

Índex

6	L'estratègia de la Universitat 2022-2025
10	Els objectius del Pla estratègic

12	De la fase I (2022-2023) a la fase II (2024-2025)
16	Prioritats estratègiques 2024-2025
18	El procés d'adaptació del nou mapa estratègic

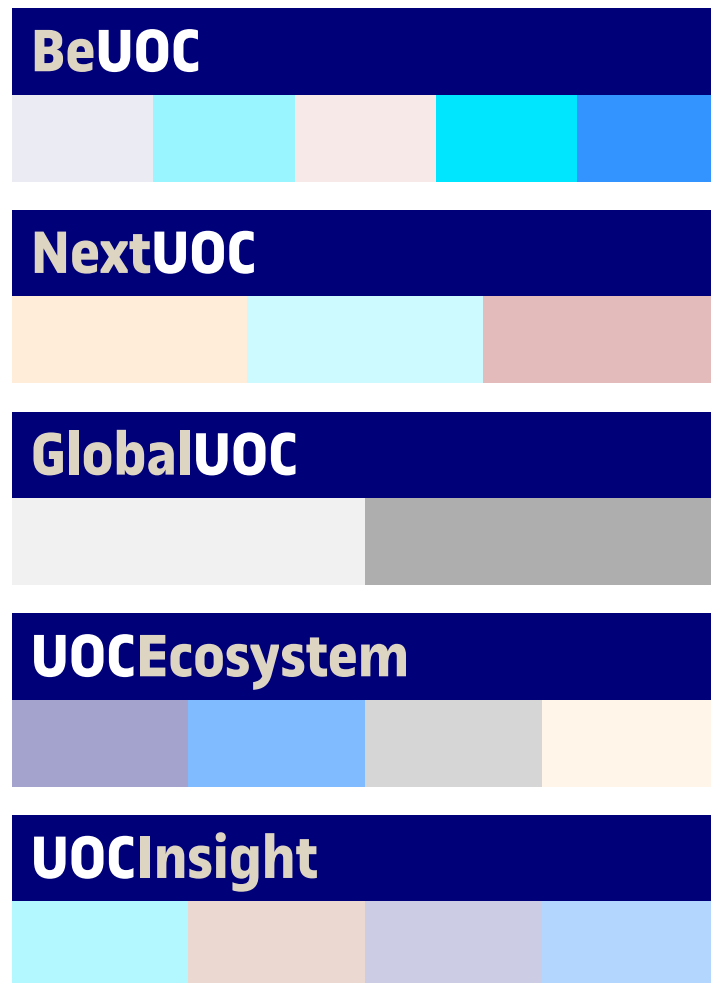
20	L'estratègia 2024-2025
24	Plans d'acció

L'estratègia de la Universitat 2022-2025



L'estratègia de la Universitat es vehicula per mitjà dels successius plans estratègics que impulsem. Des del darrer trimestre del 2019, la UOC ha estat immersa en el disseny del nou Pla estratègic 2022-2025, que pren el relleu de l'anterior, del 2014-2021, i que constitueix el full de ruta de l'organització per als pròxims anys.

Els 5 àmbits del Pla estratègic



Un procés participatiu

El Pla estratègic 2022-2025 s'ha elaborat a partir d'un procés que ha donat veu a tota la Universitat. Entre el novembre del 2019 i el juliol del 2020 s'han fet diverses sessions de treball amb els òrgans de representació de la Universitat (Consell d'Estudiants, Consell Alumni, Consell d'Universitat, el col·lectiu de persones emprenedores de la UOC i la Comissió Estratègica).

Entre l'abril i el juliol del 2021 s'ha ampliat aquest procés participatiu, de caràcter deliberatiu i consultiu, adreçat a tot l'equip propi i gestionat mitjançant la plataforma Decidim.



Amb el talent de l'equip propi

En el disseny del nou pla estratègic s'ha buscat la implicació, a títol individual, de les persones que formen part de l'equip propi de la Universitat de manera complementària a la participació dels seus representants o dels col·lectius dels quals formen part.

Com a universitat, una institució intensiva en coneixement, pren més sentit que mai comptar amb el talent dels treballadors i treballadores de la UOC en l'elaboració del nou pla. El resultat ha estat un procés de construcció, d'aportació i de reflexió conjunta.

Els objectius del Pla estratègic

Incorporar als elements del model educatiu de la UOC diferents nivells i formes de personalització que afavoreixin l'aprenentatge de l'estudiantat i la millora constant de les seves competències.

Aplicar de manera eficaç i eficient la tecnologia i la ciència de dades –obtenció, anàlisi i visualització de dades– necessàries per a les accions de personalització.

Establir un sistema integrat de vigilància de tendències i de demandes del mercat que permeti identificar necessitats formatives futures.

Assolir nous reconeixements de qualitat per les diferents tipologies d'ofertes formatives.

Incrementar la flexibilitat, agilitat i interdisciplinarietat en la creació o actualització de l'oferta formativa.

Incentivar i donar suport a la recerca en els àmbits formatius que tenen més demanda i dels quals es pretén fer una oferta formativa significativa amb l'objectiu de millorar la qualitat i l'actualització de la titulació.

Visibilitzar en la informació pública i en la informació proporcionada pels assessors els trets diferencials dels programes que els fan mantenir-se actualitzats i en línia amb les necessitats de la societat.

Millorar l'eficiència i la sostenibilitat de la Universitat definint el model econòmic òptim (equilibri entre l'ingrés públic i el privat) i les projeccions de creixement per al període 2022-2025, incloent-hi els objectius d'ingrés i marge necessaris.

Conèixer en profunditat els diferents perfils del nostre públic objectiu i dissenyar un pla d'aproximació i fidelització per a cadascun amb accions B2C i B2B.

Millorar el posicionament i la notorietat de la UOC com un referent en l'ensenyament en línia de qualitat.

Definir un nou model de lideratge, les competències digitals de l'equip propi i el model de presa de decisions.

Impulsar la UOC com una organització referent en el desenvolupament i fidelització del seu talent intern i activa en l'atracció de talent extern.

Tenir implantada una nova cultura de treball basada en el treball obert, l'asincronia i la digitalització.

Tenir redefinits i digitalitzats els principals processos de l'organització per incrementar l'eficiència interna de l'organització i l'externa amb la relació amb tercers (estudiants, administracions públiques, etc.).

Implantar una cultura de presa de decisions basada en dades.

Implementar una política de governança de dades adequada amb mecanismes que garanteixin la transparència interna i externa i els principis de dades FAIR.

Garantir la qualitat, disponibilitat i accés de les dades mitjançant una infraestructura robusta.

Consolidar l'aposta per la recerca interdisciplinària identificant reptes que requereixin una col·laboració estable entre disciplines, per tal de maximitzar l'impacte.

Potenciar l'activitat investigadora de les persones amb talent, motivació i capacitat per fer recerca.

Consolidar el compromís institucional amb la transformació de l'avaluació de la recerca en el marc de la Declaració DORA i el futur acord CE Towards a Reform of the Research Assessment System.

Destinar el 5 % del pressupost de la UOC a programes de recerca.

Avançar cap a una UOC global en tots els àmbits de la Universitat.

Garantir l'equitat en les funcions universitàries com la docència, la recerca, l'extensió universitària i la gestió, així com la igualtat d'oportunitats en l'accés, la participació i els resultats de l'estudiantat en tota la seva trajectòria educativa i d'ocupabilitat posterior, tenint en compte les seves diversitats.

Impulsar la transformació de la Universitat en un node de coneixement obert.

Aconseguir la neutralitat climàtica de la UOC l'any 2030 (governança, indicadors quantitatius i monitoratge d'aquests indicadors).

Desenvolupar accions i activitats d'adaptació i mitigació del canvi climàtic.

Dotar la comunitat UOC del coneixement, les habilitats i la curiositat per liderar i formar part de la transició global cap a un entorn més sostenible i saludable.

Desenvolupar un pla integral de formació contínua que proveeixi un portafolis de cursos i programes orientat als sectors productius i les necessitats socials de cada territori, i que afavoreixi les possibilitats d'ocupabilitat de l'estudiantat.

Acompanyar l'estudiantat en la gestió de la seva trajectòria professional, desenvolupant capacitats professionalitzadores i estimulant la seva inserció laboral i l'emprenedoria.

Articular un pla de vinculació corporatiu sustentat en l'intercanvi de coneixement i connectat amb les necessitats de la societat i el territori.

Incrementar l'impacte social de la UOC impulsant un finançament més fort i més diversificat mitjançant un programa de filantropia amb el sector privat, les institucions i els individus.

Posicionar la UOC com a motor d'innovació, afavorint l'intercanvi de coneixement entre l'entorn de la UOC i la resta d'agents del sistema innovador per donar resposta als reptes de la societat.

De la fase I

(2022-2023)

a la fase II

(2024-2025)





Les prioritats estratègiques del nou mandat



**Jornada de prioritats
estratègiques al
Coliseum de Barcelona**
9 d'octubre 2023

[Veure vídeo](#)

S'obre una nova etapa amb l'arribada d'un nou equip de govern, que ha treballat en l'adaptació del Pla estratègic 2022-2025 per sincronitzar-lo amb les prioritats del nou mandat.

Aquestes prioritats es van presentar el mes d'octubre del 2023 en l'acte per a l'equip propi, que va reunir més d'un miler de persones al Teatre Coliseum de Barcelona. Aquest exercici ha donat com a resultat l'adaptació dels plans i de les accions que es desplegaran durant els dos propers anys.

Prioritats estratègiques 2024-2025

ESTRATÈGIA, GOVERN I POLÍTICA INSTITUCIONAL

Garantir l'alineament de l'estratègia de la Universitat amb la funció social

Actualitzar la naturalesa jurídica i el model de finançament de la UOC en el marc del sistema universitari

Adequar el model de governança i els òrgans de govern, participació i coordinació

ALIANCES, COMUNITAT I CULTURA

Eixamplar l'ecosistema d'aliances

Crear vincles amb la comunitat

Activar el compromís amb la cultura

POLÍTICA, ORGANITZACIÓ I GOVERNANÇA ACADÈMICA

Revisar el model de professorat per donar resposta a totes les missions de la Universitat

Consolidar un marc de treball que afermi el desenvolupament de l'activitat acadèmica

Actualitzar la política acadèmica

APRENENTATGE, ACOMPANYAMENT I INNOVACIÓ

Concretar el model d'acompanyament a l'estudiant i enfortir l'avaluació de i per a l'aprenentatge

Explorar i aplicar la intel·ligència artificial (IA) al model educatiu

Potenciar la recerca sobre el nostre model educatiu per transferir-hi els resultats i fer més competitiu el portafolis

RECERCA, TRANSFERÈNCIA I VISIBILITAT

Dotar la UOC de l'estructura i els recursos necessaris per consolidar la recerca

Estructurar, fomentar i projectar la transferència de coneixement

Fer visible la UOC com a universitat d'excel·lència en recerca i transferència

TALENT, ORGANITZACIÓ I TECNOLOGIA

Reforçar la fidelització, l'atracció i el desenvolupament del talent

Transformar l'organització cap a un model àgil i flexible assegurant-ne la sostenibilitat econòmica

Impulsar el pla de digitalització i actualització tecnològica

El procés d'adaptació del nou mapa estratègic



L'estratègia 2024-2025





De P1 a P18: Prioritats estratègiques
De A1 a A6: Àmbits d'actuació

BeUOC

PLA DE SOSTENIBILITAT ECONÒMICA

Dissenyar i executar un nou model de presentació, assessorament i comercialització del portafolis de formació contínua de la UOC que aportí resultats rellevants de manera rendible

Impulsar els ingressos mitjançant acords amb empreses, institucions i govern a través de noves estratègies de desenvolupament corporatiu en col·laboració i sinergies amb el VR d'Aliances, Comunitat i Cultura

Continuar les accions de racionalització del portafolis, la millora del marge, l'optimització del cost comercial i de màrqueting i la reducció de l'abandonament i CRA

Desenvolupar i implementar una estratègia de captació de fons públics i privats

PLA DE NOTORIETAT I POSICIONAMENT

Definir i implementar una estratègia de millora de la notorietat i del posicionament de la UOC als territoris prioritaris

Implementar el projecte de transformació del portal del web de la UOC, que traslladi de forma efectiva el relat de la Universitat i contribueixi a la sostenibilitat de la UOC

Definir i implantar una estratègia de millora del posicionament en els rànquings

PLA DE TALENT

Projecte d'*employer branding*

Projecte de model entorn de l'aprenentatge per a l'equip propi

Projecte de benestar i salut

Actualització de la política del personal docent i investigador (PDI)

PLA DE DIGITALITZACIÓ I EFICIÈNCIA

Transformació de l'experiència de l'estudiant i de l'equip propi, basada en el coneixement intensiu de les seves necessitats en cada moment, que es tradueixi en la millora i la personalització dels serveis que rep

Transformació dels serveis i processos basada principalment en l'ús intensiu de les dades i la tecnologia, l'aprofitament de la intel·ligència artificial i la reenginyeria i robotització dels processos

Desplegament de l'estratègia tecnològica, de dades i de seguretat d'acord amb l'estratègia global de la Universitat

PLA DE NOVA MANERA DE TREBALLAR

Desplegar el treball obert

Definir el nou model de lideratge

Redissenyar el PID sobre la base del nou model de lideratge

Elaborar el Pla formatiu sobre competències digitals per a l'equip propi

Definir el model de presa de decisions

NextUOC

PLA DE PERSONALITZACIÓ DEL MODEL EDUCATIU DE LA UOC

Identificar i concretar els elements de personalització del model educatiu de la UOC

Definir la personalització i incorporar-la mitjançant el suport de funcionalitats tecnològiques (IA, *learning analytics*) i l'ús avançat de sistemes de dades

Redissenyar i implantar l'avaluació digital

Concretar i implementar un model d'acompanyament (*feedback*) de l'estudiantat

Actualitzar les enquestes de satisfacció dels estudiants de la UOC

PLA DE PROSPECTIVA DE TENDÈNCIES FORMATIVES I ELABORACIÓ DE NOUS PROGRAMES

Identificar les fonts d'informació actuals sobre vigilància de tendències i demandes del mercat, decidir com es coordinen i governen i com agregar-les en una font unificada, per tal d'identificar necessitats formatives futures

Revisar els processos vinculats a la definició i la revisió de les propostes formatives per permetre més flexibilitat i agilitat

Desenvolupar el pla d'harmonització d'àmbits de coneixement entre la docència i la recerca

Identificar innovacions diferencials en el programa per acostar-lo a les necessitats del món laboral

PLA DE QUALITAT I NOVA CULTURA DE DADES

Consolidar l'SGIQ en el marc de l'acreditació institucional

Ampliar el sistema de qualitat a tots els processos de l'organització

Desenvolupar el talent de l'organització en matèria de dades

Desenvolupar el model de govern de la dada al servei de la presa de decisions (en concret, amb impacte en el redisseny del model educatiu)

Desplegar el nou repositori institucional de dades i construir serveis de valor sobre aquesta nova eina

GlobalUOC

PLA D'EQUITAT I INCLUSIÓ

Identificar els col·lectius infrarepresentats i/o vulnerables als quals la UOC vol dirigir accions i polítiques d'acció positiva

Posar en marxa iniciatives per a l'equitat d'accés a la formació i la graduació de la UOC

Avançar el desplegament del Pla d'igualtat de gènere 2020-2024

Impulsar el desplegament del servei d'atenció psicològica (SAP) per a tota la comunitat UOC

PLA DE SOSTENIBILITAT MEDIAMBIENTAL

Elaborar el Pla d'universitat saludable i sostenible de la UOC i desplegar-lo, desenvolupant accions d'adaptació i mitigació del canvi climàtic

Reduir les emissions anuals de CO₂ de la UOC i informar-ne de manera transparent

Revisar l'oferta formativa que integri la visió de la sostenibilitat i desplegar-ne de nova

Promoure recerca al voltant de la sostenibilitat, el canvi climàtic i àmbits relacionats

Celebrar activitats de sensibilització i d'acció pel clima per a la comunitat UOC

Desplegar un programa d'activitats per promocionar el benestar emocional i la salut física i mental, així com els valors responsables, en tota la comunitat universitària

Col·laborar amb l'entorn local per promoure una comunitat més saludable i sostenible

UOCEcosystem

PLA DE VINCULACIÓ INSTITUCIONAL

Dissenyar i implementar un pla de vinculació institucional i global que compti amb tota la comunitat UOC, establint uns criteris comuns (política d'aliances)

Desenvolupar el mapa d'aliances de la UOC per identificar, promoure i fidelitzar aquelles que aportin valor i generin impacte

Definir i implementar una estratègia de comunicació a cada territori, d'acord amb el pla de comunicació

Potenciar la internacionalització de la UOC en les seves diferents dimensions (docència, recerca, gestió)

PLA DE DESENVOLUPAMENT DE L'ECOSISTEMA INNOVADOR

Definir i implementar el Pla de transferència 2024-2027

Desenvolupar un pla per impulsar la valorització de coneixement i la transferència entre els agents de l'ecosistema i la comunitat UOC

Definir un mapa de col·laboració amb agents del territori en l'àmbit de la recerca (inclou l'impuls de doctorats industrials)

Desenvolupar un programa d'accions de formació, divulgació i difusió que afavoreixi la cultura innovadora a la comunitat UOC

PLA DE NOVES OPORTUNITATS FORMATIVES I LABORALS

Potenciar la col·laboració amb les organitzacions de cada territori per fomentar la formació al lloc de treball

Consolidar el desplegament de l'oferta formativa en microcredencials

Desplegar el pla d'ocupació i empenedoria

PLA DE CULTURA

Desenvolupar i implementar el Pla de Cultura

Elaborar i desenvolupar el Pla de llengües

Actualitzar la política editorial i de publicació acadèmica

UOCInsight

PLA DE LA GOVERNANÇA DE L'ECOSISTEMA DE RECERCA

Estructurar la governança de l'ecosistema i impulsar la dinamització del Hub

Impulsar la comunicació científica i fer més visible la recerca de la UOC i el seu PDI (inclou l'ecosistema web de recerca)

Generar aliances amb diferents centres, laboratoris i empreses per portar a terme recerca de frontera

PLA PER A L'ORIENTACIÓ DE LA RECERCA

Definir reptes transversals de recerca que puguin connectar les línies dels grups de recerca i les àrees de coneixement

Impulsar un programa d'incentius per a la recerca basada en els grans reptes de la UE

Impulsar la normativa en recerca dels centres, les unitats i els estudis, i implementar-ne els Plans de recerca

PLA DE DESENVOLUPAMENT DEL TALENT DE RECERCA

Implantar i avaluar l'estratègia d'intensificació en recerca per al professorat

Fomentar l'atracció de talent emergent mitjançant noves col·laboracions de recerca entre perfils *aspiring PI* i investigadors consolidats

Millorar l'eficiència del suport a l'activitat de recerca, així com el suport operatiu als centres i les unitats i a l'Escola de Doctorat

PLA DE CONEIXEMENT OBERT

Implementar i avaluar el Pla de Coneixement Obert

Implementar i avaluar el Pla CoARA

Definir i estructurar el suport a l'avaluació i l'acreditació de la recerca

LA
UOC

QUE
VOLEM,

LA
UOC

QUE
PROJECTEM

Pla estratègic 2022-2025

[Veure el Pla](#)

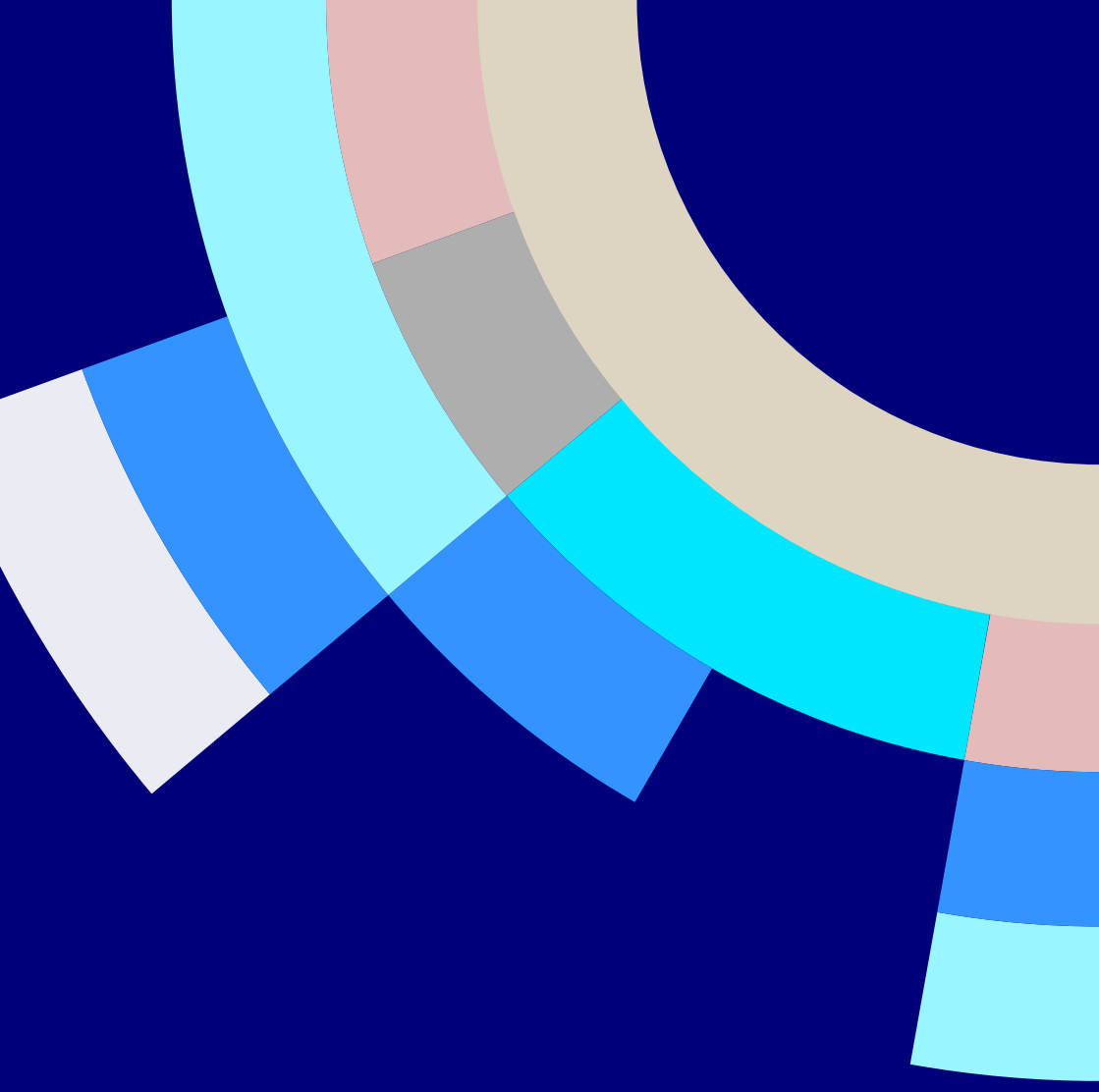
Crèdits

Produït per l'Oficina de Planificació Estratègica i Prospectiva
i l'Àrea de Comunicació de la UOC.
Disseny: Opisso Studio

Adreça postal: Universitat Oberta de Catalunya,
Rambla del Poblenou 154-156, 08018 Barcelona



Llicència CC-BY 4.0



uoc.edu
