

SANTED

MIGUEL ÁNGEL SANTED

Programa electoral

UNED
2027-2032

CANDIDATURA AL
RECTORADO DE LA UNED

**Un presente realista,
para un futuro
ilusionante**



**Hagamos
Futuro**

hagamosfuturo.es

Índice

1. La candidatura	4
1.1 · Por qué: las motivaciones	4
1.2 · Qué: una nueva etapa; una UNED de presente y de futuro	5
1.3 · Cómo: principios y compromisos transversales	6
2. Las personas en el centro	8
2.1 · Estudiantes e inclusión	8
2.2 · Personal docente e investigador (PDI)	11
2.3 · El profesorado tutor	19
2.4 · Personal técnico, de gestión y de administración y servicios (PTGAS)	23
3. La oferta formativa	32
3.1 · Enseñanzas oficiales: grados, másteres y doctorado	32
3.2 · Formación permanente y extensión universitaria	38
4. La investigación, la divulgación y la transferencia	43
4.1 · Investigación: más apoyo y facilidades, más competitividad	43
4.2 · Divulgación y ciencia ciudadana: la ciencia sin distancias	49
4.3 · Transferencia del conocimiento y valorización de resultados: la UNED al servicio del desarrollo social	51
5. Los centros asociados	54
6. La innovación, la internacionalización y la calidad	64
6.1 · Innovación educativa	64
6.2 · Internacionalización: una UNED global, abierta al mundo y accesible	67
6.3 · Calidad y acreditación	69

Índice

7. La economía, las infraestructuras y la planificación	80
7.1 · Economía, planificación estratégica y prospectiva	80
7.2 · Infraestructuras y sostenibilidad	86
8. La tecnología y la transformación digital	89
8.1 · Tecnología y transformación digital	89
8.2 · Simplificación administrativa: una Universidad menos burocratizada	94
8.3 · Pruebas presenciales: garantías, simplificación y modernización	98
9. Coordinación en la gobernanza	101
10. Comunicación y relaciones institucionales	104
11. Igualdad, diversidad, inclusión, cultura y compromiso social	109
11.1 · Igualdad de género y diversidad	109
11.2 · Inclusión y accesibilidad universal: una UNED en la que nadie quede atrás	112
11.3 · Compromiso social	113
11.4 · Cultura	115
12. Deporte, salud, bienestar y vida universitaria	117

1. LA CANDIDATURA

1.1 · Por qué: las motivaciones

La Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) es una institución singular dentro del sistema universitario español. Su carácter público, su implantación territorial, su capacidad para acercar la educación superior a quienes difícilmente podrían acceder a ella por otras vías y la diversidad de las personas que integran su comunidad universitaria constituyen un patrimonio que debemos preservar y fortalecer.

Presento mi candidatura a Rector porque creo profundamente en la UNED y en su misión de servicio público, pero también porque considero que nos encontramos ante un momento especialmente importante para decidir cómo queremos que sea nuestra Universidad durante los próximos años. Mi vinculación con la UNED forma parte, además, de mi propia trayectoria personal y académica: fui estudiante de esta Universidad y he desarrollado en ella mi vida universitaria. Conozco, por tanto, la UNED desde distintas perspectivas y comparto el orgullo de pertenecer a una institución que ha ampliado durante décadas las oportunidades de acceso a la educación superior.

La UNED afronta una etapa de transformación. Los cambios que está experimentando el sistema universitario, la evolución de las necesidades de nuestros estudiantes, las nuevas formas de enseñar y aprender, el desarrollo tecnológico y la inteligencia artificial, las exigencias crecientes sobre quienes trabajan en la Universidad y la propia evolución de nuestra institución nos obligan a mirar hacia el futuro con ambición y responsabilidad.

A ello se suma una circunstancia especialmente relevante. El nuevo marco de financiación y planificación plurianual abre posibilidades que durante muchos años estuvieron muy limitadas. Disponer de mayores recursos no constituye, por sí solo, una garantía de mejora. Supone, sobre todo, una responsabilidad: decidir adecuadamente dónde concentrar los esfuerzos y convertir esos recursos en mejores condiciones para estudiar, enseñar, investigar y trabajar en la UNED.

Esta candidatura nace de la convicción de que ha llegado el momento de abrir una nueva etapa, construida sobre todo lo que funciona y sobre el esfuerzo y los logros de quienes nos han precedido, pero capaz también de identificar aquello que necesita ser transformado y desarrollado. Una Universidad no se construye desde

cero cada vez que cambia su equipo de gobierno. Queremos preservar los avances conseguidos, culminar los proyectos que resulten necesarios e introducir nuevas prioridades y formas de organización, apostando decididamente por una manera de gobernar basada en la proximidad, la escucha y la participación.

Nuestro punto de partida son las personas: los estudiantes; el personal docente e investigador (PDI); el profesorado tutor; y el personal técnico, de gestión y de administración y servicios (PTGAS). También nuestros Centros Asociados, que hacen realidad la presencia de la UNED en el territorio, nuestros centros en el exterior y las instituciones y organizaciones con las que compartimos proyectos y objetivos.

Presento, por tanto, esta candidatura desde un compromiso profundo con una Universidad pública que conozco, en la que creo y a la que quiero contribuir a mejorar. Una candidatura que aspira a sumar capacidades, generar confianza y construir un proyecto compartido para los próximos seis años.

1.2 · Qué: una nueva etapa; una UNED de presente y de futuro

La UNED que proponemos debe ser capaz de responder a las necesidades del presente y, al mismo tiempo, anticiparse a las del futuro. Queremos una Universidad que preserve aquello que constituye su identidad y que tenga la capacidad de transformarse allí donde sea necesario. Tradición e innovación no son conceptos incompatibles: la experiencia acumulada durante décadas debe ser la base desde la que afrontar con seguridad los cambios que necesita nuestra institución.

La nueva etapa debe situar a las personas en el centro de las decisiones. Esto significa mejorar las condiciones en las que se desarrolla la actividad universitaria, facilitar las trayectorias académicas y profesionales, reconocer el esfuerzo y el talento y reducir las cargas administrativas que no aportan verdadero valor. Queremos una Universidad que acompañe mejor a sus estudiantes y que cuide y valore a quienes trabajan en ella.

Debemos reforzar también nuestra oferta académica para responder a las nuevas demandas sociales y profesionales y fortalecer la formación a lo largo de la vida, manteniendo la calidad y el rigor propios de una universidad pública. Al mismo tiempo, la investigación, la transferencia y la divulgación científica deben ocupar un lugar central, proporcionando mejores condiciones para generar y compartir conocimiento.

La innovación educativa y la transformación digital serán instrumentos fundamentales de este proceso. La tecnología, incluida la inteligencia artificial, debe contribuir a mejorar la docencia, facilitar el trabajo, simplificar procedimientos y ofrecer mejores servicios, mediante una utilización responsable, transparente y al servicio de las personas.

Los Centros Asociados seguirán siendo una pieza fundamental de este proyecto y de nuestro modelo de universidad en red. Asimismo, queremos una UNED más abierta al mundo, capaz de fortalecer sus alianzas y su presencia nacional e internacional.

Todo ello exige planificación, prioridades claras, evaluación de resultados y responsabilidad económica. La UNED que queremos construir en el periodo 2027-2032 es, en definitiva, una Universidad pública con profunda vocación de servicio público, moderna, cercana y exigente consigo misma: capaz de innovar sin perder su identidad, crecer de manera sostenible y aprovechar sus recursos para cumplir mejor su misión.

1.3 · Cómo: principios y compromisos transversales

Tan importante como definir qué queremos hacer es establecer cómo queremos hacerlo. Nuestro proyecto se sustenta en una forma de entender el gobierno universitario basada en la confianza, la responsabilidad, la participación y el respeto a las competencias de las distintas personas y órganos que integran nuestra Universidad.

Gobernanza: ética, transparencia, participación y rendición de cuentas

Queremos una gobernanza capaz de combinar liderazgo y participación. Gobernar implica tomar decisiones y asumir responsabilidades, pero también escuchar, explicar y rendir cuentas. La transparencia, la participación y la evaluación deben formar parte de la manera habitual de adoptar decisiones y desarrollar las políticas universitarias.

Apostamos por una Universidad en la que la información sea accesible y comprensible, se favorezca el diálogo y la participación de la comunidad universitaria y los objetivos y resultados de la acción de gobierno puedan ser conocidos y evaluados. Todo ello debe desarrollarse desde la coordinación entre las distintas áreas y desde una cultura institucional que evite compartimentos estancos y favorezca el trabajo transversal.

Esta forma de gobernar debe ser compatible con una Universidad ágil. Participación y garantías no deben significar burocracia innecesaria. La claridad, la proporcionalidad,

la simplificación y la orientación a resultados deben guiar también nuestra organización y nuestros procedimientos.

La ética institucional constituye un principio irrenunciable. Las decisiones deben orientarse al interés general de la Universidad y adoptarse con criterios de integridad, equidad y responsabilidad. Aspiramos, en definitiva, a una cultura de gobierno basada en objetivos claros, escucha activa, coordinación, transparencia, participación, evaluación y rendición de cuentas.

Vocación de servicio público y compromiso social y ambiental

La UNED es, ante todo, una universidad pública. Su razón de ser está estrechamente vinculada a la igualdad de oportunidades y a su capacidad para acercar la educación superior a quienes encuentran mayores dificultades para acceder a otros modelos universitarios. Esta vocación de servicio público forma parte de nuestra identidad y debe seguir orientando nuestro futuro.

Entendemos el servicio público como un compromiso con las personas y con la sociedad. La UNED debe contribuir, desde la docencia, la investigación, la transferencia y la divulgación del conocimiento, a ampliar oportunidades, generar conocimiento útil y favorecer el bienestar y el progreso social. Su extraordinaria implantación territorial, a través de los Centros Asociados, constituye una fortaleza esencial para desarrollar esta misión.

La igualdad de oportunidades, la inclusión y la eliminación de barreras deben estar presentes de manera transversal en nuestras políticas. Del mismo modo, nuestra actividad debe desarrollarse desde la responsabilidad ambiental y desde una concepción amplia de la sostenibilidad: académica, social, económica y ambiental.

Nuestra vocación de servicio público implica, en definitiva, preguntarnos permanentemente qué aporta la UNED a las personas y a la sociedad. Queremos una Universidad consciente de su responsabilidad, comprometida con la igualdad de oportunidades y capaz de poner su conocimiento, su experiencia y su presencia territorial al servicio del bien común.

2. LAS PERSONAS EN EL CENTRO

2.1 · Estudiantes e inclusión

Situación actual y retos

Los estudiantes son el corazón de la Universidad, el motor que nos mueve y da sentido al trabajo de todos los profesionales que formamos parte de la UNED.

Durante los últimos años hemos avanzado de forma significativa en ámbitos clave para la experiencia estudiantil: mejores servicios de atención, comunidades de acogida renovadas, tanto virtuales como presenciales gracias a la red de Centro de Orientación y Empleo (COIE) y al proyecto Compañero-Mentor, así como una orientación académica y profesional reforzada y nuevos proyectos impulsados desde la Oficina de Aprendizaje-Servicio.

Seguirá siendo un objetivo estratégico la mejora de la empleabilidad de los estudiantes y el fomento del emprendimiento.

Objetivos

Partiendo de los avances conseguidos, nuestro compromiso es construir una Universidad cada vez más cercana, personalizada, inclusiva y orientada al éxito académico y profesional de sus estudiantes.

Propuestas

Atención integral al estudiante: una Universidad que responde

Impulsaremos un modelo de atención que garantice respuestas rápidas, coordinadas y personalizadas:

- Atención integrada por teléfono, chat, videollamada y mensajería instantánea para resolver las dudas de información.
- Implantación de asistentes virtuales inteligentes que acompañen al estudiante durante todo su itinerario académico.

- Sistema de seguimiento personalizado para estudiantes de nuevo ingreso.

Éxito académico y acompañamiento personalizado. La principal medida de calidad de una Universidad es que sus estudiantes alcancen sus metas formativas:

- Programa integral de acogida y orientación desde antes de la matrícula hasta la graduación.
- Ampliación de los programas de mentoría entre iguales, mentoría académica y mentoría profesional.
- Creación de itinerarios personalizados apoyados por analítica de aprendizaje para detectar dificultades tempranas.
- Refuerzo de las competencias de estudio, gestión del tiempo y aprendizaje autónomo.
- Sistema de recomendaciones inteligentes de matrícula y planificación académica.

Inclusión y accesibilidad universal

Nuestra Universidad debe seguir siendo la referencia nacional en inclusión, que ha de entenderse como un asunto transversal. La colaboración con los organismos referentes nacionales en el ámbito de la discapacidad seguirá siendo nuestra seña de identidad:

- Refuerzo de los programas de apoyo al alumnado con discapacidad.
- Seguir estableciendo sinergias con entidades del sector y reforzar las ya existentes.
- Revisión y automatización de procesos de adaptación para agilizar los tiempos de tramitación y reducir tareas que hasta ahora recaían en los docentes.
- Creación de la figura del mentor que acompaña al estudiante durante su itinerario.
- Desarrollo y seguimiento del plan de accesibilidad y del plan de inclusión.
- Atención integral a la comunidad universitaria con discapacidad incluido el PDI y el PTGAS con discapacidad.

Empleabilidad y desarrollo profesional

Queremos que cada estudiante encuentre en la Universidad una palanca real para su desarrollo profesional:

- Ampliación de la red de orientación profesional en Centros Asociados con el foco en el tejido empresarial del territorio.

- Potenciaremos el papel del observatorio de empleabilidad para analizar las trayectorias profesionales y la inserción laboral de nuestros y nuestras egresadas..
- Desarrollo de programas de emprendimiento, innovación y autoempleo.
- Consolidación de la red *Alumni* como espacio de *mentoring* y *networking*.

Bienestar, participación y vida universitaria

Queremos que nuestros estudiantes se sientan parte activa de la Universidad y cuidar de su bienestar:

- Fomento del deporte universitario, el bienestar y los hábitos saludables.
- Apoyo a actividades culturales, solidarias y de voluntariado.
- Incremento de los mecanismos de participación estudiantil en los órganos de gobierno.
- Encuestas periódicas de experiencia estudiantil con publicación de resultados y acciones de mejora.

Centros Penitenciarios

El Programa de Estudios en Centros Penitenciarios constituye un referente internacional sobre educación superior en prisión. Los estudiantes privados de libertad deben tener un acceso a la formación lo más parecido posible al resto de estudiantes para conseguir un mejor rendimiento:

- Desarrollo de un Plan de Acogida que garantice la orientación desde el proceso de matriculación para fomentar el éxito académico.
- Promover acciones de formación y sensibilización dirigidas al profesorado sobre el medio penitenciario y las necesidades específicas de nuestros estudiantes en prisión, con el objetivo de favorecer una mayor comprensión de su realidad y mejorar la atención educativa que reciben.
- Acceso a tutorías grabadas, cumpliendo con los requisitos de seguridad establecidos por las diferentes administraciones penitenciarias.
- Impulsar iniciativas de investigación y generación de conocimiento en el ámbito de la educación superior en prisión.
- Impulsar, en colaboración con las administraciones penitenciarias, el desarrollo de programas y actividades educativas y culturales dirigidos al estudiantado de la UNED en prisión, así como ampliar la oferta de Cursos de Verano de la Universidad en centros penitenciarios.

- Revisar, en colaboración con las administraciones penitenciarias, las condiciones económicas y laborales de los asesores y tutores que apoyan el desarrollo de la educación superior en los centros penitenciarios.

El Servicio de Acceso a la Universidad

El Servicio de Acceso a la Universidad —que integra UNEDasiss (acceso de estudiantes internacionales), el acceso para mayores de 25, 40 y 45 años y las pruebas de acceso de los estudiantes españoles en el exterior constituye un referente nacional y gestiona un volumen muy elevado de estudiantes. A este respecto se propone:

- Seguir potenciando el crecimiento de UNEDasiss.
- Seguir constituyendo una pieza clave de la internacionalización de la UNED.
- Seguir siendo un referente en España en la gestión del acceso a la Universidad en la acreditación y evaluación de los estudiantes internacionales que acceden a las universidades españolas.
- Acompañar a los estudiantes de acceso para mayores de 25, 40 y 45 años para favorecer su éxito y, por tanto, el inicio de su trayectoria académica.

2.2 · Personal docente e investigador (PDI)

Situación actual y retos

El Personal Docente e Investigador (PDI) es esencial para que la UNED pueda cumplir con calidad sus funciones de docencia, investigación, transferencia y divulgación. La política de PDI de los próximos años deberá responder simultáneamente a varios procesos: la ampliación de la oferta académica, el relevo generacional, la estabilización de las figuras que corresponda, las expectativas de promoción y desarrollo de la carrera académica, la incorporación de nuevo talento y la necesidad de reducir una carga administrativa que resta tiempo a las tareas propiamente universitarias.

El punto de partida combina recuperación y nuevos desafíos. El Plan Plurianual 2026–2029 contabiliza 1.327 profesores en 2025, frente a 1.350 en 2013, después de un descenso hasta 1.169 en 2019. La recuperación de los últimos años debe continuar en una etapa en la que la propia planificación plurianual prevé ampliar de forma importante la oferta en titulaciones de alta demanda y elevado valor estratégico y vincula ese crecimiento al refuerzo de PDI y PTGAS. Este nuevo escenario constituye

una oportunidad para fortalecer la plantilla, pero exige acompasar la expansión académica con los recursos humanos necesarios y con una planificación realista de su implantación.

La capacidad para reforzar y renovar la plantilla procede, además, de vías distintas que deben planificarse conjuntamente. La Oferta de Empleo Público (OEP) y la reposición permiten articular plazas estructurales de acceso; los cupos de contratación temporal atienden, entre otras, incorporaciones de Profesorado Ayudante Doctor (PAYD); y programas específicos como María Goyri han aportado a la UNED 65 plazas extraordinarias de PAYD. A ello se añade la reserva legal I3/R3: la Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario (LOSU) establece una reserva mínima del 15 % del total de plazas ofertadas para cuerpos docentes universitarios y personal permanente laboral destinada a personal investigador doctor que haya superado la evaluación del Programa de Incentivación de la Incorporación e Intensificación de la Actividad Investigadora (I3) o haya obtenido el certificado de investigador/a establecido/a (R3). Esta reserva no constituye una fuente adicional de plazas, sino una reserva dentro del volumen anual ofertado en las categorías a las que se aplica.

Tampoco la financiación tiene un único origen. La política de PDI se sostiene sobre la financiación ordinaria de la Universidad —transferencias públicas y recursos propios, entre ellos los ingresos de matrícula y precios públicos— y sobre transferencias y programas específicos. El Plan Plurianual 2026-2029 incorpora una aportación adicional de 60 millones de euros entre 2026 y 2029, vinculada al crecimiento de la oferta y al refuerzo de las capacidades estructurales de la UNED, especialmente de profesorado y personal técnico y de gestión. Estos recursos no constituyen una bolsa indiferenciada: cada instrumento tiene condiciones y finalidades propias que deben relacionarse con las necesidades académicas y de plantilla.

La Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario (LOSU), ha introducido, además, cambios relevantes en la carrera académica, la temporalidad, los concursos y la promoción interna. La UNED ha aprobado en 2026 nuevos reglamentos de concursos de acceso a cuerpos docentes universitarios y a las distintas figuras laborales. Su aplicación deberá ser evaluada con rigor una vez exista experiencia suficiente, especialmente en lo relativo a la agilidad de los procedimientos y a la especificidad de la promoción interna, para la que la LOSU establece el concurso de méritos.

La planificación de la plantilla no puede descansar en un único indicador. Las necesidades docentes dependen del número de estudiantes, pero también de la naturaleza de las enseñanzas y de las actividades prácticas, el número de asignaturas, la docencia de grado y posgrado, la dirección de Trabajos de Fin de Grado (TFG) y Trabajos de Fin de Máster (TFM), las tareas de coordinación y otras

características de cada ámbito. A ello se suman las jubilaciones y la necesidad de preservar la continuidad académica de áreas que pueden perder una parte significativa de sus efectivos. La experiencia reciente de la UNED ya combina indicadores de déficit con criterios vinculados a jubilaciones y situaciones singulares, un enfoque que debe seguir perfeccionándose desde la transparencia y el diálogo.

Otro reto central es la carrera académica. La Universidad debe facilitar que el profesorado conozca sus posibilidades de desarrollo, disponga de apoyo institucional para los procesos de acreditación y evaluación y encuentre procedimientos de promoción transparentes, previsibles y proporcionados. Al mismo tiempo, debe mejorar la incorporación de nuevas generaciones y de personal investigador, favoreciendo el relevo y la renovación sin enfrentar artificialmente estabilización, promoción, reposición y crecimiento.

Finalmente, una política moderna de PDI debe devolver tiempo al profesorado. La digitalización solo será útil si simplifica realmente los procedimientos. La reiteración de datos, certificados, memorias y tareas administrativas debe reducirse, y la gestión de proyectos, convocatorias, acreditaciones y concursos debe contar con un apoyo institucional más eficaz.

Objetivos

Nuestro objetivo es una política de PDI planificada, transparente y dialogada, que permita crecer con calidad, desarrollar la carrera académica y reforzar las condiciones para enseñar, investigar y transferir conocimiento.

Propuestas

Planificación plurianual de la plantilla

- Elaborar una planificación plurianual del PDI que integre tres dimensiones: las necesidades de plantilla, las distintas vías de incorporación, estabilización y promoción y la financiación disponible. Esta planificación tendrá en cuenta la evolución de la matrícula, las necesidades docentes, la estructura de edades, las jubilaciones previsibles, las nuevas titulaciones y ampliaciones, la continuidad de las áreas académicas y las disponibilidades presupuestarias y normativas y el techo de plantilla.
- Se impulsará, en coordinación con el Gobierno, la actualización del límite autorizado de costes de personal docente de la UNED (techo de plantilla) para acompañarlo al crecimiento estructural de la financiación y de la oferta académica previsto en el Plan Plurianual 2026-2029.

- Acompañar las nuevas titulaciones y las ampliaciones relevantes de plazas de una planificación de necesidades de PDI por fases de implantación, de modo que el crecimiento de la oferta académica avance de forma acompasada con los recursos humanos necesarios.
- Ofrecer información periódica a facultades, escuelas y departamentos sobre la evolución de la plantilla, las plazas en tramitación y las previsiones que sean relevantes para su planificación académica.
- Actualizar anualmente un mapa integrado que relacione las necesidades previstas de PDI con las vías disponibles de plazas e incorporación y con su soporte financiero, distinguiendo la financiación estructural de los recursos vinculados a programas o planes específicos.

Criterios transparentes y equilibrados para la distribución de plazas

- Mantener un sistema de criterios múltiples, objetivos y previamente conocidos que combine necesidades docentes, evolución de la matrícula, jubilaciones, continuidad académica y otras singularidades justificadas.
- Mantener la posibilidad de reservar un margen razonable de plazas para situaciones especialmente críticas, con motivación expresa y transparente, sin convertir ni el déficit cuantitativo ni la reposición por jubilación en reglas automáticas y exclusivas.
- Favorecer la participación de facultades, escuelas y departamentos en la identificación de necesidades, complementando los indicadores cuantitativos con información académica suficientemente justificada.

Carga académica: información, reconocimiento y prudencia en los cambios

- Revisar periódicamente si los instrumentos utilizados para estimar las necesidades de PDI reflejan adecuadamente la diversidad de la actividad docente, considerando, entre otros factores, estudiantes, número y tipo de asignaturas, TFG y TFM, actividades prácticas, docencia de posgrado y tareas de coordinación.
- Garantizar que las ponderaciones de carga académica del sistema de cálculo respondan a análisis minuciosos y simulaciones de impacto. Someter las alternativas posibles al diálogo con facultades, escuelas y departamentos y las decisiones al respecto deben ser tomadas por los órganos de representación y decisión de la Universidad.

Relevo generacional y jubilaciones

- Elaborar y actualizar una previsión plurianual de jubilaciones que permita anticipar pérdidas significativas de efectivos y riesgos para la continuidad de determinadas áreas.
- Integrar esas previsiones en la planificación ordinaria de plazas, evitando respuestas exclusivamente reactivas una vez producida la jubilación.
- Impulsar el relevo generacional mediante la incorporación de nuevas generaciones de profesorado e investigadores, combinándolo con las necesidades de estabilización, promoción y crecimiento de la oferta académica.
- Planificar conjuntamente estabilización, reposición, promoción y nuevas necesidades de plantilla, evitando que estas políticas se desarrollen como compartimentos estancos o entren innecesariamente en competencia entre sí.
- Informar periódicamente sobre la evolución de las distintas figuras de PDI y de los procesos de estabilización que correspondan.

Una carrera académica más acompañada y predecible

- Reforzar el asesoramiento institucional para los procesos de acreditación de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), con orientación especializada, materiales actualizados y apoyo en la preparación de la documentación, aprovechando preferentemente las estructuras existentes.
- Potenciar los mecanismos de facilitación al PDI de certificados, datos y evidencias que ya obren en poder de la Universidad para distintos procesos de evaluación internos (p. ej., DOCENTIA-UNED) y externos (p. ej., acreditaciones y sexenios de la ANECA, proyectos), evitando que cada persona tenga que reconstruir reiteradamente su historial institucional.
- Ofrecer información clara sobre itinerarios de carrera, requisitos, procedimientos y oportunidades de promoción, así como calendarios orientativos de convocatorias cuando resulte posible.
- Favorecer fórmulas voluntarias de acompañamiento y mentoría para el profesorado en las primeras etapas de su carrera y para quienes afronten procesos de acreditación o promoción.

Actualizar el Complemento adicional por méritos individuales

- Recuperar progresivamente la pérdida acumulada de su dotación y estableciendo una fórmula objetiva de actualización anual vinculada al número de profesores, los

méritos reconocidos y la evolución del índice de precios de consumo (IPC), dentro del marco normativo y con una dotación presupuestaria adecuada.

Promoción interna y concursos de acceso

- Evaluar la experiencia de aplicación de los reglamentos de concursos aprobados en 2026 y revisar aquellos aspectos que puedan simplificarse o mejorarse, manteniendo las garantías de mérito, capacidad, igualdad, transparencia e imparcialidad.
- Impulsar, mediante el diálogo con la representación del PDI y los órganos académicos, la revisión de los procedimientos de promoción interna y los formatos y contenidos de sus pruebas de acceso, dentro del marco establecido por la LOSU y el Real Decreto 678/2023, manteniendo abiertas las distintas alternativas de configuración y sin anticipar el resultado de una revisión que deberá estar jurídicamente fundamentada. Dicha revisión atenderá al reconocimiento de la trayectoria docente, investigadora, de transferencia y de gestión de las personas acreditadas y a las experiencias desarrolladas en otras universidades públicas, respetando la igualdad de oportunidades y los principios de mérito y capacidad, así como las garantías de publicidad y transparencia, y procurando, en todo caso, un consenso suficiente.

Agilización de convocatorias, contratación y sustituciones

- Evaluar periódicamente los procedimientos de convocatorias y contratación para identificar posibles mejoras, simplificar trámites cuando resulte posible, facilitar la gestión documental y reducir los tiempos de resolución sin disminuir las garantías jurídicas.
- Mejorar la información disponible para departamentos y candidatos sobre el estado de tramitación de las plazas y coordinar los calendarios de convocatorias con las necesidades docentes de cada curso.
- Analizar y mejorar los procedimientos de contratación de profesorado sustituto para reducir, dentro de las posibilidades legales, los periodos en los que las ausencias prolongadas (p. ej., bajas por maternidad) generan sobrecargas o dificultades docentes en los departamentos.

Menos burocracia y más tiempo para la actividad académica

- Simplificar y homogeneizar los procedimientos de certificación de la actividad académica y de evaluación docente, reduciendo la documentación que deba aportar el PDI, las subsanaciones reiteradas y los plazos de tramitación, aplicando

el principio de “una sola vez” a la información y documentación del PDI que ya obre en poder de la UNED.

- Automatizar, cuando sea posible y seguro, la generación de certificados e informes de actividad docente, proyectos, cargos y otras evidencias institucionales.
- Revisar formularios, memorias e informes periódicos para eliminar duplicidades y solicitudes de información que ya esté disponible en otros sistemas.
- Coordinar mejor los calendarios docentes y administrativos para evitar acumulaciones previsibles de tareas en periodos especialmente intensos.
- Reforzar el apoyo administrativo a la gestión de proyectos competitivos y distinguir con mayor claridad las tareas que requieren responsabilidad académica del PDI de aquellas que pueden recibir apoyo técnico y administrativo.
- Instar al Gobierno a la actualización de las cuantías de dietas y mejorar los procedimientos internos de autorización y compensación de gastos.

Investigación, transferencia y reconocimiento de la actividad académica

- Coordinar la política de PDI con el programa de investigación para mejorar el acompañamiento administrativo durante todo el ciclo de los proyectos competitivos, desde la convocatoria hasta la justificación y cierre.
- Mejorar la disponibilidad y calidad de los datos institucionales necesarios para sexenios, acreditaciones y otro tipo de evaluaciones.
- Analizar el reconocimiento adecuado, en los instrumentos de planificación de la actividad académica, de tareas que generan una carga relevante y que no siempre quedan reflejadas suficientemente, como la dirección de TFG y TFM, determinadas tareas de coordinación, innovación y transferencia.
- Revisar, con participación del PDI y de sus órganos de representación, la regulación de las estancias de investigación, garantizando criterios claros sobre sus distintas modalidades, la organización de la docencia y la compatibilidad con el desempeño de cargos académicos.

Incorporación y retención de talento

- Potenciar desde el Vicerrectorado competente la captación, incorporación y retención de talento, aprovechando los programas estatales y europeos.
- Insistir en la política de incorporación del personal seleccionado en convocatorias competitivas facilitando su integración académica mediante información y acompañamiento institucional.

- Prestar especial atención a las áreas en las que resulte objetivamente más difícil cubrir vacantes, asegurar el relevo o captar perfiles especializados, y coordinar, cuando proceda, la dimensión internacional de estas políticas con los ámbitos de investigación e internacionalización.

Condiciones para desarrollar mejor el trabajo académico

- Favorecer medidas de conciliación y corresponsabilidad en las pruebas presenciales y otras actividades docentes, procurando una distribución sostenible de las cargas y una cobertura suficiente de los servicios, contemplando el apoyo voluntario y remunerado del profesorado tutor.
- Mejorar la previsión de sustituciones y coberturas en ausencias prolongadas para evitar que las cargas recaigan de manera improvisada sobre otros miembros del departamento.
- Reforzar los canales estables de interlocución entre el Vicerrectorado de PDI, facultades, escuelas y departamentos, de forma que los problemas de plantilla y organización puedan anticiparse y abordarse con mayor rapidez.

Reglamentación clara y medios materiales para los profesores eméritos

- Impulsar un programa de profesorado emérito que permita aprovechar el enorme capital académico, investigador y de transferencia acumulado por quienes han dedicado su vida a la Universidad.
- Favorecer su participación voluntaria en actividades de mentoría, formación de jóvenes docentes e investigadores, proyectos estratégicos, asesoramiento institucional y transferencia de conocimiento a la sociedad.
- Promover la elaboración de un nuevo reglamento de profesorado emérito adaptado a los Estatutos de la UNED, que aporte seguridad jurídica, defina con claridad sus funciones y garantice la disponibilidad de los medios materiales, tecnológicos y de infraestructura necesarios para que puedan continuar su actividad investigadora, formativa y consultiva. Este reglamento contemplará también el mantenimiento de aquellos servicios universitarios que faciliten su vinculación académica con la institución, con las medidas de seguridad oportunas, así como mecanismos que permitan aprovechar de manera efectiva su experiencia y conocimiento en órganos y actuaciones de carácter consultivo.

2.3 · El profesorado tutor

Situación actual y retos

El profesorado tutor constituye una pieza singular y esencial del modelo educativo y territorial de la UNED. Su actividad acerca la Universidad al estudiantado a través de los Centros Asociados, facilita la orientación y el acompañamiento académico, contribuye al seguimiento del aprendizaje y participa, cuando corresponde, en la evaluación continua. Esta función adquiere especial importancia en una Universidad caracterizada por la enseñanza a distancia, la diversidad de perfiles de su estudiantado y su implantación en todo el territorio.

La situación del profesorado tutor presenta, al mismo tiempo, retos que deben abordarse durante los próximos años. El marco jurídico sigue condicionado por el Real Decreto 2005/1986, una norma anterior a la transformación tecnológica, académica y organizativa experimentada por la UNED. La Ley Orgánica 2/2023, del Sistema Universitario, reconoció expresamente la singularidad de la UNED y estableció que el Gobierno regularía reglamentariamente el régimen de su profesorado tutor. Ese desarrollo continúa pendiente.

Los nuevos Estatutos de la UNED, aprobados en 2026, han reforzado entretanto el reconocimiento institucional del profesorado tutor. Definen sus funciones docentes, regulan la venia docendi y los nombramientos, establecen que la Universidad promoverá el reconocimiento de la función tutorial por las agencias de evaluación y reconocen expresamente sus órganos de representación. Este nuevo marco ofrece una base sólida para avanzar, dentro de las competencias de la Universidad, mientras se produce el desarrollo reglamentario estatal pendiente.

Junto a la cuestión normativa, es necesario evaluar el funcionamiento real del modelo tutorial. El Reglamento de organización y funcionamiento de las tutorías aprobado en 2025 está introduciendo cambios en la organización de las tutorías y en los grupos de centro e intercentros. Su aplicación debe analizarse a partir de la experiencia del profesorado tutor, los equipos docentes, los Centros Asociados y el estudiantado, con el objetivo de preservar la calidad de la atención tutorial y corregir los problemas que puedan detectarse.

La coordinación académica constituye otro ámbito prioritario. La relación entre equipos docentes y profesorado tutor debe sustentarse en información suficiente, comunicación fluida y criterios académicos claros. También resulta necesario reconocer adecuadamente el conjunto de tareas asociadas a la función tutorial, mejorar la formación, facilitar el uso de tecnologías útiles y accesibles y avanzar,

dentro del marco competencial existente, hacia unas condiciones más coherentes entre Centros Asociados.

Todo ello debe hacerse contando con el profesorado tutor y con sus órganos de representación. La participación no puede limitarse a la consulta formal una vez adoptadas las decisiones. Las reformas que afecten directamente a la función tutorial deben incorporar una interlocución temprana, estable y efectiva.

Objetivos

Nuestro objetivo es consolidar un modelo de tutorías que combine seguridad jurídica, reconocimiento, calidad académica, coordinación, innovación y participación. El profesorado tutor debe disponer de un marco claro para desarrollar su función y de cauces efectivos para contribuir a la evolución del modelo educativo de la UNED.

Propuestas

Impulsar el desarrollo reglamentario previsto en la LOSU

El Rectorado estará a plena disposición de la Junta Nacional de Profesorado Tutor para acompañar y apoyar las actuaciones que esta considere oportunas ante el Ministerio. Cuando sea requerido, aportará el respaldo institucional, técnico y jurídico de la Universidad, desde el respeto a la autonomía de la representación del profesorado tutor y favoreciendo una actuación coordinada que permita avanzar hacia una regulación adecuada a la singularidad de la función tutorial en la UNED y hacia un marco estable y con mayor seguridad jurídica.

Revisar y adaptar la normativa interna sobre profesorado tutor al nuevo marco jurídico

Impulsar la revisión del Estatuto del Profesorado Tutor y, cuando proceda, de las demás normas internas que regulan su función. Las modificaciones que afecten de manera relevante a la función tutorial incorporarán desde sus fases iniciales la participación de los órganos de representación del profesorado tutor.

Mejorar la coordinación y la seguridad de los procedimientos de selección, nombramiento y venia docendi

Revisar, dentro de las competencias de la Universidad y respetando las que corresponden a los Centros Asociados y a sus órganos de gobierno, los procedimientos de selección, propuesta, nombramiento y concesión de la venia

docendi, con el objetivo de facilitar una tramitación coordinada, ágil y transparente. Se reforzará la información necesaria para el seguimiento de estos procedimientos y se preservarán en todo caso los principios de mérito y capacidad y las garantías de publicidad e igualdad.

Evaluar el nuevo modelo de tutorías

Realizar una evaluación de su despliegue, prestando especial atención al funcionamiento de los grupos de tutoría de centro e intercentros, la atención al estudiantado, el tamaño y la distribución de estos grupos, la carga asociada a la función tutorial y la adecuación del modelo a las características de las distintas asignaturas y realidades territoriales. La evaluación incorporará mecanismos de participación y recogida de información del profesorado tutor, los Centros Asociados, los equipos docentes y el estudiantado, de manera que sus resultados permitan identificar problemas concretos y, cuando proceda, proponer ajustes del modelo.

Reforzar la coordinación con los equipos docentes

Mejorar los cauces de comunicación académica entre los equipos docentes y el profesorado tutor, procurando que las orientaciones necesarias para el desarrollo de las tutorías y de la evaluación continua estén disponibles con antelación suficiente. Se revisarán los mecanismos de coordinación y de retorno de información para que sean proporcionados a las necesidades y características de cada asignatura, evitando cargas administrativas que no aporten valor a la docencia.

Analizar la dedicación asociada a la función tutorial

Reconocer el papel esencial del profesorado tutor en el modelo semipresencial de la UNED y planificar su disponibilidad, formación y cobertura en las nuevas titulaciones y enseñanzas que se incorporen, propiciando un análisis técnico y normativo de las tareas que integran actualmente la función tutorial y de la dedicación que comportan las distintas modalidades de tutoría. El análisis tendrá en cuenta no solo las sesiones de tutoría, sino también, cuando formen parte de las funciones asignadas, el seguimiento del estudiantado, la evaluación continua, la participación en los espacios docentes y la coordinación académica. Sus resultados servirán como base objetiva para las decisiones organizativas que correspondan y para la interlocución sobre el futuro marco regulador del profesorado tutor.

Avanzar en el reconocimiento de la función tutorial

Dar cumplimiento a la previsión de los Estatutos de 2026 por la que la UNED promoverá ante las agencias de evaluación el reconocimiento de la función tutorial de su profesorado tutor. Asimismo, se revisarán los procedimientos de certificación institucional de esta actividad para que reflejen de forma suficiente las funciones efectivamente desarrolladas y permitan acreditar, ante la ANECA y otras agencias, la dedicación tutorial —incluida su intensidad y duración—, así como la calidad, innovación y resultados de la actividad realizada. En este marco, se valorará el desarrollo de un sistema específico de evaluación y reconocimiento de la actividad tutorial, análogo a DOCENTIA, que facilite su consideración como mérito docente en los procesos de acreditación.

Reforzar la formación y la acogida

Ofrecer al profesorado tutor una formación inicial y continua vinculada a las necesidades de su actividad, con especial atención a la metodología de educación a distancia, las herramientas digitales, la evaluación continua, la accesibilidad, la atención a la diversidad, el acompañamiento del estudiantado y el uso responsable de la inteligencia artificial. Para el profesorado tutor de nueva incorporación se promoverán, con carácter voluntario, fórmulas de acogida, acompañamiento y mentoría que faciliten el conocimiento del modelo educativo, de las herramientas y de los procedimientos de la UNED.

Una tecnología al servicio de la tutoría y del estudiantado

Establecer criterios funcionales para la selección, renovación y uso del equipamiento y de las herramientas destinadas a las tutorías presenciales y telemáticas, atendiendo a su fiabilidad, accesibilidad, interoperabilidad y facilidad de uso. Antes de implantar cambios tecnológicos que afecten de manera significativa al desarrollo de las tutorías, se incorporará la valoración de quienes utilizan habitualmente estos medios y se analizará su impacto sobre la atención al estudiantado, procurando que la tecnología facilite, y no dificulte, la interacción docente.

Explorar recursos audiovisuales complementarios de calidad

Estudiar fórmulas voluntarias para la elaboración de recursos audiovisuales complementarios vinculados a las asignaturas, producidos por los equipos docentes y, cuando resulte académicamente adecuado, con la participación del profesorado tutor. Estos recursos deberán responder a criterios de calidad académica, accesibilidad y actualización y respetar la normativa sobre propiedad intelectual y protección de datos. La participación del profesorado tutor deberá

contar con el reconocimiento que corresponda y estos materiales tendrán carácter complementario, sin sustituir la interacción y el acompañamiento propios de la función tutorial.

Reforzar la participación y la representación del profesorado tutor

Mantener una interlocución periódica y estable con la Junta Nacional y el Consejo Nacional de Profesorado Tutor y articular su participación desde las fases iniciales de las reformas que afecten directamente a la función tutorial. Asimismo, se dará cumplimiento a la previsión de los Estatutos de 2026 que establece la inclusión en los presupuestos de la Universidad de una partida destinada a garantizar la autonomía y el normal funcionamiento de la representación del profesorado tutor.

2.4 · Personal técnico, de gestión y de administración y servicios (PTGAS)

Reconocimiento, desarrollo profesional y una administración al servicio de las personas

Situación actual y retos

El PTGAS es una pieza esencial para el funcionamiento de la UNED y para la calidad del servicio público universitario. Su trabajo sostiene la gestión académica, la atención al estudiantado, los recursos humanos, la gestión económica, la contratación, la investigación, los servicios tecnológicos, las infraestructuras y, en general, buena parte de la actividad cotidiana de la Universidad. Una nueva etapa debe situar a este colectivo en el centro de la política institucional, no solo como ejecutor de procedimientos, sino como depositario de conocimiento, experiencia y capacidad de mejora.

La situación de la plantilla exige una respuesta planificada. Los datos disponibles muestran una reducción importante del PTGAS durante la última década, dificultades para atraer y retener talento, un horizonte de numerosas jubilaciones. A ello se añaden vacantes que tardan en cubrirse y procesos de promoción que no siempre permiten aprovechar adecuadamente la experiencia acumulada. La política de personal debe pasar de respuestas parciales a una planificación plurianual que conecte plantilla, relación de puestos de trabajo (RPT), oferta de empleo público (OEP), provisión, promoción, formación y relevo generacional.

La OEP anual sigue siendo un instrumento imprescindible, pero no puede confundirse con una estrategia de plantilla. La tasa ordinaria de reposición determina la capacidad de incorporación de nuevo personal conforme a la normativa presupuestaria; la promoción interna tiene un tratamiento diferenciado y, cuando concurren los requisitos legales, la planificación plurianual puede servir para justificar necesidades estructurales y solicitar las autorizaciones adicionales que procedan. Por ello, el compromiso debe formularse con rigor: cuantificar las necesidades reales y defender ante los órganos competentes la incorporación progresiva de las plazas necesarias.

También existe una cuestión de reconocimiento profesional. La promoción vertical no agota las posibilidades de desarrollo del PTGAS. Los Estatutos de la UNED de 2026 contemplan programas de incentivos vinculados a méritos individuales y a la contribución a la mejora de la actividad, incluida la gestión y la prestación de servicios, dentro de los límites estatales y mediante procedimientos objetivos, imparciales y transparentes. Al mismo tiempo, el Texto Refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público (TREBEP) contempla la carrera profesional horizontal, aunque su implantación exige atender al marco normativo aplicable y, para el personal laboral, a la legislación y negociación colectiva correspondientes. El programa debe aprovechar estas posibilidades sin prometer fórmulas cuya viabilidad jurídica o presupuestaria no esté previamente garantizada.

La capacidad de atraer y retener personal depende también de que la UNED sea un destino profesional competitivo. Las dificultades para cubrir determinadas plazas aconsejan analizar de forma comparada las condiciones de incorporación, desarrollo y reconocimiento profesional respecto de otras universidades y administraciones públicas, identificando qué medidas pueden adoptarse dentro del marco competencial, presupuestario y negociador de la Universidad.

El reconocimiento profesional y retributivo requiere combinar distintas vías y distinguir con claridad su alcance. La carrera profesional horizontal está contemplada en el marco general del empleo público, pero su eventual desarrollo en la UNED debe ajustarse al marco normativo estatal aplicable. Junto a ella, los Estatutos de la UNED permiten estudiar programas de incentivos y la propia RPT ofrece un marco para revisar la adecuación de determinados complementos a las funciones y responsabilidades efectivamente desempeñadas. Cualquier avance deberá abordarse mediante negociación, con criterios objetivos y dentro de los límites presupuestarios y estatales de gasto de personal.

La transformación digital ofrece una oportunidad para mejorar las condiciones de trabajo si se orienta a eliminar tareas repetitivas y cargas burocráticas. Digitalizar no debe significar trasladar procedimientos complejos a una pantalla. Antes de automatizar hay que simplificar, revisar los procesos con quienes los gestionan diariamente y asegurar que las nuevas herramientas responden a necesidades reales.

Porque sabemos que la tecnología debe estar al servicio de las personas. Nos acercaremos a Facultades, Escuelas, centros y servicios para conocer de primera mano los problemas que encuentran los usuarios en su trabajo diario y priorizar soluciones reales. Priorizaremos esta revisión y simplificación de procedimientos antes de su digitalización y garantiremos que el PTGAS participe desde el inicio en el diseño y mejora de las aplicaciones. Acometeremos un proceso real de modernización de aplicaciones, donde nuestros desarrollos tecnológicos estarán guiados por criterios de accesibilidad, eficiencia, seguridad e interoperabilidad, orientados a las necesidades reales de los usuarios, contribuyendo a una administración más ágil, moderna y eficaz.

Junto a los recursos y los procedimientos, existe una dimensión de participación y reconocimiento. El PTGAS debe intervenir tempranamente en las decisiones organizativas que afectan a su trabajo. La negociación con sus órganos de representación no puede limitarse a la fase final de decisiones ya elaboradas. La nueva gobernanza debe apoyarse en información suficiente, escucha, diálogo social estable y seguimiento de los acuerdos, reforzando además la proximidad del Rectorado y de los responsables institucionales a las unidades administrativas.

Finalmente, el crecimiento de la actividad académica debe incorporar su impacto administrativo. Nuevas titulaciones, convenios, proyectos o servicios generan cargas de gestión que han de ser evaluadas previamente. No es sostenible ampliar la actividad de la Universidad sin valorar simultáneamente las necesidades de PTGAS, organización y soporte tecnológico que esa expansión comporta.

Objetivos

Reconocer al PTGAS como colectivo estratégico para la calidad, modernización y sostenibilidad de la UNED.

Aprobar una planificación plurianual de recursos humanos que anticipe jubilaciones, vacantes, necesidades estructurales, nuevas funciones y cargas de trabajo, acompañada del refuerzo de la estructura de la Vicegerencia de Recursos Humanos para garantizar su adecuada gestión y desarrollo.

Mejorar la atracción y retención de talento y agilizar, dentro del marco legal, los procesos de incorporación y cobertura de puestos.

Reforzar la promoción, la movilidad, la formación y el desarrollo profesional, estudiando fórmulas jurídicamente viables de carrera e incentivos.

Simplificar procedimientos y utilizar la transformación digital, la automatización y la inteligencia artificial para reducir cargas de trabajo, con supervisión humana y garantías.

Incorporar la perspectiva del PTGAS a la planificación de la nueva oferta académica y de las nuevas iniciativas institucionales.

Mejorar la organización del trabajo a partir de datos objetivos sobre cargas, tiempos de tramitación, necesidades y calidad de los servicios.

Reforzar la prevención de riesgos y el bienestar laborales, con especial atención a los riesgos psicosociales y al estrés relacionado con el trabajo.

Institucionalizar un modelo estable de diálogo social, participación, transparencia y rendición de cuentas.

Impulsar una cultura de proximidad, reconocimiento y trabajo en equipo que supere dinámicas de compartimentos estancos, favorezca la iniciativa del personal y contribuya a hacer de la UNED un entorno profesional atractivo para desarrollar una carrera.

Propuestas

Plan Plurianual de Recursos Humanos del PTGAS

- Elaborar un diagnóstico integral de plantilla que incluya edad, jubilaciones previsibles, vacantes, cargas de trabajo, competencias disponibles y necesidades futuras de cada área.
- Coordinar RPT, OEP, provisión, promoción interna y formación en una programación plurianual con objetivos, prioridades y calendario.
- Reforzar la estructura de la Vicegerencia de Recursos Humanos, adecuando sus recursos y capacidades a las necesidades derivadas de la planificación plurianual de la plantilla y de la gestión de los procesos de provisión, promoción y desarrollo profesional.
- Utilizar esa planificación para fundamentar ante los órganos competentes la autorización progresiva de las plazas adicionales que resulten necesarias, mediante los instrumentos permitidos por la legislación presupuestaria.
- Incorporar análisis de cargas de trabajo antes de crear, amortizar, transformar o redistribuir puestos, con participación de las unidades afectadas y negociación cuando corresponda.
- Diseñar un plan de relevo generacional y transferencia del conocimiento para puestos críticos afectados por jubilaciones próximas.

Carrera, promoción y reconocimiento profesional

- Impulsar itinerarios de desarrollo profesional y promoción que permitan aprovechar la experiencia y cualificación del PTGAS y faciliten una progresión profesional real.
- Revisar los procedimientos de promoción interna para identificar obstáculos innecesarios, manteniendo los principios de igualdad, mérito y capacidad y favoreciendo una adecuada preparación de las personas candidatas.
- Estudiar, negociar y, cuando el marco jurídico y presupuestario lo permita, desarrollar un sistema de carrera profesional para el PTGAS, incluida la posible carrera horizontal, con criterios objetivos y transparentes.
- Desarrollar las posibilidades que ofrece el artículo 195 de los Estatutos de la UNED para establecer programas de incentivos vinculados a méritos, desempeño y contribución a la mejora de la gestión y de los servicios, previa determinación de su viabilidad jurídica, presupuestaria y negociadora.
- Revisar las situaciones en las que la asunción de mayores responsabilidades no encuentra un reconocimiento profesional y retributivo proporcionado, buscando soluciones dentro del marco normativo aplicable.
- Establecer criterios objetivos y transparentes para la asignación de servicios complementarios, garantizando la igualdad de oportunidades en el acceso a estas actividades y atendiendo a las necesidades del servicio y a la adecuación del perfil profesional requerido.
- Favorecer la movilidad voluntaria y mecanismos de provisión que permitan conciliar las necesidades organizativas con las expectativas de desarrollo profesional.
- Analizar comparativamente las condiciones profesionales y retributivas del PTGAS de la UNED respecto de otras universidades públicas y administraciones de referencia, con el fin de identificar márgenes de mejora que favorezcan la atracción y retención de personal, siempre dentro del marco normativo, presupuestario y de negociación colectiva aplicable.
- Estudiar, con los Centros Asociados y las administraciones implicadas, fórmulas jurídicamente viables de movilidad voluntaria, bolsas o mecanismos de colaboración territorial que puedan ampliar oportunidades profesionales, sin confundir los distintos regímenes jurídicos del PTGAS de la sede central y de los Centros Asociados.
- Impulsar, mediante el diálogo y la negociación con la representación del PTGAS, una estrategia de mejora del reconocimiento profesional y retributivo que contemple las distintas vías jurídicamente disponibles, incluyendo la carrera profesional horizontal, los programas de incentivos previstos en los Estatutos y la mejora progresiva de las retribuciones complementarias, con especial atención

a la adecuación del complemento específico, a través de la RPT, a las funciones, responsabilidades y características efectivas de los distintos puestos de trabajo, con criterios objetivos y dentro de las disponibilidades presupuestarias y del marco normativo aplicable.

Formación, competencias y transferencia del conocimiento

- Aprobar planes de formación vinculados a las competencias que requiere la transformación de la Universidad y a las necesidades detectadas por las propias unidades.
- Priorizar la formación en administración electrónica, gestión académica y económica, contratación, datos, ciberseguridad, inteligencia artificial, atención a usuarios y rediseño de procesos.
- Crear programas internos de mentoría y transferencia de conocimiento para puestos críticos y promover comunidades de práctica entre unidades que realizan funciones semejantes.
- Reconocer la formación y la adquisición de nuevas competencias como elementos relevantes del desarrollo profesional.

Simplificación, digitalización y mejora de los procesos

- Elaborar un mapa de los principales procedimientos administrativos e identificar trámites redundantes, duplicidades, puntos de bloqueo y tareas repetitivas.
- Revisar los procedimientos antes de digitalizarlos, aplicando los principios de simplificación, dato único e interoperabilidad.
- Automatizar de forma gradual tareas repetitivas y de bajo riesgo, evaluando el tiempo ahorrado, la reducción de errores y su impacto real sobre el trabajo del PTGAS.
- Desarrollar herramientas internas de apoyo para la consulta de procedimientos, normativa e instrucciones, con fuentes verificadas, protección de datos y supervisión humana.
- Revisar prioritariamente los procesos de alta carga administrativa en las Secciones de Atención al Estudiante, incluidos matrícula, expedientes y reconocimientos de créditos, mejorando las aplicaciones y dimensionando adecuadamente los recursos humanos necesarios.
- Reconocer la especialización de las unidades de atención al estudiantado y reforzar la formación necesaria para una atención rigurosa y personalizada,

especialmente en procedimientos complejos y en la orientación sobre la metodología propia de la UNED.

- Analizar, en diálogo con la representación del PTGAS, el funcionamiento del actual modelo de teletrabajo y las posibles medidas que, en su caso, puedan resultar adecuadas para su mejora.

El PTGAS en la planificación de la actividad universitaria

- Incorporar una evaluación del impacto administrativo y tecnológico antes de implantar nuevas titulaciones, ampliar de forma relevante la oferta formativa o asumir nuevas iniciativas institucionales que generen cargas significativas de gestión.
- Asegurar que las unidades administrativas afectadas sean escuchadas en la fase de diseño y que las nuevas actividades dispongan de recursos humanos y técnicos suficientes.
- Integrar al PTGAS en el despliegue del Plan Plurianual de la Universidad, explicando sus implicaciones sobre plantilla, organización y oportunidades de desarrollo y evitando que el colectivo perciba las grandes decisiones estratégicas como ajenas a su trabajo cotidiano.

Organización del trabajo, calidad y bienestar laboral

- Definir indicadores objetivos y proporcionados sobre cargas de trabajo, tiempos de tramitación, expedientes pendientes, cobertura de puestos e incidencias, orientados a mejorar la organización y no a generar burocracia adicional.
- Publicar compromisos de calidad y plazos orientativos para los principales servicios administrativos y revisar periódicamente los procedimientos con mayores retrasos o incidencias.
- Reforzar la prevención de riesgos laborales, la evaluación de riesgos psicosociales y las actuaciones de prevención del estrés laboral.
- Promover una distribución equilibrada de recursos entre unidades, evitando que diferencias organizativas no justificadas generen sobrecargas, dificultades de cobertura o pérdida de talento.
- Utilizar los análisis objetivos de funciones y cargas de trabajo como base para revisar de manera ordenada la RPT y adecuar puestos, perfiles y niveles de cualificación a las funciones realmente desempeñadas y a las nuevas necesidades de la Universidad, con la participación y negociación que correspondan.

Diálogo social, participación y proximidad

- Aprobar un calendario anual de diálogo social y negociación sobre las principales materias de personal y organización.
- Incorporar la participación y la negociación desde las fases iniciales de las reformas de RPT, planificación de plantillas, OEP, provisión, formación, acción social y demás condiciones de trabajo.
- Facilitar a la representación del PTGAS información suficiente y con antelación adecuada para hacer posible una negociación efectiva.
- Establecer un sistema de seguimiento de los acuerdos alcanzados, con compromisos, plazos y balance periódico de cumplimiento.
- Promover reuniones periódicas de interlocución y seguimiento que permitan anticipar problemas y reducir la gestión reactiva de los conflictos.
- Mejorar los canales de comunicación interna entre los distintos niveles de gestión, favoreciendo una comunicación fluida y bidireccional entre la Gerencia, las Vicegerencias, las administraciones y las distintas unidades, de manera que la información llegue adecuadamente a todos los niveles y las necesidades y propuestas del personal puedan trasladarse con agilidad.
- Reforzar la presencia y la escucha directa del Rectorado y de los responsables de gestión en las unidades administrativas de Facultades, Escuelas y servicios, para conocer sobre el terreno su funcionamiento, necesidades y propuestas.
- Impulsar un estilo de dirección abierto, participativo y basado en el trabajo en equipo, que reconozca la experiencia del PTGAS y favorezca su participación en el diseño de soluciones.

PTGAS de los Centros Asociados

La realidad del PTGAS de los Centros Asociados requiere un tratamiento específico por la naturaleza jurídica y organizativa de los consorcios y por la participación de distintas administraciones financiadoras. No deben trasladarse automáticamente a este personal las reglas aplicables al PTGAS de la sede central.

- Elaborar, en coordinación con los Centros Asociados, un diagnóstico específico de sus plantillas, necesidades, estabilidad, formación y relevo generacional.
- Analizar de manera diferenciada los mecanismos de reposición, autorización y financiación aplicables en los Centros Asociados y promover soluciones compatibles con su marco jurídico.

- Favorecer procedimientos comunes, formación compartida, herramientas digitales y redes de cooperación que reduzcan desigualdades de capacidad administrativa entre Centros.
- Integrar las necesidades del PTGAS de los Centros Asociados en la planificación general de la red territorial, respetando las competencias de los consorcios y de las administraciones que los integran.

La transformación de la UNED no puede hacerse al margen de quienes sostienen diariamente su funcionamiento administrativo y técnico. Nuestro compromiso es construir una política de PTGAS basada en planificación, reconocimiento profesional, participación, formación, simplificación y recursos suficientes. Una administración más ágil y moderna no se consigue exigiendo más a plantillas tensionadas, sino organizando mejor, anticipando necesidades, aprovechando el conocimiento de las personas y dotándolas de instrumentos adecuados para prestar un servicio público de calidad.

El PTGAS debe ser protagonista de la nueva etapa de la UNED: escuchado en las decisiones que afectan a su trabajo, reconocido por su contribución y acompañado por una política de personal estable, transparente y con perspectiva de futuro.

3. LA OFERTA FORMATIVA

3.1 · Enseñanzas oficiales: grados, másteres y doctorado

Situación actual y retos

La UNED debe afrontar una nueva etapa de crecimiento y renovación de su oferta académica. La financiación plurianual acordada con el Ministerio de Universidades constituye una oportunidad para incorporar nuevas titulaciones, actualizar las existentes y reforzar nuestra capacidad docente y de gestión. Pero queremos hacerlo de acuerdo con un principio claro: crecer sí, pero debemos hacerlo bien.

Crecer para ampliar las oportunidades de formación, llegar a nuevos estudiantes y responder mejor a las transformaciones de nuestra sociedad; pero queremos hacerlo desde una planificación responsable y con una visión de conjunto de la Universidad.

La ampliación de nuestra oferta académica deberá ser sostenible y estar acompañada de los recursos necesarios. Ninguna nueva titulación debería traducirse en una mayor sobrecarga para quienes ya sostienen nuestra Universidad ni comprometer la calidad de las enseñanzas existentes. El crecimiento debe servir también para fortalecer lo que ya tenemos, mejorar las condiciones en las que se desarrolla la actividad docente y garantizar que los recursos destinados a las nuevas titulaciones no se obtengan a costa de las actuales. Queremos una UNED más grande, pero también más fuerte, más sostenible y capaz de ofrecer una enseñanza de calidad en todas sus titulaciones.

Esta nueva etapa debe servir, además, para renovar nuestra oferta a partir de las necesidades y desafíos de las sociedades actuales. La creación de nuevas titulaciones y la reforma de las existentes deben apoyarse en evidencias, planificación y diálogo con la comunidad universitaria, teniendo en cuenta las transformaciones sociales, tecnológicas y profesionales y las nuevas demandas de formación a lo largo de la vida. La UNED debe ser capaz de anticiparse a estos cambios, reforzando la conexión con su entorno social y profesional y ampliando las oportunidades de aprendizaje para personas con trayectorias y necesidades formativas diversas.

Pero crecer y renovar no significa renunciar a aquello que hace diferente a la UNED. Como Universidad pública, debemos preservar la diversidad de nuestra oferta y la función social y territorial que desempeñamos, garantizando el acceso a ámbitos de conocimiento de especial valor científico, cultural y social. Al mismo tiempo, debemos avanzar hacia una oferta más interdisciplinar y conectada, capaz de abordar problemas complejos desde diferentes perspectivas y de formar profesionales con competencias especializadas, pero también debemos formar a estudiantes con capacidad crítica.

Objetivos

Todo este crecimiento debe ir acompañado de un compromiso inequívoco con la calidad y la confianza en nuestras titulaciones. En un contexto marcado por la expansión de la enseñanza digital, las nuevas herramientas tecnológicas y la inteligencia artificial generativa, debemos reforzar los estándares académicos y garantizar que los títulos de la UNED sigan siendo reconocidos por el rigor de su formación. Esto exige también actualizar nuestros mecanismos de garantía de la integridad académica, promover un uso responsable de las nuevas tecnologías y reducir las cargas burocráticas innecesarias. Queremos una UNED que crezca sin perder aquello que la hace diferente: una Universidad pública, accesible y exigente, comprometida con el conocimiento, la igualdad de oportunidades y el aprendizaje a lo largo de toda la vida.

Propuestas

Una oferta académica conectada con las necesidades de la sociedad actual

La implantación de nuevas titulaciones debe responder a las necesidades presentes y futuras de nuestro país. Para ello, impulsaremos tanto la creación de nuevas titulaciones como la revisión y actualización de las existentes, sobre la base de un análisis sistemático de la demanda, la evolución de la matrícula, las tasas de abandono, las perspectivas de empleabilidad de nuestros egresados y las necesidades sociales y territoriales emergentes.

Con esta visión, reforzaremos la capacidad de prospectiva de la UNED para anticiparnos a los nuevos retos formativos y orientar estratégicamente nuestra oferta académica. Queremos que la Universidad esté en condiciones de responder con agilidad y rigor a las transformaciones de la sociedad y del entorno profesional, ampliando las oportunidades de formación y contribuyendo a las necesidades de desarrollo de nuestro país.

Implantación de nueva oferta basada en evidencias

La implantación de nuevas titulaciones —como, por ejemplo, Comunicación, Neurociencia— debe responder a una planificación que tenga en cuenta las necesidades económicas, organizativas y de personal de la Universidad. No se trata únicamente de ampliar la oferta académica, sino de garantizar que cada nueva titulación pueda implantarse con las condiciones necesarias para asegurar su calidad y sostenibilidad.

Para ello, se elaborará una memoria específica de implantación para cada nueva titulación, en la que se evalúe su impacto en términos de recursos humanos, infraestructuras, necesidades organizativas y financiación. Asimismo, se establecerá un cronograma de implantación realista, que permita acompasar el crecimiento de la oferta académica con la disponibilidad efectiva de recursos y con la capacidad de la Universidad para garantizar una docencia de calidad.

Una oferta académica con identidad UNED

La planificación y creación de nuevas titulaciones debe aprovechar las capacidades que hacen singular a la UNED y que constituyen su principal valor diferencial: nuestra experiencia y especialización en enseñanza a distancia, la amplia red de Centros Asociados, nuestra presencia en todo el territorio, la flexibilidad de nuestro modelo educativo y nuestra capacidad para atender a estudiantes con perfiles, edades y circunstancias vitales muy diversos.

La ampliación de la oferta académica debe responder a una estrategia propia y no limitarse a reproducir modelos existentes en otras universidades. Apostaremos por aquellos ámbitos en los que la UNED pueda aportar un valor añadido y responder a necesidades formativas que difícilmente puedan ser atendidas con la misma capacidad por otros modelos universitarios. No se trata únicamente de ofrecer más titulaciones, sino de ofrecer aquellas que tengan sentido para la UNED y que permitan poner nuestras capacidades al servicio de las nuevas necesidades de la sociedad.

Actualizar y reforzar nuestra oferta académica

Además de impulsar nuevas titulaciones, desarrollaremos una política permanente de revisión y actualización de los grados y másteres existentes, garantizando que nuestra oferta académica responda a los avances científicos, tecnológicos y profesionales y a las nuevas necesidades de la sociedad.

Prestaremos especial atención a la estructura de los planes de estudio, la oferta de optatividad, la adecuada secuenciación de las asignaturas y las posibilidades

de colaboración y conexión entre titulaciones, favoreciendo itinerarios formativos más flexibles y coherentes. Esta revisión permitirá identificar también aquellas enseñanzas que requieran una actualización más profunda y establecer prioridades para su mejora.

Reforzar el Máster de Formación del Profesorado

La ampliación prevista del número de plazas del Máster Universitario en Formación del Profesorado de Educación Secundaria debe ir acompañada de los recursos humanos, organizativos y económicos necesarios para garantizar la calidad de la docencia y evitar que su crecimiento se traduzca en una mayor carga de trabajo para el profesorado. Asimismo, reforzaremos y reconoceremos adecuadamente las estructuras académicas que hacen posible la coordinación de un máster de esta dimensión y complejidad. En particular, los coordinadores y coordinadoras de especialidad mantendrán un reconocimiento equivalente al de director o directora de departamento, incluida la correspondiente remuneración económica, en consonancia con las responsabilidades académicas, organizativas y de gestión que asumen.

Reforzar el doctorado como tercer ciclo de nuestra oferta académica

La Escuela Internacional de Doctorado debe ocupar un lugar central en la estrategia académica y científica de la UNED, reforzando su papel en la formación de nuevos investigadores y en la conexión entre docencia, investigación, internacionalización y transferencia del conocimiento. Impulsaremos la creación de nuevos programas de doctorado. Al mismo tiempo, avanzaremos hacia un reconocimiento más adecuado del trabajo que realiza el profesorado en este tercer ciclo. La dirección y tutorización de tesis, la participación en las comisiones académicas y, especialmente, la impartición de seminarios, cursos y demás actividades de formación doctoral constituyen una parte sustantiva de la actividad académica universitaria y deben tener un reflejo adecuado en los sistemas de cómputo y planificación de la dedicación del profesorado.

Asimismo, pondremos en valor la responsabilidad académica y de gestión que asumen los coordinadores y coordinadoras de los programas de doctorado, una función esencial para garantizar su calidad académica, su adecuada planificación y el funcionamiento de sus comisiones académicas. Avanzaremos hacia una equiparación plena de esta responsabilidad con la de director o directora de departamento, extendiendo el reconocimiento ya existente también al ámbito retributivo, de manera acorde con las funciones, la dedicación y el nivel de responsabilidad que implica la coordinación de un programa de doctorado.

Una oferta académica que atraiga a más estudiantes

El crecimiento de la oferta académica no puede construirse a costa de las titulaciones que ya imparte la UNED. La creación de nuevos grados y másteres no debe plantearse como un simple trasvase de estudiantes desde nuestras enseñanzas actuales hacia nuevas propuestas. Nuestro objetivo debe ser crecer de manera real: atraer a nuevos estudiantes y ampliar los públicos a los que llega la Universidad.

Queremos una UNED más grande, pero también más diversa, capaz de ampliar su comunidad universitaria y de responder a las nuevas necesidades formativas de una sociedad en transformación. Debemos aprovechar nuestra flexibilidad y nuestro modelo educativo para convertirnos en una Universidad de referencia en el aprendizaje a lo largo de toda la vida, ofreciendo respuestas formativas a personas en distintas etapas vitales y profesionales.

Una oferta académica más interdisciplinar

Queremos formar profesionales con una combinación diversa de competencias, capaces de desenvolverse en entornos cada vez más dinámicos, complejos e interconectados. Por ello, la ampliación y renovación de la oferta académica de la UNED debe avanzar hacia un modelo más transversal, favoreciendo una mayor participación y colaboración entre centros, facultades y escuelas en la planificación de nuevas titulaciones o en la reforma de las existentes.

Serán las facultades y las escuelas, en el ejercicio de la autonomía académica y organizativa que les reconoce la normativa vigente, quienes mantengan la iniciativa y la capacidad de proponer e impulsar nuevas titulaciones y la reforma de las existentes. Nuestro compromiso desde el rectorado será acompañar en estos procesos, facilitando los recursos, la coordinación institucional y el apoyo técnico necesarios para que estas iniciativas puedan desarrollarse con garantías.

Una oferta académica con valores

La UNED, como Universidad pública, debe preservar titulaciones y ámbitos de conocimiento de especial valor científico, cultural, territorial o social, aunque su demanda no sea necesariamente la más elevada. La diversidad de nuestra oferta constituye una fortaleza de la Universidad y una responsabilidad como institución pública, evitando que la lógica estrictamente cuantitativa determine por sí sola qué estudios deben mantenerse o desarrollarse.

La transformación de la oferta académica debe ir acompañada de una defensa decidida del papel de las Humanidades y de las Ciencias Sociales en un contexto marcado por la aceleración tecnológica, la inteligencia artificial y la creciente

complejidad de los problemas sociales. La formación universitaria no puede limitarse a responder a las necesidades inmediatas del mercado laboral, sino que debemos formar personas capaces de comprender críticamente la realidad, analizar información, interpretar los cambios sociales y tecnológicos y participar de manera autónoma y responsable en la sociedad.

Itinerarios más flexibles y conectados

Favoreceremos una mayor conexión entre grados, másteres, microgrados, microcredenciales y formación permanente, facilitando, cuando académica y normativamente sea posible, el reconocimiento de los aprendizajes adquiridos y la construcción de itinerarios formativos más flexibles. Queremos que la UNED acompañe al estudiantado a lo largo de las distintas etapas de su vida, ofreciendo oportunidades de formación que puedan adaptarse a sus necesidades, circunstancias y proyectos profesionales y personales.

Esta conexión debe permitir aprovechar mejor la amplia oferta académica de la UNED y facilitar el tránsito entre diferentes niveles y modalidades de formación. Apostaremos por una concepción del aprendizaje como un proceso continuo, en el que los conocimientos y competencias adquiridos puedan tener reconocimiento y continuidad dentro de la propia Universidad. Se trata de que cada estudiante pueda construir, dentro de las posibilidades académicas y normativas, un itinerario propio y adaptado a su trayectoria.

Una evaluación rigurosa y fiable

Preservaremos uno de los principales activos de la UNED: el rigor, la credibilidad y las garantías de nuestro sistema de evaluación. Las Pruebas Presenciales constituyen un elemento diferencial de nuestro modelo educativo y contribuyen decisivamente a la confianza que la sociedad deposita en nuestras titulaciones.

Al mismo tiempo, la transformación de la enseñanza superior y la irrupción de la inteligencia artificial nos obligan a seguir evolucionando. Promoveremos sistemas de evaluación capaces de acreditar de manera fiable la autoría y los resultados de aprendizaje, combinando las garantías de nuestro modelo con nuevas modalidades de evaluación continua y metodologías adecuadas a las características de cada titulación y asignatura.

Reforzaremos los mecanismos de prevención, detección y actuación frente al plagio y el fraude académico, actualizando los protocolos y herramientas disponibles y promoviendo una cultura de honestidad académica. Asimismo, impulsaremos la formación del estudiantado y del profesorado para un uso responsable de la

inteligencia artificial, aprovechando sus posibilidades educativas sin renunciar al rigor y a la exigencia que caracterizan a la UNED.

3.2 · Formación permanente y extensión universitaria

Situación actual y retos

La formación permanente y la extensión universitaria son una dimensión estratégica de la misión de la UNED. Los cambios tecnológicos, profesionales y sociales hacen necesario actualizar conocimientos y competencias a lo largo de toda la vida. La experiencia de la Universidad en educación a distancia, su capacidad tecnológica, su oferta académica y su red de Centros Asociados y centros en el exterior ofrecen una base especialmente favorable para responder a este reto.

El objetivo no es únicamente ampliar la oferta, sino configurarla como un sistema de aprendizaje a lo largo de la vida flexible, accesible y de calidad. Para ello será necesario ordenar y hacer más visible la oferta, consolidar las microcredenciales, responder con agilidad a nuevas demandas, simplificar la gestión y reforzar la colaboración con instituciones y organizaciones externas. Esta evolución aconseja, además, avanzar hacia una mayor permeabilidad entre las enseñanzas oficiales y la formación permanente. La estructura necesariamente estable de los títulos oficiales puede complementarse con fórmulas más flexibles y modulares que permitan construir trayectorias de aprendizaje adaptadas tanto a la rápida transformación de las necesidades profesionales y sociales como a los intereses formativos, personales y culturales de quienes desean seguir aprendiendo a lo largo de la vida.

Los Centros Asociados deben desempeñar un papel creciente como nodos territoriales capaces de detectar necesidades y promover iniciativas. Al mismo tiempo, UNED Sénior debe consolidarse mediante un marco estable que preserve su dimensión presencial y social y amplíe, cuando resulte adecuado, las posibilidades híbridas y a distancia. La Extensión Universitaria requiere igualmente una regulación propia y actualizada que refuerce su función de acercar el conocimiento a la sociedad.

Objetivos

- Consolidar la Formación Permanente y la Extensión Universitaria como eje estratégico de la UNED y expresión de su compromiso con el aprendizaje a lo largo de la vida.
- Configurar una oferta flexible, modular, accesible y capaz de responder con rapidez a las necesidades de actualización, recualificación y desarrollo profesional y personal.
- Consolidar las microcredenciales como instrumento estable de formación breve y certificable, favoreciendo su integración en itinerarios formativos cuando resulte académicamente pertinente.
- Potenciar, dentro de los límites legales y con las necesarias garantías académicas y de calidad, una mayor conexión entre las enseñanzas oficiales y la formación permanente, favoreciendo el reconocimiento de aprendizajes y la construcción de itinerarios formativos más flexibles cuando exista la adecuada correspondencia académica.
- Reforzar el papel de los Centros Asociados en la detección de necesidades y en el diseño, promoción e impartición de actividades, así como la colaboración con empresas, administraciones y entidades sociales y profesionales.
- Consolidar y ampliar UNED Sénior y reforzar la Extensión Universitaria, completando y actualizando sus respectivos marcos normativos.
- Simplificar, digitalizar y automatizar los procedimientos de gestión y mejorar la visibilidad y promoción de la oferta con criterios de eficacia.
- Reforzar la formación y la colaboración técnica del PTGAS de los Centros Asociados y la presencia de la UNED en redes nacionales e internacionales de aprendizaje a lo largo de la vida.

Propuestas

Una estrategia UNED de aprendizaje a lo largo de la vida.

Articular una estrategia institucional que integre Formación Permanente, microcredenciales, UNED Sénior y Extensión Universitaria bajo una visión común, con prioridades, públicos destinatarios, mecanismos de coordinación y objetivos evaluables para 2027-2032.

Una oferta integrada, accesible y orientada a las personas.

Avanzar hacia un catálogo más integrado y comprensible, favoreciendo la conexión entre cursos breves, microcredenciales y programas modulares cuando exista coherencia académica, con especial atención a profesionales, personas que desean reorientar su trayectoria, empresas, administraciones y ciudadanía.

Consolidar las microcredenciales y la iniciativa de los Centros Asociados.

Desarrollar un modelo estable de microcredenciales que combine flexibilidad, calidad y capacidad de respuesta, y establecer la regulación y las herramientas informáticas necesarias para que los Centros Asociados puedan promover propuestas mediante procedimientos coordinados con la Sede Central y criterios comunes de calidad, siempre en el marco del reglamento de Formación Permanente vigente.

Mayor conexión entre las enseñanzas oficiales y la formación permanente.

Potenciar, dentro de los límites establecidos por la normativa y con las necesarias garantías académicas y de calidad, una mayor conexión entre ambas. Se favorecerá el reconocimiento en los títulos oficiales de los aprendizajes adquiridos mediante enseñanzas propias y de formación permanente cuando exista la adecuada correspondencia académica, aprovechando las posibilidades previstas en el Real Decreto 822/2021. Se avanzará asimismo hacia una oferta más modular y permeable, en la que cursos de formación permanente y microcredenciales puedan, cuando resulte académicamente pertinente, integrarse en itinerarios formativos y complementar las enseñanzas oficiales. Esta mayor flexibilidad permitirá responder mejor tanto a la evolución de las necesidades profesionales y sociales como a las demandas de quienes buscan actualizar sus conocimientos o construir trayectorias adaptadas a sus intereses profesionales, personales y culturales. El objetivo es que las distintas modalidades de enseñanza de la UNED no constituyan compartimentos estancos, sino elementos de un sistema coherente de aprendizaje a lo largo de la vida, preservando la identidad, las garantías y los requisitos propios de las titulaciones oficiales.

Centros Asociados en el territorio y Centros Asociados en el exterior como nodos de aprendizaje.

Potenciar el papel de los Centros Asociados en la detección de necesidades y en el desarrollo de iniciativas vinculadas a sus territorios, y aprovechar los centros de la UNED en el exterior para impulsar formación permanente, extensión universitaria y cooperación en colaboración con instituciones académicas, culturales y otros actores de prestigio.

Formación conectada con empresas, administraciones públicas y sociedad.

Establecer mecanismos estables de colaboración con empresas, administraciones públicas, colegios profesionales, asociaciones y entidades sociales para detectar necesidades, actualizar contenidos y facilitar la transferencia de conocimiento, preservando la responsabilidad académica y los estándares de calidad de la UNED.

Simplificar, digitalizar y automatizar la gestión.

Revisar los procedimientos para reducir tiempos, duplicidades y trámites repetitivos, avanzando hacia aplicaciones integradas para la propuesta y aprobación de actividades, gestión económica, matrícula, seguimiento, certificación y pagos. La información académica y curricular se incorporará mediante datos estructurados y reutilizables, evitando cargas innecesarias.

Una nueva etapa para UNED Sénior.

Culminar la tramitación y aprobar el Reglamento de UNED Sénior tomando como base el proyecto ya elaborado. La nueva regulación proporcionará seguridad y estabilidad al programa, clarificará las responsabilidades de la Sede Central y los Centros Asociados y actualizará su organización académica y su funcionamiento, favoreciendo una oferta más flexible y accesible, con criterios comunes de calidad, certificación y gestión. Se ampliará progresivamente el programa donde exista demanda y viabilidad, preservando el valor de la presencialidad y complementándolo con opciones híbridas o a distancia. Se aplicará un modelo económico transparente y se favorecerán ayudas que eviten barreras económicas de acceso.

Reforzar la Extensión Universitaria.

Elaborar y aprobar un Reglamento de Extensión Universitaria que ordene actividades, competencias, procedimientos, modalidades, calidad y certificación. El nuevo Reglamento resolverá las dificultades que plantea la regulación vigente para la dirección y gestión de los cursos, sustituyendo los actuales requisitos vinculados a la condición de profesor de la Sede Central o de profesor tutor con venia docendi por criterios de adecuación a la temática del curso, es decir, de carácter académico-profesional. Podrán asumir la dirección académica de los cursos profesionales o académicos que acrediten, a solicitud del centro, una formación, experiencia y trayectoria suficientemente cualificadas y directamente relacionadas con su contenido. Junto a la dirección académica, se establecerá una figura responsable de la gestión y organización del curso que velará, además, por el cumplimiento de la normativa y de los procedimientos establecidos por la UNED. Esta diferenciación permitirá ampliar la participación de perfiles académicos y profesionales

especializados, manteniendo al mismo tiempo las necesarias garantías académicas, organizativas y administrativas. Se impulsarán cursos, jornadas, seminarios, congresos, ciclos culturales y otras actividades abiertas a la sociedad, conectadas con los intereses territoriales y los debates científicos, culturales y sociales.

Formación y colaboración técnica del PTGAS de los Centros Asociados.

Diseñar, con participación de los propios Centros, planes de formación especializada en gestión pública, consorcios, procedimientos universitarios, transformación digital y nuevas herramientas tecnológicas y de comunicación, promoviendo también actividades conjuntas que faciliten el intercambio de buenas prácticas y las redes de apoyo técnico entre Centros.

Formación Permanente compatible con las obligaciones académicas.

Aplicar criterios objetivos, transparentes y proporcionados que garanticen que la participación del PDI en Formación Permanente sea compatible con el cumplimiento efectivo de sus obligaciones docentes y restantes responsabilidades académicas, preservando la prioridad de las enseñanzas oficiales.

Calidad, accesibilidad, evaluación y proyección.

Integrar estos ámbitos en sistemas de evaluación y mejora continua, atendiendo a demanda, finalización, accesibilidad, impacto, participación territorial y colaboración externa. La promoción de la oferta se apoyará en criterios de eficacia y se reforzará la participación de la UNED en redes nacionales e internacionales de aprendizaje a lo largo de la vida.

4. LA INVESTIGACIÓN, LA DIVULGACIÓN Y LA TRANSFERENCIA

4.1 · Investigación: más apoyo y facilidades, más competitividad

Situación actual y retos

La investigación no es solo una de las funciones esenciales de la Universidad, sino el motor de la innovación docente, de la transformación institucional y del progreso social. La UNED cuenta con una comunidad investigadora altamente cualificada, reconocida nacional e internacionalmente y con una producción científica de calidad e impacto crecientes. En la última década, la UNED ha tenido una evolución claramente positiva. Su producción científica ha crecido en volumen y en calidad, con más colaboraciones internacionales y más presencia en revistas científicas de elevado impacto. El mérito es aún mayor si consideramos que el profesorado soporta una elevada carga docente y la complejidad de un modelo no presencial. El escenario científico, sin embargo, está cambiando en profundidad y es imprescindible adaptarnos a una investigación cada vez más internacional, interdisciplinar y colaborativa. Europa impulsa la ciencia abierta, la evaluación responsable y la transferencia. La competencia por el talento y la financiación exige universidades más ágiles y visibles. Persisten, además, obstáculos que limitan nuestro potencial. La captación de fondos internacionales está por debajo de la capacidad científica real. La burocracia recae sobre el propio investigador y le resta tiempo y competitividad. Las plantillas envejecen y cuesta incorporar talento joven e internacional. Muchos grupos de investigación excelentes apenas son visibles fuera de su especialidad.

Objetivos

Nuestro objetivo es que investigar en la UNED sea más sencillo, más atractivo y más competitivo. Eso significa reforzar el apoyo institucional, reducir la burocracia, atraer y retener talento, impulsar la internacionalización y la interdisciplinariedad, y

convertir el conocimiento en motor de transformación social. El compromiso central es construir un ecosistema en el que quienes investigan dediquen la mayor parte de su tiempo a generar conocimiento.

Propuestas

Financiar la investigación como prioridad institucional

Como muestra de nuestra apuesta por la investigación, elevaremos progresivamente la inversión en investigación, con el horizonte de duplicar la financiación actual a lo largo del mandato. Estos recursos reforzarán las convocatorias propias, las infraestructuras, la movilidad y la incorporación de talento.

Menos burocracia, más apoyo

Simplificaremos, digitalizaremos y automatizaremos los procedimientos de proyectos, convenios y contratos, y eliminaremos los trámites redundantes. Reforzaremos las unidades de gestión con más personal y más especialización, así como el personal técnico de apoyo a la investigación, incluidos los técnicos de laboratorio, con plazas estables. La gestión de los costes indirectos de los proyectos será más ágil y transparente, y revertirá en el apoyo a la investigación. Aplicaremos una regla sencilla: la UNED no volverá a pedir al investigador ningún dato o documento que ya tenga en su poder. Cada grupo de investigación tendrá un gestor de referencia en los servicios de apoyo, que será su interlocutor único para cualquier trámite.

Nueva Oficina de Ciencia e Investigación

La Oficina Técnica de Apoyo a la Investigación (OTAI) se transformará en una nueva y reforzada Oficina de Ciencia e Investigación, que trabajará junto con la también renovada Oficina de Transferencia y Valorización y la reforzada Unidad de Cultura Científica para proporcionar un apoyo integral a los investigadores en todas las fases y vertientes de la investigación. Dotaremos a la oficina de más personal y más especializado, con el objetivo prioritario de que el investigador dedique su tiempo a investigar con más apoyo administrativo. Publicaremos una carta de servicios con plazos de respuesta comprometidos y evaluaremos cada año la satisfacción de la comunidad investigadora.

Unidad de Proyectos Internacionales

Crearemos, a partir del actual equipo de proyectos europeos de la OTAI e integrada en la nueva Oficina de Investigación y Ciencia, una unidad administrativa con

personal estable especializado en las convocatorias internacionales de proyectos de investigación e innovación como Horizonte Europa y otros programas estratégicos. Pondremos en marcha un programa de preparación de candidaturas a estas convocatorias con revisión experta de las propuestas y simulacros de entrevista. Crearemos un itinerario profesional específico para el PTGAS de gestión de la investigación y la transferencia, con formación certificada en gestión de proyectos europeos, propiedad intelectual y ciencia abierta, y con reconocimiento de su especialización en la carrera administrativa. Nuestro propósito es que ningún investigador deje de presentar un proyecto competitivo por falta de apoyo técnico o administrativo.

Grupos de investigación potentes y visibles

Impulsaremos un *Plan Integral de Potenciación y Difusión de los Grupos de Investigación* para consolidar a los grupos con trayectoria y estimular a los grupos emergentes, con un especial énfasis en su visibilidad. Cada grupo contará con apoyo para desarrollar una identidad visual propia y coherente con la imagen institucional, con logotipo, web, materiales audiovisuales y recursos de comunicación.

Atracción y consolidación del talento

Pondremos en marcha un *Programa UNED de Atracción y Consolidación del Talento Investigador*, para incorporar investigadores excelentes y para estabilizar y promocionar el talento propio. Dentro de este programa se creará la figura de *Investigador/a Distinguido/a de la UNED*, que permitirá incorporar, temporal o permanentemente, a investigadores de prestigio capaces de liderar nuevos proyectos estratégicos y fortalecer redes internacionales.

Más contratos y estabilidad para la cantera

Aumentaremos los fondos del Plan de Promoción de la Investigación de la UNED para crear más contratos predoctorales y postdoctorales, con especial atención a la consolidación de nuestra cantera científica. Convocaremos plazas docentes de consolidación para investigadores postdoctorales de excelencia y procedentes de programas de excelencia como Ramón y Cajal, y garantizaremos que todo el personal investigador postdoctoral pueda someter su actividad a evaluación y perciba los complementos que se deriven de ella.

El profesorado tutor, parte de la comunidad investigadora

Facilitaremos que el profesorado tutor de los Centros Asociados se integre en grupos y proyectos de investigación, reconoceremos esta actividad y abriremos

convocatorias propias en las que pueda participar. Es un potencial investigador que ninguna otra Universidad tiene y que hoy apenas aprovechamos.

Igualdad y conciliación en la carrera investigadora

Ampliaremos los plazos y ajustaremos los criterios de nuestras convocatorias tras permisos de maternidad, paternidad o cuidados, crearemos ayudas de reincorporación a la actividad investigadora y velaremos por la presencia equilibrada de mujeres y hombres en la dirección de grupos, proyectos e institutos.

Apoyo integral a la carrera académica

Crearemos una Oficina Integral de Apoyo a la Carrera Académica e Investigadora, que ofrecerá asesoramiento personalizado en acreditaciones, sexenios y planificación de la carrera, además de impartir formación periódica en evaluación científica, méritos y estrategias de publicación, a través de la integración y el refuerzo de los servicios de asesoramiento que ofrece actualmente la Biblioteca y la OTAI en este ámbito.

Internacionalización y liderazgo científico

Promoveremos la integración de la UNED en grandes infraestructuras científicas y redes temáticas internacionales. Aumentaremos las ayudas para estancias de investigación en centros de referencia nacionales e internacionales. Aprovecharemos los centros de la UNED en el exterior y nuestros vínculos con América Latina para liderar redes iberoamericanas de investigación. Impulsaremos la participación de la UNED en alianzas de Universidades Europeas y reforzaremos la dimensión investigadora de *OpenEU*, la alianza de Universidades Europeas de la que la UNED ya forma parte.

Institutos Universitarios, Laboratorios de Investigación y Centros de Apoyo Científico-Técnico

Promoveremos la creación y consolidación de nuevos Institutos Universitarios y de Laboratorios de Investigación, allí donde haya masa crítica y potencial para liderar proyectos de alto impacto. Impulsaremos la creación de Centros de Apoyo Científico-Técnico a la Investigación a partir de las actuales unidades de apoyo a la investigación con entidad propia, plantilla técnica estable y presupuesto específico, para que funcionen como estructuras permanentes al servicio de toda la comunidad investigadora y de entidades externas. Serán espacios interdisciplinares abiertos a la colaboración con otras universidades, organismos públicos, empresas e instituciones. En esta línea, impulsaremos el Laboratorio de Innovación en Humanidades Digitales a través de un modelo de gestión y una organización estables que lo consoliden

como centro de referencia en el apoyo a la investigación. Además, estrecharemos el vínculo con los Centros Asociados para desarrollar investigación distribuida, living labs, estudios longitudinales y proyectos de innovación social con una dimensión territorial única en el sistema español. La experiencia adquirida en el Instituto de Investigación en Humanidades y Patrimonio UNED-Alcañiz nos permitirá avanzar hacia nuevas dimensiones de desarrollo mediante modelos de instituto abiertos y en red, que trabajen en distintos territorios apoyándose en la estructura de la red de Centros. Elaboraremos además un mapa interno de infraestructuras, laboratorios y equipamiento científico, accesible desde el Portal Científico, para compartir recursos entre facultades, escuelas e institutos y aprovechar mejor la inversión realizada.

Asesoría metodológica y ciencia de datos

Crearemos un servicio transversal de apoyo en diseño metodológico, estadística avanzada, investigación cualitativa, inteligencia artificial y planes de gestión de datos al servicio de todo el personal investigador de la UNED, incluidos doctorandos y personal investigador contratado. Estudiaremos la posible integración de este nuevo servicio con el Portal Estadístico de la UNED, dotándolo de más personal y presupuesto, tanto PDI como PTGAS.

Infraestructuras digitales, inteligencia artificial para investigar y catálogo universal de recursos

Garantizaremos el acceso a computación de altas prestaciones y en la nube, licencias de software científico y herramientas de inteligencia artificial seguras y conformes con la protección de datos, junto con una guía institucional para el uso responsable de la inteligencia artificial (IA) en la investigación. Unificaremos en un único catálogo global todos los recursos digitales y tecnológicos de la UNED, integrando los recursos de la Biblioteca, Portal Científico, Canal UNED, Cadena Campus y e-Spacio en un buscador universal disponible para toda la comunidad universitaria. Toda la UNED digital disponible a un solo clic.

Integridad y ética de la investigación

Reforzaremos el Comité de Ética de la Investigación con plazos de respuesta ágiles y tramitación electrónica simplificada y automatizada de las solicitudes, y ofreceremos formación en integridad científica, buenas prácticas y protección de datos para todo el personal investigador.

Evaluación responsable para la mejora continua

Implantaremos un sistema de seguimiento con indicadores alineados con la Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA) y la Declaración de San Francisco sobre la Evaluación de la Investigación (DORA) que valore la calidad, la producción, la financiación, la interdisciplinariedad y la contribución social de nuestros investigadores, grupos, departamentos, facultades e institutos. Publicaremos un informe anual sobre el estado de la investigación para favorecer la transparencia y las decisiones basadas en evidencias.

Tiempo para investigar

Se estudiará la posibilidad de establecer un sistema transparente de dispensas parciales de docencia para los investigadores principales de proyectos de especial relevancia competitiva y de excelencia internacional, con la correspondiente planificación de la sustitución docente, de modo que la reducción de la dedicación docente no traslade la carga al resto del equipo.

Reforzar las revistas científicas

Pondremos en marcha un programa de fortalecimiento de las revistas de la UNED que incluirá financiación estable, profesionalización editorial, mejora técnica, más visibilidad internacional y apoyo a la indexación. Promoveremos nuevas revistas en ámbitos estratégicos y emergentes donde exista masa crítica para ejercer liderazgo internacional.

Cátedras, creación artística y nuevas formas de investigación

Promoveremos cátedras interuniversitarias y cátedras conjuntas con los Centros Asociados como espacios de colaboración científica, innovación y transferencia con administraciones, empresas e instituciones sociales. Reconoceremos plenamente la creación artística, literaria y cultural como actividad investigadora legítima en las disciplinas en que genera conocimiento, con programas de apoyo a la investigación basada en la práctica artística y a su difusión y evaluación conforme a estándares nacionales e internacionales.

La Biblioteca UNED, núcleo estratégico de la investigación

Consolidaremos el papel de la Biblioteca Central como servicio de apoyo transversal a la investigación del profesorado. Potenciaremos sus repositorios institucionales, su papel en la política de ciencia abierta y su formación en competencias informacionales, para que acompañe a los investigadores en la búsqueda de información, la publicación y la difusión en acceso abierto de sus resultados.

4.2 · Divulgación y ciencia ciudadana: la ciencia sin distancias

Situación actual y retos

La misión universitaria no termina con la generación de conocimiento. Una Universidad pública debe también compartir y difundir el conocimiento y ponerlo al servicio de la ciudadanía. La ciencia ciudadana encaja plenamente con la vocación y la estructura de la UNED, que cuenta con estudiantes, egresados y profesorado tutor por todo el territorio nacional y en otros países. Hoy, sin embargo, la divulgación científica en la UNED depende sobre todo de iniciativas individuales y es necesaria una estrategia institucional permanente que fortalezca la confianza en la ciencia, promueva vocaciones y combata la desinformación.

La Unidad de Cultura Científica de la UNED ha hecho una labor valiosa en los últimos años. Aun así, la dimensión que ha alcanzado la investigación de la UNED hace necesario reforzarla de forma considerable y expandir su alcance. La UNED cuenta con una ventaja que ninguna otra Universidad española tiene: una red de Centros Asociados presente en todas las comunidades autónomas, que nos proporciona una capacidad formidable de interacción con la ciudadanía.

Objetivos

El objetivo es que la divulgación forme parte de la identidad investigadora de la UNED para ser la Universidad que mejor conecte el conocimiento con la sociedad.

Propuestas

Plan Estratégico de Divulgación Científica

Integrará todas las iniciativas divulgativas existentes con una planificación estable, coordinada y evaluable. Definirá líneas prioritarias, públicos destinatarios, indicadores de impacto y mecanismos de colaboración entre facultades, departamentos, institutos, grupos y Centros Asociados, y hará que la comunicación de resultados forme parte del ciclo natural de cada proyecto de investigación.

Una Unidad de Cultura Científica reforzada

Aumentaremos de forma significativa sus recursos humanos, técnicos y económicos. Incorporará perfiles especializados en comunicación científica, comunicación digital y diseño gráfico, y contará con un respaldo institucional estable.

Los Centros Asociados como Red Nacional de Cultura Científica

Convertiremos los Centros Asociados en la mayor red de cultura científica de España. Cada centro será un espacio permanente de encuentro entre la Universidad y la sociedad, adaptado a su entorno y abierto a toda la ciudadanía, con una programación anual coordinada con conferencias, talleres, exposiciones, cafés científicos, encuentros con investigadores, actividades para centros educativos y programas para colectivos con especiales dificultades de acceso a la ciencia.

La divulgación como mérito académico

Incorporaremos la divulgación a los procesos internos de evaluación y a las convocatorias propias, conforme a los principios europeos de evaluación responsable. Ampliaremos las ayudas para proyectos de divulgación y los premios a las mejores iniciativas, y ofreceremos formación en comunicación pública de la ciencia para investigadores de todas las áreas.

La Feria UNED de la Ciencia

Organizaremos cada año unas jornadas de divulgación simultáneas en todos los Centros Asociados y la Sede central, que muestre la dimensión nacional e internacional de la ciencia que hace la UNED. Será nuestra Semana de la Ciencia de la UNED, integrando a investigadores, profesorado tutor, egresados y estudiantes de toda nuestra red de centros.

Expertos UNED frente a la desinformación

Crearemos una guía pública de expertos de la UNED para medios de comunicación y un servicio de respuesta rápida que ofrezca análisis rigurosos ante los debates de actualidad y las campañas de desinformación.

Innovación en comunicación científica

Desplegaremos una estrategia coordinada que aproveche los recursos de UNED Media para producir documentales, entrevistas y recursos educativos abiertos, promoviendo un uso responsable de la inteligencia artificial en la producción de contenidos. Integraremos los canales existentes en un *Portal único de noticias de la*

investigación de la UNED, con un boletín periódico multilingüe, para dar a conocer dentro y fuera de la Universidad los resultados de nuestros grupos.

4.3 · Transferencia del conocimiento y valorización de resultados: la UNED al servicio del desarrollo social

Situación actual y retos

La transferencia es mucho más que una fuente de financiación complementaria. Es la expresión del compromiso de la UNED con la sociedad a la que sirve y la vía para convertir el conocimiento en innovación, mejores políticas públicas, cultura y bienestar. La UNED tiene grupos de investigación con gran capacidad científica y experiencia de colaboración con administraciones, organismos internacionales y entidades sociales. Pese a ello, la transferencia es uno de los ámbitos con mayor margen de desarrollo en nuestra Universidad, puesto que la producción científica no siempre se traduce en un volumen equivalente de contratos, patentes, licencias o iniciativas de valorización.

Objetivos

Proponemos transitar de un modelo centrado en la gestión administrativa de contratos a una política integral de colaboración con empresas, administraciones e instituciones sociales y culturales, que detecte el potencial de valorización de los resultados desde el inicio de los proyectos y acompañe al investigador durante todo el proceso. Esta política aprovechará la implantación territorial a través de los Centros Asociados y la diversidad disciplinar de la UNED, reconociendo todas las formas de transferencia, con atención específica a la valorización de las Ciencias Sociales, las Humanidades, la Educación, la Psicología y las Ciencias Jurídicas.

Propuestas

Nueva Oficina de Transferencia y Valorización

La actual Oficina de Transferencia del Conocimiento evolucionará hacia una estructura más amplia y especializada, orientada a detectar oportunidades y acompañar estratégicamente a los investigadores. Asesorará en propiedad

intelectual e industrial, patentes, licencias, contratos y creación de *spin-offs*, y ofrecerá formación para que los investigadores conozcan las posibilidades de transferencia desde las primeras fases de sus proyectos. Simplificaremos la tramitación de los contratos del artículo 60 de la LOSU, revisaremos el porcentaje de retención institucional para hacerlo más competitivo y actualizaremos la normativa de propiedad intelectual e industrial con un reparto de beneficios más favorable a los equipos investigadores.

Estrategia Integral de Transferencia y Valorización

Estará alineada con la Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Innovación y con las políticas europeas de valorización. Integrará todas las formas de transferencia sin reducirlas a las patentes o a la explotación comercial y promoverá la diversidad disciplinar a través de la innovación educativa, el asesoramiento a las administraciones, los informes técnicos, los recursos digitales, el desarrollo normativo, la transformación social, la creación artística, la innovación cultural y la mejora de los servicios públicos.

Cartera Pública de Capacidades Científicas

Crearemos en el Portal Científico una cartera accesible que permita localizar grupos, laboratorios, equipamientos, líneas de especialización, servicios científicos, expertos por área, capacidades de asesoramiento y experiencias previas de colaboración. Facilitará nuevas alianzas con empresas, administraciones, organismos internacionales y tercer sector, y abrirá nuevas vías de financiación.

Innovación pública como seña de identidad

Integrado en la estructura de la nueva Oficina de Transferencia y Valorización, crearemos un Laboratorio UNED de Políticas Públicas basadas en la evidencia que ofrezca a las administraciones evaluación de programas, informes técnicos y asesoramiento. Estableceremos una colaboración estable con ministerios, comunidades autónomas y ayuntamientos para que la UNED sea el referente nacional en la evaluación y la mejora de las políticas públicas.

Emprendimiento basado en el conocimiento

Ofreceremos programas de apoyo jurídico, empresarial y financiero a los investigadores que quieran crear empresas basadas en el conocimiento. Lanzaremos convocatorias de *pruebas de concepto* para validar resultados antes de transferirlos al mercado o a las administraciones.

Doctorados industriales y en la Administración

Impulsaremos, con la Escuela Internacional de Doctorado, tesis doctorales en colaboración con empresas, administraciones y entidades del tercer sector, aprovechando el perfil profesional de muchos de nuestros doctorandos, que ya trabajan en esas organizaciones.

Foro UNED de Transferencia y Valorización

Celebraremos cada año, con el apoyo del Consejo Social y la red de egresados, un encuentro entre grupos de investigación, empresas, administraciones y tercer sector para identificar necesidades y generar proyectos conjuntos.

Los Centros Asociados como espacios de transferencia territorial

Los Centros Asociados serán espacios de innovación y puntos de encuentro para que investigadores, profesionales, administraciones locales y ciudadanía busquen juntos soluciones a los retos de su entorno. En este marco, la Escuela de Práctica Jurídica de la Facultad de Derecho, con su presencia en los Centros Asociados y sus convenios con operadores jurídicos, será un instrumento privilegiado de transferencia. Reforzaremos su colaboración con los colegios profesionales, los despachos y las administraciones de cada territorio, y estudiaremos su proyección hacia iniciativas de asesoramiento y orientación jurídica social.

Medir el impacto para mejorar

Crearemos un sistema de indicadores que abarque todas las dimensiones de la transferencia, para orientar políticas, identificar buenas prácticas y reconocer las iniciativas de mayor impacto. Publicaremos un informe público periódico sobre la transferencia del conocimiento y la valorización de resultados de nuestra Universidad.

5. LOS Centros Asociados

Situación actual y retos

Los Centros Asociados constituyen una de las principales fortalezas diferenciales de la UNED. Son la presencia física, académica e institucional de la Universidad en el territorio y hacen posible que su modelo de educación superior mantenga una dimensión de proximidad. En estos, se proporcionan: tutorías presenciales y telemáticas, orientación y atención al estudiante, servicios bibliotecarios, extensión universitaria, actividades culturales, pruebas presenciales y determinadas prácticas. Es decir, desarrollan actividad docente, investigadora, cultural y social en coordinación con Facultades, Escuelas, Departamentos y Rectorado.

La red territorial de la UNED es más que una estructura de apoyo a la enseñanza. Su capilaridad, la participación de distintas administraciones en los consorcios y su implantación, tanto en grandes ciudades como en ciudades medianas o pequeñas localidades y zonas de baja densidad convierten a los Centros Asociados en una infraestructura pública singular de cohesión territorial, acceso al conocimiento y vertebración social.

El reto de los próximos años es preservar e incrementar esta fortaleza. Los Centros Asociados tienen problemas estructurales en áreas como: recursos humanos, financiación, coordinación académica y carga administrativa. La presencialidad se ha debilitado desde la pandemia. La nueva realidad derivada, asimismo, de la transformación digital y de los cambios en la educación superior obligan a redefinir el valor añadido de la presencia territorial. Por otra parte, se abren oportunidades para reforzar la actividad cultural, la empleabilidad, las prácticas, la investigación y transferencia vinculadas al entorno, la formación permanente, las microcredenciales y la contribución de la UNED al reto demográfico.

La propuesta parte de una idea central: se trata de fortalecer y diseñar para el futuro una red potente. La modernización de los Centros debe combinar homogeneidad en los servicios básicos con flexibilidad para responder a las características de cada centro, y debe construirse con los propios Centros, sus equipos directivos, su PTGAS, su profesorado tutor, los estudiantes y las administraciones que participan en los consorcios.

Una red territorial estratégica que debe reforzar su funcionamiento en red

La UNED dispone de una estructura territorial difícilmente replicable por cualquier otra Universidad española. Los Centros Asociados se definen como unidades territoriales de la Universidad. Y el Vicerrectorado de Centros Asociados sitúa, actualmente, entre sus líneas de actuación la articulación de una nueva estructura que favorezca el funcionamiento en red, un nuevo marco de financiación y gestión homogénea, una nueva arquitectura de tecnología educativa y la generalización de servicios básicos para los estudiantes.

El marco normativo ha cambiado. Los Centros Asociados y los campus territoriales se rigen por los Estatutos de la UNED de 2026 y por el nuevo Reglamento Marco de Centros Asociados y Campus Territoriales (RECECAM), julio 2026. Esta actualización ofrece una oportunidad para simplificar, clarificar y homogeneizar el funcionamiento de la red, preservando las peculiaridades derivadas de la realidad jurídica, institucional y territorial de cada centro.

Recursos humanos: un problema estructural urgente y prioritario

La situación del PTGAS de los Centros Asociados constituye la prioridad. Durante años se han acumulado dificultades para reponer jubilaciones y cubrir bajas y vacantes. El resultado es una creciente tensión sobre plantillas envejecidas, con insuficiencia de efectivos y situaciones de elevada temporalidad en determinados centros. Las medidas parciales adoptadas han permitido aliviar casos concretos, pero no han resuelto el déficit acumulado ni el problema de las futuras bajas en los centros que carecen de “masa salarial”.

La naturaleza consorcial de muchos centros añade complejidad: personal propio o cedido, tasa de reposición, masa salarial y autorizaciones de las administraciones y órganos competentes interactúan en un marco que exige coordinación estable y conocimiento especializado. No puede mantenerse un modelo en el que la continuidad de servicios esenciales dependa de soluciones coyunturales. La suficiencia, estabilidad y profesionalización de las plantillas debe abordarse mediante una estrategia plurianual.

Financiación: heterogeneidad y necesidad de mayor corresponsabilidad

La situación económica de los Centros Asociados es desigual. Mientras algunos cuentan con una capacidad financiera estable, otros afrontan dificultades derivadas de insuficientes aportaciones consorciales, costes de personal, actividad tutorial y nuevas exigencias de gestión. El sistema debe evolucionar hacia un marco más transparente, previsible, estable y vinculado a objetivos, que garantice un suelo

suficiente para prestar todos los servicios básicos y que reconozca también la actividad y los resultados.

Existen, además, costes académicos que deben revisarse desde el principio de corresponsabilidad entre sede central y Centros. Entre ellas, destacan la compensación por corrección de pruebas de evaluación continua (PEC) en determinados supuestos, así como el tratamiento económico de otras actividades tutoriales. La asignación de funciones debe ir acompañada de una financiación adecuada y sostenible.

Modelo tutorial: clarificación, reconocimiento y presencialidad de valor

La tutoría es una pieza esencial del modelo UNED, pero desde su concepción ha experimentado múltiples cambios -campus, intercampus, intercentros, etc.- que requieren un marco claro, estable y de futuro. La coordinación entre equipos docentes, centros y profesorado tutor debe reforzarse para asegurar una atención homogénea y provechosa para el estudiante, incrementando las posibilidades que brinda la red.

La presencialidad en los centros se ha reducido de forma significativa desde 2020. La respuesta supone más que mejorar el modelo actual. Por una parte, la presencialidad debe aportar un valor adicional a la mera transmisión digital de contenidos: talleres, seminarios aplicados, orientación, prácticas, trabajo colaborativo, actividades de evaluación continua, vida cultural y acompañamiento personalizado. Por otra parte, se debe mejorar la comunicación entre estudiantes, centros y profesorado.

El profesorado tutor debe recibir un reconocimiento acorde con su contribución. Debe revisarse su participación en las PEC, las prácticas y las pruebas presenciales, así como mejorar su integración académica y su acceso a oportunidades de formación, innovación e investigación vinculadas a la UNED y al territorio.

Gestión y carga administrativa: modernizar no es añadir aplicaciones

Los centros han avanzado en digitalización y calidad, pero soportan una creciente carga de procedimientos, controles, auditorías y sistemas de información. La coexistencia de aplicaciones y circuitos no siempre integrados consume los recursos escasos y dificulta una gestión orientada a resultados.

La siguiente fase de modernización debe ser integradora: interoperabilidad entre herramientas, automatización de la extracción de datos, cuadros de mando, simplificación de procedimientos y apoyo especializado en ámbitos jurídico, económico-financiero, contratación, personal y calidad. La tecnología debe liberar

tiempo para la atención al estudiante y la acción territorial, no trasladar más tareas administrativas.

Comunicación, gobernanza y relación entre Rectorado y Centros

Los centros demandan una relación más fluida, previsible y transparente con el Rectorado. La diversidad de situaciones hace imprescindible disponer de canales estables de escucha y participación, evitando que la interlocución se limite a la resolución individual de incidencias.

La modernización de la red requiere gobernanza compartida: el Vicerrectorado competente debe ejercer liderazgo y coordinación, pero la Dirección de los centros, el PTGAS, el profesorado tutor y la representación estudiantil deben participar en el diseño de las soluciones que afectan a su actividad. Los campus pueden desempeñar un papel relevante como estructuras de cooperación, especialización y prestación compartida de servicios.

Asimismo, es preciso que el Rectorado contribuya y apoye a la comunicación Centros Asociados con el ámbito territorial.

Del Centro de apoyo al nodo universitario territorial

La red posee un potencial que excede la función académica tradicional. Los centros pueden actuar como referentes culturales, científicos y de formación permanente, puntos de conexión con administraciones, empresas y entidades sociales, espacios de acreditación de competencias y nodos de prácticas, empleabilidad, innovación y transferencia.

La especialización territorial puede reforzar esta función. Cátedras Universidad-empresa (adaptadas financieramente a las entidades), centros o programas temáticos, actividades de investigación conectadas con el entorno, convenios con administraciones y tejido productivo y una oferta de extensión y microcredenciales adaptada a necesidades locales pueden aumentar el impacto de la UNED y diversificar las fuentes de colaboración y financiación.

UNED Rural: convertir la capilaridad en política de cohesión territorial

La presencia de la UNED en pequeñas y medianas localidades permite abordar de manera singular el reto demográfico. Muchos centros, extensiones y aulas se sitúan en territorios donde la Universidad constituye una de las pocas fuentes estables de conocimiento. Esa presencia contribuye al acceso a estudios superiores, a la retención de talento, a la formación continua, a la actividad cultural y a la lucha contra la despoblación.

La oportunidad consiste en pasar de una presencia territorial principalmente educativa a una estrategia explícita de responsabilidad social territorial en la que se permite: conectar Centros Asociados, crear Campus Rural, prácticas, COIE, emprendimiento, microcredenciales, aprendizaje-servicio, investigación y transferencia. La UNED pretende algo más que llevar Universidad al territorio, esto es, construir Universidad desde el territorio y con el territorio.

Objetivos

Garantizar plantillas de PTGAS suficientes, estables y profesionalizadas

Resolver el problema del déficit de personal, eliminar la temporalidad, planificar la reposición y dotar a los centros de instrumentos para ordenar sus recursos humanos.

Establecer un modelo de financiación suficiente, transparente, previsible y orientado a objetivos

Asegurar la prestación homogénea de servicios básicos y vincular parte de la financiación a actividad, necesidades territoriales, calidad e impacto, clarificando qué costes corresponden a la sede central y cuáles a los consorcios.

Reforzar y clarificar el modelo tutorial

Estabilizar la organización de tutorías, fortalecer la coordinación con los equipos docentes, reconocer adecuadamente al profesorado tutor y promover una presencialidad de alto valor para el estudiante.

Simplificar y modernizar la gestión

Reducir cargas burocráticas, integrar herramientas, automatizar procesos y ofrecer apoyo experto compartido para que los recursos de los centros se concentren en la misión académica y territorial.

Mejorar la gobernanza, la comunicación y la participación

Crear una relación más fluida entre Rectorado y Centros y consolidar mecanismos de participación de direcciones, PTGAS, profesorado tutor y estudiantes en las decisiones que afectan a la red. Apoyar a la mejora de la comunicación externa de los centros en el territorio.

Convertir los centros en nodos universitarios de referencia en sus territorios

Ampliar su impacto en cultura, formación permanente, prácticas, empleabilidad, investigación, transferencia, innovación y colaboración institucional.

Desarrollar una estrategia UNED Rural y de cohesión territorial

Aprovechar la capilaridad de la red para contribuir de forma sistemática al reto demográfico, la retención de talento, el emprendimiento y el desarrollo sostenible de los territorios.

Garantizar una experiencia UNED homogénea con independencia del lugar de residencia

Definir y asegurar una cartera básica de servicios y estándares de calidad para todos los estudiantes, compatible con la especialización y diversidad de los Centros.

Propuestas

Plan Integral de Recursos Humanos

- Elaborar, durante los primeros seis meses, un mapa completo de plantillas, vacantes, temporalidad, jubilaciones previstas, perfiles profesionales, RPT y necesidades críticas de cada centro siguiendo criterios definidos y homogéneos.
- Negociar un marco plurianual de reposición y estabilización que permita superar la lógica de autorizaciones anuales insuficientes y atender el déficit acumulado, coordinando a la UNED, los consorcios y las administraciones y órganos competentes.
- Constituir una comisión de trabajo sobre recursos humanos, con participación del Vicerrectorado, Vicegerencia, direcciones de Campus, responsables técnicos y representación del PTGAS, que aporte soluciones comunes y acompañe los expedientes complejos.
- Homogeneizar modelos de RPT, perfiles, procedimientos de selección, criterios de gestión y convenios colectivos respetando la personalidad jurídica y las particularidades de cada consorcio.
- Crear un sistema de alerta temprana para jubilaciones, bajas prolongadas y puestos críticos, de forma que la reposición pueda planificarse antes de que se deteriore el servicio.

- Impulsar la formación, así como mecanismos de cooperación entre centros para compartir capacidades especializadas.

Nuevo modelo de financiación

- Asegurar el suelo de financiación que garantice una cartera básica de servicios al estudiante en todos los Centros.
- Incorporar un componente de financiación por objetivos mediante indicadores transparentes de actividad, calidad, eficiencia, impacto territorial y atención al estudiante, evitando que los Centros con menor escala queden penalizados por su función de cohesión territorial.
- Revisar la distribución de costes de la actividad tutorial.
- Garantizar la financiación central de las compensaciones por corrección de PEC cuando proceda conforme a la normativa y estudiar el marco de planificación y financiación docente de la Universidad.
- Establecer información económica comparable y transparente de los cuadros de mando, que permitan anticipar desequilibrios y tomar decisiones antes de que se conviertan en problemas estructurales.

Plan Tutorial homogéneo y presencialidad de alto valor

- Evaluar el funcionamiento del actual modelo tutorial y, a partir de sus resultados, introducir, cuando proceda, los ajustes necesarios para consolidar un modelo estable que defina con claridad las distintas modalidades de tutoría, los criterios para su utilización y las responsabilidades de cada actor.
- Reforzar la coordinación entre equipos docentes y profesorado tutor, con planificación anticipada de la actividad tutorial y canales estables de comunicación.
- Impulsar actividades presenciales de alto valor: talleres, seminarios aplicados, prácticas, orientación, actividades colaborativas y otras experiencias que complementen la docencia digital.
- Revisar las PEC para favorecer, cuando académicamente sea adecuado, actividades aplicadas y de evaluación continua vinculadas al trabajo tutorial, prestando especial atención a diseños resistentes al uso meramente sustitutivo de herramientas de IA. Y revisar la carga docente que supone para profesorado tutor y estudiantes.
- Reforzar la participación de las direcciones de los Centros y del profesorado tutor en la organización y supervisión territorial de las pruebas presenciales, dentro del marco general de seguridad y responsabilidad académica de la UNED.

- Revisar de forma integral prácticas y otras actividades, asegurando que nuevas responsabilidades vayan acompañadas de recursos y reconocimiento.

Portal integrador para la gestión y plan de simplificación administrativa

- Desarrollar y potenciar el Portal integrado de gestión de centros (ATECCA) que conecte las aplicaciones existentes y evite duplicidades de captura de información para la mejora en la gestión.
- Crear cuadros de mando para dirección y gestión con datos actualizados sobre actividad académica, personal, presupuesto, calidad y servicios.
- Homogeneizar y apoyar la generación de información recurrente para auditorías, calidad, transparencia y rendición de cuentas.
- Revisar los procedimientos desde el principio de “dato único”: una información ya disponible en los sistemas de la UNED no deberá volver a solicitarse manualmente al centro salvo necesidad justificada.
- Potenciar servicios compartidos de asesoramiento jurídico, económico-financiero, contratación, personal y calidad, con capacidad de respuesta especializada para los centros.

Nuevo modelo de gobernanza y comunicación

- Implantar una conferencia periódica con la Dirección de los Centros Asociados como espacio de información, deliberación y preparación de decisiones estratégicas.
- Establecer mesas permanentes de trabajo con PTGAS y profesorado tutor para las materias que afectan directamente a sus funciones.
- Publicar una planificación anual del Vicerrectorado con proyectos, hitos, responsables y estado de ejecución, accesible para los centros.
- Crear un canal estructurado de propuestas y problemas de los Centros, con trazabilidad de la respuesta y explotación agregada de la información para detectar problemas comunes.
- Reforzar los campus territoriales como espacios de cooperación real, servicios compartidos, especialización y transferencia de buenas prácticas.
- Apoyo a la comunicación externa: Centros Asociados y ámbito de influencia.

Programa de centros como nodos universitarios territoriales

- Impulsar planes territoriales en cada centro que identifiquen necesidades formativas, culturales, económicas y sociales de su área de influencia y definan prioridades de colaboración.
- Promover y flexibilizar las cátedras Universidad-empresa y alianzas con administraciones, empresas y entidades sociales vinculadas a las fortalezas de cada territorio.
- Reforzar la oferta de Extensión Universitaria, UNED Senior, idiomas, formación permanente y microcredenciales con programación conectada con las necesidades locales y profesionales.
- Convertir los centros en agentes activos de prácticas y empleabilidad, reforzando la captación de entidades colaboradoras y la conexión con el COIE y la Oficina de Prácticas. Potenciar la visibilidad de nuestros egresados para entidades públicas y privadas.
- Favorecer proyectos de investigación, transferencia y divulgación vinculados al entorno, así como congresos, jornadas y actividades científicas que visibilicen la capacidad de la red.
- Estudiar la especialización de determinados centros en ámbitos de referencia -sostenibilidad, patrimonio, digitalización, innovación social, emprendimiento u otros- y su servicio al conjunto de la red.

Estrategia UNED Rural

- Construir un modelo de Universidad comprometida con el territorio y con las personas
- Crear una Red UNED Rural integrada por centros, extensiones y aulas situados en pequeños municipios y territorios de baja densidad, con criterios transparentes de adhesión.
- Coordinar en una estrategia común Campus Rural, prácticas, orientación y empleo, emprendimiento, microcredenciales, aprendizaje-servicio, transferencia e iniciativas de desarrollo local.
- Ofrecer a pequeños municipios apoyo universitario para proyectos de formación, innovación, digitalización, patrimonio, sostenibilidad y captación de oportunidades de financiación, mediante convenios y proyectos concretos.
- Crear una oficina o estructura de coordinación que asesore a la Red UNED Rural, identifique convocatorias y genere sinergias entre centros, facultades, escuelas, grupos de investigación y administraciones.

- Desarrollar indicadores de responsabilidad social territorial que permitan medir y comunicar la contribución de la UNED a la cohesión territorial, la retención de talento y el acceso al conocimiento.
- Generar ecosistemas locales de innovación y emprendimiento vinculados a las características de cada territorio que permitan la democratización del acceso al conocimiento.
- Convocar prácticas remuneradas y becas en municipios rurales.

Correspondencia entre situación actual y retos, objetivos y propuestas

Situación actual	Objetivo	Propuestas
Déficit de personal, reposición insuficiente y temporalidad	Plantillas suficientes y estables	Plan Integral de Recursos Humanos. Comisión de Recursos humanos
Heterogeneidad financiera y cargas no siempre compensadas	Financiación suficiente y previsible	Nuevo modelo de financiación
Inestabilidad del modelo tutorial y caída de presencialidad	Reforzar modelo tutorial y servicios académicos	Plan Tutorial homogéneo y presencialidad de alto valor
Fragmentación de herramientas y carga administrativa	Simplificar y modernizar la gestión	Portal integrador para la gestión de centros y simplificación procesos
Déficits de comunicación y participación	Mejorar gobernanza y apoyar comunicación	Conferencia de Dirección de Centros Asociados y mesas permanentes
Potencial territorial infrautilizado	Centros como nodos universitarios	Planes territoriales, cátedras, prácticas y transferencia
Reto demográfico y oportunidad de la red capilar	Cohesión territorial	Red y Estrategia UNED Rural
Desigual capacidad entre centros	Diseño Centros Asociados según particularidades, pero con servicios óptimos	Coordinación

Una UNED potente necesita unos Centros Asociados potentes

La red debe evolucionar desde una lógica centrada principalmente en el soporte académico hacia un modelo de red universitaria integral: cercana al estudiante, sostenible en sus recursos, moderna en su gestión, reconocedora del trabajo de su PTGAS y profesorado tutor, conectada con facultades y escuelas y capaz de actuar como agente de conocimiento, cultura, innovación y cohesión territorial.

6. LA INNOVACIÓN, LA INTERNACIONALIZACIÓN Y LA CALIDAD

6.1 · Innovación educativa

Situación actual y retos

La innovación forma parte de la identidad de la UNED. Nuestro modelo de enseñanza a distancia, la incorporación constante de nuevas tecnologías y nuestra capacidad para acercar la educación superior a personas y territorios diversos nos han convertido en un referente. En los últimos años hemos construido nuevas plataformas y estructuras de apoyo, avanzado en el uso de los datos y sentado las bases del Campus 4.0. Pero innovar no consiste únicamente en incorporar tecnología: el siguiente paso debe ser transformar y mejorar la experiencia de enseñar y aprender.

Objetivos

Queremos una innovación educativa centrada en las personas, sostenible y basada en evidencias. Una innovación que ayude a cada estudiante a aprender mejor reduzca el abandono, facilite la tarea del profesorado y del profesorado tutor, aproveche responsablemente las posibilidades de la inteligencia artificial y fortalezca nuestra singular metodología de enseñanza a distancia. Una innovación capaz de experimentar, evaluar lo que funciona y extenderlo al conjunto de la Universidad.

Propuestas

Una enseñanza más personalizada

Utilizaremos mejor los datos y las analíticas de aprendizaje para conocer las necesidades y trayectorias de nuestro estudiantado, anticipar dificultades y ofrecer una orientación y un acompañamiento más personalizados a lo largo de sus estudios.

Innovar para mejorar el éxito académico

Situaremos la reducción del abandono y la mejora del rendimiento entre las prioridades de nuestra política de innovación educativa. Reforzaremos especialmente la acogida, la orientación y el seguimiento durante los primeros cursos y en los momentos críticos de la trayectoria académica.

Nuevas formas de enseñar y aprender

Apoyaremos a los equipos docentes en el rediseño de asignaturas, el desarrollo de metodologías activas y la renovación de los sistemas de evaluación. La innovación metodológica tendrá un objetivo claro: mejorar el aprendizaje y favorecer la autonomía del estudiantado.

Una inteligencia artificial al servicio del aprendizaje

Integraremos progresivamente la IA como herramienta de apoyo al estudiantado y al profesorado, para personalizar el aprendizaje, mejorar los materiales y facilitar el seguimiento. Lo haremos con criterios académicos, éticos y de transparencia, preservando siempre el papel esencial de las personas en el proceso educativo.

Formación para enseñar en la UNED

Pondremos en marcha un plan integral de formación para el profesorado de nueva incorporación en metodología de enseñanza a distancia y reforzaremos la formación permanente de toda la comunidad docente. Enseñar en la UNED requiere conocer y dominar un modelo educativo propio que debemos preservar y seguir mejorando.

Más apoyo y reconocimiento para quienes innovan

Reforzaremos el acompañamiento a los equipos docentes que desarrollen proyectos de innovación y promoveremos su reconocimiento en la actividad académica y profesional. Queremos que las buenas prácticas puedan compartirse, evaluarse y transferirse al conjunto de la Universidad.

El profesorado tutor, pieza clave de la innovación

Fortaleceremos la participación del profesorado tutor en los procesos de innovación educativa, formación y mejora de la docencia. Su proximidad al estudiantado y su conocimiento de las dificultades de aprendizaje son un activo imprescindible del modelo UNED.

Un Campus 4.0 integrado, accesible y fácil de usar

Seguiremos construyendo un entorno digital que integre herramientas, recursos y servicios y que responda a las necesidades reales de quienes estudian y trabajan en la UNED. La tecnología debe simplificar la experiencia universitaria, no añadirle complejidad.

Una innovación que llegue a toda la UNED

Reforzaremos la coordinación entre el Vicerrectorado de Innovación Educativa, el Instituto Universitario de Educación a Distancia (IUED), el Hub de Innovación, facultades y escuelas, Centros Asociados y profesorado tutor. Queremos superar desarrollos desiguales y conseguir que las innovaciones que demuestren su utilidad puedan extenderse al conjunto de la Universidad.

Los Centros Asociados, nodos de innovación educativa

Potenciaremos nuestra red territorial como un espacio privilegiado para experimentar, compartir y transferir nuevas prácticas educativas. La combinación de tecnología y proximidad constituye una de las grandes fortalezas diferenciales de nuestro modelo.

Innovación para todas las personas

Incorporaremos la accesibilidad universal y la igualdad de oportunidades desde el diseño mismo de materiales, tecnologías y metodologías docentes. Prestaremos especial atención a las necesidades del estudiantado con discapacidad y a quienes estudian desde contextos que requieren soluciones educativas específicas.

Innovar con evidencias y evaluar los resultados

Impulsaremos una cultura de experimentación y evaluación que permita conocer qué innovaciones mejoran realmente el aprendizaje. Las decisiones sobre innovación educativa se apoyarán cada vez más en resultados contrastables y en el conocimiento generado por nuestra propia comunidad universitaria.

De los proyectos piloto a soluciones para toda la Universidad

Priorizaremos las innovaciones que puedan consolidarse, mantenerse en el tiempo y transferirse a diferentes titulaciones y contextos. Innovar no será acumular iniciativas aisladas, sino convertir las mejores experiencias en mejoras estructurales del modelo UNED.

Una Editorial UNED renovada, abierta y accesible

Transformaremos la Editorial UNED para reforzar su calidad académica, su edición digital, la accesibilidad de sus publicaciones y su capacidad de distribución. Queremos que sea un instrumento de innovación docente y, al mismo tiempo, un sello atractivo para proyectar el conocimiento generado en nuestra Universidad más allá de sus aulas.

6.2 · Internacionalización: una UNED global, abierta al mundo y accesible

Situación actual y retos

La internacionalización debe convertirse en una política transversal que impregne toda la actividad de la UNED. No es una cuestión limitada a la movilidad o a las relaciones institucionales, sino una dimensión que afecta a la docencia, la investigación, la innovación, la transferencia del conocimiento, la transformación digital, el multilingüismo y la proyección internacional de nuestra Universidad.

Objetivos

Nuestro objetivo es que la dimensión internacional forme parte de la experiencia cotidiana de toda la comunidad universitaria.

La UNED cuenta con una posición única para liderar la educación superior abierta y a distancia en el escenario global. Disponemos de una amplia red internacional de Centros en el exterior, una alianza estratégica europea (OpenEU), una sólida trayectoria en movilidad física y virtual, una creciente capacidad para desarrollar proyectos internacionales y una infraestructura multilingüe con capacidad para apoyar una Universidad cada vez más conectada con el mundo.

En este programa queremos hacer énfasis en la idea de una UNED Global, con la internacionalización como una dimensión transversal de la Universidad, una estrategia integrada que aproveche nuestras fortalezas diferenciales. Aspiramos a desarrollar un modelo propio basado en la educación abierta, la digitalización, la movilidad híbrida y virtual y las oportunidades que ofrece la cooperación internacional.

Trabajaremos para que cualquier miembro de la comunidad universitaria pueda incorporar una experiencia internacional a su trayectoria, independientemente de

su lugar de residencia, situación personal o capacidad para desplazarse. Queremos una internacionalización inclusiva, accesible y al alcance de toda la comunidad universitaria.

Propuestas

- Aprobar una Estrategia UNED Internacional 2027-2032, con objetivos medibles, indicadores y evaluación periódica de resultados.
- Convertir OpenEU en un eje de transformación académica para la UNED, ampliando las titulaciones conjuntas, la movilidad, la investigación colaborativa y las oportunidades para estudiantes, PDI y PTGAS.
- Desarrollar un modelo propio de internacionalización inclusiva que combine movilidad presencial, híbrida y virtual, adaptado al perfil real del estudiantado de la UNED.
- Fortalecer la red internacional de la UNED mediante una política de alianzas estratégicas que incorpore un sistema de seguimiento y evaluación para medir el impacto real de convenios, proyectos, movilidad, titulaciones internacionales y actividades de la red exterior.
- Reforzar la Oficina de Proyectos Internacionales, en coordinación con las estructuras responsables de investigación, para acompañar a la comunidad universitaria en la preparación, gestión y justificación de proyectos europeos e internacionales y fortalecer la capacidad institucional para captar y gestionar fondos internacionales. Paralelamente, se adecuará progresivamente la dotación de PTGAS vinculada a la actividad internacional y se promoverán programas de movilidad y capacitación internacional para el personal.
- Garantizar la continuidad y ampliación del Plan de Fortalecimiento de la Internacionalización, consolidándolo como instrumento estable de apoyo a iniciativas de la comunidad universitaria.
- Crear un Fondo Semilla de Internacionalización para apoyar la generación de alianzas estratégicas y la preparación de proyectos internacionales de alto impacto.
- Mantener una presencia activa en redes internacionales de referencia y reforzar la diplomacia académica de la UNED como Universidad líder en educación abierta, digital y a distancia. En esta línea, se impulsará un Mapa Académico Internacional de la UNED que permita identificar redes de colaboración, oportunidades de proyectos y socios estratégicos en todo el mundo.
- Reforzar UNED Idiomas como infraestructura esencial para la internacionalización, el multilingüismo y la mejora de la docencia y los servicios universitarios.

Apostamos por la creación de un servicio institucional de apoyo lingüístico y traducción para facilitar la producción académica y la proyección internacional de la Universidad.

- Impulsar una oferta sostenible de grados, másteres, microcredenciales y formación permanente en inglés, con apoyo lingüístico y administrativo para garantizar su calidad y sostenibilidad, que lleve a la mejora de la capacitación lingüística de estudiantes, profesorado y PTGAS.
- Transformar progresivamente los Centros de la UNED en el exterior en nodos académicos internacionales conectados con nuestras Facultades y Escuelas dotándolos de la adecuada personalidad jurídica.
- Impulsar UNED-Iberoamérica 2032 como eje estratégico de cooperación académica, investigadora y de formación permanente en el Espacio Iberoamericano del Conocimiento.
- Poner en marcha la estrategia UNED Welcome, una ventanilla digital internacional y multilingüe para estudiantes, investigadores y profesorado visitante, que facilite información y atención administrativa en varios idiomas. Crearemos un Pasaporte Internacional UNED que permita reconocer y acreditar experiencias de movilidad, formación en idiomas, actividades internacionales y participación en proyectos globales.

Queremos una UNED verdaderamente global: una Universidad abierta al mundo y capaz de ofrecer a todas las personas, desde cualquier lugar, oportunidades más allá de nuestras fronteras. La internacionalización debe convertirse en un derecho transversal del que pueda beneficiarse el conjunto de la comunidad universitaria. Más UNED y menos distancias.

6.3 · Calidad y acreditación

Situación actual y retos

Consolidar la garantía de calidad para impulsar la mejora continua

La UNED dispone de una trayectoria consolidada en aseguramiento de la calidad, evaluación y acreditación de titulaciones, mejora de servicios y calidad de los Centros Asociados. El objetivo para 2027-2032 es construir sobre esa base: integrar mejor los sistemas existentes, simplificar procedimientos, reforzar el apoyo técnico y convertir los datos y las evaluaciones en decisiones de mejora visibles para la

comunidad universitaria. La calidad debe ser rigurosa y verificable, pero también útil, proporcionada y compatible con una reducción de las cargas administrativas innecesarias.

Una arquitectura de calidad consolidada

La UNED cuenta con un Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad (SAIC), estructuras y comisiones de calidad en centros y titulaciones, sistemas específicos de gestión de la calidad en los Centros Asociados, mecanismos de evaluación y mejora de servicios, Cartas de Servicios y, desde 2026, la primera convocatoria piloto del Programa DOCENTIA-UNED. El punto de partida no es crear una arquitectura paralela, sino coordinar mejor la existente, clarificar responsabilidades y facilitar que la información generada se utilice efectivamente para mejorar.

Crecimiento de la oferta y nuevas exigencias

La ampliación de titulaciones y plazas, junto con el desarrollo de formación permanente, microcredenciales y otras modalidades, exige asegurar estándares homogéneos sin trasladar a equipos docentes y responsables académicos una carga documental proporcional al crecimiento. La calidad debe acompañar el diseño, implantación, seguimiento y revisión de la oferta desde el inicio.

Un marco de acreditación institucional más exigente

La Resolución de 8 de septiembre de 2026 de la Secretaría General de Universidades actualiza el procedimiento de acreditación institucional. A los requisitos ya existentes se incorporan de forma expresa exigencias relativas al profesorado y a la disponibilidad y características de instalaciones y equipamientos. En la docencia virtual deben describirse también las plataformas digitales y los recursos digitales complementarios. La acreditación institucional de cada uno de los centros (facultades, escuelas e institutos), que debe producirse antes del transcurso de tres años, deberá considerar además los principales resultados académicos de rendimiento del estudiantado y, cuando proceda, la calidad, el desarrollo y los resultados formativos de las prácticas académicas externas. Este nuevo marco aconseja que la UNED prepare la acreditación institucional de manera integral y anticipada, conectando calidad, profesorado, recursos docentes, tecnología, resultados académicos y prácticas.

Acreditación institucional como proyecto de centro

La acreditación institucional no puede entenderse únicamente como una tarea documental de las unidades de calidad. Requiere disponer de sistemas internos implantados y certificados, evidencias fiables y actualizadas, información suficiente sobre el profesorado de cada titulación, recursos docentes adecuados y capacidad para analizar resultados. Para la UNED supone una oportunidad de reforzar la autonomía responsable de facultades y escuelas, siempre con apoyo técnico suficiente y calendarios realistas.

DOCENTIA-UNED: de la fase piloto a un sistema útil

DOCENTIA-UNED inicia una etapa que debe ser evaluada antes de su plena consolidación. El reto es asegurar rigor y transparencia, pero también proporcionalidad: aprovechar datos institucionales, reducir documentación manual y conseguir que la evaluación produzca reconocimiento, formación y acciones de mejora docente.

Calidad específica de una Universidad a distancia

Los indicadores universitarios generales son necesarios, pero no describen por completo la experiencia educativa de la UNED. La calidad debe valorar también materiales y cursos virtuales, tutoría, acompañamiento, interacción, tiempos de respuesta, evaluación continua, accesibilidad, recursos digitales, prácticas y laboratorios virtuales o remotos, experiencia en Centros Asociados, progresión y abandono.

Calidad de los servicios y Centros Asociados

La experiencia universitaria depende también de la calidad de los servicios administrativos, tecnológicos y territoriales. El sistema de gestión de la calidad de los Centros Asociados y las Cartas de Servicios constituyen bases ya existentes sobre las que avanzar hacia compromisos verificables y comparables en los servicios esenciales.

Datos, participación y cierre del ciclo de mejora

La Universidad dispone de abundante información. El reto no consiste en generar más datos, sino en seleccionar los que permiten decidir, hacerlos accesibles a quienes tienen responsabilidades y cerrar el ciclo: evidencia, decisión, responsable, plazo, ejecución y comprobación del resultado. La participación de estudiantes

y demás grupos de interés debe incluir información de retorno sobre las mejoras adoptadas.

Gestión integrada y fiable de los datos institucionales

Integrar las actuales funciones de la Oficina de Estadística y Datos en una Oficina de Estrategia, Prospectiva, Evaluación, Impacto y Datos de carácter transversal, que centralice y coordine la gestión institucional del dato y garantice la calidad, trazabilidad y disponibilidad de la información necesaria para los procesos de seguimiento, evaluación, acreditación y toma de decisiones. Esta integración permitirá disponer de información homogénea y fiable, evitar duplicidades y reforzar el uso estratégico de los datos al servicio de la mejora continua.

Apoyo técnico y proximidad a facultades y escuelas

Una parte relevante del trabajo asociado a la calidad y la acreditación recae sobre responsables académicos y profesorado. Además de reforzar la Oficina de Calidad, conviene acercar el apoyo técnico a facultades y escuelas mediante estructuras o secciones de calidad adecuadamente dimensionadas, evitando crear burocracia adicional. Su finalidad debe ser preparar datos, evidencias, documentación y calendarios, y descargar al PDI de tareas de gestión documental que no requieren responsabilidad académica.

Objetivos

- Integrar y coordinar los sistemas de calidad ya existentes, evitando estructuras y procedimientos paralelos.
- Avanzar hacia la acreditación institucional mediante un itinerario plurianual, con apoyo técnico y siguiendo los calendarios definidos para cada centro.
- Adaptar la preparación de la acreditación institucional al marco vigente desde septiembre de 2026, incorporando de forma sistemática las evidencias relativas a profesorado, instalaciones, equipamientos, plataformas y recursos digitales, resultados académicos y, cuando proceda, prácticas externas.
- Consolidar DOCENTIA-UNED tras evaluar sus primeras convocatorias piloto y reducir al mínimo razonable la aportación manual de evidencias.
- Establecer un conjunto reducido de indicadores que permita evaluar tanto los estándares universitarios generales como las características propias de la educación a distancia.

- Extender el aseguramiento de la calidad a toda la oferta formativa con procedimientos proporcionados a la naturaleza de cada enseñanza.
- Reforzar la gestión institucional del dato para garantizar información fiable, homogénea y accesible que apoye los procesos de calidad y la toma de decisiones.
- Reforzar la capacidad técnica de la Oficina de Calidad y el apoyo de proximidad a facultades y escuelas.
- Reducir duplicidades documentales y aplicar el principio de que la información ya disponible institucionalmente no vuelva a solicitarse salvo necesidad justificada.
- Mejorar la calidad y comparabilidad de los servicios esenciales de Sede Central y Centros Asociados.
- Dar retorno a la comunidad universitaria sobre los resultados de las evaluaciones y las decisiones adoptadas a partir de ellos.

Propuestas

Plan de Calidad UNED 2027-2032 con prioridades medibles

Aprobar un Plan de Calidad que integre calidad y acreditación de titulaciones, acreditación institucional de centros, consolidación de DOCENTIA-UNED, calidad de formación permanente y microcredenciales, calidad de servicios, calidad de los Centros Asociados y simplificación y uso de datos para la mejora. Cada actuación identificará unidad responsable, plazo, indicador y resultado esperado. El seguimiento se realizará mediante un cuadro de mando, una revisión anual y un informe anual de resultados elevado a los órganos de gobierno competentes.

Mapa claro de responsabilidades

Definir para cada proceso qué corresponde al Vicerrectorado competente, a la Oficina de Calidad, a facultades y escuelas, coordinaciones de títulos, unidades responsables de servicios y estructuras de los Centros Asociados. Las responsabilidades académicas permanecerán en los órganos académicos; la preparación técnica de datos, evidencias, plantillas y calendarios contará con apoyo profesional para evitar trasladar innecesariamente tareas administrativas al PDI.

Itinerario plurianual de acreditación institucional adaptado al nuevo marco

Realizar un diagnóstico de situación de cada facultad y escuela y acordar un calendario 2027-2032. El diagnóstico incorporará, además de la situación del sistema interno de garantía de calidad y de las renovaciones de los títulos, la comprobación

anticipada de los requisitos relativos al profesorado y a la disponibilidad y características de instalaciones y equipamientos. En la docencia virtual se incluirán expresamente las plataformas y recursos digitales. Para cada centro se identificarán requisitos pendientes, evidencias necesarias, responsables, auditorías internas preparatorias y fecha objetivo.

Preparación estructurada de las evidencias sobre profesorado

Disponer de información institucional actualizada y reutilizable sobre el profesorado que imparte docencia en las titulaciones oficiales de cada centro, incluyendo categoría, adscripción, créditos impartidos, número y porcentaje de doctores y distribución entre dedicación a tiempo completo y parcial, de acuerdo con las exigencias normativas aplicables. La obtención de estos datos deberá automatizarse en la mayor medida posible para evitar peticiones repetitivas al profesorado y facilitar las certificaciones institucionales requeridas.

Inventario de recursos docentes, instalaciones y ecosistema digital

Mantener para cada centro una relación actualizada de las instalaciones y equipamientos vinculados a la docencia, incluyendo aulas, laboratorios, espacios de simulación, bibliotecas y otros recursos pertinentes. Por la naturaleza de la UNED, el inventario deberá incorporar de forma específica las plataformas digitales que vehiculan la actividad docente, bibliotecas digitales, programas y otros recursos de acceso digital, así como los mecanismos para valorar su adecuación y mejora.

Resultados académicos y prácticas externas en el ciclo de calidad

Incorporar de forma sistemática al seguimiento de centros y titulaciones los principales resultados de rendimiento, progresión, permanencia y abandono, interpretándolos conforme a las características del estudiantado UNED. Cuando existan prácticas académicas externas, su calidad, desarrollo y resultados formativos se integrarán también en el sistema de seguimiento y en la preparación de la renovación de la acreditación institucional.

Oficina de Calidad como unidad técnica de acompañamiento

Reforzar la Oficina de Calidad para prestar asesoramiento especializado en acreditación institucional, seguimiento y renovación de títulos, DOCENTIA, sistemas internos de calidad, calidad de servicios y análisis de indicadores. Establecer interlocutores de referencia para centros y titulaciones, calendarios anticipados de

evaluaciones, modelos comunes de documentación y sesiones de preparación antes de los principales hitos de evaluación.

Secciones o estructuras de apoyo a la calidad en facultades y escuelas

Desarrollar progresivamente, de acuerdo con las necesidades y dimensión de cada centro, estructuras técnicas de apoyo a la calidad en facultades y escuelas, coordinadas con la Oficina de Calidad. Su función será facilitar la preparación y actualización de evidencias, datos, documentación y calendarios de evaluación y acreditación. No sustituirán las competencias de los órganos académicos ni generarán circuitos paralelos; su objetivo será acercar el apoyo técnico y reducir la carga de gestión documental que actualmente puede recaer sobre el profesorado.

Gestión integrada y fiable de los datos institucionales

Integrar las actuales funciones de la Oficina de Estadística y Datos en una Oficina de Estrategia, Prospectiva, Evaluación, Impacto y Datos de carácter transversal, que centralice y coordine la gestión institucional del dato y garantice la calidad, trazabilidad y disponibilidad de la información necesaria para los procesos de seguimiento, evaluación, acreditación y toma de decisiones. Esta integración permitirá disponer de información homogénea y fiable, evitar duplicidades y reforzar el uso estratégico de los datos al servicio de la mejora continua.

Principio «el dato se aporta una sola vez»

Evitar solicitar a profesorado y responsables académicos información que ya posea la Universidad. Siempre que sea técnica y jurídicamente posible, los datos existentes sobre docencia, profesorado, asignaturas, resultados académicos, encuestas, formación, innovación y otros méritos se incorporarán automáticamente a los procesos de calidad. Las personas afectadas revisarán, validarán o completarán la información, en lugar de volver a introducirla.

Consolidación de DOCENTIA-UNED tras la fase piloto

Evaluar las primeras convocatorias mediante indicadores de participación, incidencias, tiempos de tramitación, carga documental, satisfacción de participantes y evaluadores, coherencia de las valoraciones y resultados. Publicar un informe institucional de resultados de la prueba piloto, así como un plan de mejoras y, antes de la consolidación definitiva, introducir las modificaciones necesarias con participación de profesorado, estudiantes, responsables académicos y personal evaluador.

DOCENTIA conectado con reconocimiento y mejora

Vincular los resultados, dentro del marco normativo aplicable, con reconocimiento de la buena docencia, oferta formativa, asesoramiento pedagógico, innovación educativa y difusión de buenas prácticas. Cuando se identifiquen necesidades de mejora, ofrecer un itinerario de apoyo concreto y posterior seguimiento, evitando que la evaluación termine únicamente con una calificación.

Indicadores específicos del modelo educativo UNED

Definir un conjunto reducido de indicadores que complemente los indicadores generales y permita valorar las dimensiones propias de la educación a distancia y semipresencial: calidad y accesibilidad de materiales y cursos virtuales; utilización y valoración de tutorías; interacción y acompañamiento; tiempos de respuesta; evaluación continua; calidad de recursos digitales; prácticas, simulaciones y laboratorios virtuales o remotos; experiencia en Centros Asociados; satisfacción; progresión; permanencia y abandono. Los datos de interacción se utilizarán con finalidad de mejora, preferentemente de forma agregada, respetando la privacidad y evitando identificar actividad digital con calidad de manera simplista.

Cuadro de mando de calidad por niveles

Crear vistas diferenciadas para Rectorado, centros, titulaciones y servicios con un número limitado de indicadores relevantes. Incluirán resultados de verificación, seguimiento y acreditación; avance hacia acreditación institucional; indicadores de profesorado y recursos requeridos normativamente; rendimiento, éxito, progresión y abandono; satisfacción; participación en encuestas; resultados agregados de DOCENTIA; cumplimiento de Cartas de Servicios; evolución de planes de mejora y, cuando proceda, indicadores de prácticas externas y formación permanente.

Sistema de calidad proporcionado para formación permanente y microcredenciales

Establecer estándares comunes de diseño, información pública, profesorado, resultados de aprendizaje, satisfacción y revisión, adaptando la intensidad documental al tamaño, duración y naturaleza de cada oferta. Evitar reproducir mecánicamente para una microcredencial los mismos procedimientos concebidos para una titulación oficial de larga duración.

Calidad y servicios: compromisos verificables

Identificar los servicios de mayor impacto en estudiantes y personal y definir para ellos compromisos medibles, por ejemplo, tiempos de respuesta, resolución, disponibilidad o satisfacción, mediante Cartas de Servicios u otros instrumentos adecuados. Revisar anualmente el grado de cumplimiento y hacer públicos los principales resultados y acciones correctoras.

Calidad de los Centros Asociados

Continuar el desarrollo del SGICG-CA y establecer un conjunto común de estándares para los servicios esenciales: atención y orientación al estudiante, tutoría, información académica, recursos, accesibilidad y respuesta a incidencias. Facilitar que los centros progresen en sus niveles de certificación y continuar con el repositorio de buenas prácticas transferibles entre Centros Asociados.

Cuestionarios más breves, coordinados y con retorno

Revisar el mapa de cuestionarios para detectar solapamientos, reducir su extensión y coordinar calendarios. Publicar síntesis de resultados y comunicar especialmente qué mejoras se han adoptado a partir de las aportaciones recibidas. Asimismo, establecer mecanismos que incentiven la participación del estudiantado en su cumplimentación.

Red interna de calidad y formación práctica

Constituir una red estable de responsables de calidad de facultades, escuelas, institutos, servicios y Centros Asociados coordinada técnicamente por la Oficina de Calidad. Celebrar sesiones periódicas centradas en problemas concretos, cambios normativos, preparación de evaluaciones y difusión de soluciones reutilizables. Potenciar la formación de auditores internos y el aprendizaje entre unidades.

Reconocer el trabajo asociado a la calidad

Identificar y ordenar las tareas de calidad que requieren participación de PDI, PTGAS, profesorado tutor y estudiantes, procurando que estén planificadas, apoyadas técnicamente y reconocidas mediante los instrumentos que correspondan. El objetivo es evitar que la calidad dependa de cargas invisibles o de esfuerzos extraordinarios sostenidos.

Portal de transparencia de la mejora

Presentar de forma accesible los principales indicadores de calidad, resultados de evaluaciones, compromisos de servicios y planes de mejora, diferenciando la información pública de la información interna de gestión. Incorporar una sección «qué hemos mejorado» que permita relacionar evidencias y opiniones recibidas con actuaciones realizadas y resultados obtenidos.

Indicadores esenciales de seguimiento

El Plan no deberá convertirse en un catálogo extenso de métricas. Se propone un núcleo estable de indicadores, complementado cuando sea necesario por indicadores específicos de cada ámbito:

- Porcentaje de centros con diagnóstico de acreditación institucional realizado y porcentaje que alcanza los hitos previstos en su calendario.
- Grado de cumplimiento, por centro, de los requisitos relativos a profesorado, instalaciones, equipamientos y recursos digitales exigidos para la acreditación institucional.
- Participación, tiempos de tramitación, incidencias y carga documental percibida en DOCENTIA-UNED.
- Porcentaje de evidencias de DOCENTIA y otros procesos incorporados automáticamente desde sistemas institucionales.
- Rendimiento, éxito, progresión, permanencia y abandono, analizados con atención a las particularidades del estudiantado UNED.
- Indicadores de calidad, desarrollo y resultados formativos de las prácticas académicas externas cuando proceda.
- Satisfacción y participación de estudiantes, PDI, PTGAS y profesorado tutor, junto con evidencia de retorno de resultados.
- Cumplimiento de compromisos de Cartas de Servicios y tiempos de respuesta de servicios seleccionados.
- Progreso de los Centros Asociados en sus sistemas y niveles de certificación y cumplimiento de estándares comunes de servicios esenciales.
- Porcentaje de acciones de mejora ejecutadas en plazo y porcentaje cuyo resultado ha sido posteriormente comprobado.
- Indicadores específicos del modelo a distancia: tutoría, acompañamiento, accesibilidad de materiales y entornos, tiempos de respuesta, evaluación continua, recursos digitales y experiencia en Centros Asociados.

Mecanismo de seguimiento y rendición de cuentas

El seguimiento se articulará en tres niveles. Durante el curso, las unidades responsables actualizarán los hitos e indicadores que les correspondan en el cuadro de mando. Una vez al año se realizará una revisión institucional del Plan de Calidad para identificar actuaciones completadas, retrasos, resultados y medidas correctoras. Finalmente, se elaborará un informe anual sintético que permita a los órganos de gobierno y a la comunidad universitaria conocer el grado de cumplimiento y las principales mejoras alcanzadas. Cuando una actuación no alcance el resultado previsto, el seguimiento deberá servir para revisar la medida, no únicamente para registrar su incumplimiento.

Una calidad rigurosa, útil y con menos carga innecesaria.

La propuesta reconoce y preserva el trabajo realizado en aseguramiento de la calidad. El avance para 2027-2032 consiste en integrar mejor los sistemas existentes, preparar de forma anticipada las nuevas exigencias de la acreditación institucional, apoyar técnicamente a quienes participan en los procesos de calidad, acercar ese apoyo a facultades y escuelas, reutilizar los datos institucionales y asegurar que toda evaluación desemboque en decisiones, responsables, plazos y resultados comprobables.

7. LA ECONOMÍA, LAS INFRAESTRUCTURAS Y LA PLANIFICACIÓN

7.1 · Economía, planificación estratégica y prospectiva

Situación actual y retos

El objetivo del programa económico debe ser garantizar la sostenibilidad económico-financiera de la UNED, mediante una gestión responsable, el equilibrio entre ingresos y gastos, la eficiencia en el uso de los recursos y el impulso de la financiación pública y de los ingresos propios, con una planificación estratégica sólida y una rendición de cuentas transparente. La UNED ha dado un paso para la recuperación financiera; nuestro compromiso es avanzar mucho más, hacia una Universidad con financiación estable y una gestión moderna, eficiente y transparente.

En los últimos años la UNED ha experimentado una mejora en el camino hacia la estabilización económica, apoyada en el incremento de la financiación extraordinaria del Estado y en la captación de fondos europeos, aunque se trata todavía de avances en gran medida coyunturales. En 2025 la financiación estructural del Ministerio ya era 30 millones de euros superior a la de 2023, base sobre la que se negoció el Plan Plurianual 2026-2029, que promete incorporar 60 millones adicionales al final del periodo, lo que elevaría esta financiación hasta 166, 7 millones de euros en 2029 (169, 2 millones de euros contando los ingresos del Programa María Goyri). El 6 de abril de 2026 el Ministerio aprobó mediante Orden Ministerial el Plan Plurianual 2026-2029, presentado oficialmente por la ministra el 8 de abril, lo que supuso un paso importante en el diálogo sobre la financiación universitaria.

Este refuerzo financiero constituye una base positiva y un avance significativo para la estabilidad económica de la Universidad. El Plan de Financiación supone el impulso que la UNED llevaba años necesitando, pero el siguiente paso debe ser consolidarlo e integrarlo en una estrategia económica más amplia y sostenida en el tiempo, que garantice la estabilidad financiera más allá de la vigencia del propio Plan. Para

ello, me comprometo con la comunidad universitaria a marcar un rumbo basado en un crecimiento responsable, priorizando la estabilización exigida por la LOSU y respetando la soberanía de los departamentos y Facultades y Escuelas.

Objetivos

Queremos construir un sistema de gestión económica integrado que cierre el círculo entre estrategia, recursos, costes y resultados: qué queremos conseguir (Plan Estratégico), qué recursos ponemos para lograrlo (presupuesto), cuánto nos cuesta realmente hacerlo (contabilidad de costes) y qué hemos conseguido (indicadores y resultados)

Propuestas

Hacia un modelo financiero estable, flexible y sostenible

Promoveremos, en colaboración con el Ministerio, la evolución del actual Plan Plurianual hacia un marco más flexible, revisable y adaptado a la demanda académica, los ingresos y costes reales, y las nuevas necesidades de personal e infraestructuras. Negociaremos la progresiva consolidación del modelo de financiación en los Presupuestos Generales del Estado, exigiendo que esa financiación cubra, conforme al artículo 56.3 de la LOSU, los tres ejes que la propia ley establece: la financiación estructural basal, suficiente y estable para sostener el funcionamiento ordinario de la Universidad; la financiación por necesidades singulares, ligada a las características propias de la UNED; y la financiación por objetivos.

El Plan Plurianual 2026-2029 firmado con el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades (MICIU) abre una oportunidad histórica para ampliar la oferta pública de la UNED y reforzar su financiación, pero su éxito depende de cómo se ejecute. Nuestro compromiso es garantizar que el crecimiento de la oferta académica vaya acompañado de una planificación adecuada de los recursos económicos, humanos y materiales, bajo criterios de transparencia, eficiencia y sostenibilidad.

Refuerzo del PTGAS

A medida que se implanten nuevos títulos, garantiremos la cobertura efectiva de las unidades administrativas y los laboratorios afectados por el crecimiento de plazas, con prioridad para los servicios con mayor sobrecarga, e impulsaremos

un programa voluntario de desarrollo profesional del PTGAS en digitalización, inteligencia artificial y gestión de proyectos.

Programa tecnológico UNED 2029

Vincularemos la modernización de la plataforma docente Ágora, la adopción responsable y ética de la inteligencia artificial, los laboratorios remotos y virtuales y la mejora de la accesibilidad a indicadores medibles: tiempos de respuesta del campus virtual, cobertura de la analítica temprana de riesgo de abandono y satisfacción del estudiantado.

Partida presupuestaria propia para ciberseguridad

Dado el aumento de los ciberataques, la proliferación de ataques automatizados con agentes de IA y el riesgo específico que supone para una Universidad a distancia, dotaremos una línea presupuestaria diferenciada y auditable de ciberseguridad, como un elemento estratégico y transversal para proteger los sistemas, los datos y los servicios digitales de la Universidad, con foco en el campus virtual, anticipándonos a las nuevas amenazas y garantizando un entorno digital seguro y confiable para toda la comunidad universitaria. Potenciaremos la prevención y detección temprana de riesgos, la protección de las identidades y los accesos, la automatización de las líneas de defensa y la capacidad de respuesta y recuperación ante incidentes, asegurando la continuidad de los servicios esenciales. Además, impulsaremos una verdadera cultura de concienciación en ciberseguridad mediante la formación y la sensibilización continua.

Cuadro de mando público y memoria anual de ejecución

Publicaremos un cuadro de mando con la ejecución presupuestaria del Plan, el avance de la oferta académica, la evolución de las plantillas y los resultados académicos, distinguiendo siempre entre dato oficial del Plan, cálculo derivado y propuesta propia de la candidatura.

Complemento retributivo por méritos individuales

Impulsaremos la recuperación del valor de este complemento para el PDI. Negociaremos con sus representantes un sistema de actualización anual de la dotación total, ligado al número de profesores, a sus méritos y a la evolución del coste de la vida, y avanzaremos de forma progresiva en su incremento.

Mejora de la productividad y reducción de cargas administrativas

Mejorar la productividad no significa trabajar más, sino trabajar mejor. Aplicaremos a la gestión interna de la Universidad la misma lógica que inspira la reforma europea de la contratación pública: simplificación de la contratación y la gestión económica, automatización de los procesos administrativos repetitivos y coordinación con la digitalización ya prevista en el programa, sin añadir controles ni procedimientos nuevos.

Avance en la contabilidad analítica y de costes como herramienta de gestión

Impulsaremos la culminación y actualización del modelo de contabilidad analítica de la Universidad, avanzando hacia un sistema plenamente operativo de contabilidad de costes que permita disponer de información fiable y homogénea sobre el coste de las distintas actividades, titulaciones, servicios y centros de gasto, e integrar progresivamente esta información en la elaboración presupuestaria, la asignación de recursos y la toma de decisiones.

Digitalización de la gestión económico-financiera

Impulsaremos la completa digitalización de la gestión presupuestaria, integrando de forma coordinada todas las aplicaciones y sistemas con impacto en la gestión económica. Dada la escala de la UNED, esta digitalización se coordinará con el Programa tecnológico UNED 2029, priorizando la interoperabilidad entre los sistemas académicos, económicos y de recursos humanos, de forma que un mismo dato se introduzca una sola vez.

Oficina de Estrategia, Prospectiva, Evaluación, Impacto y Datos

Se creará, en el marco del Vicerrectorado de Economía, una oficina que integre en una sola estructura la planificación estratégica, los datos institucionales, la anticipación de tendencias, la evaluación de políticas y la medición de impacto, evitando unidades paralelas para funciones que deben compartir una misma infraestructura de datos.

Integración de la planificación estratégica y presupuestaria

Avanzaremos hacia un modelo en el que la Oficina alimente con su diagnóstico y sus indicadores la elaboración del presupuesto, asociando objetivos y actuaciones prioritarias con los recursos asignados, los resultados esperados y los indicadores que permitan evaluar su cumplimiento. Este modelo facilitará la revisión periódica

de las prioridades y permitirá orientar la planificación y la asignación de recursos teniendo en cuenta las necesidades identificadas, los objetivos establecidos y los resultados alcanzados, incorporando de forma estructurada las aportaciones de PDI, PTGAS, estudiantes y Centros Asociados.

Gestión basada en datos

Implantaremos un sistema continuo de análisis organizativo, con reuniones periódicas con las distintas áreas, para detectar ineficiencias, optimizar procesos y poner en valor el talento interno, apoyado en un equipo especializado en el tratamiento y explotación de datos.

Prospectiva, evaluación e impacto

Anticiparemos las tendencias educativas, tecnológicas, demográficas y sociales que afectarán a la UNED; evaluaremos con indicadores previos las actuaciones estratégicas de mayor relevancia; y mediremos el impacto económico, social, educativo y territorial de la Universidad, alineado con la Agenda 2030, incluyendo a los Centros Asociados.

Esta nueva estructura garantizará en todo caso su autonomía técnica, el acceso directo a la información institucional y una relación estable con los vicerrectorados, Gerencia, facultades, departamentos y Centros Asociados.

Formación en gestión económica y presupuestaria

Impulsaremos la coordinación y creación de programas de formación dirigidos al personal académico y administrativo con responsabilidades de gestión, con especial atención al personal de los Centros Asociados, en coordinación con el Vicerrectorado de Centros Asociados.

Potenciar otras fuentes de ingresos

Sin dejar de ser la financiación pública el principal soporte económico de la Universidad, impulsaremos iniciativas de colaboración con instituciones, empresas y entidades sociales, y programas de patrocinio.

Sistema de incentivos por eficiencia y captación de recursos

Estableceremos un sistema de incentivos a los centros de gasto que mejoren la eficiencia o generen ingresos propios —másteres, proyectos, convenios, formación permanente—, con criterios de calidad académica y sostenibilidad, financiado con

parte de esos mismos ingresos adicionales, sin detraer recursos de las partidas estructurales.

Fundación UNED como instrumento estratégico

Potenciaremos la Fundación UNED para reforzar la Formación Permanente y la proyección internacional, especialmente en Iberoamérica, impulsando la colaboración con egresados a través de Alumni UNED como red de vinculación permanente y nueva fuente de oportunidades para la Universidad.

Comisión estable UNED–Centros Asociados

Impulsaremos una estructura estable de coordinación entre la sede central y los Centros Asociados para reforzar el apoyo institucional, económico y operativo que reciben, mejorar la coordinación presupuestaria, homogeneizar procedimientos y consolidar una comunicación más fluida y permanente, en coordinación con el Vicerrectorado de Centros Asociados

Conversión en Consorcio de los Centros Asociados pendientes

Promoveremos, en colaboración con las administraciones implicadas, la culminación del proceso de conversión en consorcio de los Centros Asociados que aún se encuentran pendientes, para reforzar su estabilidad institucional y económica, en coordinación con el Vicerrectorado de Centros Asociados.

Plan integral de recursos humanos para los Centros Asociados

Impulsaremos un plan de recursos humanos basado en datos propios de la red de Centros Asociados —no en cifras extrapoladas de la plantilla central—, con una tasa de reposición adecuada y mejores mecanismos de cobertura de necesidades urgentes, para garantizar el funcionamiento de los centros y la calidad de sus servicios, en coordinación con el Vicerrectorado de Centros Asociados.

Transformación y modernización de los Centros Asociados

Continuaremos impulsando la modernización de los Centros Asociados, reforzando la inversión en infraestructuras tecnológicas, equipamientos informáticos y herramientas digitales, para consolidar una red moderna, conectada y preparada para los retos futuros de la UNED, en coordinación con el Vicerrectorado de Centros Asociados

Presupuestos con perspectiva de género

Avanzaremos en la aplicación efectiva de las previsiones de la LOSU en esta materia, reforzando el análisis del impacto por razón de género del presupuesto conforme al artículo 57.3 de la LOSU, el diagnóstico y la auditoría salarial con datos propios de la Universidad, la consideración progresiva de los resultados del análisis del impacto de género en la asignación de recursos, sin que ello implique necesariamente un incremento del gasto, sino una priorización de los gastos relevantes para los objetivos de igualdad de género. Por tanto, evaluar la dotación de la Oficina de Igualdad y la estructura institucional de la UNED destinada a cumplir los objetivos de Igualdad de género propuestos y priorizar su dotación según los objetivos y necesidades de dicha estructura.

7.2 · Infraestructuras y sostenibilidad

Situación actual y retos

En 2026 culminan varias actuaciones estratégicas que fijan el estado de las infraestructuras de la Universidad: la puesta en marcha del nuevo edificio Las Rozas 2 —que acoge la Facultad de Ciencias— dentro del Campus Científico y Tecnológico de Las Rozas-Madrid, con la demolición del antiguo edificio de la Facultad de Ciencias en Senda del Rey; y la finalización de las obras de rehabilitación energética financiadas con fondos NextGenerationEU en tres edificios de Ciudad Universitaria, que han permitido reducir en más de un 30% su demanda de energía primaria. La UNED cuenta hoy con 12 edificios y 110.000 m² construidos entre los campus de Senda del Rey, Juan del Rosal y Las Rozas, y el edificio de Rectorado.

Para los próximos años la Universidad debe consolidar su apuesta por la sostenibilidad económica, energética y medioambiental, extendiendo al resto de los edificios la eficiencia energética y las nuevas plantas de energía solar fotovoltaica ya incorporadas en Las Rozas y en la rehabilitación de Ciudad Universitaria. Estas actuaciones son también una oportunidad para optimizar el uso de los espacios existentes y para plantear el crecimiento futuro de la Universidad: el solar de Senda del Rey, con más de 13.000 m² de edificabilidad disponible, y la consolidación del Campus de Las Rozas-Madrid, con casi 40.000 m² disponibles, constituyen dos espacios de expansión a medio y largo plazo.

Objetivos

Es necesaria la elaboración de un Plan de Infraestructuras que defina las necesidades y objetivos de la UNED para los próximos seis años, consensuado con toda la comunidad universitaria, con una línea de actuación clara que se pueda desarrollar en función de la disponibilidad presupuestaria. El plan debe contemplar tanto la optimización de los espacios existentes, adecuándolos al uso real y a las nuevas necesidades, como el posible crecimiento en los espacios edificables disponibles.

Dado que el Plan de Infraestructuras implica, en todo caso, inversiones de gran cuantía, deberá contar con una línea de financiación propia y estable. La existencia de un Plan de Infraestructuras evita actuaciones y gastos realizados de manera no programada y no perdurables en el tiempo.

Propuestas

Desarrollo del Campus científico y tecnológico de Las Rozas-Madrid. El Campus puede albergar nuevos edificios para necesidades específicas difíciles de implantar en los edificios existentes —laboratorios de equipos singulares, estudios de producción audiovisual, residencia universitaria, almacenes y archivo, entre otros—. Dada la disponibilidad de parcelas con edificabilidad y servicios suficientes, podrán plantearse acuerdos con otras instituciones o empresas para construir edificios que no tuvieran repercusión financiera para la UNED, completar un parque científico y tecnológico UNED-Empresas o una residencia universitaria en régimen de concesión administrativa.

Edificio Las Rozas 1. La puesta en funcionamiento de Las Rozas 2 implica reorganizar los espacios del edificio Las Rozas 1, ocupado hasta 2026 en gran parte por la Facultad de Ciencias y construido inicialmente como aulario, centro de exámenes, laboratorios de alumnos y biblioteca. Será preciso definir las necesidades reales del Centro de Tecnología, las previsiones de uso por parte del Centro Asociado de Madrid, la recuperación de espacios de aulas y, si procede, de la biblioteca de Campus, y las necesidades de espacios administrativos.

Rehabilitación de los edificios existentes en Ciudad Universitaria. La necesaria rehabilitación de los edificios de la UNED con más de treinta años de antigüedad debe implicar, además de la mejora de su eficiencia energética —con una revisión integral del sistema de climatización de todos los edificios—, la optimización del uso de los diferentes espacios, adecuándolos a las necesidades actuales, distintas de las existentes en el momento en que se proyectaron y construyeron.

Construcción de un nuevo edificio en el solar del Campus de Senda del Rey. Un edificio de unos 10.000 m² construidos, con sótanos y aparcamiento bajo rasante, que podría responder a varias necesidades de la Universidad: el esponjamiento del edificio de Humanidades —que hoy alberga tres facultades—, el traslado de servicios administrativos de apoyo a la docencia y la creación de espacios de trabajo, colaboración e investigación para el personal investigador y visitantes.

Edificio Rectorado. El único edificio fuera de los campus universitarios, que acoge los órganos de dirección y gran parte de los servicios administrativos, necesita una inversión importante para poner al día sus instalaciones y adecuarlas a la normativa vigente, previa definición de las necesidades reales de uso para optimizar sus espacios.

Movilidad sostenible y puntos de recarga eléctrica. Continuaremos impulsando la puesta en funcionamiento y ampliación progresiva de los puntos de recarga de vehículos eléctricos en los aparcamientos de la UNED, estudiando fórmulas de gestión que permitan ofrecer este servicio de manera sostenible y sin trasladar su coste al conjunto de la comunidad universitaria. Se analizarán distintas alternativas, incluida la colaboración con operadores especializados, así como su posible integración con sistemas de generación de energía renovable.

Espacios de restauración en los campus. Recuperaremos los servicios de restauración en los campus, una demanda muy presente en la comunidad universitaria. Lo haremos con nuevas fórmulas de gestión, adaptadas a cada campus, que garanticen un servicio de calidad, sostenible y viable económicamente.

Espacios para la actividad física y el deporte recreativo. Impulsaremos, dentro del Plan de Infraestructuras, la habilitación de espacios para la actividad física y el deporte recreativo en los campus (salas polivalentes, zonas al aire libre, vestuarios y duchas, también para quienes acuden en bicicleta), aprovechando la reorganización de los espacios existentes y valorando en cada caso su viabilidad técnica y económica.

8. LA TECNOLOGÍA Y LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

8.1 · Tecnología y transformación digital

Situación actual y retos

Tecnología y Transformación Digital.

La UNED se encuentra ante un punto de inflexión: consolidar una transformación digital que modernice sus servicios, fortalezca su competitividad, asegure su resiliencia y mejore la experiencia digital de toda la comunidad universitaria.

Este programa articula una estrategia ambiciosa que combina la adopción de inteligencia artificial responsable y ética, basada en datos gobernados y soberanos, la simplificación y automatización avanzada de los procedimientos y la modernización de aplicaciones; una aproximación proactiva a la ciberseguridad y la atención personalizada al usuario, sobre infraestructuras modernas y sostenibles.

Objetivos

El objetivo es claro: convertir a la UNED en una Universidad 5.0 de referencia, capaz de ofrecer servicios más accesibles, personalizados, eficientes y seguros. La tecnología deja de ser un soporte para convertirse en un elemento transversal, estratégico y alineado con la misión institucional de la Universidad.

Propuestas

Sobre transformación y Modernización. Experiencia Digital, Accesibilidad, Aplicaciones, Datos e Inteligencia Artificial.

Una experiencia digital sencilla, accesible y personalizada del estudiante

Mejoraremos la experiencia digital del estudiante a lo largo de todo su ciclo de vida con la UNED, desde su primer contacto con la Universidad y la matrícula hasta el acceso al campus, las plataformas docentes y las tutorías. Analizaremos de forma

integral este recorrido digital para simplificar procesos, eliminar barreras y garantizar una experiencia más intuitiva, accesible, personalizada y multidispositivo.

Potenciaremos las capacidades de Ágora y del resto de servicios digitales, incorporando analítica avanzada e inteligencia artificial para personalizar el aprendizaje, detectar tempranamente situaciones de riesgo y favorecer el acompañamiento y la permanencia de los estudiantes.

Un proceso de enseñanza-aprendizaje accesible que garantice la igualdad de oportunidades

Reforzaremos, en coordinación con la Unidad Responsable de Accesibilidad (URA), la accesibilidad de los contenidos y servicios digitales, transformando las búsquedas en diálogos accesibles, asegurando la calidad tecnológica de las tutorías y los laboratorios remotos y virtuales, perfeccionando el subtitulado y la transcripción de las videoclases, prestando especial atención a los estudiantes con necesidades específicas y a quienes estudian desde contextos con mayores dificultades de acceso. Trabajaremos junto a otras unidades para impulsar una verdadera cultura de accesibilidad, sensibilizando y formando a toda la comunidad universitaria.

Una gestión digital más sencilla, ágil e inteligente

Modernizaremos los sistemas y aplicaciones de gestión académica y administrativa de la UNED, simplificando procedimientos, eliminando tareas repetitivas y reduciendo tiempos y cargas burocráticas. Todo esto en un trabajo cercano, mano a mano, con Facultades, Escuelas, centros y servicios. Continuaremos con la automatización con robots, e impulsaremos los agentes de IA y asistentes inteligentes para mejorar la eficiencia y facilitar el trabajo cotidiano del PDI y PTGAS, situando siempre la tecnología al servicio de las personas y evolucionando hacia una administración más ágil, integrada y capaz de responder con rapidez a las nuevas necesidades de la Universidad.

Aceleraremos la modernización del código propietario, asegurando su evolución futura ante cambios en los paradigmas tecnológicos de desarrollo software y un posible relevo generacional en la plantilla.

Una UNED impulsada por los datos (data-driven)

Implantaremos una nueva arquitectura de datos informacionales que soporte el nuevo modelo integral de gobierno del dato liderado por la Oficina de Estrategia, Prospectiva, Evaluación, Impacto y Datos, y nos permita disponer de información fiable, segura, actualizada y accesible, integrando los diversos silos de datos

disponibles, para tener, por ejemplo, una visión holística del estudiantado a lo largo de su ciclo de vida en la UNED.

Facilitaremos el análisis y la explotación inteligente de la información, alimentando el Portal del Dato, incorporando cuadros de mando y analítica avanzada, fomentando el autoservicio por los usuarios y el uso de nuevas formas de interacción con los datos basadas en lenguaje natural, para mejorar la planificación y apoyar una toma de decisiones cada vez más fundamentada en datos.

Preparando así a la UNED para la nueva era agéntica, donde los datos son el combustible necesario para una implantación exitosa de la inteligencia artificial.

Adopción responsable, ética y segura de la Inteligencia Artificial

Lideraremos la adopción de la Inteligencia Artificial en la UNED, junto con las personas responsables de la Innovación Educativa, integrando sus distintas modalidades allí donde aporten valor real a la comunidad estudiantil, PDI, PTGAS y profesorado tutor.

Impulsaremos, en cumplimiento con la IA Act, la figura del Delegado/a de la IA y la creación de la Oficina de Inteligencia Artificial de la UNED, un grupo de trabajo multidisciplinar que defina el posicionamiento de la UNED y coordine la estrategia de adopción y los mecanismos de control en base a criterios de gobernanza ética y transparencia, cumplimiento normativo nacional y europeo, excelencia técnica y seguridad, control de costes y soberanía digital, acorde a la estrategia global de la Universidad.

Recomendaremos la creación de una plataforma propia de Inteligencia Artificial basada en tecnologías de código abierto para dar respuesta a determinados casos de uso, como la automatización de procesos administrativos y técnicos y la modernización de aplicaciones propias, asegurando la protección de los datos de la UNED, combinada con el despliegue de asistentes de IA comerciales según los perfiles del PTGAS y PDI (productividad personal o ayuda al desarrollo entre otros).

Propuestas sobre Operación 24x7 y Estandarización. Ciberseguridad, Infraestructuras, Soporte y Centros.

Una UNED cibersegura, proactiva y resiliente

Reforzaremos la ciberseguridad como un elemento estratégico y transversal para proteger los sistemas, los datos y los servicios digitales de la Universidad, anticipándonos a las nuevas amenazas y garantizando un entorno digital seguro y confiable para toda la comunidad universitaria.

Potenciaremos la prevención y detección temprana de riesgos, la protección de las identidades y los accesos mediante nuevos sistemas de múltiple factor de autenticación, la automatización de las líneas de defensa y la capacidad de respuesta y recuperación ante incidentes, asegurando la continuidad de los servicios esenciales. Integraremos nuevas tecnologías, herramientas y procesos para hacer frente a una nueva realidad donde los actores maliciosos combinan técnicas de ataque tradicionales con agentes de IA.

Impulsaremos, además, una verdadera cultura de concienciación en ciberseguridad mediante la formación y sensibilización continua de estudiantes, PDI, PTGAS y profesorado tutor.

Infraestructuras tecnológicas modernas, sostenibles y preparadas para el futuro

Modernizaremos y ampliaremos las infraestructuras tecnológicas y de telecomunicaciones de la UNED para garantizar servicios digitales fiables, seguros, escalables y accesibles desde cualquier ubicación. Monitorizaremos las aplicaciones y los sistemas con una aproximación más preventiva. Reforzaremos las redes, los centros de datos, la capacidad de procesamiento y la conectividad de la UNED y los Centros Asociados, adaptándolos al crecimiento de los servicios digitales y a las nuevas necesidades de la Universidad. Avanzaremos hacia un modelo de infraestructura híbrida, inteligente y sostenible, incorporando tecnologías que permitan optimizar los recursos, mejorar la eficiencia energética y reducir el impacto ambiental, garantizando al mismo tiempo la capacidad tecnológica necesaria para afrontar los retos del futuro.

Planteamos definir un modelo de compartición de la Cloud de Investigación disponible basada en plataformas de GPUs, definiendo un catálogo de servicios consumibles por los grupos de investigación.

Impulsaremos la definición y adopción de un nuevo plan de continuidad que aproveche las ventajas del Centro de Datos de Respaldo, paso previo a procesos de certificación en normativas en materia de infraestructuras tecnológicas y sistemas de seguridad de la información.

Un soporte tecnológico automatizado, proactivo y centrado en el usuario

Transformaremos el actual Centro de Atención al Usuario (CAU) en un servicio de soporte más inteligente, proactivo, personalizado, multicanal y multilingüe, capaz no solo de resolver incidencias, sino también de anticiparse a las necesidades de estudiantes, PDI, PTGAS y profesorado tutor. Incorporaremos inteligencia artificial

para agilizar y automatizar respuestas, dotar de autonomía a los usuarios, facilitar el trabajo de los equipos de soporte y mejorar de forma continua la calidad de la atención, combinando canales presenciales de acercamiento al usuario y digitales.

Reforzaremos especialmente la atención personalizada, accesible y adaptada a la diversidad de nuestra comunidad universitaria, con independencia de su ubicación, perfil digital o necesidades específicas, incorporando idiomas que ayuden en el proceso de internacionalización, anticipando las peticiones en coordinación con las áreas de usuarios o las unidades administrativas.

Centro de Tecnología de la UNED (CTU) y Centros Tecnológicos: una estrategia común

Potenciaremos los Centros Tecnológicos de Ponferrada, Tudela y Barbastro como polos de especialización, innovación y transformación digital, reforzando su coordinación estrecha con el CTU. Impulsaremos sus ámbitos de especialización (tecnologías para la docencia y los contenidos audiovisuales; calidad, inteligencia artificial e innovación; y sistemas para la evaluación, las pruebas presenciales y la gestión de centros), favoreciendo proyectos compartidos, la transferencia de conocimiento, la estandarización y la reutilización de soluciones entre centros.

Avanzaremos así hacia un modelo tecnológico distribuido pero coordinado, en el que cada centro aporte su talento y capacidades a una estrategia común de transformación digital de la Universidad.

Tecnología, un aliado estratégico de la Universidad

Situaremos la tecnología en el centro de la planificación estratégica de la UNED, convirtiendo al CTU y todos los actores técnicos en socios del Rectorado y de las distintas áreas de la Universidad para anticipar necesidades, impulsar la innovación y asegurar que las decisiones tecnológicas respondan a los objetivos institucionales, docentes y de gestión.

Reforzaremos la planificación, coordinación y evaluación de los proyectos de transformación digital, priorizándolos por su impacto real en la comunidad universitaria y favoreciendo una gestión más ágil, moderna y transversal.

Participaremos activamente en foros con otras universidades y organismos públicos, compartiendo lecciones aprendidas en tecnologías transversales como la IA o la ciberseguridad, y dando visibilidad a la UNED como una Universidad de referencia.

Talento tecnológico para afrontar los nuevos retos

Impulsaremos el desarrollo y la formación continua de los profesionales tecnológicos de la UNED, en tecnologías como la inteligencia artificial, y en campos estratégicos para su actividad diaria como arquitectura y sistemas, desarrollo de software, entornos de datos y analítica avanzada, ciberseguridad y comunicaciones y experiencia de usuario, entre otros.

Favoreceremos equipos multidisciplinares capaces de combinar conocimiento tecnológico, capacidad de gestión y comprensión de las necesidades de la Universidad. Definiremos un plan de sucesión, captación y retención del talento que asegure el correcto funcionamiento de los servicios digitales de la UNED a medio y largo plazo.

Una inversión tecnológica sostenible y con visión de futuro.

Dotaremos a la transformación digital de una planificación económica estable y suficiente, entendiendo la tecnología como una inversión estratégica y no únicamente como un coste.

Orientaremos progresivamente la inversión tecnológica de la UNED hacia niveles comparables con los de las universidades europeas de referencia, garantizando la operación 24x7 de nuestros servicios digitales, la adopción de nuevas tecnologías transformacionales, el desarrollo de nuevos proyectos y su mantenimiento y evolución, evitando la generación de deuda tecnológica.

8.2 · Simplificación administrativa: una Universidad menos burocratizada

Situación actual y retos

La complejidad organizativa de la UNED, con un gran volumen de estudiantes, sede central, facultades y escuelas, Centros Asociados y actividad territorial e internacional, exige procedimientos sólidos y garantistas. Sin embargo, esa misma complejidad ha favorecido con el tiempo circuitos administrativos largos, múltiples validaciones, formularios diversos y una elevada carga de gestión para estudiantes, PDI, PTGAS, profesorado tutor, responsables académicos y unidades administrativas.

La reducción de la burocracia no puede identificarse únicamente con la digitalización. Un procedimiento puede ser completamente electrónico y seguir

siendo innecesariamente complejo. La transformación debe comenzar por revisar el propio proceso: qué finalidad persigue, qué exigencias tienen fundamento jurídico, qué documentos y datos son realmente necesarios, cuántas firmas, informes y autorizaciones aportan una garantía efectiva y qué pasos pueden integrarse, automatizarse o eliminarse.

La aprobación de los Estatutos de la UNED de 2026 abre, además, un periodo intenso de adaptación y desarrollo normativo. Esta circunstancia ofrece una oportunidad para no reproducir automáticamente procedimientos heredados. Cada nueva regulación debe servir también para revisar normas anteriores, eliminar duplicidades y contradicciones, reducir cargas administrativas y mejorar la claridad y accesibilidad del ordenamiento interno.

La UNED dispone ya de administración electrónica, registro, firma, notificación y gestión documental digital. El siguiente avance debe ser pasar de una administración simplemente electrónica a una administración verdaderamente digital y orientada a las personas, en la que la tecnología elimine tareas repetitivas, permita reutilizar información que ya obra en poder de la Universidad y facilite conocer el estado de cada trámite.

La simplificación debe convertirse, por tanto, en un criterio transversal de gestión. No se trata de reducir garantías ni controles necesarios, sino de obtener las mismas o mayores garantías con procedimientos más sencillos, previsibles, trazables y proporcionados.

Objetivos

Reducir de forma sistemática las cargas burocráticas que afectan a la comunidad universitaria y a las unidades de gestión.

Implantar la simplificación administrativa como criterio previo a la digitalización y a la aprobación o revisión de procedimientos.

Avanzar hacia procedimientos digitales completos, interoperables, trazables y orientados a las personas.

Ordenar, simplificar y hacer más accesible la normativa interna de la UNED, reforzando al mismo tiempo la seguridad jurídica.

Aprovechar el desarrollo de los Estatutos de 2026 para depurar normas obsoletas, duplicadas o contradictorias y evitar nuevas cargas innecesarias.

Medir los tiempos y cargas administrativas para detectar cuellos de botella y evaluar de forma objetiva las mejoras introducidas.

Propuestas

Plan UNED de Simplificación Administrativa

- Identificar los procedimientos de mayor impacto para estudiantes y personal y revisarlos con una metodología común: finalidad, base jurídica, pasos, documentos, firmas, informes, unidades intervinientes, plazo real y posibilidades de simplificación y automatización.
- Priorizar aquellos procedimientos que concentren mayor volumen de tramitación, demoras o carga administrativa.

Aplicar el principio de «una sola vez»

- Evitar que estudiantes y personal tengan que aportar reiteradamente datos o documentos que ya obren en poder de la UNED, mediante reutilización interna e interoperabilidad, con pleno respeto a la protección de datos.
- Reducir la grabación repetida de la misma información en aplicaciones o unidades diferentes.

Eliminar pasos que no aporten valor o garantía efectiva

- Revisar firmas sucesivas, informes redundantes, autorizaciones y certificaciones que no respondan a una exigencia jurídica o a un control material necesario.
- Sustituir, cuando resulte adecuado, controles previos repetitivos por validaciones automatizadas o controles posteriores.

Formularios, modelos y circuitos más sencillos

- Reducir la diversidad de formularios para actuaciones equivalentes y establecer modelos institucionales claros, accesibles y reutilizables.
- Revisar los circuitos entre unidades para disminuir derivaciones, comunicaciones manuales y puntos de espera.

Una administración digital de principio a fin

- Priorizar procedimientos en los que todavía existan rupturas entre aplicaciones, correos electrónicos, documentos descargados y gestiones manuales.
- Integrar funcionalmente registro, expediente, firma, notificación y archivo, evitando duplicidades y tareas de transcripción.

- Automatizar tareas repetitivas y comprobaciones objetivas, reservando la intervención humana para las decisiones que requieran valoración o garantía jurídica.

Seguimiento sencillo y transparente de los trámites

- Facilitar que cada persona pueda conocer qué ha presentado, en qué fase se encuentra su expediente y qué unidad debe actuar a continuación.
- Definir tiempos objetivo para los procedimientos más frecuentes y utilizar indicadores agregados para detectar cuellos de botella y orientar mejoras.

Simplificación y calidad normativa

- Elaborar un Plan de Desarrollo y Simplificación Normativa vinculado a los Estatutos de 2026, con planificación pública de los principales desarrollos y adaptaciones.
- Revisar progresivamente la normativa interna para identificar disposiciones obsoletas, duplicadas, contradictorias o innecesariamente complejas y proceder a su modificación, refundición o derogación.
- Ofrecer textos consolidados de consulta y fichas claras sobre vigencia, modificaciones y normativa aplicable.
- Establecer un mecanismo estable de coordinación y calidad normativa, aprovechando preferentemente los recursos existentes, que preste apoyo jurídico y lingüístico y favorezca normas claras y comprensibles.

Evaluar las cargas antes y después de regular

- Incorporar a las normas de mayor impacto un análisis de necesidad, alternativas y cargas administrativas.
- Evaluar posteriormente si las normas y procedimientos han alcanzado sus objetivos y si han generado cargas o efectos no previstos.

Simplificar procedimientos transversales

- Revisar, entre otros, los circuitos de convenios, estableciendo modelos por tipologías, cláusulas normalizadas y procedimientos proporcionados al riesgo y complejidad de cada caso.
- Extender progresivamente la metodología de simplificación a los procedimientos transversales de toda la Universidad.

8.3 · Pruebas presenciales: garantías, simplificación y modernización

Situación actual y retos

Las pruebas presenciales constituyen uno de los elementos más característicos de la UNED y una operación académica, tecnológica y logística de gran escala. En su organización intervienen equipos docentes, facultades y escuelas, Centros Asociados, tribunales, unidades tecnológicas, Centro de Atención a Universitarios con Discapacidad de la UNED (UNIDIS), centros penitenciarios y centros en el exterior.

El sistema debe preservar garantías esenciales de igualdad, seguridad, accesibilidad, identificación del estudiante, custodia de los exámenes y validez académica. Al mismo tiempo, su complejidad genera una elevada carga de planificación, elaboración y custodia de exámenes, formación y asignación de tribunales, desplazamientos, comunicaciones, reservas, adaptaciones e incidencias.

La modernización de las pruebas presenciales no debe plantearse como una reducción de garantías, sino como una revisión integral del proceso para obtener las mismas o mayores garantías con procedimientos más sencillos, previsibles y coordinados. La tecnología debe utilizarse allí donde reduzca tareas manuales, errores y puntos de fallo, siempre mediante evaluación y con atención a la accesibilidad, la protección de datos, la seguridad de la información y la continuidad del servicio.

La revisión debe contemplar el circuito completo de cada convocatoria y la experiencia de todos los colectivos implicados, evitando soluciones parciales que desplacen la carga de una unidad o colectivo a otro.

Objetivos

Preservar y reforzar la fiabilidad, seguridad, igualdad, accesibilidad y calidad académica de las pruebas presenciales.

Reducir la complejidad organizativa y las cargas administrativas que soportan equipos docentes, PTGAS, tribunales y Centros Asociados.

Revisar de extremo a extremo el circuito del examen para eliminar duplicidades, tareas manuales innecesarias y puntos de fallo.

Mejorar la coordinación, la información y la trazabilidad de las actuaciones antes, durante y después de cada convocatoria.

Utilizar la tecnología de forma gradual y evaluada para simplificar procesos sin comprometer las garantías del sistema.

Aprender sistemáticamente de las incidencias y resultados de cada convocatoria.

Propuestas

Revisión integral del sistema de pruebas presenciales

- Revisar el marco regulador y los procedimientos desde una perspectiva conjunta de garantías académicas, seguridad, experiencia del estudiante, carga de trabajo, organización de tribunales, funcionamiento de los Centros Asociados y posibilidades tecnológicas.
- Contar en la revisión con los colectivos y unidades que participan directamente en las pruebas.

Rediseñar el circuito completo del examen

- Analizar de extremo a extremo la elaboración, validación, carga, custodia, distribución, realización, digitalización, acceso y gestión de incidencias.
- Eliminar pasos duplicados, tareas manuales evitables y puntos de fallo, sin reducir los controles necesarios.

Simplificar la organización de tribunales

- Revisar propuestas, formación, sorteos, asignaciones, sustituciones, incompatibilidades, desplazamientos y comunicaciones para reducir carga administrativa y mejorar previsibilidad y equidad.
- Mejorar la planificación anual de convocatorias y calendarios de tareas.

Un entorno integrado de información y gestión

- Avanzar hacia un entorno único que reúna la información y actuaciones que correspondan a equipos docentes, secretarías, tribunales y unidades gestoras.
- Incorporar calendarios, alertas, estado de tareas y trazabilidad para reducir comunicaciones dispersas y facilitar la coordinación.

Gestión estructurada de incidencias

- Implantar una clasificación común de incidencias que permita identificar causas recurrentes, tiempos de resolución y medidas preventivas.
- Mejorar los canales de comunicación entre tribunales, Centros Asociados, equipos docentes y unidades centrales durante las convocatorias.

Accesibilidad y situaciones específicas

- Preservar y mejorar los procedimientos de adaptación para estudiantes con necesidades específicas, en coordinación con UNIDIS y las unidades implicadas.
- Revisar las necesidades particulares de centros penitenciarios, centros en el exterior, reservas y situaciones excepcionales.

Evaluación después de cada convocatoria

- Elaborar tras cada periodo de exámenes un informe breve con incidencias, indicadores operativos y propuestas de mejora para la siguiente convocatoria.
- Utilizar la información acumulada para introducir mejoras continuas y prevenir incidencias repetitivas.

Innovación tecnológica con garantías

- Evaluar mediante pilotos las nuevas soluciones tecnológicas u organizativas antes de su generalización.
- Analizar expresamente sus efectos sobre igualdad, accesibilidad, identidad del estudiante, seguridad, protección de datos y validez académica.
- Priorizar innovaciones que reduzcan tareas manuales y mejoren la fiabilidad y la experiencia de los colectivos implicados.

9. COORDINACIÓN EN LA GOBERNANZA

Situación actual y retos

La UNED es una Universidad compleja y diversa, formada por múltiples Facultades, Escuelas, Departamentos y Centros Asociados, con realidades, necesidades y capacidades diferentes. Esta diversidad constituye una de nuestras principales fortalezas, pero también plantea un reto para la gobernanza de la institución. La dimensión de nuestra Universidad hace necesario contar con mecanismos que permitan articular esta diversidad y garantizar que todas las partes reman hacia un mismo objetivo: un proyecto común de Universidad.

Objetivos

La UNED necesita, por tanto, reforzar la coordinación interna en la toma de decisión. La dimensión y complejidad de nuestra institución requiere nuevos cauces para coordinar y cohesionar las diferentes propuestas e iniciativas que surgen desde los distintos Vicerrectorados, Facultades, Escuelas y Centros Asociados. Se trata de coordinar todos los esfuerzos y favorecer una visión compartida que permita identificar prioridades, aprovechar recursos y generar sinergias.

Esta coordinación debe desarrollarse desde un modelo de gobernanza multinivel, acorde con el carácter descentralizado de la UNED y con la participación de Rectorado, Facultades, Escuelas, Departamentos y Centros Asociados. Necesitamos fortalecer los sistemas de colaboración entre todos estos agentes, favoreciendo una mayor implicación de cada una de las partes en las decisiones que afectan al conjunto de la institución. Una gestión más coordinada y participativa permitirá también mejorar la transparencia, hacer más eficiente las acciones emprendidas, aprovechar las sinergias existentes y reducir duplicidades y cargas administrativas innecesarias. Gobernar mejor no significa centralizar más, sino coordinar mejor y construir acuerdos a todos los niveles.

Esta articulación responde a una exigencia técnica imprescindible para la UNED actual: armonizar la necesaria especialización sectorial de cada Vicerrectorado con una capacidad transversal de integración. La comunidad universitaria requiere de un mecanismo capaz de superar la fragmentación y los compartimentos estancos, garantizando —sin mermar las competencias ni la autonomía de cada área— que el

Equipo de Gobierno actúe de forma cohesionada, ágil y alineada con los objetivos estratégicos institucionales.

Propuestas

Creación de un Vicerrectorado de Coordinación

Su función será facilitar la colaboración entre los distintos Vicerrectorados ante las diferentes estructuras académicas y territoriales, impulsando espacios de diálogo, coordinación y construcción de acuerdos. No queremos un órgano de control sobre las demás estructuras, sino un espacio que permita gestionar la Universidad de forma coordinada, dialogando y construyendo acuerdos, haciendo posible que las diferentes sensibilidades y necesidades de la UNED encuentren puntos de encuentro y que podamos avanzar juntos en torno a un verdadero proyecto de Universidad.

Soporte ejecutivo al Rectorado y dirección del Gabinete Técnico

El Vicerrectorado de Coordinación asumirá la dirección política y funcional del Gabinete Técnico del Rectorado, coordinando la estructura profesional encargada de las tareas organizativas, de protocolo, asesoramiento y preparación documental. Asimismo, prestará un soporte ejecutivo directo y permanente al Rector en el desarrollo de su actividad institucional, asumiendo la coordinación de su agenda, la preparación y acompañamiento en sus reuniones, actos y desplazamientos, y actuando como cauce de enlace e integración entre el Rector y el conjunto del equipo rectoral.

Funciones específicas de planificación y seguimiento de iniciativas

Sus objetivos estarán orientados a asegurar que las diferentes acciones impulsadas por los Vicerrectorados, Facultades, Escuelas y Centros Asociados se articulen en torno a objetivos compartidos, calendarios definidos y proyectos estratégicos comunes. Para ello, establecerá mecanismos de seguimiento periódico de su grado de cumplimiento, apoyándose en indicadores institucionales y en la información proporcionada por las distintas estructuras de la Universidad. De este modo, el Rectorado no solo impulsará políticas, sino que dispondrá de una visión permanente sobre qué se está haciendo, qué dificultades están surgiendo y dónde es necesario intervenir o corregir el rumbo. Una gobernanza más coordinada requiere también una cultura de planificación, basada en datos, seguimiento y rendición de cuentas.

Junto al seguimiento de los grandes proyectos estratégicos, el Vicerrectorado asumirá la preparación y coordinación de las reuniones del Consejo de Dirección.

Para garantizar que la acción de gobierno diaria no pierda eficacia, establecerá un sistema de seguimiento operativo de los acuerdos adoptados, velando por la continuidad de las decisiones, informando a las áreas implicadas sobre el estado de ejecución de los compromisos y detectando con anticipación posibles solapamientos o vacíos en su implementación.

Coordinación como nueva forma de gobernanza multinivel

Queremos una coordinación que no funcione únicamente de arriba abajo, sino también de abajo arriba: recoger las necesidades de los centros, identificar proyectos que puedan desarrollarse conjuntamente y facilitar que las buenas iniciativas que surgen en una Facultad puedan convertirse en experiencias compartidas por toda la UNED. Una Universidad grande no puede funcionar como una suma de estructuras independientes; necesitamos una Universidad cohesionada, con autonomía en sus centros, pero con objetivos comunes, capacidad de cooperación y una dirección estratégica compartida. Esta necesidad de coordinación entre centros adquiere especial relevancia en una institución con una comunidad tan diversa.

10. COMUNICACIÓN Y RELACIONES INSTITUCIONALES

Situación actual y retos

La UNED es la mayor Universidad pública de España y una de las principales instituciones de educación superior a distancia del mundo. Su dimensión, su presencia en todo el territorio nacional y en el resto del mundo, su liderazgo en formación permanente y su contribución al avance del conocimiento la convierten en una institución estratégica para el desarrollo educativo, científico y social de nuestro país.

Objetivos

La UNED debe consolidarse como uno de los grandes referentes culturales y científicos de nuestro país, y para ello, la comunicación de esta Universidad debe acercar el conocimiento a la ciudadanía y contribuyendo al debate sobre los principales desafíos de nuestro tiempo.

Sin embargo, ese enorme impacto no siempre se traduce en el reconocimiento social y espacio en los medios de comunicación. La investigación que genera nuestra Universidad, la innovación docente que impulsa, la labor social que desarrollan sus Centros Asociados, el compromiso de su profesorado y PTGAS, y los logros de su estudiantado continúan siendo, en muchas ocasiones, poco conocidos dentro y fuera de la propia comunidad universitaria. La UNED necesita reforzar su presencia en el espacio público y proyectar una imagen más cercana, científica y acorde con la relevancia que tiene en el sistema universitario español e internacional.

La comunicación institucional debe dejar de concebirse como una función meramente informativa para consolidarse como una herramienta estratégica al servicio de la Universidad. Su objetivo ha de ser fortalecer la reputación institucional y proyectar una imagen de excelencia académica, posicionando a la Universidad como un referente de calidad en la educación superior. Una comunicación eficaz contribuye a generar confianza entre la ciudadanía, reforzar el prestigio de la institución, atraer estudiantes y talento, impulsar la transferencia del conocimiento y fortalecer el sentimiento de pertenencia de toda la comunidad universitaria.

Así mismo, la UNED debe ejercer un liderazgo activo en el sistema universitario español y fortalecer su posición como Universidad pública de referencia en los ámbitos nacional e internacional. Su singularidad, su implantación territorial y su vocación de servicio público la sitúan en una posición privilegiada para impulsar alianzas estratégicas que contribuyan al desarrollo de la educación superior, la investigación y la transferencia del conocimiento.

Propuestas

Sobre comunicación.

Crearemos un Plan Estratégico de Comunicación (2027-2032), que refuerce la marca UNED

La comunicación debe ser una de las herramientas para mejorar la visibilidad nacional e internacional de la Universidad y lograr que ocupe el lugar que le corresponde en el debate público sobre la educación superior, la investigación, la innovación y su actividad cultural. Para ello, es necesario reforzar nuestra capacidad para comunicar lo que somos, lo que hacemos y el impacto que generamos en la sociedad. Este Plan permitirá consolidar una identidad corporativa moderna, coherente y reconocible, capaz de proyectar la singularidad de la UNED y, al mismo tiempo, mantener los valores que han caracterizado históricamente a nuestra Universidad.

Definirá los objetivos estratégicos de comunicación, identificará los distintos públicos a los que se dirige la Universidad, y establecerá indicadores para medir y evaluar el impacto de las acciones desarrolladas. Incorporará, además, un sistema de seguimiento y evaluación anual que garantice la mejora continua de la comunicación institucional.

Reforzaremos la comunicación interna de la Universidad

Las acciones de comunicación interna buscarán garantizar que todo lo que hace la UNED llegue a su toda la comunidad universitaria. Su finalidad será reconocer y visibilizar el trabajo de todas las personas que la integran, poniendo en valor los proyectos, logros e iniciativas que se desarrollan en todas las Facultades, Centros y Escuelas de la Universidad. Este reconocimiento favorecerá una cultura institucional basada en la colaboración, el compromiso compartido y el sentido de pertenencia. Se trata, en definitiva, de que el personal docente, investigador, de administración y servicios, y el estudiantado se sientan parte activa e informada del proyecto común que representa la UNED.

Mejorar la marca UNED, una prioridad

La comunicación externa de la UNED debe orientarse a presentar la Universidad como una institución académica de primer nivel, en la que se visibilicen el trabajo, las ideas y el conocimiento que a diario genera su comunidad universitaria. Se trata de reforzar la marca UNED en la sociedad, acercando la institución a la ciudadanía mediante una comunicación más accesible y cercana. La UNED debe comunicar mejor y hacerlo pensando en todos sus públicos, con independencia de su perfil o de su vínculo con la institución. Para ello, apostaremos por una comunicación más clara, directa y adaptada a los diferentes canales digitales, utilizando formatos innovadores y accesibles que faciliten la comprensión de nuestra actividad académica, investigadora y cultural, y que acerquen la Universidad a la sociedad a la que sirve, mostrando el impacto real que su labor tiene en la vida de las personas.

Una comunicación cohesionada, pero con distintas voces

Seguiremos impulsando una comunicación coordinada entre el Rectorado, las facultades, las escuelas, los Centros Asociados, los institutos universitarios de investigación y el resto de las estructuras de la Universidad, favoreciendo una imagen institucional coherente y una estrategia de comunicación compartida en todo el territorio. Se trata de lograr que la UNED hable con una única identidad, aunque con muchas voces, reflejo de la diversidad que la caracteriza.

Para ello, pondremos a disposición de los distintos centros herramientas, recursos y apoyo técnico que les permitan difundir de forma más eficaz su oferta académica, dar visibilidad a sus actividades docentes, investigadoras y de transferencia, y mejorar la comunicación con el estudiantado y con el conjunto de la sociedad. Al mismo tiempo, promoveremos la creación de canales y procedimientos comunes que faciliten la coordinación, el intercambio de buenas prácticas y una mayor capacidad de respuesta ante las necesidades de comunicación de la comunidad universitaria, garantizando que la diversidad y riqueza de la UNED se proyecten bajo una identidad institucional coherente, reconocible y alineada con los valores de nuestra Universidad.

Dar mayor protagonismo a la comunicación digital

Potenciaremos la comunicación digital como principal vía a través de la cual la UNED se comunica con la sociedad y, muy especialmente, con su estudiantado. Impulsaremos la renovación del ecosistema digital institucional para hacerlo más atractivo, accesible y adaptado a los nuevos hábitos de consumo de información, mediante una estrategia coordinada de comunicación en redes sociales que proyecte

una imagen coherente de la Universidad y potencie la difusión de su actividad académica, investigadora y cultural.

Apostaremos por la producción de contenidos audiovisuales de alta calidad y por el uso de formatos innovadores y de gran alcance —vídeos breves, podcasts e infografías, entre otros— que permitan acercar el conocimiento a públicos cada vez más diversos. Para ello, contaremos con UNED MEDIA, al que dotaremos de mayores recursos materiales y humanos para consolidarlo como motor de esta transformación digital.

Sobre relaciones institucionales.

Una nueva estrategia de relaciones institucionales

Impulsaremos una estrategia de relaciones institucionales basada en la cooperación estable con los ministerios competentes, las comunidades autónomas, las entidades locales y el conjunto de las administraciones públicas. Con ella queremos consolidar a la UNED como un interlocutor de referencia en el desarrollo de políticas educativas, culturales, científicas y sociales, aportando el conocimiento de una Universidad pública con presencia en todo el territorio. Trabajaremos para que la voz de la Universidad se escuche allí donde se toman las decisiones que afectan a la educación superior, a la investigación y al conjunto de la sociedad, y para que su labor sea reconocida como un servicio público de primer orden.

Mayor presencia nacional e internacional

Reforzaremos igualmente las relaciones con universidades e instituciones europeas e iberoamericanas, aprovechando la posición internacional de la UNED, su modelo de educación a distancia y su amplia presencia exterior. El objetivo es consolidar redes de cooperación académica, científica y cultural que permitan compartir experiencias y generar sinergias, así como incrementar la participación de la Universidad en programas y proyectos internacionales. De este modo, la UNED fortalecerá su visibilidad fuera de nuestras fronteras y contribuirá activamente a la construcción de un espacio común de conocimiento.

Más presentes en el Sistema Universitario español

Reforzaremos el papel de la UNED en la Conferencia de Rectores y Rectoras de las Universidades Españolas (CRUE) y en las principales redes universitarias nacionales e internacionales, manteniendo una participación activa y un papel de liderazgo en los órganos de representación y gobernanza del sistema universitario. Defenderemos

los intereses de la UNED y su proyección institucional tanto en España como en el ámbito internacional.

Cátedras y alianzas para generar impacto social

Ampliaremos la colaboración con fundaciones, organizaciones sociales, empresas y entidades del tercer sector, favoreciendo el desarrollo de proyectos conjuntos de investigación, innovación, formación y transferencia que incrementen el impacto social de la Universidad. Para ello, nos apoyaremos en diferentes instrumentos de cooperación, entre ellos las Cátedras Universitarias UNED, que permiten canalizar de forma estable el trabajo conjunto y poner el conocimiento generado en la Universidad al servicio de las necesidades del tejido productivo y social. De este modo, la UNED reforzará su papel como socio de referencia y su capacidad para transformar el conocimiento en valor para la sociedad.

El protocolo, una herramienta estratégica de representación

Seguiremos modernizando el protocolo institucional como una herramienta estratégica al servicio de la representación de la UNED y de su proyección exterior.

La reciente aprobación del primer Reglamento de Protocolo de la Universidad marca un hito: por primera vez contamos con un marco común para la organización de los actos institucionales, y constituye la base sobre la que seguiremos avanzando. A partir de él, impulsaremos una gestión de los actos más coordinada, eficiente, accesible e inclusiva, que garantice una imagen institucional coherente y refleje los valores de una Universidad pública, abierta, diversa y comprometida con la sociedad.

11. IGUALDAD, DIVERSIDAD, INCLUSIÓN, CULTURA Y COMPROMISO SOCIAL

La UNED no solo debe ser una institución dedicada a la enseñanza y la investigación. Como Universidad pública, tiene también la responsabilidad de contribuir activamente a la construcción de una sociedad igualitaria, instruida, más justa y más inclusiva. Por ello, apostamos por un modelo que integre la promoción de la igualdad, la diversidad, la inclusión, la cultura y el compromiso social como ejes estratégicos de una misma política universitaria orientada al servicio público y al fortalecimiento de los valores democráticos.

Entendemos la igualdad como una condición esencial para garantizar el pleno desarrollo del talento y las oportunidades; la cultura como una herramienta de conocimiento, pensamiento crítico y cohesión cívica; el compromiso social como una necesidad intrínseca para favorecer la inclusión y neutralizar cualquier forma de discriminación. Todos estos ámbitos comparten una misma finalidad: hacer de la Universidad un espacio más abierto, diverso, participativo, accesible, justo y conectado con las necesidades de la ciudadanía.

11.1 · Igualdad de género y diversidad

Situación actual y retos

La UNED, como única Universidad pública de carácter estatal y la mayor Universidad de España, debe hacer de la igualdad de género y la diversidad valores esenciales que orienten toda su actividad, junto a su firme compromiso con el servicio público y la cohesión social. Su implantación en todo el territorio nacional y su vocación de garantizar el acceso universal a la educación superior la convierten en una institución especialmente llamada a liderar la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres y el respeto a la diversidad de la sociedad a la que sirve.

Nuestra Universidad dispone de una arquitectura institucional asentada en materia de igualdad de género. La Oficina y la Comisión de Igualdad, los planes específicos, los protocolos frente al acoso y las actuaciones de formación y sensibilización

constituyen una base muy importante sobre la que seguir avanzando. El II Plan de Igualdad incorporó parte de esa experiencia y ordenó la política institucional en ámbitos como la cultura de la organización, el buen gobierno, la formación y los procesos de trabajo vinculados a todos los niveles. Entre sus líneas de actuación figuran el refuerzo de la Oficina de Igualdad, la incorporación transversal de la perspectiva de género, la mejora de los datos desagregados, la formación y sensibilización de la comunidad universitaria, el uso de lenguaje no sexista y la integración de la igualdad en la docencia, la investigación y la gestión.

Objetivos

El reto para el nuevo periodo es evaluar de manera pública y comprensible el grado de ejecución y el impacto de estas medidas, identificar las necesidades que permanecen abiertas y utilizar dicha información para orientar el siguiente ciclo de planificación. En definitiva, avanzar hacia un modelo en el que la igualdad de género y la diversidad formen parte de todas las decisiones institucionales y de todos los ámbitos de actividad universitaria. Para ello, impulsaremos una estrategia integral que incorpore la igualdad y la diversidad de manera transversal en la docencia, la investigación, la gestión y la gobernanza de la Universidad, reforzando al mismo tiempo los mecanismos de prevención y actuación frente a cualquier forma de discriminación o acoso. Con dicho fin, debemos reforzar el papel de las unidades responsables en esta materia, promover la evaluación periódica de las políticas desarrolladas e integrar de forma efectiva ambas perspectivas a todos los niveles. La igualdad y la diversidad no deben entenderse como ámbitos sectoriales de actuación, sino como principios estratégicos que orienten el conjunto de la acción institucional.

Propuestas

Incrementar los recursos humanos y materiales de la Oficina de Igualdad para fortalecer sus funciones de asesoramiento, formación, evaluación, seguimiento y acompañamiento a toda la comunidad universitaria.

Establecer mecanismos estables de coordinación entre los distintos vicerrectorados para garantizar que la igualdad se incorpore de forma transversal al conjunto de las políticas, programas y actuaciones de la Universidad, integrando esta perspectiva en la docencia, la investigación, la gestión y la proyección institucional.

Impulsar la incorporación de la UNED a la Red de Universidades por la Diversidad (RUD), la principal alianza de universidades españolas comprometidas con la promoción de la diversidad afectivo-sexual y de género y con la prevención de la discriminación hacia las personas LGTBIQ+, favoreciendo el intercambio de buenas prácticas y el desarrollo de iniciativas conjuntas.

Reforzar la conciliación y la corresponsabilidad, atendiendo a la diversidad de situaciones del PDI, PTGAS, profesorado tutor y estudiantado.

Revisar, actualizar y coordinar los protocolos existentes para prevenir cualquier forma de discriminación, violencia o acoso y garantizar procedimientos accesibles, ágiles, eficaces y con todas las garantías para las personas afectadas, reforzando las acciones de prevención, sensibilización y formación dirigidas al estudiantado, al profesorado y al PTGAS.

Velar por la igualdad efectiva en la carrera profesional y en la representación, tanto en los espacios de responsabilidad académica como de gestión, apoyando programas de liderazgo, mentoría y desarrollo profesional, publicación periódica de indicadores, análisis de diferencias retributivas y sus causas, e incorporación de las medidas necesarias para promover un equilibrio efectivo en este sentido.

Queremos que la UNED sea un referente nacional e internacional en igualdad de género y diversidad dentro del sistema universitario y consolidar una cultura institucional basada en el respeto, la igualdad de oportunidades y el reconocimiento del mérito. En definitiva, poder tener una Universidad en la que todas las personas puedan desarrollar plenamente su trayectoria académica y profesional, con independencia de su género, identidad o expresión de género, orientación sexual, origen, edad, discapacidad, situación socioeconómica, creencias o cualquier otra circunstancia personal o social. Queremos una UNED que no solo garantice la igualdad de oportunidades, sino que convierta la diversidad en una fortaleza y un elemento enriquecedor para toda la comunidad universitaria.

11.2 · Inclusión y accesibilidad universal: una UNED en la que nadie quede atrás

Situación actual y retos

La UNED fue pionera facilitando el acceso a la Universidad a quienes encontraban barreras para acceder a ella. Décadas después, si hablamos de inclusión, debemos hacerlo pensando en toda la comunidad universitaria.

Objetivos

Esa misión exige hoy que garanticemos que cada estudiante pueda participar en la vida universitaria, aprender en condiciones de equidad y desarrollar su proyecto académico, con independencia de su discapacidad, edad, lugar de residencia, etnia, origen y género. Inclusión para quienes hacen posible la UNED.

Más allá de buscar una Universidad accesible para el estudiantado, debemos garantizar también que PDI, profesorado tutor y PTGAS cuenten con condiciones de trabajo accesibles, adaptaciones ágiles y sin burocracia, con apoyos tecnológicos y formación real.

Y es la formación la que debe contribuir a una Universidad más inclusiva para quienes sostienen cada día la docencia, la atención y la gestión.

La accesibilidad, la conciliación y la inclusión deben formar parte de la organización del trabajo. La transversalidad, en este sentido de UNIDIS, junto al departamento de salud laboral y prevención de riesgos laborales es imprescindible.

Partiremos del trabajo de UNIDIS y del Plan General de Accesibilidad para convertir ese compromiso en mejoras concretas, coordinadas y evaluables, sin olvidarnos del valor de construir una sociedad más justa e inclusiva a través del impacto de nuestra formación.

Propuestas

Hacer efectivo el Plan General de Accesibilidad en los espacios físicos y digitales de la UNED.

Revisaremos plataformas, trámites, materiales y canales de atención con la participación de los usuarios que los utilizan, y publicaremos los avances y las

barreras pendientes, fortaleciendo herramientas y servicios ya disponibles como la URA.

Avanzar hacia materiales docentes accesibles desde su creación.

Facilitaremos al profesorado formación, herramientas y apoyo especializado para ofrecer contenidos en formatos idóneos para personas con distintas necesidades.

Fortalecer las alianzas con las organizaciones de referencia en discapacidad.

Escucharemos sus propuestas y daremos continuidad a las colaboraciones que ya funcionan. Las decisiones sobre inclusión deben contar con la experiencia de las personas a quienes afectan.

Una Universidad accesible mejora la experiencia de quienes tienen necesidades específicas y construye, una institución más cercana y justa, constituyendo a generar ciudadanía y apostando por una sociedad más diversa e inclusiva.

11.3 · Compromiso social

Situación actual y retos

La responsabilidad social es un compromiso fundamental de la UNED y uno de los pilares que justifican su existencia. Nuestra Universidad nació para acercar la educación superior allí donde otras instituciones no llegaban y para atender a colectivos tradicionalmente excluidos o con mayores dificultades de acceso.

El compromiso social se extiende también a la sostenibilidad. La UNED vela por el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y avanza en la transparencia de su impacto ambiental a través de instrumentos como el portal OTOM.

Objetivos

Nuestro objetivo es reforzar esta identidad histórica mediante una política de responsabilidad social más visible, evaluable y orientada a resultados, capaz de poner en valor el impacto real que la UNED genera en las personas, los territorios y la sociedad.

Propuestas

Impulsar una política de responsabilidad social más transparente y evaluable, mediante la publicación periódica de una Memoria de Responsabilidad Social e Impacto que permita medir resultados y rendir cuentas a la comunidad universitaria y a la sociedad.

Poner en valor el impacto social y territorial de la red de Centros Asociados, desarrollando indicadores que visibilicen su contribución educativa, cultural y social, y apoyando iniciativas vinculadas a la cohesión territorial, el medio rural, la inclusión digital y la formación a lo largo de la vida.

Reforzar la cooperación, el voluntariado y el compromiso ciudadano, promoviendo proyectos en colaboración con administraciones públicas y entidades sociales e integrando estas iniciativas en la actividad académica, investigadora y de extensión universitaria.

Avanzar hacia una gestión socialmente responsable, incorporando de forma transversal criterios de accesibilidad, igualdad, inclusión y transparencia en la contratación, los servicios y el funcionamiento institucional.

Integrar la responsabilidad social universitaria en la planificación y la rendición de cuentas, con especial atención a los resultados y al impacto.

Potenciar la cooperación, el voluntariado y la transferencia de conocimiento con impacto social, favoreciendo alianzas con administraciones y entidades sociales.

Consolidar la sostenibilidad ambiental como parte integral del compromiso social de la Universidad, ampliando la transparencia y el seguimiento público de sus indicadores de impacto.

Queremos una UNED que siga siendo referente en compromiso social. Hoy, frente a los desafíos de la transformación digital, el envejecimiento demográfico, la cohesión territorial y la sostenibilidad, la UNED debe renovar y fortalecer su compromiso social para seguir siendo una Universidad abierta, inclusiva y conectada con las necesidades reales de la ciudadanía.

11.4 · Cultura

Situación actual y retos

La UNED cuenta con una sólida trayectoria en la promoción y difusión de la cultura como parte esencial de su función social y educativa. Su modelo de Universidad abierta y distribuida territorialmente ha facilitado que la actividad cultural trascienda los espacios universitarios tradicionales, acercando propuestas artísticas, literarias, musicales y de creación contemporánea a una comunidad diversa y geográficamente dispersa. La existencia de programas, premios, exposiciones, actividades de divulgación y otras iniciativas evidencia un compromiso institucional con el acceso a la cultura y el fomento de la participación ciudadana.

Objetivos

No obstante, en el último año se ha producido un descenso considerable de promoción de actividades culturales que sería importante subsanar proporcionando una estructura propia a la dimensión cultural de la UNED. Para conseguir este objetivo, promoveremos la recuperación de la Unidad de Actividades Culturales, que pueda estar dotada de autonomía operativa y capacidad de planificación estratégica. Esta unidad tendrá como misión impulsar la función de la UNED como agente de creación, transmisión y difusión del conocimiento, coordinando una programación cultural estable y promoviendo la participación de toda la comunidad universitaria a través de colaboraciones con la red de Centros Asociados.

Propuestas

- Diseñar y desarrollar una estrategia cultural propia para la UNED, con proyección nacional e internacional.
- Coordinar las actividades culturales promovidas por Facultades, Escuelas, Centros Asociados e institutos universitarios.
- Prestar apoyo técnico, organizativo y económico a iniciativas de divulgación científica, humanística y artística impulsadas desde los distintos centros.
- Gestionar convocatorias de premios, certámenes y reconocimientos destinados a fomentar la creatividad, la innovación y la participación de estudiantes, profesorado y personal técnico de gestión y administración.

- Fortalecer las alianzas con instituciones culturales, administraciones públicas y entidades sociales para ampliar el impacto de las actividades desarrolladas por la Universidad.
- Potenciar la presencia de la cultura en los entornos digitales, aprovechando las capacidades tecnológicas que distinguen a la UNED.

Nuestra aspiración es que la cultura deje de ser percibida como una actividad complementaria y pase a ocupar el lugar que le corresponde como una de las grandes misiones de la Universidad pública.

Igualdad, diversidad, inclusión, cultura y compromiso social: una misma visión

Visto todo lo anterior, la gestión y el fomento de la igualdad, la diversidad, la inclusión, la cultura y el compromiso social no son ámbitos separados. Son manifestaciones de una misma idea de Universidad: una institución que genera conocimiento, lo comparte con la sociedad y lo pone al servicio de la libertad y la cohesión democrática, desde la equidad.

Queremos una UNED que no solo forme profesionales, sino también ciudadanía crítica, comprometida y diversa, que no deje a nadie atrás y no desperdicie el talento y las opciones de quienes forman parte de la comunidad que conforma. Una Universidad que haga de la cultura un motor de participación, de la igualdad una realidad cotidiana, de la accesibilidad un principio inherente y del compromiso y la responsabilidad social una referencia permanente de su acción institucional. Una Universidad más inclusiva es una Universidad más justa. Pero también es una Universidad mejor: más innovadora, más atractiva para el talento y más preparada para los retos de la sociedad. En definitiva, una sociedad para el futuro, capaz de afrontar los retos que la IA y las nuevas tecnologías nos ponen por delante, y de incorporar todo ello del mejor modo posible a los procesos, procedimientos y compromisos por la mejora constante y el aprendizaje continuo de la propia institución.

12. DEPORTE, SALUD, BIENESTAR Y VIDA UNIVERSITARIA

Situación actual y retos

La candidatura dotará al deporte, la salud y el bienestar de un espacio propio de gestión, seguimiento y proyección, convirtiéndose en un aspecto transversal en la vida universitaria. La UNED ya cuenta con iniciativas valiosas (el Servicio de Deportes, el Servicio de Atención Sanitaria, el Servicio de Psicología Aplicada, UNIDIS o UNED Saludable), pero funcionan desconectadas y sin un marco común. Proponemos un plan integral que las coordine, las potencie de forma conjunta y recoja datos para orientar su seguimiento y mejora, considerando el bienestar de toda la comunidad universitaria un valor central.

Los datos avalan la importancia de este espacio. Uno de cada dos universitarios españoles presenta síntomas moderados o graves de depresión o ansiedad, casi uno de cada cuatro sufre insomnio clínico o grave y más de la mitad ha percibido necesidad de apoyo psicológico, aunque solo un tercio conoce los servicios de su universidad. Los datos son similares en el contexto laboral.

Por lo que respecta a la actividad física, el 31,3 % de los adultos no alcanza el mínimo recomendado y apenas la mitad de la población española hace deporte cada semana. Sabemos, además, que la actividad física reduce de forma significativa la depresión, la ansiedad y el malestar psicológico, más allá de los beneficios vinculados a la salud física y la prevención de enfermedades, así como la mejora de la calidad de vida.

Objetivos

Situar el deporte, la salud y el bienestar en el centro de la vida universitaria mediante un plan integral que fomente hábitos saludables, refuerce los servicios de apoyo, genere comunidad y mejore la calidad de vida de estudiantes, PDI y PTGAS en todos los centros de la UNED.

Propuestas

UNED en Movimiento

Integraremos la actividad física en la vida universitaria, con propuestas de actividades y pausas saludables en los diferentes Centros Asociados y en los edificios de sede central y dirigido a grupos formados por los diferentes colectivos que integran la comunidad universitaria. Estas actividades y pausas saludables estarán integradas en la jornada laboral.

UNED de Verano

Facilitaremos el acceso a campamentos de verano y otras actividades dirigidas a favorecer la conciliación familiar mediante convenios con universidades y otras entidades públicas.

UNED Fit

Se estudiará la posibilidad de habilitar salas para la práctica de actividad física en Senda del Rey, Juan del Rosal y Las Rozas, con equipamiento básico y duchas.

Extenderemos el senderismo y carreras similares al Cross del Rector a los Centros Asociados en todas las comunidades autónomas.

Crearemos retos virtuales anuales con clasificación por centro, abiertos a estudiantes, PDI y PTGAS.

Ampliaremos los convenios para usar instalaciones públicas cercanas a los Centros Asociados, así como las instalaciones y piscinas de la Universidad Complutense, con un acceso más ágil, claro y económico.

UNED Prevención y Seguimiento

Talleres presenciales de salud y ergonomía, que den continuidad a la información que hoy solo llega por correo.

Desarrollo de una encuesta bienal sobre salud mental, actividad física y bienestar de la comunidad UNED, que permita medir resultados y establecer estrategias de mejora.

UNED Bienestar

Impulso del Servicio de Psicología Aplicada (SPA), llegando a los Centros Asociados para mejorar el bienestar de la comunidad universitaria y prevenir los problemas de salud mental.

Desarrollo de actividades guiadas desde el SPA para fomentar el bienestar.

UNED Juntos

Se organizarán eventos deportivos en los que los diferentes colectivos de la universidad compartirán espacios y actividades. Ejemplos:

Prueba infantil en el Cross del Rector, fomentando el deporte en familia

Torneos de deporte inclusivo, con equipos compuestos por personas con y sin discapacidad

Competiciones deportivas en las que participen trabajadores y trabajadoras UNED, estudiantes y sus familias, para fomentar el sentimiento de pertenencia.