

Uoc

Pla estratègic
Fase II
2017-2020

Universitat Oberta
de Catalunya

Pla estratègic
Fase II
2017-2020

“

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 a 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 a 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, 22 anys més tard, té 58.792 graduats, 54.022 estudiants i 3.692 docents.

Va ser una iniciativa del Govern de Catalunya per a 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.

A photograph of a sign for the Universitat Oberta de Catalunya. The sign is a curved, teal-colored banner with black text, mounted on a vertical wooden post. The background is a clear blue sky with a small white cloud in the top left corner. The sign is part of a larger structure that appears to be a lamp or a decorative element, with a dark, curved frame visible below the banner.

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

La formació en línia no té límits geogràfics.

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

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

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 (Foxize), 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'actual Pla
estratègic de la
UOC abasta el
període 2014-2020.
S'estructura en
cinc eixos, que
s'implementen
mitjançant 17
objectius
estratègics:

2014-2020

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 a 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 a 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 a 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 desplegament del Pla estratègic s'ha dividit en dues 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

01

Fase I:
2014-2016

Fase I: 2014-2016

01

Be UOC

Sobre l'organització del treball, l'eficiència i la sostenibilitat, la carrera professional i la rendició de comptes.

Compromís UOC

Capital humà

Implicació en l'equip

UOC viable

02

UOC in progress

Sobre la millora contínua, la qualitat del procés educatiu i les eines tecnològiques.

Subplans

Revisió de rols

Gestió i coordinació de recursos

Nou model educatiu

03

Next UOC

Sobre la repensada del modeu educatiu, la contribució social i l'avantatge competitiu.

UOC viable Tech
(Pla director de sistemes d'informació)

Eines per a la ubiqüitat

La primera fase del Pla estratègic (2014-2016) es va estructurar en sis plans i els seus respectius subplans.

04

Net.UOC

Sobre la connexió amb la societat, la notorietat i les relacions institucionals.

UOC Comunicació

Desenvolupament institucional

05

Global UOC

Sobre l'augment de presència internacional, la sostenibilitat, les aliances i els plans d'acció.

Subplans

Dimensió global

Pla d'expansió

Processos per a la internacionalització

Nous models de negoci

06

UOC R&I

Sobre l'increment de la producció i de l'impacte, els plans d'acció específics i el compromís social.

Millora del model R&I

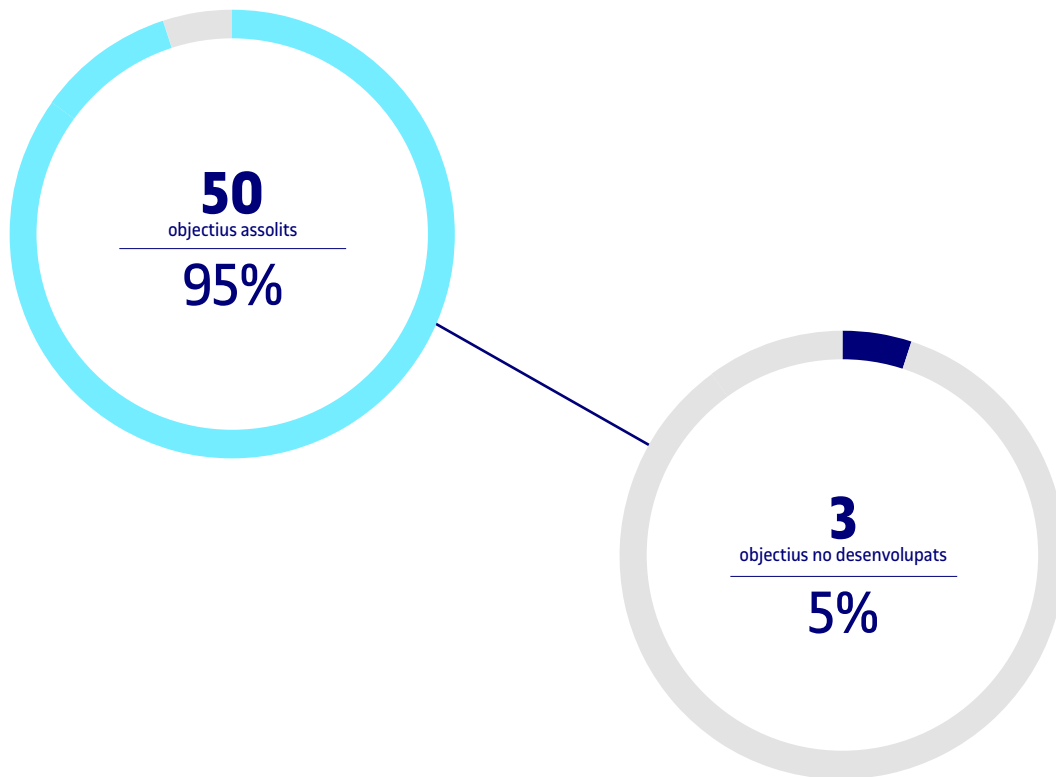
Difusió d'R&I per a atraure oportunitats

Competències i ocupabilitat

Emprenedoria

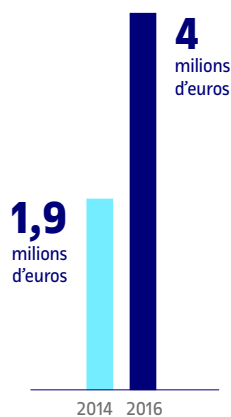


Balanç de la Fase I: 2014-2016



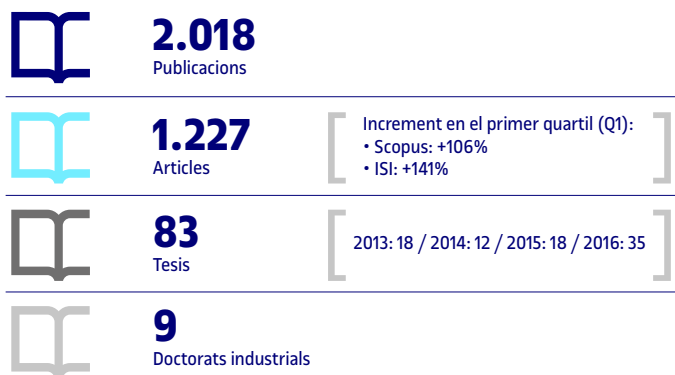
Principals assoliments

1. Captació de fons per a recerca i innovació

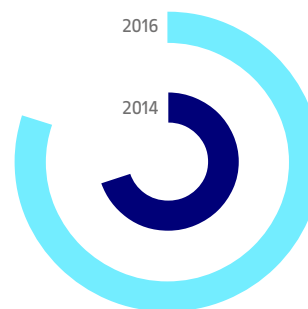
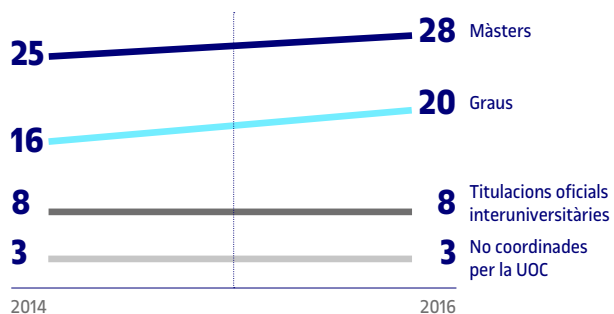


2. Increment de producció científica

Publicacions científiques 2013-2016:



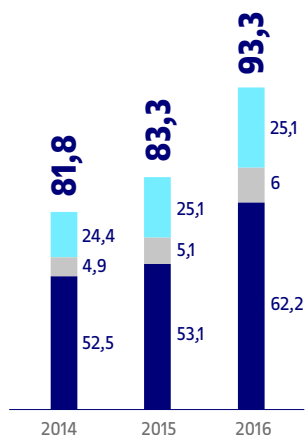
3. Més oferta oficial



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 a 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>



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 a 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 a 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 a 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 a 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 a 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 a 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 a 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 transaccional 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 prioritzacions en convocatòries de recerca.
- Crear mecanismes per a 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 a implicar la comunitat UOC per a 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.

Edició: Àrea de Comunicació i Gabinet de Planificació Estratègica.

Fotografies: Rodrigo Díaz Wichmann i David Campos.

Impressió: Fermay Servicios Gráficos.

Dipòsit legal: B 18701-2017.

Adreça postal: Universitat Oberta de Catalunya,

Av. Tibidabo, 39-43, 08035 Barcelona.

**Construïm la
#novaUOC**



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

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**
 **@UOCrespon**

 **UOC**
 **UOC.universitat**