

PLAN ESTRATÉGICO 2008-2010

Fundación 'Ramón J. Sender' - Centro UNED Barbastro

enero de 2009

Vs. 1.5

Argensola 55 y 60, 22300 Barbastro (Huesca)

Teléfono: 974-316-000

Fax: 974-314-247

Correo: info@barbastr.o.uned.es

 FUNDACIÓN «RAMÓN J. SENDER»	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010		
PLA-001 Vs.1.5			
Innovación y Calidad			Hoja: 3 de 25

Lista de Distribución:

<ul style="list-style-type: none"> - Patronato de la Fundación 'Ramón J. Sender' - Comité de Calidad del Centro de Barbastro - Comisión de Coordinación del Centro - PAS y personal Docente del Centro de Barbastro, su extensión en Sabiñánigo y su Aula en Fraga.

<i>Creado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
<i>Esther Gutiérrez Falcón</i> <i>Responsable de Calidad Centro UNED Barbastro</i>	<i>Carlos Gómez Mur</i> <i>Secretario de la Fundación 'Ramón J. Sender'</i>	<i>Antonio Cosculluela Bergua</i> <i>Presidente de la Fundación 'Ramón J. Sender'</i>
<i>Firma:</i>	<i>Firma:</i>	<i>Firma:</i>
<i>29 de enero de 2009</i>	<i>29 de enero de 2009</i>	<i>29 de enero de 2009</i>

Histórico de cambios:

<i>Vs</i>	<i>Fecha</i>	<i>Autor</i>	<i>Cambio</i>
1.0	29/01/2008	egutierrez	- Creación del documento
1.1	10/06/2008	egutierrez	- Modificación de responsable en O5 del Eje de Calidad - R.Calidad en lugar de C.Coordinación. (Pág.12). - Marco de diseño para los valores del centro. (Pág.9).
1.2	01/07/2008	egutierrez	- Adaptación de los Valores y Misión del Centro a los estándares definidos por la Universidad.
1.3	16/09/2008	egutierrez	- Eliminación del O1 del eje de "Personal" por estar contenido en el O3 del Eje "Enfoque al Alumno"
1.4	20/10/2008	egutierrez	- Incorporación de algunas de las propuestas sugeridas por los miembros de la Comisión de Coordinación el 17/09/2008.
1.5	28/10/2008	egutierrez	- Rediseño de los objetivos estratégicos de calidad, sus planes de acción e indicadores de cumplimiento-efectividad.

 <p>FUNDACIÓN «RAMÓN J. SENDER»</p>	<p>PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010</p>		<p>UNED</p>	<p>BARBASTRO</p>
<p>PLA-001 Vs.1.5</p>				<p>29/01/2009</p>
<p>Innovación y Calidad</p>				<p>Hoja: 4 de 25</p>

ÍNDICE

SECCIÓN I	6
1 Introducción	6
2 Objeto	7
3 Diseño del Plan	7
3.1 Metodología.....	7
3.2 Cronograma.....	8
3.3 Participantes.....	8
SECCIÓN II	9
4 Análisis DAFO.....	9
5 Pensamiento estratégico.....	11
5.1 Valores.....	11
5.2 Misión.....	11
5.3 Visión.....	11

SECCIÓN III	12
6 Ejes Estratégicos.....	12
7 Objetivos y Planes de acción	13
7.1 Eje “CALIDAD”	13
7.2 Eje “ENFOQUE AL ALUMNO”	15
7.3 Eje “PERSONAL”	17
7.4 Eje “EXTENSIÓN DE LA CULTURA”	19
7.5 Eje “INNOVACIÓN TECNOLÓGICA”	21
SECCIÓN IV	23
8 Evaluación y control del Plan.....	23
8.1 Grado de cumplimiento.....	24
8.2 Eficacia del plan.....	25

 <p>FUNDACIÓN «RAMÓN J. SENDER»</p>	<p>PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010</p>		<p>UNED</p>	<p>BARBASTRO</p>
<p>PLA-001 Vs.1.5</p>		<p>29/01/2009</p>		
<p>Innovación y Calidad</p>		<p>Hoja: 6 de 25</p>		

SECCIÓN I

1 Introducción

La sensación de seguridad, estabilidad y monopolio que vivían hasta ahora las Universidades está cambiando hacia un entorno más complejo y competitivo.

Por un lado, el proceso de convergencia al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), que supondrá, además de un cambio para los planes de estudios de las titulaciones (contenidos, estructura de los ciclos, formas de enseñar, funciones del profesorado y del personal de administración y servicios), una mayor diversificación de la oferta formativa, propiciando la competencia por el cada vez más importante mercado internacional de estudiantes.

Por otra parte, se están produciendo otros cambios y transformaciones que afectan a la enseñanza superior, como la relativamente reciente aprobación de la LOU y la consiguiente aprobación de los nuevos estatutos de la Universidad Nacional de Educación a Distancia, que perfilan un nuevo marco jurídico, que establece que parte de la subvención que reciban las universidades esté ligada al cumplimiento de objetivos estratégicos vinculados a la firma de contratos programa. Y esto llega precisamente en un momento en el que se observa un descenso progresivo del número de alumnos de nuevo ingreso.

En este marco de incertidumbre ante los cambios que se avecinan, el Centro de Barbastro y la Fundación 'Ramón J. Sender', analizan su situación y la del entorno con una visión de futuro que permita plantear los retos estratégicos que definirán sus actuaciones en los próximos años, asegurando los niveles de calidad exigidos por nuestros alumnos, usuarios y *clientes* en general.

El presente plan estratégico ha sido elaborado por el Comité de Calidad del Centro de la UNED de Barbastro y consensado con el Personal docente y de Administración y Servicios. (Aunque dicha participación ha sido escasa, se espera que con la implantación de algunas de las medidas estratégicas del plan, se logre motivar y concienciar al personal sobre la importancia de este tipo de procesos dados sus múltiples beneficios para todos).

En cualquier caso, se trata de un primer paso para enfrentarnos a los nuevos retos que se nos presenten, que irá evolucionando a medida que se vayan implantando medidas, lo que significa que no será un documento estático, sino un material de trabajo que se actualizará con los cambios y movimientos del entorno, así como con los resultados y la experiencia resultante de esta primera implantación, sentando las bases para establecer los mecanismos que aseguren la mejora continua de los procesos y servicios del Centro.

 <p>FUNDACIÓN «RAMÓN J. SENDER»</p>	<p>PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010</p>		<p>UNED</p>	<p>BARBASTRO</p>
<p>PLA-001 Vs.1.5 Innovación y Calidad</p>			<p>29/01/2009 Hoja: 7 de 25</p>	

2 Objeto

El propósito de este Plan es establecer las líneas de actuación estratégica de la Fundación RJS y del Centro de la UNED de Barbastro, para el período 2008-2010, orientadas al cumplimiento de los fines fundacionales.

El Plan debe contribuir también a sistematizar y organizar la información existente sobre el entorno y la propia institución, de tal manera que, sobre esta base de conocimiento interno y externo quede debidamente justificada la actividad actual, la incorporación de nuevas líneas de actuación y la supresión de aquellas que no hayan resistido adecuadamente el paso del tiempo

3 Diseño del Plan

En Enero de 2008, la dirección del Centro, impulsó el diseño de un Plan Estratégico para los próximos tres años, solicitando la colaboración del Comité de Calidad por estar formado por profesionales representativos de los distintos colectivos, sensibilidades e intereses. A ellos corresponde el mérito de haberlo hecho posible, junto con los profesores y personal de administración y servicios que participaron aportando sus comentarios y propuestas.

3.1 Metodología

Para el diseño del plan se seleccionó un modelo tradicional de planeación estratégica, fundamentalmente por la sencillez de su planteamiento, el modelo de Harvard, que basa la formulación de estrategias en el conocido modelo **DAFO** o alineamiento que debe existir

entre las Fortalezas y Debilidades derivadas de la evaluación interna, y las Oportunidades y Amenazas del entorno obtenidas de la evaluación externa.

Siguiendo dicho modelo, las etapas básicas del proceso de dirección estratégica que se han seguido en el Centro se concretan en las siguientes:

1. Pre-planificación y Análisis DAFO
 - a. Definición del Cronograma para la elaboración del Plan.
 - b. Formación y preparación del Comité de Calidad.
 - c. Determinación de las Fortalezas y Debilidades mediante el análisis resultante de la autoevaluación EFQM realizada por el Centro, y el informe de evaluación externa realizado por dos evaluadores de la ANECA.
 - d. Evaluación del entorno y determinación de los posibles escenarios futuros, con el fin de identificar Oportunidades y Amenazas.
2. Declaración de la MISIÓN y VISIÓN del Centro y la Fundación
3. Identificación de los Ejes Estratégicos
4. Formulación de los Objetivos.
5. Diseño del despliegue y construcción de indicadores para su control y seguimiento.

 FUNDACIÓN «RAMÓN J. SENDER»	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010		UNED	BARBASTRO
PLA-001 Vs.1.5				29/01/2009
Innovación y Calidad				Hoja: 8 de 25

Para la definición de la Misión, Visión y Valores del Centro, se transmitió tanto a Profesores como al Personal de Administración y Servicios, la importancia de su participación en el proceso, y se les entregó un formulario a modo de encuesta para elaborar, entre todos, una lista con los elementos deseables de incorporación en el pensamiento estratégico.

A partir de dicha lista se pudo expresar, cómo somos (valores), y qué hacemos (misión), pero lo más importante, es que nos permitió tener una "Visión" de futuro del Centro, a partir de la cuál se fueron identificando los principales ejes estratégicos en los que basar nuestras actuaciones para los próximos años.

3.2 Cronograma



3.3 Participantes

Se pueden establecer cuatro grupos de participantes según sus funciones o responsabilidades en el PECUB (Plan Estratégico del Centro de la UNED de Barbastro), y son:

PAS y Tutores	Colectivos directamente implicados en el debate y ejecución del Plan.
Comisión de Coordinación	Órgano encargado del seguimiento y control. <i>La Comisión de Coordinación es un grupo creado para la organización y mejora de los servicios administrativos del Centro, compuesto por miembros conocedores de las diferentes áreas generales de actuación y gestión de la organización. Su función será la de asegurar el adecuado cumplimiento de los objetivos del plan, coordinando el despliegue de las acciones necesarias para conseguirlos.</i>
Patronato de la Fundación 'Ramón J. Sender'	Órgano encargado de la Aprobación del Plan.
Comité de Calidad	Órgano directamente implicado en el diseño, revisión y actualización del PECUB en el tiempo. <i>En Octubre de 2005, como respuesta a un proceso de autodiagnóstico del Centro basado en el modelo EFQM, se formó y constituyó un Comité de Autoevaluación con miembros representativos de los diferentes colectivos de la comunidad universitaria. Una vez finalizado dicho proceso de evaluación, en Septiembre de 2006, el Comité pasó a constituirse como un Comité de Calidad permanente, de forma que sirviera como instrumento que asegurara la tensión necesaria en los proyectos de calidad y mejora del Centro. El comité está formado por nueve personas; un miembro representativo de cada uno de los colectivos de Alumnos, Egresados y Tutores, y miembros del PAS con una visión conjunta de las diferentes áreas de gestión del centro: Responsable de la extensión de Sabiñánigo, Responsable del Aula de Fraga, Responsable de Calidad, Vicesecretaria de la Fundación 'Ramón J. Sender', Secretaria y Director del Centro.</i>

 <p>FUNDACIÓN «RAMÓN J. SENDER»</p>	<p>PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010</p>		<p>UNED</p>	<p>BARBASTRO</p>
<p>PLA-001 Vs.1.5</p>				<p>29/01/2009</p>
<p>Innovación y Calidad</p>				<p>Hoja: 9 de 25</p>

SECCIÓN II

4 Análisis DAFO

En base a los resultados obtenidos de la autoevaluación EFQM (2005-2006) llevada a cabo en el Centro de Barbastro, y observando también las circunstancias del entorno y los posibles escenarios futuros, el Comité de Calidad construyó el siguiente análisis DAFO (Debilidades - Amenazas - Fortalezas - Oportunidades):

Debilidades

- Falta de cultura y formación en calidad.
- Falta de sistematización de la normativa de aplicación. No se encuentra protocolizado un sistema con mecanismos para la recogida de información que permitan conocer necesidades, expectativas y satisfacción de los usuarios, así como los indicadores de control para el seguimiento y evaluación de los procesos. Se dispone de pocos estudios de demanda.
- Falta de transparencia en la comunicación interna. En ocasiones, las directrices, cambios de actuación etc. no llegan a todos los niveles interesados. Reforzar vínculos entre los distintos colectivos, a todos los niveles, mejorando la comunicación.
- La Organización UNED:
 - Falta de criterios definidos en relación con el papel de los Centros
 - Problemas con el material didáctico.
 - Falta de Coordinación con la Sede Central.
 - Exigencia excesiva en algunas asignaturas que propicia el abandono.
- Necesidad de optimizar las políticas de selección de personal (Pas-Tutores)
- Bajo nivel de asistencias a tutorías. Falta de motivación del personal docente. Cumplimiento desigual. Descoordinación entre los tutores del Centro y la Sede Central
- Ausencia de incentivos profesionales y reconocimientos. No se evalúa al personal

(docente y administrativo), por ello no se pueden llevar a cabo políticas de incentivos y reconocimientos.

- Ausencia de planes de formación específicos para el personal (docente y administrativo). No hay un estudio de necesidades. Necesidad de formar a los Tutores en el manejo de los medios que están a su alcance
- Dispersión geográfica. Mala comunicación de carreteras, para el desplazamiento de alumnos de poblaciones de montaña, a servicios presenciales del Centro.
- Retraso en la puesta en marcha de algunos proyectos o actividades.
- Descenso progresivo de la asistencia presencial de los alumnos a tutorías y otras actividades del Centro.

Amenazas

- Descenso progresivo de matrículas de alumnos de nuevo ingreso.
- Descenso de las ventas de la librería virtual del Centro debido a la creación de la nueva librería virtual de la UNED. Necesidad de una reestructuración del servicio y de una eventual disminución de los recursos asignados al mismo.
- Incertidumbre ante la reestructuración de los estudios universitarios (EEES)
- Desorientación del personal docente ante la falta de concreción sobre su papel en el EEES.
- Depreciación de los ingresos de los tutores.
- Saturación de mercado. Estamos en una zona de población reducida
- Competencias de otros Centros públicos o privados. Entorno competitivo: Oferta cultural otras instituciones. Válido para oferta cultural en general, quizá no tanto para oferta cultural *universitaria*.
- Universidades de la zona de Fraga que pueden suponer una amenaza por su proximidad y modelo educativo.
- Propuesta de la Universidad para la creación de direcciones territoriales.
- Se prevé un importante descenso en la población en edad Universitaria.
- Notable disminución de los alumnos del curso de acceso, atribuible, probablemente, a que muchos posibles candidatos han pasado ya por sus aulas

 <p>FUNDACIÓN «RAMÓN J. SENDER»</p>	<p>PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010</p>		<p>BARBASTRO</p>
<p>PLA-001 Vs.1.5</p>		<p>29/01/2009</p>	
<p>Innovación y Calidad</p>		<p>Hoja: 10 de 25</p>	

Fortalezas

- Compromiso con una cultura de excelencia en la gestión, en el proceso de mejora continúa. Voluntad de autocrítica del equipo de dirección. Capacidad de crear estrategias para enfrentarse a las nuevas amenazas.
- Implicación y apoyo económico de las instituciones del Patronato en las actividades sociales del Centro. Disposición favorable de todos los sectores implicados en el funcionamiento del Centro para la mejora y renovación de los servicios ofertados
- Prestigio internacional e imagen de la UNED y de sus titulaciones.
- Política de convenios y red extensa de colaboradores, que aseguran la diversidad de la oferta cultural.
- Importante presencia del Centro en los medios de comunicación
- La proyección social de las actividades que se realizan en el Centro. Buena acogida de los *clientes* a todas las iniciativas que el Centro presenta.
- Plantilla (docente y administrativa) estable, cualificada y acorde con las necesidades del centro y sus destinatarios
- Infraestructura acorde y suficiente para las necesidades de los usuarios.
- Diversidad de canales de comunicación y colaboración a distancia.
- Referente informático dentro de la Universidad por su aportación en la automatización y simplificación de procesos básicos para el funcionamiento de su red de centros, entre los que destacan; matrícula, Gestión académica de los alumnos, Tutorías presenciales y Tutorías On-Line y Exámenes
- Amplia oferta de programas de apoyo al aprendizaje: Plan de Orientación Tutorial, actividades de orientación profesional y formación integral. Total de titulaciones regladas ofertadas por la UNED.
- Innovación: Capacidad para mantenerse en vanguardia en innovación y actividades de extensión universitaria. Rapidez y Flexibilidad para adaptarse a los cambios.

Oportunidades:

- Compromiso de la UNED (Cátedra de calidad -Centro Tudela) para la implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad en los Centros de la Universidad.
- Acuerdos de complemento de productividad ligados a la mejora de los servicios (contratos-programa).
- Alianzas con el Gobierno de Aragón para el desarrollo de proyectos tecnológicos que ayuden a minimizar la denominada "Brecha Digital". (Tutorías a través de Internet)
- Espacio Europeo de Educación Superior (EEES)
- Elaboración de un Plan Estratégico institucional
- Globalización enseñanza superior (apoyo a las TIC)
- Aumento demanda formación universitaria. Sociedad más exigente con los servicios públicos. Población deseosa de formación cultural y educativa. La necesidad que se tiene de estar cada vez más preparados en todos los ramos de actividad. Demanda potencial.
- Integración social inmigrantes, personas jóvenes, trabajadoras, con estímulo, emprendedoras a las que se les supone fuertes dosis de empuje, tesón y espíritu de sacrificio.
- Posibilidad de establecer alianzas con la Universidad de Zaragoza y con el Gobierno de Aragón para cursos de formación, titulaciones propias. Convenios instituciones/alianzas ámbito empresarial
- Creación de empleo y servicios en la zona. (proyectos Place y Parque Somontano)

 <p>FUNDACIÓN «RAMÓN J. SENDER»</p>	<p>PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010</p>	
PLA-001 Vs.1.5		29/01/2009
Innovación y Calidad		Hoja: 11 de 25

5 Pensamiento estratégico

Como resultado del análisis DAFO anterior, surgió la perspectiva necesaria para definir los elementos clave de cualquier proceso estratégico, quiénes somos (valores y misión) y hacia dónde vamos (visión), y, de esta forma, sentar las bases para establecer las principales líneas estratégicas del Centro y la Fundación para los próximos tres años.

5.1 Valores

El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización. Según esto, el Centro de la UNED de Barbastro, a través de su personal docente y su personal de administración y servicios considera como valores propios los siguientes:

- **ORIENTACIÓN AL ALUMNO:** Somos la parte de la UNED más cercana al estudiante. Trabajamos por y para él, proporcionando servicios y herramientas eficaces y eficientes, para que pueda desarrollar al máximo sus capacidades y conseguir una formación con el más alto nivel académico.
- **COMPROMISO:** Todos nuestros esfuerzos son el producto de nuestro compromiso permanente con la educación, la sociedad, y en general con una Cultura de excelencia en la gestión.
- **INNOVACIÓN Y MEJORA CONTINUA:** Innovamos para mejorar constantemente los medios a disposición de la comunidad universitaria, apostando por los avances tecnológicos, con un objetivo: acercar la enseñanza y la cultura a toda la población.
- **PROFESIONALIDAD:** Buscamos la permanencia y el crecimiento de nuestro Centro, a través del beneficio de sus *clientes*, así como el de su personal (pues de su satisfacción depende el beneficio de nuestros usuarios), colaboradores y sociedad, todo ello con una actitud positiva y de adaptación a las nuevas tendencias, a través de un grupo de personas interesadas en hacer bien su trabajo.

5.2 Misión

Misión de los Centros Asociados de la UNED

Que los ciudadanos/as de nuestro entorno tengan acceso flexible al conocimiento relacionado con la educación superior y al desarrollo profesional y cultural de mayor interés social, mediante la modalidad de aprendizaje a distancia.

Para ello integramos los siguientes aspectos:



5.3 Visión

El Centro de la UNED de Barbastro quiere ser reconocido en la sociedad como un **referente universitario, tecnológico y cultural:**

- Por la **calidad** de sus servicios.
- Por su **enfoque y servicio permanente al alumno**.
- Por su **personal**, docente y de administración y servicios, altamente cualificado, satisfecho y **comprometido**.
- Por divulgar la **cultura** y enriquecer el entorno con sus actividades
- Por su **innovación tecnológica**

 <p>FUNDACIÓN «RAMÓN J. SENDER»</p>	<p>PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010</p>		<p>UNED</p>	<p>BARBASTRO</p>
<p>PLA-001 Vs.1.5</p>		<p>29/01/2009</p>		
<p>Innovación y Calidad</p>		<p>Hoja: 12 de 25</p>		

SECCIÓN III

6 Ejes Estratégicos

De nuestra visión se desprenden cinco grandes ejes estratégicos:

<u>CALIDAD</u>	Promover la calidad en los servicios de gestión, administración y apoyo a la educación superior
<u>ENFOQUE AL ALUMNO</u>	Incentivar y Motivar al alumno, actual y potencial, ofreciendo apoyo académico con recursos y servicios que reviertan en una inmediata mejora de las actividades académicas y en el aumento de la satisfacción de sus destinatarios.
<u>PERSONAL</u>	Invertir en la Capacitación, Reconocimiento y Motivación del Personal docente y de Administración y Servicios, ya que de su satisfacción depende el buen funcionamiento del Centro
<u>EXTENSIÓN DE LA CULTURA</u>	Proporcionar un amplio programa de actividades que contribuyan al desarrollo educativo, científico y cultural del territorio, y, en general, creen riqueza en el entorno.
<u>INNOVACIÓN TECNOLÓGICA</u>	Desarrollar proyectos tecnológicos que contribuyan a evitar el aislamiento propio de la educación a distancia, presten servicio a la comunidad universitaria, y, a su vez mantengan al Centro de Barbastro como referente tecnológico en la Universidad y en el ámbito de la comunidad autónoma aragonesa.

 FUNDACIÓN «RAMÓN J. SENDER»	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010	
PLA-001 Vs.1.5		29/01/2009
Innovación y Calidad		Hoja: 13 de 25

7 Objetivos y Planes de acción

7.1 Eje “CALIDAD”

Promover la calidad en los servicios de gestión, administración y apoyo a la educación superior		
Estrategias	Objetivos Operativos	Planes de Acción
E1 Fomentar la cultura de la calidad institucional.	O1. Formación y sensibilización del personal en la importancia de adoptar una metodología de calidad.	- Plan de Sensibilización: Cursos, Decálogo de buenas prácticas, Documentación de apoyo accesible por todos, encuesta para medir el grado de efectividad de las iniciativas.
	O2. Difusión , interna y externa, de las actividades, evaluaciones y avances en materia de Calidad del Centro.	- Creación de un espacio virtual destinado a la calidad en la página del centro.
E2 Calidad de los servicios y mejora de la gestión	O3. Alcanzar el nivel “Calidad en la Gestión” del modelo EFQM (301p).	- Formación e implantación a través del Master de calidad en la gestión de centros Universitarios. - Creación de un Cuadro de Mando de Dirección (CMD) en el que se pueda consultar fácilmente los principales indicadores y datos estadísticos para los informes de rendición de cuentas y para el desarrollo del Plan y las Políticas del Centro.
	O4. Implantar la metodología CMMI en el método de desarrollo de software del departamento de informática	- Adscripción al programa Softaragon para la implantación de la metodología. - Elaboración de un Plan de Calidad del proyecto ADA2.
	O5. Implantar y certificar un Sistema de Gestión de Seguridad de la información (SGSI).	- Adscripción al programa de INTECO para la implantación y certificación de SGSI para pymes y unidades de negocio.
	O6. Mejora continua	- Establecer mecanismos para la revisión periódica del sistema de calidad y mejora continua de los procesos del centro.

	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010		UNED	BARBASTRO
PLA-001 Vs.1.5				29/01/2009
Innovación y Calidad				Hoja: 14 de 25

Seguimiento del Eje de Calidad:

Estrategias	Objetivos Operativos	Planes de Acción	Responsable/s	Indicador/es cumplimiento	Indicador/es efectividad
E3 Cultura de Calidad	01. Formación	- Plan de Sensibilización:	R. Calidad	Nº acciones formativas de calidad al año (al menos 1)	% asistencia + Encuesta grado sensibilización
	02. Difusión	- Espacio virtual	R. Calidad	Publicación espacio web de Calidad	Nº accesos al web de calidad
E4 Calidad de los servicios y mejora de la gestión	03. Modelo EFQM (301p)	- Formación e implantación Master EFQM - CMD	R. Calidad	Auditoría	Certificación
	04. Metodología CMMI	- Programa Softaragon	R. Calidad	Auditoría	
	05. SGSI	- Programa SGSI de INTECO	R. Calidad	Auditoría	
	06. Mejora	- revisión periódica del sistema de calidad	R. Calidad	Nº de acciones de mejora al año (al menos 1)	Grado de satisfacción de los usuarios con la calidad de los servicios

	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010	
PLA-001 Vs.1.5		29/01/2009
Innovación y Calidad		Hoja: 15 de 25

7.2 Eje “ENFOQUE AL ALUMNO”

Incentivar y Motivar al alumno, actual y potencial, ofreciendo apoyo académico con recursos y servicios que reviertan en una inmediata mejora en las actividades académicas y en el aumento de la satisfacción de sus destinatarios.

Estrategias	Objetivos Operativos	Planes de Acción
E1	Aumentar el número de alumnos de nuevo ingreso.	O1. Incorporar procesos de captación de usuarios potenciales
E2	Minimizar la tasa de abandono	O2. Realizar un seguimiento del alumno y aumentar su rendimiento académico con un mayor apoyo docente.
E3	Minimizar el impacto de adaptación y convergencia al EEES	O3. Mejorar la información a la Comunidad Universitaria sobre el EEES.
E4	Mejorar la satisfacción del alumno con el centro	O4. Estudio de necesidades y expectativas de los alumnos y usuarios de los servicios del centro
		O5. Mejorar los servicios de Biblioteca para que sean accesibles al mayor número de usuarios.
		O6. Mejorar los servicios de información y acogida a los nuevos estudiantes.
		O7. Incorporar mecanismos protocolizados para la evaluación y mejora continua de los servicios.
		O8. Atender y apoyar al estudiante para su inserción laboral
- Investigación de mercado: Estudio formal de los factores de demanda y del entorno socio-económico. - Difusión y promoción de actividades.	- Estudio de los resultados del POT; causas abandono y satisfacción - Ampliar y mejorar el POT al resto de titulaciones ofertadas. - Tutorías a distancia accesibles para todos. (Tutorías en Red).	- Charlas, coloquios, documentación, foros, debates,... - Fomentar en los tutores la confianza en la importancia de las TIC como soporte docente.
- Evaluación de las preferencias, necesidades y expectativas de nuestros alumnos para poder incidir en aquellas áreas donde más se necesite. (observatorio de resultados, estadísticas, encuestas) - Buzón de sugerencias.	- Introducir el Préstamo en línea en los servicios de Biblioteca	- Espacio Web para conocer el centro
- Evaluación de la satisfacción con los diferentes servicios y en general, con el centro (encuestas) - Evaluación de la eficacia de los servicios: gestión por objetivos y control de resultados.	- Programa de formación y asesoramiento para el autoempleo (COIE) - Vínculos permanentes con los egresados del centro. - Observatorio de la inserción laboral (necesidades del entorno e información del mercado laboral)	

	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010		
		PLA-001 Vs.1.5 Innovación y Calidad	

Seguimiento del Eje "Enfoque al alumno":

Estrategias	Objetivos Operativos	Planes de Acción	Responsable/s	Indicador/es cumplimiento	Indicador/es efectividad
E1 Aumentar N° alumnos	O1. captación usuarios potenciales	<ul style="list-style-type: none"> - Investigación de mercado - Difusión y promoción de actividades. 	ViceSec. Fundación	Estudio de mercado potencial y n° de impactos en los medios	Aumento n° matrículas de nuevo ingreso
E2 Minimizar tasa abandono	O2. Seguimiento alumno. Aumentar rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio de los resultados del POT - Ampliar y mejorar el POT. - Tutorías a distancia accesibles para todos 	Secretaria Centro	POT ampliado y mejorado anualmente	Disminución Tasa de abandono
E3 Minimizar impacto EEES	O3. Información sobre EEES.	<ul style="list-style-type: none"> - Charlas, coloquios, documentación, foros, debates,... - confianza en la importancia de las TIC como soporte docente. 	Secretaria Centro.	N° actividades formativas al año sobre EEES	% asistencia EEES + Encuesta satisfacción
E4 Satisfacción del alumno	O4. necesidades y expectativas	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de las preferencias, necesidades y expectativas - Buzón de sugerencias. 	Secretaria Centro	Informe estudio necesidades y expectativas de los usuarios	
	O5. Biblioteca accesible	<ul style="list-style-type: none"> - Préstamo en línea 	Secretaria Centro	N° acciones de acercamiento Biblioteca	Encuesta satisfacción Biblioteca
	O6. información y acogida.	<ul style="list-style-type: none"> - Espacio web para conocer el centro 	Secretaria Centro	Publicación espacio Web de acogida	n° accesos al web de acogida + encuesta
	O7. Evaluación y mejora continua de los servicios.	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de la satisfacción - Evaluación de la eficacia de los servicios 	Secretaria Centro	N° acc. de mejora al año	Grado satisfacción con servicios académicos del centro
	O8. Apoyar al estudiante para su inserción laboral	<ul style="list-style-type: none"> - COIE - Vínculos permanentes con los egresados - Observatorio de la inserción laboral 	Secretaria Centro	Observatorio inserción laboral	Tasa de empleo de nuestros estudiantes

	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010	
PLA-001 Vs.1.5		29/01/2009
Innovación y Calidad		Hoja: 17 de 25

7.3 Eje “PERSONAL”

Invertir en la Capacitación, Reconocimiento y Motivación del Personal docente y de Administración y Servicios, ya que de su satisfacción depende el buen funcionamiento del Centro

EStrategias		Objetivos Operativos	Planes de Acción
E1	Capacitación / Formación	O1. Formar en la cultura y organización de la UNED y en la cultura y organización del Centro y la Fundación Ramón J. Sender, a las personas de nuevo ingreso.	- Elaborar un Manual de acogida para PAS y actualizar el de TUTORES. - Protocolo de Acogida (para personal nuevo)
		O2. Capacitar técnicamente a todos los TUTORES en relación a las TIC.	- Elaborar y protocolizar Planes de Formación anuales para TUTORES - Encuestas para medir el grado de efectividad de la formación.
		O3. Capacitar técnicamente a todas aquellas personas del PAS cuyo puesto de trabajo y/o desempeño de tareas esté sometido a cambios y/o innovaciones tecnológicas.	- Elaborar y protocolizar Planes de Formación anuales para PAS - Encuestas para medir el grado de efectividad de la formación recibida
E2	Reconocimiento	O4. Desarrollar un Sistema de Evaluación del desempeño con criterios basados en el alcance de objetivos, previamente definidos.	- Adaptar la relación de puestos de trabajo (RPT) a las nuevas necesidades (EEES, medios técnicos para tutorías, difusión de actividades de extensión universitaria, cultura de calidad y excelencia) - Plan de Evaluación Desempeño
		O5. Implantar un Sistema de reconocimientos . Recompensar la innovación y el esfuerzo.	- Premios por las iniciativas innovadoras del PAS o los tutores.
E3	Motivación	O6. <u>Mejorar la transparencia</u> en la comunicación interna	- Documentar instrucciones de trabajo, evitar las figuras “imprescindibles”. - Normalizar las reuniones/desarrollo de tareas/grupos de mejora.
		O7. Establecer incentivos que fomenten el sentimiento de pertenencia al centro. Crear espíritu de equipo.	- Fomentar el sentimiento de equipo, recompensar al conjunto.
		O8. Romper monotonía en el trabajo.	- Diversificar tareas, participación en grupos de mejora, promoción y carrera profesional.
		O9. Conciliación de la vida personal, familiar y laboral).	- Establecer medidas para conciliar por áreas de actividad.

	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010	 	
			29/01/2009
			Hoja: 18 de 25
PLA-001 Vs.1.5			
Innovación y Calidad			

Seguimiento del Eje "Personal":

	Objetivos Operativos	Planes de Acción	Responsable/s	Indicador/es cumplimiento	Indicador/es efectividad
E1 Capacitación / Formación	O1. Formar personas de nuevo ingreso.	- Manual de acogida (PAS-TUTORES) - Protocolo de Acogida	Vicesec. Fundación	Protocolo y manuales de acogida al personal	Tiempo mínimo de adaptación a la organización
	O2. Capacitar a TUTORES en TIC.	- Planes Formación anual TUTORES - Grado de efectividad de la formación.	Secretaria Centro	Plan anual de formación para TUTORES	Encuesta satisfacción Tutores
	O3. Capacitar al PAS	- Planes Formación anuales PAS - Grado de efectividad formación	Vicesec. Fundación	Plan anual de formación para PAS	Encuesta satisfacción PAS
E2 Reconocimiento	O4. Sistema Evaluación del desempeño	- Adaptar la RPT - Plan de Evaluación Desempeño	Vicesec. Fundación	Plan de evaluación del desempeño	Tasa de efectividad del personal
	O5. Sistema de reconocimientos.	- Premios por las iniciativas innovadoras del PAS o los tutores.	Vicesec. Fundación	Nº de iniciativas de innovación propuestas	Nº de premios impuestos por innovación
E3 Motivación	O6. <u>Transparencia</u> comunicación	- evitar las figuras imprescindibles". - Normalizar las reuniones	R.Calidad	Nº instrucciones doc + Protocolo reuniones	Grado satisfacción con la transparencia
	O7. Crear espíritu de equipo.	- recompensar al conjunto.	Vicesec. Fundación	Nº de iniciativas de equipo implantadas	satisfacción iniciativas de equipo
	O8. Romper monotonía	- Plan para la promoción y carrera profesional.	Vicesec. Fundación	Plan promoción profesional	Tasa de absentismo + % de rotación
	O9. Conciliación vida personal-familiar-laboral.	- medidas para conciliar por áreas de actividad.	Vicesec. Fundación	Nº de medidas de conciliación implantadas	Encuesta de satisfacción conciliación

	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010	
PLA-001 Vs.1.5		29/01/2009
Innovación y Calidad		Hoja: 19 de 25

7.4 Eje “EXTENSIÓN DE LA CULTURA”

Proporcionar un amplio programa de actividades que contribuyan al desarrollo educativo, científico y cultural del territorio, y, en general, creen riqueza en el entorno.

Estrategias	Objetivos Operativos	Planes de Acción
E1 POTENCIAR PROGRAMA DE ACTIVIDADES para el desarrollo educativo, cultural y científico del entorno	O1. Actividades específicas para la formación integral del alumno de forma que favorezca su preparación como ciudadano y como profesional.	<ul style="list-style-type: none"> - Asignar un responsable cualificado - Especialización de ACTIVIDADES en áreas concretas: Informática, Astronomía, Calidad, Historia de las migraciones, etc. <ul style="list-style-type: none"> - Cursos, Debates, Charlas, Coloquios, Jornadas, Seminarios... - Potenciar cursos impartidos por equipos docentes - Prácticas voluntarias.
	O2. Actividades abiertas a todo tipo de público (comunidad universitaria y sociedad) que contribuyan a la difusión de la cultura en general.	<ul style="list-style-type: none"> - ACTIVIDADES de cualquier tema de actualidad o interés para la zona que contribuyan al enriquecimiento cultural del entorno. <ul style="list-style-type: none"> - Cursos, Debates, Charlas, Coloquios, Jornadas, Seminarios... - Programa de visitas al observatorio y planetario - Jornada de puertas abiertas - CURSOS DE VERANO - EXPOSICIONES: Calendario de exposiciones artísticas y premios de expresión plástica.
E2 Programa de SERVICIOS A LA COMUNIDAD que responda a las necesidades del entorno y contribuya a introducir a la población en el mundo universitario.	O3. Centro de las migraciones de Aragón	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de los objetivos suscritos en el convenio entre el GA, el Ayuntamiento de Barbastro, La Fundación RJS y el centro de estudios del somontano de Barbastro.
	O4. Ampliar Servicio de Librería	<ul style="list-style-type: none"> - Difusión e incorporación de nuevas ofertas para nuestros estudiantes de la Librería general universitaria del centro (presencial y virtual).
	O5. Facilitar a la comunidad medios e infraestructuras	<ul style="list-style-type: none"> - Cesión de instalaciones y recursos del centro. <ul style="list-style-type: none"> - Formulario y gestión de reservas en línea - Sede de la Universidad de la Experiencia.
	O6. Colaboración en el desarrollo de actividades	<ul style="list-style-type: none"> - COLABORACIONES con los CPR de Monzón, Fraga y Sabiñánigo, así como con otras instituciones de la zona, para el desarrollo de actividades que contribuyan al enriquecimiento cultural del entorno.

	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010		UNED	BARBASTRO
PLA-001 Vs.1.5			29/01/2009	
Innovación y Calidad			Hoja: 20 de 25	

Seguimiento del Eje "Extensión de la Cultura":

Estrategias	Objetivos Operativos	Planes de Acción	Responsable/s	Indicador/es cumplimiento	Indicador/es efectividad
E1 Programa Actividades	O1. Formación integral del alumno	- Especialización de ACTIVIDADES en áreas concretas - Prácticas voluntarias.	Secretaria Centro	Programa de actividades anual	% asistencia actividades + grado satisfacción
	O2. Actividades abiertas al público	- ACTIVIDADES de interés para la zona - CURSOS DE VERANO - EXPOSICIONES	Secretaria Centro - Vicesec. Fundación		
E2 Servicios Comunidad	O3. Centro de las migraciones de Aragón	- Cumplimiento de los objetivos suscritos en el convenio.	Secretaria Centro	Revisión objetivos convenio Centro migraciones Aragón	
	O4. Ampliar Servicio de Librería	- Librería general universitaria	Vicesec. Fundación	Nº mejoras + nº impactos sobre librería en los medios	Encuesta satisfacción con Librería+ Incremento ventas
	O5. Facilitar infraestructuras	- Cesión de instalaciones y recursos del centro. - Sede de la Universidad de la Experiencia.	Vicesec. Fundación	Nº agentes externos que han utilizado nuestros recursos	Satisfacción con las instalaciones
	O6. Colaboración en actividades	- COLABORACIONES	Secretaria Centro Vicesec. Fundación	Nº actividades colaborativas desarrolladas	Satisfacción con las actividades

	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010	
PLA-001 Vs.1.5		29/01/2009
Innovación y Calidad		Hoja: 21 de 25

7.5 Eje “INNOVACIÓN TECNOLÓGICA”

Desarrollar proyectos tecnológicos que contribuyan a evitar el aislamiento propio de la educación a distancia, presten servicio a la comunidad universitaria, y, a su vez, mantengan al Centro de Barbastro como referente tecnológico en la Universidad y en el ámbito de la comunidad autónoma aragonesa

Estrategias	Objetivos Operativos	Planes de Acción
E1	Ofrecer una garantía de calidad en el método de desarrollo de los servicios informáticos	O1. Implantación de la metodología de calidad CMM en el proceso de desarrollo de software. <ul style="list-style-type: none"> - Adscribirse al programa SoftAragon del ITA por un periodo de un año, que incluye formación, seguimiento y auditoría en la implantación del CMMI. - Plan de implantación para 2.009 (contrato programa con la UNED dentro del proyecto ADA2)
E2	Investigación + Desarrollo + Innovación (I+D+I).	O2. Creación o explotación de nuevas necesidades o necesidades antes desatendidas de modo que se aporte valor al trabajo desarrollado por el equipo informático y se genere una ventaja competitiva que nos mantenga como centro puntero en innovación tecnológica dentro de la UNED. <ul style="list-style-type: none"> - Colaboración con el GA, ITA, DPH para el desarrollo de proyectos que contribuyan a reducir la brecha digital en Aragón. (evitar el aislamiento y alfabetización electrónica) - Exportación de aplicaciones internas (crear necesidad): <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación virtual: MiCampus, Tutorías en Red. - Gestión interna de procesos de la Universidad: Sistema de Elecciones, Actas,... - Innovación: búsqueda de nuevos proyectos. - Abrir mercados, no solo UNED
		O3. Aprovechar la TDT para mejorar nuestros canales de comunicación y formación con las poblaciones más aisladas geográficamente. <ul style="list-style-type: none"> - Creación de una canal de TDT local en el que poder difundir actividades del centro (conferencias, jornadas, charlas), e incluso tutorías.
E3	Desarrollo de proyectos informáticos para su uso en el propio Centro, en la UNED y en otras instituciones interesadas, que respondan eficazmente a las necesidades de los usuarios.	O4. Asegurar que las aplicaciones respondan eficazmente a las necesidades de los usuarios, promoviendo la transparencia de información entre todos los colectivos implicados. <ul style="list-style-type: none"> - Contrato programa con la UNED para el desarrollo del ADA2 (programas de gestión para centros: matrícula, akados, Valija Virtual, presupuestos, tutorías presenciales y virtuales).

 <p>FUNDACIÓN «RAMÓN J. SENDER»</p>	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010		UNED	BARBASTRO
PLA-001 Vs.1.5				29/01/2009
Innovación y Calidad				Hoja: 22 de 25

Seguimiento del Eje "Innovación Tecnológica":

Estrategias	Objetivos Operativos	Planes de Acción	Responsable/s	Indicador/es cumplimiento	Indicador/es efectividad
E4 Calidad en el método	O5. CMMI	<ul style="list-style-type: none"> - programa SoftAragon - Plan de implantación para 2009 	R. Calidad	Auditoría Softaragon	Grado satisfacción con la calidad de servicios
E5 (I+D+I).	O6. Necesidades y ventaja competitiva	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboración con el GA, ITA, DPH - Exportación de aplicaciones internas (crear necesidad): - Innovación: búsqueda de nuevos proyectos. 	R. I+D R.Ada2	Nº proyectos exportados o de nueva implantación	Grado de difusión apps. y aceptación externa
	O7. Aprovechar la TDT	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de un canal de TDT local 			
E6 Proyectos adaptados necesidades	O8. Aplicaciones eficaces	<ul style="list-style-type: none"> - Contrato programa con la UNED 	R.Ada2	Auditoría CP-ADA2	Grado satisfacción (ajuste Apps. a necesidades)

	PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO Y LA FUNDACIÓN TRIENIO 2008 – 2010		UNED	BARBASTRO
PLA-001 Vs.1.5				29/01/2009
Innovación y Calidad				Hoja: 23 de 25

SECCIÓN IV

8 Evaluación y control del Plan

La mejora de la calidad del Centro es un proceso continuo, que no puede reducirse a actuaciones puntuales y que, por el contrario, debe ser el resultado de la actuación diaria enmarcada dentro de líneas estratégicas de mejora. En este sentido los procesos de evaluación no han de limitarse a una evaluación inicial sino a un conjunto de evaluaciones periódicas planificadas que permitan tener una imagen del Centro real en cada momento.

Según esto, el plan será evaluado y controlado desde dos perspectivas complementarias:

- **Grado de cumplimiento:**

Para cada uno de los objetivos operativos del Plan, se especifican una serie de indicadores de seguimiento que al ser revisados con la periodicidad que se indica en el cronograma correspondiente, y con la visión de conjunto de cada uno de los ejes estratégicos, nos permitirán evaluar el grado de avance del plan y tomar medidas en caso de retraso.

- **Efectividad del plan:**

De igual forma que en la evaluación del grado de cumplimiento, se analizan en este apartado los indicadores de efectividad especificados para cada uno de los objetivos operativos del Plan, con indicación de las fechas o periodos en que serán revisados. De esta forma, al ver el conjunto se podrá valorar la efectividad de las medidas propuestas y tomar medidas en caso de que no se ajusten a los objetivos fijados.

Todos los indicadores del Plan tienen asignado uno o más responsables encargados de coordinar las acciones que se deriven del objetivo que se está midiendo, así como de asegurar su cumplimiento en las fechas establecidas. Por ello, es muy importante que cada uno de los responsables, al igual que el resto del personal implicado, tenga muy presente los siguientes cronogramas de cumplimiento y efectividad, ya que en ellos se detallan las fechas en las que se medirán resultados, lo que marcará la planificación de sus actuaciones.

También hay que tener en cuenta que para una adecuada evaluación y revisión del Plan, se necesita un buen diseño de los canales de recogida de información, automatizando estos procesos en la medida de lo posible. En muchos casos, la información ha de ser recabada a través de encuestas y entrevistas, que tendrán que ser diseñadas y aplicadas con cierta periodicidad.

8.1 Grado de cumplimiento

Id	Nombre de tarea	2008			2009			2010			2011					
		A	M	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J
1	CALIDAD															
2	Nº de acciones formativas al año sobre calidad (al menos 1)															
3	Publicación espacio web de Calidad															
6	Auditoría EFQM (301p)															
8	Auditoría CMMI															
10	Auditoría SGSI															
12	Nº de acciones de mejora al año (al menos 1)															
14	ENFOQUE AL ALUMNO															
15	Estudio de mercado potencial + nº de impactos en medios															
17	POT ampliado y mejorado anualmente															
19	Nº de actividades formativas al año sobre EEES															
21	Informe estudio necesidades y expectativas usuarios															
22	Nº acciones de acercamiento Biblioteca															
24	Publicación espacio web Acogida															
26	Nº de acciones de mejora académica al año															
28	Publicación Observatorio Inserción Laboral															
30	PERSONAL															
31	Protocolo y manuales de acogida al personal															
33	Plan Anual Formación TUTORES															
35	Plan Anual Formación PAS															
37	Plan de evaluación del desempeño															
39	Nº de iniciativas de innovación del personal															
41	Nº de Instrucciones documentadas+ Protocolo reuniones															
43	Nº de actividades de equipo realizadas															
45	Plan promoción profesional															
47	Nº de medidas de conciliación implantadas															
49	EXTENSIÓN DE LA CULTURA															
50	Programa de actividades anual															
52	Revisión objetivos convenio (Centro migraciones Aragón)															
53	Librería: Nº mejoras + Nº de impactos en los medios															
55	Nº de agentes externos que han utilizado nuestros recursos a															
57	Nº actividades colaborativas desarrolladas al año															
59	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA															
60	Auditoría Softaragon															
62	Nº de proyectos exportados o de nueva implantación															
64	Auditoría CP-ADA2															

