



ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS UNED

2018 - 2021

contenido

I.	Presentación del Rector	4
II.	Proceso de elaboración.....	5
III.	Estructura.....	6
IV.	Misión, Visión y Valores	8
V.	Eje Estratégico 1 – Modelo Educativo	9
	OBJETIVO 1.1. Actualizar la metodología UNED.....	9
	Estrategia 1.1.1. Revisar la metodología a didáctica.....	9
	Estrategia 1.1.2. Intensificar el uso de tecnologías para el aprendizaje	9
	Estrategia 1.1.3. Adoptar una nueva plataforma para los cursos virtuales.....	10
	OBJETIVO 1.2. Reducir el abandono y mejorar los servicios para los estudiantes	10
	Estrategia 1.2.1. Reforzar la comunicación y los servicios a los estudiantes	10
	Estrategia 1.2.2. Reducir el abandono de los estudios.....	11
	Estrategia 1.2.3. Mejorar la empleabilidad	11
	Estrategia 1.2.4. Reforzar nuestra voluntad inclusiva	11
	Estrategia 1.2.5. Facilitar el pago de la matrícula.....	11
	OBJETIVO 3. Actualizar la oferta educativa UNED.....	11
	Estrategia 1.3.1. Enriquecer nuestra oferta de títulos oficiales	12
	Estrategia 1.3.2. Desarrollar el nuevo modelo de formación permanente.....	12
VI.	Eje Estratégico 2 – Investigación e Internacionalización	13
	OBJETIVO 2.1. Reforzar la investigación y la transferencia.....	13
	Estrategia 2.1.1. Reconocimiento, promoción y retención del talento y la excelencia de la investigación	13
	Estrategia 2.1.2. Alinear la política internacional de investigación de la UNED con los programas Marco (Go to Europe).....	13
	Estrategia 2.1.3. Priorizar la transferencia del conocimiento como elemento esencial de las políticas de investigación.....	14
	Estrategia 2.1.4. Respetar y promover los principios de investigación e innovación responsables (RRI)	14
	Estrategia 2.1.5. Fomentar la divulgación científica.....	14
	Estrategia 2.1.6. Reforzar la Escuela Internacional de Doctorado.....	14
	OBJETIVO 2.2. Impulsar la internacionalización.....	14
	Estrategia 2.2.1. Desarrollar las relaciones internacionales.....	15
	Estrategia 2.2.2. Incrementar la movilidad	15

Estrategia 2.2.3. Impulsar la cooperación.....	15
Estrategia 2.2.4. Implementar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030).....	15
Estrategia 2.2.5. Fortalecer los centros en el exterior.....	15
VII. Eje Estratégico 3 – Modelo Organizativo y Proyección Institucional	16
OBJETIVO 3.1. Modelo territorial: reforzar la red de centros asociados.....	16
Estrategia 3.1.1. Finalizar el proceso de adaptación a la nueva normativa.....	16
Estrategia 3.1.2. Completar la reorganización de campus.....	16
Estrategia 3.1.3. Reforzar la oferta de los centros asociados.....	16
OBJETIVO 3.2. Revisar el modelo de gestión.....	16
Estrategia 3.2.1. Reordenación de estructuras y procesos.....	17
Estrategia 3.2.2. Reforzar las prácticas de buen gobierno.....	17
Estrategia 3.2.3. Actualizar la base tecnológica.....	17
OBJETIVO 3.3. Reforzar la política de personal.....	18
Estrategia 3.3.1. Desarrollar una nueva política de profesorado.....	18
Estrategia 3.3.2. Desarrollar una nueva política de PAS.....	18
OBJETIVO 3.4. Estabilizar el modelo de financiación.....	19
Estrategia 3.4.1. Conseguir un nuevo Contrato Programa.....	19
OBJETIVO 3.5. Reforzar la reputación institucional.....	19
Estrategia 3.5.1. Marca UNED. Incrementar la comunicación y difusión de la actividad institucional.....	19

Presentación del Rector

La UNED nació hace 45 años con un compromiso especial, consistente en facilitar el acceso a la educación superior a todas aquellas personas que requerían unas condiciones flexibles para el estudio, bien por su ubicación geográfica, por estar trabajando o tener responsabilidades familiares o por tener algún tipo de discapacidad. Esta voluntad de apertura, además de su tamaño (pues es la mayor universidad pública española en número de estudiantes), diferencia a la UNED del resto de universidades públicas.

Nuestro modelo universitario, basado en una metodología didáctica propia, una decidida labor social y una implantación nacional e internacional, ha venido ocupando posiciones de vanguardia. Sin embargo, en la actualidad nos encontramos ante un escenario cambiante que nos obliga a incorporar o reforzar algunas dimensiones como la internacionalización, la interdisciplinariedad, nuevos modelos de aprendizaje que exigen revisar nuestra metodología, nuevas formas de gobernanza y gestión y nuevos modelos de financiación.

Para mantener el liderazgo conseguido, la UNED no puede permanecer inactiva ante estas profundas transformaciones que se están produciendo en el entorno social y educativo. Antes bien, debemos reinventarnos y asumir nuevos retos que permitan dar una respuesta cada vez mejor a las demandas que recibimos y a las necesidades de la sociedad a la que servimos.

A lo largo de su historia, la UNED ha tomado decisiones que le han permitido mantener un proceso de impulso y mejora permanentes. La importancia de la planificación para definir la estrategia de nuestra Universidad ha sido reconocida y es asumida, desde hace tiempo, como una herramienta que aporta valor y orientación al proceso de toma de decisiones. Prueba de ello son los diferentes planes estratégicos que, con distintas denominaciones, han estado en vigor en los últimos 17 años: el Plan Estratégico General UNED 2000-2003, el Plan Estratégico UNED 2006-2009, el Plan Director 2010-2013 y las Orientaciones Estratégicas UNED 2014-2017.

La relevancia de la planificación estratégica se ha visto reforzada en los últimos años por la enorme importancia que ha adquirido para la sociedad la transparencia en la actividad pública. La Ley de transparencia, el acceso a la información y el buen gobierno obliga a las instituciones públicas, entre ellas la UNED, a hacer públicos sus planes y programas anuales y plurianuales en los que se deberán fijar objetivos concretos, así como las actividades, medios y tiempo previstos para su consecución, su grado de cumplimiento y sus resultados.

Por todo ello, hemos apostado de nuevo por elaborar las presentes Orientaciones Estratégicas UNED 2018-2021, haciendo un esfuerzo especial para contar con la máxima participación de la comunidad universitaria y con un ambicioso objetivo, planificar el proceso de cambio necesario que defina el panorama que queremos encontrar cuando la UNED cumpla sus primeros cincuenta años de vida.

Alejandro Tiana Ferrer
Rector de la UNED

Proceso de elaboración

Los trabajos para la elaboración de las presentes Orientaciones Estratégicas 2018-2021 comenzaron en el mes de mayo de 2017 con el objetivo de poder presentar a final del año un documento definitivo para el periodo 2018-2021 coincidente con el mandato rectoral.

La participación se ha considerado un elemento fundamental en esta nueva edición de las Orientaciones Estratégicas UNED. Se ha querido implicar a toda la comunidad universitaria mediante un proceso participativo que ha tratado de recoger la multiplicidad de opiniones y perspectivas de todos los colectivos.

El primer borrador del documento se elaboró tomando como base el balance de la gestión del periodo anterior, las propuestas incluidas en los programas electorales de los candidatos a las recientes elecciones a Rector, el análisis del contexto, la situación actual de la UNED y sus posibilidades de futuro. Con todos estos elementos se elaboró un primer documento que se abrió a la participación de la comunidad universitaria.

El proceso de participación ha tenido lugar en el mes de noviembre. Se puso en marcha una campaña de comunicación a nivel interno utilizando la web y las redes sociales institucionales dirigida a los principales colectivos con el objetivo de promover la máxima participación.

Figura 1. Campaña de comunicación del proceso de participativo. Banner en la web UNED



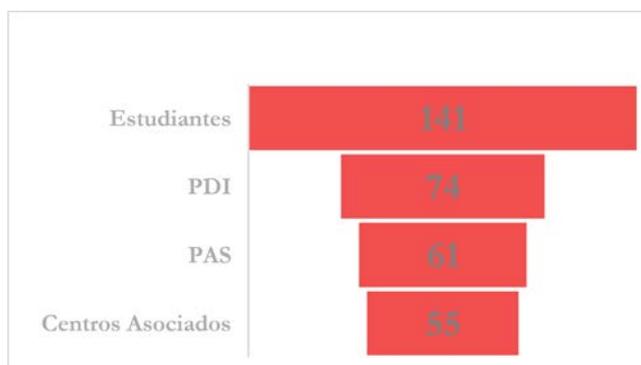
Para canalizar la participación se habilitó un canal en la web UNED para que cualquier profesor, estudiante, personal de administración y servicios, y personal de centros asociados pudiera incorporar de manera estructurada, a través de un formulario web, sus sugerencias e ideas.

Figura 2. Web elaborada para recoger la participación de la comunidad universitaria



En total se han recogido 331 aportaciones con las siguiente distribución por colectivos:

Figura 3. Distribución de las aportaciones recibidas por colectivos



Estructura

Este proceso de elaboración participativo ha permitido definir nuestros objetivos y concretar las estrategias y las actuaciones a implementar, en concordancia con la misión, la visión y los valores que deben inspirarnos y guiarnos de ahora en adelante.

Las Orientaciones Estratégicas 2018-2021 fruto de este proceso se articulan en torno a tres ejes estratégicos: modelo educativo, investigación e internacionalización y modelo organizativo y proyección institucional.

Figura 4. Ejes estratégicos de las Orientaciones Estratégicas UNED 2018-2021



Cada uno de estos ejes se despliega en una serie de objetivos, de estrategias y de actuaciones que marcarán el rumbo que habrá que seguir para consolidarnos como una Universidad a Distancia de referencia en español, de vanguardia, dinámica e innovadora.

Figura 5. Estructura de las Orientaciones Estratégicas UNED 2018-2021



La implantación de las Orientaciones Estratégicas UNED 2018-2021 se realizará a través de planes de acción anuales que incluirán las estrategias y las actuaciones que en cada uno de los objetivos serán llevadas a cabo en el año de referencia.

Toda la información relevante, principalmente los planes de acción y los informes de seguimiento, será publicada regularmente en el Portal de Transparencia de la UNED.

Misión, Visión y Valores

MISIÓN

Desempeñar el servicio público de la educación superior mediante la docencia, el estudio, la investigación y la transferencia del conocimiento, asumiendo el compromiso de facilitar al máximo el acceso a la enseñanza universitaria, la continuidad de estudios y la formación a lo largo de la vida a todo tipo de personas. Todo ello mediante la aplicación de una metodología didáctica específica que combina las tecnologías más avanzadas con la tutorización personalizada presencial y digital.

VISIÓN

Ser la universidad de referencia del país tanto en la enseñanza universitaria “a distancia” como en la educación superior digital basada en las tecnologías educativas más avanzadas, con vocación de proyectar sus actividades esenciales principalmente a países que comparten el uso de la lengua española.

Ser la universidad pública que más contribuye a favorecer el acceso de la sociedad española a la educación superior, incorporando al sistema universitario a todo tipo de personas, especialmente aquellas que están en situaciones especiales que dificultan su acceso a las universidades convencionales, y ofreciendo una oferta formativa atractiva, rigurosa y adaptada a la sociedad bajo los principios de calidad en la docencia y excelencia académica.

Ser una universidad que integra y pone en valor los diferentes recursos para establecer un modelo de futuro de investigación y transferencia del conocimiento.

VALORES

- Prestación del servicio público de educación superior bajo principios democráticos, éticos, de excelencia y con alto rigor científico.
- Compromiso permanente con la igualdad en el acceso a la educación superior y a la cultura.
- Contribución a la mejora de las condiciones de vida de la sociedad y de las personas.
- Sostenibilidad, transparencia y responsabilidad social.
- Espíritu de mejora continua y de adaptación constante al cambio.
- Preservación del medio ambiente.

Eje Estratégico 1 – Modelo Educativo

OBJETIVO 1.1. Actualizar la metodología UNED

Nuestro modelo universitario, basado en la aplicación de una metodología propia, una destacada labor social y una implantación nacional e internacional, ha venido ocupando posiciones de vanguardia durante más de cuarenta años.

Una de las transformaciones más importantes que debemos afrontar consiste en actualizar nuestra metodología de enseñanza y aprendizaje. Se trata de aprovechar al máximo las posibilidades que hoy ofrece la tecnología para proporcionar las mejores oportunidades de formación a nuestros estudiantes.

La UNED se ha definido siempre como una universidad mixta, lo que supone utilizar recursos a distancia, telemáticos y presenciales. El desafío consiste en combinarlos hoy de manera que aumenten las posibilidades de formación y de aprendizaje a lo largo de la vida. Para abordarlo, se van a llevar adelante las siguientes tres estrategias:

Estrategia 1.1.1. Revisar la metodología a didáctica

- Organizar y facilitar la producción y digitalización de los recursos educativos.
- Revisar y apoyar la acción tutorial (tipología de tutorías, funciones y competencias).
- Diseñar y coordinar nuevos métodos educativos en las asignaturas orientados al desarrollo de sus competencias.
- Promover, organizar y facilitar la realización de cursos en abierto y nuevos proyectos de innovación docente digital orientados a la educación a distancia en el futuro próximo.
- Reforzar el CEMAV, la UNED Abierta y el IUED y revisar su normativa.
- Organizar y reforzar la comunicación del nuevo Vicerrectorado de Metodología e Innovación con sus unidades (IUED, CMAV, UNED Abierta, Editorial y Librería y el resto de la UNED).
- Actualizar el modelo de pruebas presenciales.

Estrategia 1.1.2. Intensificar el uso de tecnologías para el aprendizaje

- Establecer una arquitectura informática y unos procedimientos adaptados para la toma de decisiones basada en datos, centrada en Learning Analytics.
- Implantar una arquitectura de aplicaciones basadas en servicios en un marco tecnológico abierto, ágil, flexible y accesible.
- Garantizar un alto nivel de accesibilidad en los diferentes sistemas informáticos.

Estrategia 1.1.3. Adoptar una nueva plataforma para los cursos virtuales

- Implantar una nueva plataforma de la gestión de los cursos virtuales.
- Definir una cadena de producción de contenidos digitales, implicando a los diferentes actores en la UNED, CEMAV, CINDETEC, Editorial, etc.
- Facilitar el acceso a contenidos digitales accesibles (AAA) desde dispositivos móviles.
- Impulsar el desarrollo del ecosistema de aplicaciones móviles UNED

OBJETIVO 1.2. Reducir el abandono y mejorar los servicios para los estudiantes

El elevado abandono de los estudios es uno de los principales problemas que aquejan a las universidades en línea y a distancia. Aunque puede explicarse en buena medida en función de las características de nuestro alumnado, estamos obligados a disminuir su impacto.

La prevención del abandono pasa por derribar los obstáculos que los estudiantes encuentran en la educación a distancia y que tienen que ver con tres tipos de cuestiones: sociales, administrativas, y cognitivas. Por tanto, el primer paso deber ser diagnosticar de manera rigurosa las causas del abandono en la UNED.

La información recopilada permitirá desarrollar un plan de reducción del abandono en los estudios, que se orientará prioritariamente hacia los estudiantes de los primeros cursos de las titulaciones, donde se produce en mayor medida el abandono.

Entre los componentes de dicho plan se incluirán diferentes medidas encaminadas a solventar la sensación de aislamiento de los estudiantes a distancia y a facilitar el contacto con los profesores y con el PAS, tanto de las Facultades y Escuelas como de los centros asociados. Asimismo, se incluirán actuaciones enfocadas a solventar las dificultades académicas y a optimizar el acceso al entorno digital.

Por otra parte, la atención, apoyo y asistencia a nuestros estudiantes ha sido una preocupación constante para la UNED. Pero los cambios que se están produciendo en el contexto social y educativo nos obligan a ir más lejos. Ya no basta con prestarles el servicio de siempre. Ahora debemos ampliarlo.

Se proponen las siguientes cinco estrategias para avanzar en el logro de este objetivo:

Estrategia 1.2.1. Reforzar la comunicación y los servicios a los estudiantes

- Mejorar los canales de comunicación de la representación de estudiantes.
- Facilitar el acceso a la información a los estudiantes.
- Elaborar una carta de servicios básicos del estudiante una vez revisada la metodología UNED.
- Impulsar la relación con antiguos alumnos.

Estrategia 1.2.2. Reducir el abandono de los estudios

- Realizar un diagnóstico riguroso.
- Elaborar e implementar un Plan de reducción del abandono de estudios.
- Facilitar la acogida y la satisfacción de los estudiantes para paliar el abandono
- Potenciar la atención personalizada.

Estrategia 1.2.3. Mejorar la empleabilidad

- Crear la Oficina de Prácticas Externas de la UNED.
- Reforzar el programa de prácticas virtuales.
- Estabilizar el Observatorio de Empleabilidad y Empleo de la UNED.
- Crear una plataforma virtual de atención al emprendedor.
- Impulsar el Aprendizaje en Servicio (ApS) en la UNED.

Estrategia 1.2.4. Reforzar nuestra voluntad inclusiva

- Fortalecer el acceso, la permanencia, el éxito y la empleabilidad de los estudiantes con discapacidad.
- Garantizar un alto nivel de accesibilidad en los contenidos, recursos y soportes.
- Reforzar la sensibilización, la promoción y la formación hacia la diversidad, la plena inclusión y la igualdad de oportunidades.
- Apoyar a proyectos y grupos de investigación e innovación especializados e impulsar cátedras, observatorios y laboratorios específicos.
- Promover la transferencia de resultados y facilitar la interacción y la colaboración con el Tercer Sector.

Estrategia 1.2.5. Facilitar el pago de la matrícula

- Contener la subida del coste de los estudios.
- Aumentar el número de plazos para el pago de la matrícula.

OBJETIVO 3. Actualizar la oferta educativa UNED

La UNED cuenta con el mayor número de estudiantes de todas las universidades españolas y proporciona una oferta educativa extensa y dirigida a amplios sectores de población. Además, no podemos olvidar nuestra vocación social y nuestro compromiso por afianzar el aprendizaje a lo largo de la vida y materializarlo en todos nuestros programas, desde los títulos oficiales (Grado, Máster y Doctorado) hasta los títulos propios (Formación Permanente) y otras modalidades formativas (UNED Senior, MOOC, cursos de Extensión Universitaria).

Ahora es el momento, a la luz de las nuevas exigencias de la sociedad, de actualizar nuestra oferta académica mediante la introducción de programas más innovadores, flexibles y ajustados a las necesidades profesionales y laborales de nuestros estudiantes. Para ello, llevaremos adelante dos estrategias:

Estrategia 1.3.1. Enriquecer nuestra oferta de títulos oficiales

- Revisar la oferta de titulaciones de Grados: analizar la viabilidad de dobles grados y grados abiertos.
- Revisar la oferta de titulaciones de Másteres y analizar su viabilidad.
- Avanzar en la acreditación institucional de Facultades y Escuelas.
- Avanzar en la acreditación de la gestión de calidad de los Centros Asociados.

Estrategia 1.3.2. Desarrollar el nuevo modelo de formación permanente

- Avanzar en el aseguramiento de la calidad de la formación permanente.
- Implantar la formación bonificada.
- Potenciar la UNED Senior en las Aulas Universitarias como universidad para mayores.
- Afianzar los Centros de Formación Avanzada e impulsar los convenios con CEOE, CEPYME y otras asociaciones y consorcios empresariales para la realización de cursos especializados.

Eje Estratégico 2 – Investigación e Internacionalización

OBJETIVO 2.1. Reforzar la investigación y la transferencia

El potencial de las universidades viene fundamentalmente determinado por su capacidad para generar y transmitir conocimiento científico. El desarrollo de una política que fomente e impulse la investigación y la transferencia del conocimiento debe ser una de las credenciales y prioridades de nuestra universidad. Esta política, inspirada en los objetivos de la Ley de la Ciencia y la Tecnología, los estatutos de la UNED, y el programa europeo de investigación H2020, conllevará la realización de diferentes actuaciones que se agrupan en seis estrategias:

Estrategia 2.1.1. Reconocimiento, promoción y retención del talento y la excelencia de la investigación

- Reconocimiento en la carga docente la actividad investigadora y de transferencia.
- Implementar una política proactiva de retención y captación del talento y la excelencia.
- Diseñar y crear nuevas figuras de profesor investigador vinculadas a la Ley de la Ciencia y Tecnología.
- Renovar las estructuras de gestión informática de la investigación.
- Captar recursos externos y aumentar los internos para fomentar la investigación y transferencia.
- Desarrollar una normativa de costes indirectos a investigadores y grupos de investigación.
- Poner en marcha una nueva plataforma de servicios bibliotecarios en la nube para la gestión de colecciones y las transacciones bibliotecarias de los usuarios, compartida por las bibliotecas de la Sede central y las de los Centros Asociados.

Estrategia 2.1.2. Alinear la política internacional de investigación de la UNED con los programas Marco (Go to Europe)

- Impulsar la participación de toda la comunidad universitaria en proyectos internacionales. Research Creative Thinking (RCT).
- Intensificar el trabajo conjunto de investigadores y la International Creative Thinking (ICT) en el diseño y elaboración de Planes individuales de investigación (Personal Design Research).
- Desarrollar un portal de investigadores, expertos y evaluadores, fomentando así la participación interdisciplinar de los investigadores en proyectos europeos e internacionales. Expert Database Research and Evaluation (EDRE).

Estrategia 2.1.3. Priorizar la transferencia del conocimiento como elemento esencial de las políticas de investigación

- Comprometer a la comunidad universitaria en los proyectos de transferencia.
- Reforzar e intensificar las relaciones y participación en los proyectos de la UNED de empresas, instituciones y agentes sociales .
- Incentivar la solicitud de patentes de invención y modelos de utilidad, la gestión de contratos artículo 83 y la creación de spin off.
- Impulsar la creación de cátedras, centros e institutos de investigación.

Estrategia 2.1.4. Respetar y promover los principios de investigación e innovación responsables (RRI)

- Desarrollar un código de buenas prácticas de la investigación y la transferencia.
- Promover la inclusión de la perspectiva de género y la discapacidad en las investigaciones.
- Fomentar la investigación en cooperación al desarrollo y la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Estrategia 2.1.5. Fomentar la divulgación científica

- Impulsar y reforzar la Unidad de Cultura Científica.
- Fomentar la participación en proyectos de divulgación científica (MINECO, FECYT, SWAFTS).

Estrategia 2.1.6. Reforzar la Escuela Internacional de Doctorado

- Buscar y captar recursos internos y externos.
- Mejorar la gestión (estructura, procedimientos y medios informáticos).
- Internacionalizar los programas de doctorado.

OBJETIVO 2.2. Impulsar la internacionalización

La proyección internacional debe ser una dimensión relevante de nuestra universidad. En este sentido, se va a desarrollar una política de internacionalización de la UNED que incluirá aspectos relacionados con la movilidad de los distintos colectivos, el desarrollo de las relaciones internacionales, la participación en programas internacionales en estrecha colaboración con otras universidades e instituciones, el impulso de la cooperación internacional y el fortalecimiento de nuestros centros asociados en el exterior.

En definitiva, se trata de alinear debidamente nuestra política internacional con los objetivos del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, definidos en su *Estrategia para la internacionalización de las universidades españolas 2015 – 2020*.

Englobadas en las siguientes cinco estrategias se encuentran las actuaciones que se pretenden llevar a cabo:

Estrategia 2.2.1. Desarrollar las relaciones internacionales

- Incrementar las relaciones con universidades e instituciones internacionales, europeas e iberoamericanas.
- Potenciar la participación activa en asociaciones internacionales (AIESAD, EADTU, EDEN).

Estrategia 2.2.2. Incrementar la movilidad

- Impulsar el programa marco de financiación Erasmus+, el programa propio UNED+, la movilidad virtual y la movilidad at home.

Estrategia 2.2.3. Impulsar la cooperación

- Mejorar la participación en proyectos de cooperación.
- Desarrollar estudios de grado, máster y doctorado en este ámbito.

Estrategia 2.2.4. Implementar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)

- Incrementar la participación de la Universidad en la implantación y cumplimiento de la Agenda 2030.

Estrategia 2.2.5. Fortalecer los centros en el exterior

- Explorar las posibilidades para dotar de personalidad jurídica a los centros en el exterior.
- Revisión de la red de puntos de examen en el exterior.
- Promover actividades docentes e investigadoras.
- Diseñar un nuevo marco de competencias, funciones y condiciones contractuales para coordinadores.
- Promover la presencia digital de los centros (web, redes sociales).
- Aumentar la colaboración con instituciones españolas en el exterior.

Eje Estratégico 3 – Modelo Organizativo y Proyección Institucional

OBJETIVO 3.1. Modelo territorial: reforzar la red de centros asociados

Una de las fortalezas del proyecto educativo de la UNED es la extensa red territorial de centros asociados que cubren la geografía española y se extienden a otros países.

En este ámbito, es indispensable terminar de adecuar nuestra red territorial a las nuevas circunstancias y redefinir la política de actuación de nuestros centros asociados. Para impulsar esta transformación debemos reforzar la colaboración con las entidades locales, las comunidades autónomas y otras instituciones.

Concretamente, se van a abordar las siguientes tres estrategias:

Estrategia 3.1.1. Finalizar el proceso de adaptación a la nueva normativa

- Elaborar una normativa con las directrices jurídicas, contables y económicas para homogeneizar la gestión en los Centros Asociados.
- Adaptar a la ley los Centros Asociados que aún no tienen la forma jurídica de consorcio (fundaciones y entes autónomos).
- Culminar el proceso de adscripción de los consorcios a la UNED (INVESPE).

Estrategia 3.1.2. Completar la reorganización de campus

- Adaptar el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Centros Asociados (ROFCA) al nuevo Reglamento de Campus y al actual marco jurídico de los Centros Asociados.

Estrategia 3.1.3. Reforzar la oferta de los centros asociados

- Reforzar la oferta de actividades culturales y de extensión universitaria en los centros asociados.

OBJETIVO 3.2. Revisar el modelo de gestión

La UNED debe contar con una organización y unos modos de gestión adecuados que permitan el cumplimiento de su doble tarea docente e investigadora, la atención de calidad a todos sus estudiantes y la gestión eficiente y transparente de los recursos que recibe tanto públicos como privados.

Todo lo anterior, unido al actual contexto de transformación tecnológica, hace necesaria una revisión del modelo de gestión, orientada a mantener y mejorar la calidad de los servicios prestados por la universidad.

Es necesario por tanto revisar los procesos y procedimientos que hemos establecido para la gestión de las diversas áreas, así como la organización y las dimensiones de las distintas unidades, con el fin de adecuarlas al trabajo que deben realizar.

Asimismo, se hará un esfuerzo especial en mantener y reforzar las prácticas de buen gobierno.

Para el logro de este objetivo, se plantean las siguientes tres estrategias:

Estrategia 3.2.1. Reordenación de estructuras y procesos

- Revisar los modos de gestión y las competencias profesionales.
- Optimizar la eficiencia y coordinación en el funcionamiento de las unidades responsables de los servicios comunes.
- Configurar y mantener actualizados los manuales de procedimientos.
- Avanzar en el desarrollo de la administración digital.
- Armonización y sistematización normativa y ajuste a la realidad universitaria.
- Redefinir el papel de la Fundación UNED.
- Implantar una contabilidad de costes.
- Finalizar el edificio de la Facultad de Ciencias.

Estrategia 3.2.2. Reforzar las prácticas de buen gobierno

- Aumentar la transparencia institucional.
- Poner en marcha un proyecto de inteligencia institucional.
- Avanzar en la Responsabilidad Social.
- Disponer de un programa de comunicación interna.
- Avanzar en la implantación transversal de la Prevención de Riesgos Laborales.

Estrategia 3.2.3. Actualizar la base tecnológica

- Crear un CPD de respaldo.
- Disponer de un nuevo portal web, accesible (AAA) y móvil. Estructurar la información institucional focalizada en las diferentes necesidades de los ciudadanos que se acercan a la UNED.
- Transformar el ecosistema de aplicaciones UNED para que no sean dependientes de la tecnología de portal actual.
- Mejorar y/o adaptar a las nuevas necesidades las aplicaciones UNED críticas tales como la valija virtual, calificaciones, etc.

- Revisar y replantear las bases de datos de la UNED.
- Crear una oficina y una metodología específica para el desarrollo y la gestión de proyectos en el CTU con el VR involucrado en todo el ciclo de vida de aplicaciones.
- Abrir a la participación de nuevos centros asociados el desarrollo de contenidos y el desarrollo de aplicaciones informáticas.

OBJETIVO 3.3. Reforzar la política de personal

Todas las personas que trabajan en la UNED tienen sus propias necesidades, demandas, expectativas y exigencias, pero, al margen de sus lógicas diferencias, deben trabajar en una misma dirección para prestar un mejor servicio público de educación superior. Por ese motivo, es necesario contar con un personal bien formado, que tenga oportunidades e incentivos para desarrollar su carrera y que vea reconocido el esfuerzo que realiza.

Las actuaciones incluidas en este objetivo, agrupadas en dos estrategias, una orientada al profesorado y otra al personal de gestión, pretenden diseñar un escenario que permita desarrollar todo el potencial de los distintos colectivos, estimular su capacidad, incentivar su creatividad y, concitar su complicidad. Los proyectos que integran estas Orientaciones Estratégicas únicamente serán posibles con la implicación de las personas que los integran.

Estrategia 3.3.1. Desarrollar una nueva política de profesorado

- Asegurar la permanencia y promoción del profesorado no permanente.
- Ofrecer oportunidades para investigadores pre y posdoctorales.
- Ofrecer oportunidades de promoción para el profesorado permanente acreditado en categorías superiores.
- Incorporar nuevas plazas para reponer vacantes y paliar envejecimiento.
- Elaborar y aprobar una nueva regulación de la carga académica del PDI, computando tanto la carga docente como la carga investigadora.
- Revisar el marco jurídico del Profesor Tutor de centros asociados.

Estrategia 3.3.2. Desarrollar una nueva política de PAS

- Normalizar la promoción profesional y la consolidación de empleo.
- Realizar un análisis funcional de puestos de trabajo.
- Analizar las cargas de trabajo y su vinculación a las retribuciones complementarias.
- Elaborar las nuevas Relaciones de Puestos de Trabajo (RPT).
- Reforzar los mecanismos de diálogo y consenso.
- Potenciar la formación como garantía de la calidad del servicio y del desarrollo profesional de los empleados.

OBJETIVO 3.4. Estabilizar el modelo de financiación

Es una prioridad para la universidad articular un modelo de financiación que garantice una financiación básica más allá del año natural. La UNED debe contar con una aportación pública suficiente, estable, y equivalente a la del resto de universidades públicas españolas, que permita, no sólo afrontar el gasto corriente, sino también, acometer las inversiones necesarias y su mantenimiento.

Para el logro de este objetivo, se plantea como estrategia la negociación y firma de un contrato programa con el MECD.

Estrategia 3.4.1. Conseguir un nuevo Contrato Programa

- Asegurar una financiación operativa básica suficiente mas allá del año natural.
- Establecer una financiación adicional condicionada al cumplimiento de objetivos estratégicos.
- Establecer y garantizar la financiación pública del Plan Plurianual de Inversiones.
- Incluir en la negociación del Contrato Programa los límites fijados a los costes del personal de la UNED en los PGE.

OBJETIVO 3.5. Reforzar la reputación institucional

El nuevo contexto de mayor competencia en la enseñanza a distancia nos obliga a diferenciarnos y a poner en valor nuestra marca y los valores asociados a ella.

La reputación institucional es un aspecto decisivo para la sostenibilidad de las universidades pues permite atraer estudiantes, participar en proyectos competitivos nacionales e internacionales, en las redes de investigación destacadas, y tener una colaboración relevante con los principales agentes sociales a través de la transferencia del conocimiento científico.

Por tanto, la UNED debe preservar, consolidar e incrementar el prestigio de su marca, que es el resultado del trabajo responsable y comprometido de muchas personas durante cuarenta y cinco años. Las siguientes, son las actuaciones propuestas para el logro de este objetivo:

Estrategia 3.5.1. Marca UNED. Incrementar la comunicación y difusión de la actividad institucional

- Orientar de manera estratégica las acciones de marketing
- Establecer una normativa jurídica sobre marca UNED
- Mejorar la comunicación institucional y explorar nuevas formas de comunicación
- Potenciar la realización de actividades y eventos culturales sobre temas de actualidad
- Firmar proyectos de patrocinio y mecenazgo
- Revisar nuestra presencia en rankings universitarios: decidir en cuales queremos estar presentes y mejorar nuestra posición en estos.