamiento crítico de la ciudadanía.



Es una universidad nativa digital, global y con mandato público.

Partiendo de las realidades sociales y culturales, el modelo educativo integralmente digital de la UOC forma, a precios públicos, ciudadanos globales, digitalmente competentes, contribuyendo al Plan de educación digital de la Unión Europea y a la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.



Es una universidad que focaliza la investigación en la interacción entre la tecnología y las ciencias humanas y sociales.

La UOC está comprometida con el conocimiento abierto, la interdisciplinariedad y la cooperación en red, promoviendo la investigación sobre tecnología y el uso de las TIC para la transformación educativa y la igualdad social.



1995

La UOC nació en 1995 como primera universidad en línea del mundo, por decisión del Govern y con aprobación por ley del Parlament de Catalunya, con la voluntad de **utilizar la tecnología para abrir el acceso a la enseñanza universitaria de calidad a todas las personas, con el mérito como único criterio**.



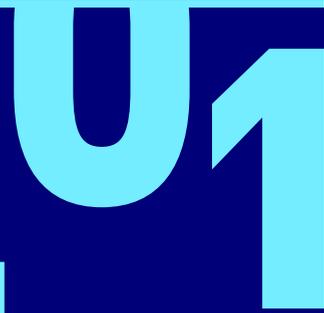
2020

Tras 25 años de investigación y educación digital, tanto el avance de la sociedad del conocimiento como el impacto de la pandemia de la covid en los sistemas educativos, en el mundo del trabajo y en la desigualdad **dan nuevo sentido y urgencia a la misión de la UOC**.



La **visión** de futuro

La UOC mira al futuro con la ambición de **contribuir a la transformación de la educación superior en la era digital**, con el convencimiento de que las universidades tienen que lograr un papel más estratégico y un mayor impacto social ejerciendo de puntos de intercambio de conocimiento entre los diferentes actores de la sociedad.



Participando en la construcción del nuevo plan



Un proceso participativo

El Plan Estratégico 2022-2025 se ha elaborado a partir de un proceso que ha dado voz a toda la universidad. Entre noviembre de 2019 y julio de 2020 se han hecho varias sesiones de trabajo con los órganos de representación de la universidad (Consejo de Estudiantes, Consejo Alumni, Consejo de Universidad, el colectivo de personas emprendedoras de la UOC y la Comisión Estratégica).

Entre abril y julio de 2021 se ha ampliado este proceso participativo, de carácter deliberativo y consultivo, dirigido a todo el equipo propio y gestionado a través de la plataforma Decidim.

16

semanas



18.019

páginas vistas



3

fases de debate

- identificar los retos de futuro
- definir los objetivos
- concretar las acciones para llevar a cabo la transformación



2.720

visitas



500

usuarios activos (profesionales UOC)



196

aportaciones



Con el talento del equipo propio



En el diseño del nuevo plan estratégico se ha buscado la implicación, a título individual, de las personas que forman parte del equipo propio de la universidad de forma complementaria a la participación de sus representantes o de los colectivos de los que forman parte.

Como universidad, una institución intensiva en conocimiento, tiene más sentido que nunca contar con el talento de los trabajadores y trabajadoras de la UOC en la elaboración del nuevo plan. El resultado ha sido un proceso de construcción, de aportación y de reflexión conjunta.

¿Cómo hacerlo posible? Decidim



Con este nuevo enfoque participativo también se ha buscado la transferencia interna del conocimiento generado en la UOC, con el uso de la plataforma Decidim, conceptualizada en la propia universidad, dentro del grupo de investigación CNSC (Communication Networks & Social Change). Una herramienta que se ha implementado en iniciativas diversas y de impacto social, y que en 2019 fue reconocida por la Comisión Europea en los Sharing & Reuse Awards (#SRawards2019) como uno de los proyectos de código abierto más innovadores de Europa.

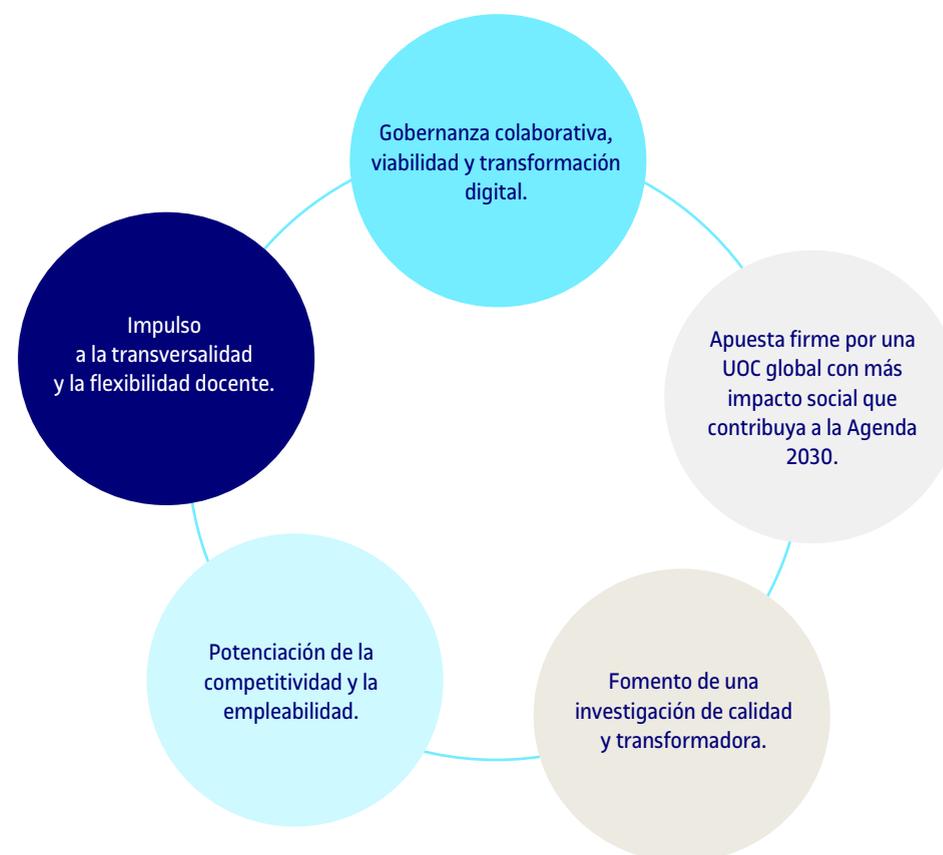
Una nueva forma de hacer que quiere generar adherencia y compromiso de las personas que forman parte de la organización y promover un diálogo interno que facilite un debate de abajo arriba.

Grupos de trabajo



Los grupos de trabajo han sido un elemento clave del proceso de elaboración del nuevo plan estratégico. Con la dinamización del vicerrector y vicerrectoras y gerente, y con la coordinación de los técnicos de apoyo, los grupos han sido formados por miembros

de la Comisión Estratégica, miembros del Consejo de Universidad (gestión y academia), miembros del Consejo de Estudiantes y personas expertas representantes del Consejo Alumni.



U2

El nuevo plan estratégico



La estrategia de la universidad de 2022 a 2025

La estrategia de la universidad se vehicula a través de los planes estratégicos que impulsamos. Desde el último trimestre de 2019, la UOC ha estado inmersa en el diseño

de este nuevo Plan Estratégico 2022-2025, que toma el relevo del anterior, el 2014-2021, y que constituye la hoja de ruta de la organización para los próximos años.

Be UOC

Gobernanza colaborativa, viabilidad y transformación digital.

Next UOC

Impulso a la transversalidad y la flexibilidad docente.

Global UOC

Apuesta firme por una UOC global con más impacto social que contribuya a la Agenda 2030.

UOC Ecosystem

Potenciación de la competitividad y la empleabilidad.

UOC Insight

Fomento de una investigación de calidad y transformadora.

12
retos

33
objetivos

22
planes

91
acciones

12 retos y 33 objetivos

Se han identificado 12 retos estratégicos a los que tiene que hacer frente la universidad en los próximos años, los cuales se han concretado en 33 objetivos.



Reto 1

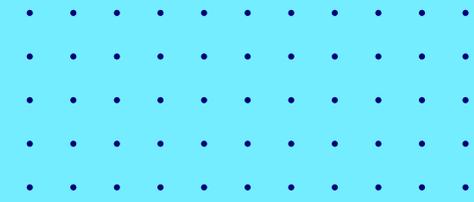
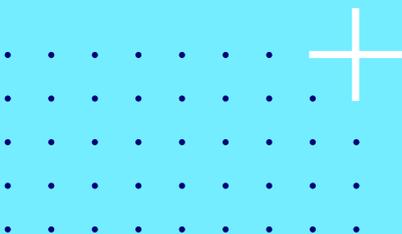
Aumentar los niveles y las formas de personalización para todo el estudiantado –con el apoyo de la tecnología, los datos y la inteligencia artificial– para incrementar la calidad docente

Objetivos

Incorporar a los elementos del modelo educativo de la UOC diferentes niveles y formas de personalización que favorezcan el aprendizaje del estudiantado y la mejora constante de sus competencias

Aplicar de forma eficaz y eficiente la tecnología y la ciencia de datos –obtención, análisis y visualización de datos– necesarias para las acciones de personalización

Explicar externamente los cambios que haremos y cómo los haremos para aumentar los niveles y las formas de personalización para todo el estudiantado a fin de incrementar la calidad docente



Reto 2

Adaptar y actualizar la oferta formativa, actual y futura, a las necesidades de la sociedad para que se convierta en un rasgo diferenciador de la institución, a partir de los ámbitos de conocimiento y las líneas de investigación de la universidad

Objetivos

Establecer un sistema integrado de vigilancia de tendencias y de demandas del mercado que permita identificar necesidades formativas futuras

Lograr nuevos reconocimientos de calidad para las diferentes tipologías de ofertas formativas

Incrementar la flexibilidad, agilidad e interdisciplinariedad en la creación o actualización de la oferta formativa

Incentivar y apoyar la investigación en los ámbitos formativos que tienen más demanda y de los que se pretende dar una oferta formativa significativa con el objetivo de mejorar la calidad y la actualización de la titulación

Visibilizar en la información pública y en la información proporcionada por los asesores los rasgos diferenciales de los programas que les permiten mantenerse actualizados y en línea con las necesidades de la sociedad

Reto 3

Disponer de escenarios de viabilidad en un presente líquido que refuercen la propuesta de valor de la UOC

Objetivos

Aumentar la eficiencia y la sostenibilidad de la universidad definiendo el modelo económico óptimo (equilibrio entre el ingreso público y el privado) y las proyecciones de crecimiento para el periodo 2022-2025, incluyendo los objetivos de ingreso y margen necesarios

Conocer en profundidad los diferentes perfiles de nuestro público objetivo y diseñar un plan de aproximación y fidelización para cada uno de ellos con acciones B2C y B2B

Mejorar el posicionamiento y la notoriedad de la UOC como referente en la enseñanza en línea de calidad

Reto 4

Establecer una estrategia de gestión del talento que potencie el desarrollo, el bienestar y el compromiso de las personas de la organización

Objetivos

Definir un nuevo patrón de liderazgo, las competencias digitales del equipo propio y el modelo de toma de decisiones

Impulsar la UOC como una organización de referencia en el desarrollo y la fidelización de su talento interno y activa en la atracción de talento externo

Reto 5

Convertirnos en una organización digital en una nueva era global

Objetivos

Tener implantada una nueva cultura de trabajo basada en el trabajo abierto, la asincronía y la digitalización

Tener redefinidos y digitalizados los principales procesos de la organización para incrementar su eficiencia interna y externa en la relación con terceros (estudiantes, administraciones públicas, etc.)

Reto 6

Convertirnos en una organización *data-informed* que base su actuación en información y datos de calidad

Objetivos

Establecer una cultura de toma de decisiones basada en datos

Implementar una política de gobernanza de datos adecuada con mecanismos que garanticen la transparencia interna y externa y los principios de datos FAIR

Garantizar la calidad, la disponibilidad y el acceso de los datos mediante una infraestructura robusta

Reto 7

Comprometernos con las personas mediante su acceso a la educación superior y al conocimiento abierto como emancipadores y activadores de la igualdad

Objetivos

#GlobalUOC: avanzar hacia una UOC global en todos los ámbitos de la universidad

#EqualityUOC: garantizar la equidad de acceso y la igualdad del estudiantado en toda su trayectoria educativa y de empleabilidad posterior, teniendo en cuenta sus diversidades

#OpenUOC: impulsar la transformación de la universidad en un nodo de conocimiento abierto

Reto 8

Comprometernos con nuestro planeta, promoviendo el bienestar colectivo por un mundo más sostenible #UOCsostenible

Objetivos

Conseguir la neutralidad climática de la UOC en 2030 (gobernanza, indicadores cuantitativos y monitorización de estos indicadores)

Desarrollar acciones (y actividades) de adaptación y de mitigación al cambio climático.

Dotar a la comunidad UOC (estudiantado, alumnis, profesorado y equipo propio) del conocimiento, las habilidades y la curiosidad para liderar y formar parte de la transición global hacia un futuro más sostenible

Reto 9

Aumentar el impacto transformador de la educación en la empleabilidad de las personas, en la competitividad de las organizaciones y en el progreso de la sociedad a través de una propuesta de formación continua que, incorporando las nuevas oportunidades tecnológicas, dé respuesta a los retos actuales y de futuro

Objetivos

Desarrollar un plan integral de formación continua que provea un portafolios de cursos y programas orientado a los sectores productivos y a las necesidades sociales de cada territorio, y que favorezca las posibilidades de empleabilidad del estudiantado

Acompañar al estudiantado en la gestión de su trayectoria profesional, impulsando las capacidades profesionalizadoras y estimulando su inserción laboral y emprendimiento

Promover el servicio de prospección y análisis del mercado laboral para la gobernanza de datos de empleo



Reto 10

Definir la propuesta de valor integral de la UOC en colaboración con el resto de empresas e instituciones para, con visión ecosistémica, catalizar el conocimiento en favor del progreso económico y social

Objetivos

Articular un plan de vinculación corporativo sustentado en el intercambio de conocimiento y conectado con las necesidades de la sociedad y el territorio

Incrementar el impacto social de la UOC impulsando una financiación más fuerte y más diversificada mediante un programa de filantropía con el sector privado, las instituciones y los individuos

Posicionar la UOC como motor de innovación, favoreciendo el intercambio de conocimiento entre el entorno de la universidad y el resto de agentes del sistema innovador para dar respuesta a los retos de la sociedad

Reto 11

Potenciar la I+i (investigación e innovación) en la frontera entre la tecnología y las ciencias humanas y sociales, en la que la UOC quiere diferenciarse y generar impacto social

Objetivo

Consolidar la apuesta por la investigación interdisciplinaria identificando retos que requieran una colaboración estable entre disciplinas, para maximizar su impacto

Reto 12

Reforzar el ecosistema de investigación de la UOC: el entorno, las condiciones y los recursos con los que se lleva a cabo la actividad de investigación

Objetivos

Potenciar la actividad investigadora de las personas con talento, motivación y capacidad para hacer investigación

Destinar el 5 % del presupuesto de la UOC a programas de investigación

Mapa Estratégico

La estrategia se despliega en torno a 5 ámbitos, que recogen 22 planes y 91 acciones.

2022-2025

Be UOC

Gobernanza colaborativa, viabilidad y transformación digital

Plan de sostenibilidad económica

Elaborar proyecciones financieras a cinco años

Consolidar la actividad de la UOC fuera de Cataluña, con un portafolios variado de territorios prioritarios y planes de país o región

Consolidar las estrategias de UOC Corporate y UOC X para aumentar el posicionamiento y la cuota de mercado

Continuar las acciones de racionalización del portafolios, mejora del margen, reducción del abandono y CRA

Desarrollar e implementar una estrategia de captación de fondos públicos y privados

Plan de notoriedad y posicionamiento

Definir e implementar una estrategia y campaña de mejora de la notoriedad y posicionamiento de la UOC en los territorios prioritarios

Implementar el proyecto de transformación del portal UOC y la estrategia de SEO internacional

Implementar el plan de transformación de las sedes en España y Latinoamérica

Continuar implementando el Plan global de contenidos

Definir e implementar una estrategia de mejora de posicionamiento en ránquines

Implementar el proyecto de *brand tracker* para medir el impacto de todas las acciones referentes a la mejora del posicionamiento y la notoriedad

Plan de la nueva manera de trabajar

Definir el nuevo modelo de trabajo abierto

Facilitar la implantación del trabajo abierto

Definir el nuevo modelo de liderazgo y un nuevo diccionario de competencias para el equipo propio

Rediseñar el PID sobre la base del nuevo modelo de liderazgo

Elaborar el Plan formativo sobre competencias digitales para el equipo propio

Definir el modelo de toma de decisiones

Plan de talento

Proyecto de *employer branding*

Proyectos vinculados a la gestión del talento

Proyecto de modelo en torno al aprendizaje para el equipo propio

Proyecto de bienestar y salud

Actualización de la política del personal investigador

Plan de digitalización y eficiencia

Proyecto de eficiencia

Proyecto eAdministración

Redefinición y digitalización de procesos relevantes por ámbito

Robotización de procesos

Next UOC

Impulso a la transversalidad y la flexibilidad docente

Plan de personalización del modelo educativo de la UOC

Identificar y concretar los elementos de personalización del modelo educativo de la UOC

Definir la personalización e incorporarla mediante el apoyo de funcionalidades tecnológicas y el uso avanzado de sistemas de datos

Desplegar la evaluación digital

Difundir los indicadores decididos de personalización del modelo educativo (relativos al impacto en la notoriedad, la satisfacción del estudiantado y el incremento de la calidad docente) y hacer un plan de comunicación de los resultados

Plan de prospectiva de tendencias formativas y elaboración de nuevos programas

Identificar las fuentes de información de vigilancia de tendencias y de demandas del mercado, decidir cómo se coordinan y gobiernan y cómo agregarlas en una fuente unificada, para identificar necesidades formativas futuras

Revisar los procesos vinculados a la definición y la revisión de las propuestas formativas para permitir más flexibilidad y agilidad

Identificar innovaciones diferenciales en el programa para acercarlo a las necesidades del mundo laboral

Plan de armonización de ámbitos de conocimiento entre la docencia y la investigación

Contrastar el mapa de investigación de la UOC con la oferta formativa con más demanda

Incentivar la investigación en los ámbitos de conocimiento con más demanda de docencia

Favorecer la transferencia de la investigación hacia los ámbitos formativos con mayor demanda

Plan de incorporación del profesorado asociado

Definir el rol, el perfil y las condiciones de incorporación del nuevo profesorado asociado y consolidar esta nueva figura

Redefinir el conjunto de roles y figuras docentes para encajar el rol de asociado, reforzar la estructura docente de la universidad y dar respuesta al nuevo marco normativo

Mejorar y hacer más escalables los procesos de captación y selección de profesorado asociado y del PDC para garantizar la cobertura de necesidades, la diversidad de perfiles y la incorporación de talento

A partir de las necesidades que generarán la evolución del modelo educativo y las modalidades de oferta formativa, identificar los cambios y las mejoras que habrá que introducir en las funciones y la organización de los equipos docentes para poder responder con la máxima calidad

Plan de calidad y nueva cultura de datos

Consolidar el SGIC en el marco de la acreditación institucional

Ampliar el sistema de calidad a todos los procesos de la organización

Desarrollar el talento de la organización en materia de datos

Desarrollar el modelo de gobierno del dato

Desplegar el nuevo repositorio institucional de datos y construir servicios de valor sobre este

Global UOC

Apuesta firme por una UOC global con más impacto social que contribuya a la Agenda 2030

Plan para la UOC global y social

Desplegar el Plan de transformación digital del sector educativo

Potenciar la internacionalización de la UOC en sus diferentes dimensiones (docencia, investigación, gestión) y disponer de herramientas para el seguimiento (cuadro de mando)

Desplegar la incorporación de la competencia transversal de compromiso ético y global a todos los programas y contenidos de las aulas

Incrementar la proporción de recursos de aprendizaje globales

Promover cambios en la UOC y en los sistemas universitarios para la consecución de la Agenda 2030

Plan de equidad

Identificar los públicos infrarrepresentados a los que la UOC quiere garantizar el acceso y poner en marcha acciones de discriminación positiva para cada uno de ellos

Poner en marcha iniciativas para la equidad de acceso a la formación de la UOC

Poner en marcha iniciativas para la equidad de graduación de la UOC

Avanzar el despliegue del Plan de igualdad de género 2020-2024

Elaborar y desarrollar un plan de acción de colaboración de la UOC con el tercer sector

Plan de conocimiento abierto

Avanzar en el despliegue del Plan de conocimiento abierto

Reforzar acciones que visibilicen a la UOC como universidad comprometida con el conocimiento abierto

Incorporar los principios de la DORA a los procesos de evaluación académica en la UOC

Desplegar formación específica en conocimiento abierto para todo el personal UOC

Elaborar y desarrollar los planes de acción interno y externo para la iniciativa Hac Te (UOC como nodo de conocimiento abierto en arte, ciencia y tecnología)

Plan de sostenibilidad medioambiental

Elaborar el Plan de sostenibilidad medioambiental de la UOC y desplegarlo, desarrollando acciones de adaptación y mitigación del cambio climático

Reducir las emisiones anuales de CO₂ de la UOC e informar de forma transparente

Revisar la oferta formativa que integre la visión de la sostenibilidad y desplegar nueva oferta

Promover investigación alrededor de la sostenibilidad, el cambio climático y ámbitos relacionados

Celebrar actividades de sensibilización y de acción por el clima para la comunidad UOC

UOC Ecosystem

Potenciación de la competitividad y la empleabilidad

Plan integral de formación continua

Revisar periódicamente la oferta de formación continua para mejorar su adaptación a las necesidades de las empresas de los sectores clave y entidades de cada territorio, para que facilite el acceso a la formación a los profesionales

Potenciar la colaboración con las organizaciones de cada territorio para fomentar la formación en el puesto de trabajo

Plan de ocupación y emprendimiento

Impulsar la cultura emprendedora del estudiantado a través de iniciativas que fomenten el emprendimiento

Potenciar la orientación profesional del estudiantado y su inserción laboral

Potenciar la investigación y el desarrollo de nuevas metodologías relacionadas con la ocupación y el emprendimiento

Elaborar información periódica sobre la evolución del mercado de trabajo para los diferentes ámbitos de conocimiento

Promover el intercambio de conocimiento con empresas e instituciones sobre los retos del mundo del trabajo

Diseñar y articular un aplicativo para el diseño individual de la carrera profesional

Plan de vinculación corporativa

Implantar herramientas de seguimiento y control como la CRM B2B

Diseñar e implantar un plan de vinculación corporativa y con la comunidad UOC, estableciendo unos criterios comunes para medir la vinculación (involucramiento y compromiso) de las organizaciones y el colectivo alumni con la universidad

Desarrollar un mapeo de las alianzas que actualmente tiene la UOC para la identificación de oportunidades

Plan de desarrollo del ecosistema innovador

Definir y buscar la financiación del Programa de transferencia 2022-2025 e implementarlo

Desarrollar un plan para impulsar la colaboración entre los agentes del ecosistema emprendedor y la comunidad UOC

Desarrollar un programa de acciones de formación, divulgación y difusión que favorezca la cultura innovadora en la comunidad UOC

UOC Insight

Fomento de una investigación de calidad y transformadora

Plan para la transdisciplinariedad

Definir retos transversales de investigación que puedan conectar las líneas de diferentes grupos de investigación y áreas de conocimiento

Impulsar un programa de incentivos para la investigación interdisciplinaria

Implementar los planes de eLearning Research, del eHealth Center y del IN3

Plan para el avance de la evaluación de la investigación

Impulsar la formación en narrativas de impacto como una mejor alternativa para evaluar el impacto de la investigación

Definir y estructurar el proceso de evaluación de la investigación con el foco en la evaluación en el ámbito de grupos e institucional (de acuerdo con DORA)

Plan de la gobernanza del ecosistema de investigación

Estructurar la gobernanza del ecosistema e impulsar la dinamización del *hub* R&I

Impulsar la comunicación científica

Aumentar la profesionalización del apoyo a la actividad de investigación

Establecer la coordinación y la gestión de los laboratorios de experimentación

Plan de intensificaciones y colaboraciones

Definir la estrategia de intensificación en investigación para el profesorado

Fomentar la atracción de talento emergente mediante nuevas colaboraciones de investigación entre perfiles *aspiring PI* e investigadores consolidados

Generar alianzas con diferentes centros y laboratorios para llevar a cabo investigación de frontera



Barcelona
Bogotá
Ciudad de México
Madrid
Palma
Sevilla
Valencia

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

Todas las sedes en
sedes.uoc.edu

uoc.edu

 @UOCuniversidad
 @UOCrespon

 UOC
 UOC.universitat
 UOC

