

# **Programa electoral**

**Candidatura de  
Paco Álvarez**

**“La UNED, de nuevo”**

**9 de mayo de 2013**

# Índice

Carta de presentación: el porqué de mi candidatura a rector de la UNED.....	3
Cinco principios de acción para un programa de gobierno.....	5
1. Actualizar la UNED .....	6
2. Simplificar la administración y los procesos .....	7
3. Gobernar <i>con</i> las tecnologías, y no ser gobernados <i>por</i> ellas.....	8
4. Gobierno abierto y colaborativo .....	9
5. UNED 100% pública, gestionada de forma plenamente eficiente y eficaz desde dentro .....	9
Compromisos para actualizar la UNED.....	11
• La docencia .....	11
• La investigación.....	15
• La gestión y el estilo de gobierno.....	18
• El personal docente e investigador .....	20
• El personal de administración y servicios .....	23
• Los estudiantes .....	25
• Los profesores tutores.....	29
• Los centros asociados.....	32
• Sociedad, internacionalización y educación superior .....	34

# Carta de presentación: el porqué de mi candidatura a rector de la UNED

A partir de mi experiencia y conocimiento de nuestra universidad y del sistema universitario español, he decidido presentarme como candidato a rector. Pretendo afrontar con ideas claras y firmeza el difícil momento que atraviesa nuestra universidad en el contexto de una profunda crisis económica y social. Trato de ofrecer algunas claves estratégicas para la actualización de la UNED, para renovar el servicio público de educación superior que ofrecemos y para intentar mejorar nuestra producción científica con un perfil especializado.

Estoy convencido de que ahora es, de nuevo, el momento de la UNED. Ante nuestros ojos se está conformando un modelo social y tecnológico diferente. La UNED necesita un rumbo claro, sin complejidades administrativas y tecnológicas que frenan nuestro funcionamiento, para dedicar sus principales esfuerzos a sus tareas esenciales: docencia, investigación, estudio, difusión de la cultura y del conocimiento. Nuestra universidad puede colaborar con la mejora del sistema de educación superior si recuperamos y revalorizamos nuestras fuerzas desde una opción comprometida profesionalmente, y cuya principal orientación sea el interés universitario. Es el momento de grandes acuerdos sociales para afrontar la crisis, y desde la universidad tenemos que contribuir con una propuesta académica, no partidista, abierta al cambio y a la modernización. Eso es lo que he pretendido al sumar a este proyecto a personas dispuestas a comprometerse con la UNED con independencia de sus opciones políticas o ideológicas. El denominador común que nos une es nuestra vocación universitaria, nuestro compromiso con los valores de la formación, el pensamiento crítico y el conocimiento como bien público.

La actualización de la UNED que propongo se sustenta en la apertura de nuevas vías de participación, incorporando en la gestión las ideas y las fuerzas de todos, potenciando líneas de investigación de calidad, dando cuenta de nuestra actividad a la sociedad de manera abierta y transparente. Y, particularmente, mejorando la calidad del conjunto de servicios que ofrecemos a nuestros estudiantes.

Te presento un auténtico plan de acción que firmaré con la UNED el mismo día de mi elección conjuntamente con mi equipo de gobierno. Son compromisos claros y precisos, ambiciosos y realistas, que no pretenden resolver todo de una vez sino que fijan una línea de trabajo bien definida para avanzar. Queremos aunar esfuerzos en un momento de crisis, con una estrategia bien definida, establecida por quienes conocemos la UNED porque venimos desarrollando una comprometida y permanente actividad docente, investigadora, de gestión o de administración en esta universidad.

Porque crees en la UNED, porque quieres contribuir a actualizarla, te pido tu voto, junto con tus ideas, tu trabajo y tu colaboración. La UNED necesita renovarse confiando en sus propias fuerzas, con una orientación social y tecnológica avanzada. Ahora es, de nuevo, el momento de la UNED.

*José Francisco Álvarez*, [@alvarezuned](#)  
Candidato a Rector UNED 2013

# Cinco principios de acción para un programa de gobierno

La UNED necesita un plan de acción preciso que nos permita desprendernos de las complejidades administrativas y tecnológicas que frenan nuestro funcionamiento, para atender y dedicar nuestros principales esfuerzos a las tareas esenciales: docencia, investigación, estudio, difusión de la cultura y el conocimiento. Con nuestro programa de gobierno buscamos actualizar la UNED para garantizar que cumpla de la mejor manera con sus objetivos básicos, en una sociedad en plena transformación y en medio de una profunda crisis económica y social.

**Para ello, planteamos una simplificación de todos los procesos, poniendo las tecnologías digitales al servicio de los usuarios y abriendo el diseño y la gestión organizativa para incorporar las ideas y las fuerzas de todos, de manera que se potencien nuevas líneas de docencia e investigación de calidad y dando cuenta de nuestra actividad a la sociedad de manera abierta y transparente.**

El nuevo modelo social y tecnológico emergente no pasa por la simple aplicación de algunas tecnologías, sino por una buena gestión de las mismas de acuerdo con las necesidades de los usuarios que las utilizan masivamente, para mejorar su trabajo y su calidad de vida. En los últimos años nuestra universidad ha carecido de un rumbo claro para adaptarse al cambio. Por ello resulta imprescindible proceder a una actualización que nos lleve a habitar los nuevos espacios, de forma que la UNED contribuya a definir el futuro de la educación superior y de la investigación en un entorno no exclusivamente presencial, sino cada vez más mediado digitalmente.

Para llevar a cabo esta tarea, proponemos un programa de gobierno de acuerdo con los siguientes principios:

1. Actualizar la UNED.
2. Simplificar la administración y los procesos.
3. Poner la tecnología al servicio de la UNED, no la UNED al servicio de la tecnología.
4. Contribuir a la gestión mediante una forma abierta de gobierno.
5. Mantener y reforzar el carácter público de la UNED.

# 1. Actualizar la UNED

Desde su creación, nuestra universidad ha sido vanguardia de la educación a distancia. Ahora estamos, de nuevo, obligados a serlo de la educación digital a distancia. Pero no estamos haciendo lo necesario para ello. En el momento actual, la UNED reúne las condiciones para ocupar una posición destacada en el sistema universitario español.

Para mantener y aprovechar esa ventaja competitiva es imprescindible sintonizar adecuadamente con las nuevas formas de transmisión de los conocimientos, con los nuevos modelos de organización de la docencia, con nuevos sistemas de apoyo al estudiante, con nuevas formas de relación social y de generación de los saberes. Nuestra actualización es una necesidad y una responsabilidad colectiva que nos ofrecemos a impulsar y dirigir para que esta Universidad dé el mejor servicio de educación superior a la sociedad. Ahora es, de nuevo, el momento de la UNED. Para ello, necesitamos atender a las cuestiones esenciales:

- Reconocer y asumir el modelo de educación digital que poco a poco ha sustituido a nuestro modelo tradicional de educación a distancia.
- Facilitar una actividad docente e investigadora de calidad, proporcionando apoyo con los soportes humanos y tecnológicos que se requieren.
- Sistematizar e introducir coherencia en la planificación de la docencia en todos los niveles: acceso, grado, máster, doctorado, títulos propios y de formación permanente.
- Revisar el vigente Plan de Austeridad, Sostenibilidad y Eficiencia (PASE) introduciendo criterios de escala y respeto a los servicios básicos de docencia e investigación, auditando, analizando y corrigiendo con todo detalle las grandes partidas presupuestarias. En definitiva, elaborar un presupuesto coherente con el fortalecimiento de la docencia y la investigación, dependiente de un enfoque estratégico y coordinado, en lugar del actual que es fruto de la simple agregación de los requerimientos de las unidades de gestión y que presenta debilidades estructurales muy preocupantes.
- Mejorar las condiciones tecnológicas para la enseñanza y el aprendizaje. Nuestros estudiantes se merecen una oferta formativa de calidad con unos sistemas tecnológicos de vanguardia. Los docentes necesitamos un sistema que nos permita ejercer nuestra función docente sin complicaciones ni laberintos tecnológicos.

- La generación, transferencia y difusión del conocimiento requiere que se faciliten las condiciones de trabajo de los investigadores, reconocerles explícitamente su compromiso con la universidad y simplificar al máximo sus tareas administrativas.
- La formación a lo largo de la vida adquiere una enorme relevancia en la sociedad del conocimiento: necesitamos actualizar nuestra oferta como universidad, mejorar sus formas de gestión y comprometer al conjunto de la UNED en proyectos realizables, sin generar burbujas y falsas expectativas insostenibles académica, tecnológica y económicamente, como la actual moda de los Cursos Masivos Abiertos (MOOC, COMA) o similares.
- La pertinencia de la educación superior para afrontar los retos de un nuevo modelo productivo exige una mayor atención al emprendimiento y al empleo en una sociedad en transformación digital.

## **2. Simplificación la administración y los procesos**

La organización no puede ser un fin en sí misma, su complejidad innecesaria desconecta los recursos de las necesidades que se deberían atender. En este sentido, es necesario:

- Simplificar y mejorar la facilidad de uso de todos los procesos existentes, orientando el diseño de las aplicaciones informáticas hacia un buen servicio en los aspectos esenciales de las actividades de la UNED: docencia, investigación y gestión administrativa.
- Lograr que las Facultades y Escuelas actúen como centros nucleares de los servicios de apoyo a la docencia e investigación, con el correspondiente incremento del personal asignado.
- Simplificar la complejidad de la estructura central de gobierno, lo que supone reducir el número de las actuales vicegerencias, el exceso de vicerrectorados adjuntos y los diversos cargos de gestión ocupados por PDI.
- Redefinir la distribución de competencias y de responsabilidades entre PAS y PDI, estableciendo mecanismos de intercambio de información y corresponsabilidad.

### **3. Gobernar *con* las tecnologías, y no ser gobernados *por* ellas**

Mediante la actuación en las siguientes áreas:

- Incorporación de los usuarios (PDI, PAS y estudiantes) en todas las fases de diseño e implementación. Los usuarios no podemos aparecer solo al final del proceso.
- Introducción de los principios de “diseño de servicios” en la gestión de procesos que utilicen tecnologías digitales. De ahí debe salir una valoración estricta de qué procesos requieren claramente ser digitalizados, racionalizando su uso y adecuándolos a las necesidades de la organización.
- Exigencia de calidad especial a aquellas aplicaciones informáticas que son esenciales para nuestros servicios básicos: los orientados a los estudiantes (p.e., gestión de matriculación, reconocimiento de créditos), a la actividad docente regular (p.e., cursos virtuales, calificaciones) y a la actividad investigadora.
- Establecimiento de un modelo de gestión digital integral que sea apoyo para el gobierno y las actividades básicas de la UNED, superando la actual improvisación fruto de un inadecuado enfoque tecnológico que no tiene en cuenta los objetivos fundamentales de la universidad y sus prioridades.
- Desarrollo del gobierno electrónico centrado en el usuario, seleccionando procesos para avanzar en su digitalización integral y facilitando la interacción con los usuarios reduciendo la opacidad administrativa. En colaboración con la Administración General del Estado es necesario aprovechar las sinergias de una cooperación activa para reducir costes y mejorar la eficiencia de nuestras aplicaciones. Proponemos una modernización administrativa vinculada a la administración electrónica.
- Abandono de tecnologías y aplicaciones muy costosas que se mantienen simplemente porque hemos hecho gastos previos en ellas. La innovación tecnológica requiere ritmos de adaptación rápida si queremos ser eficientes. Revisaremos de forma rigurosa los gastos en tecnología para garantizar la sostenibilidad de los elementos básicos de nuestra organización. Los gastos realizados con fondos FEDER también son gastos y la reposición de nuestras herramientas tecnológicas puede resultar muy costosa e inasumible, además de que a veces estas últimas son obsoletas e ineficientes.



## **4. Gobierno abierto y colaborativo**

Pretendemos una gestión de los procesos que sea abierta, participativa y que esté directamente vinculada con los principios de simplicidad y eficiencia. Para ello necesitamos:

- Potenciar el compromiso y la implicación del personal propio, reconociendo su valía profesional y sus capacidades para asumir las tareas de gestión, fortaleciendo y confiando en nuestros recursos humanos, desterrando toda forma autoritaria y apostando por la colaboración.
- Establecer un diagnóstico preciso de la actual situación de la UNED en los ámbitos presupuestario, organizativo y tecnológico. Ese análisis profundo nos llevará a definir las bases sobre las que asentar un programa abierto a la transparencia y la participación en el gobierno de la universidad. Un gobierno abierto no es una forma de asamblearismo, sino un enfoque que busca revalorizar nuestras fuerzas desde una opción comprometida profesionalmente, y cuya principal orientación es el interés universitario. Los modelos abiertos están conectados con las formas más avanzadas e innovadoras de la gestión pública apoyada en los usuarios.
- Abrir canales y mecanismos para la participación de la comunidad universitaria en el gobierno de la institución. La finalidad es tomar en consideración el conocimiento acumulado y los recursos existentes en la misma organización. Esto significa que es imprescindible escuchar y potenciar la participación de todos aquellos que forman parte del sistema de la Universidad, con independencia del sector al que pertenezcan o del servicio que realicen. Los usuarios y los responsables de los servicios son quienes pueden aportar las mejores sugerencias y propuestas para el cambio y el avance equilibrado.

## **5. UNED 100% pública, gestionada de forma plenamente eficiente y eficaz desde dentro**

Porque defendemos el carácter de servicio público de la UNED, de la educación superior y del conocimiento generado con fondos públicos, proponemos:

- Mantener e impulsar los servicios propios en el ámbito docente e investigador, con la consiguiente revisión de la actual elevada dependencia de proveedores externos en la gestión de procesos básicos, abriendo la

colaboración con otras universidades y con las administraciones públicas para el desarrollo conjunto de soportes tecnológicos, consorcios de recursos y oferta educativa.

- Consolidar un servicio público de calidad supone dotarlo de un modelo de sostenibilidad a medio y largo plazo. Eso requiere ampliar la captación de recursos en diferentes ámbitos y con agentes diversos. Por ello pensamos que hay que fomentar el mecenazgo desde un nuevo tipo de relación con las empresas y la sociedad, evitando la colisión de intereses entre nuestros mecenas y los servicios de la universidad, revisando cuidadosamente los contratos establecidos con empresas que participen en nuestros órganos de gobierno o control como el Consejo Social.
- En ese mismo sentido, definir de forma estratégica la relación con empresas y corporaciones interesadas en apoyar la producción de conocimiento, en particular con las PYMES que requieren mejora tecnológica y organizativa, como forma de apoyo a la transferencia de conocimiento y formando parte de un plan de mayor alcance para la obtención continuada de recursos externos.

# Compromisos para actualizar la UNED

## La docencia

Después de cuarenta años de existencia de la UNED y ante las profundas transformaciones de los modos de comunicación y transmisión del conocimiento, el modelo docente de nuestra universidad es uno de los aspectos esenciales que requiere mayor actualización.

En muy diversos ámbitos de la actividad de la UNED se observa que nuestra actual práctica docente cada vez se encuentra con menos apoyo, resulta más exigente y es más compleja. Nos estamos transformando, con frecuencia sin la reflexión o la previsión adecuadas, de una universidad a distancia, sustentada en los modos de transmisión del conocimiento existentes a mitad del siglo XX, en una universidad digital a distancia que debe explotar la transformación social y tecnológica que supone la sociedad en red. Una fórmula que era sostenible a finales del siglo XX se muestra ahora agotada y hay muchos síntomas que así lo indican. Es preciso proceder a una reformulación que, apoyándose en la experiencia y en las propias fuerzas, permita el desarrollo de un modelo que resulte de nuevo escalable y sostenible.

Por tanto, el objetivo a perseguir es establecer un modelo sostenible y de calidad de enseñanza y aprendizaje digital a distancia, que se enriquezca con la colaboración de otras universidades españolas y extranjeras para llegar a ser un referente dentro y fuera de nuestro país. En este modelo se integrarán profesores y profesores tutores, centros asociados y sede central, para cooperar en la generación de materiales y de entornos de aprendizaje que garanticen a nuestros estudiantes la atención personal, los materiales, y la formación de calidad que merecen y que la UNED está obligada a ofrecer.

En ese sentido, proponemos las siguientes líneas de acción:

- **Actualización de nuestro modelo metodológico de enseñanza y aprendizaje**, desbordado por la aplicación del Plan de Bolonia, por la ejecución innecesaria de sistemas de pseudo-calidad –y la consiguiente inútil carga burocrática– y por una implantación errática y errónea de las nuevas tecnologías, que no ha tenido en cuenta las especificidades de una universidad digital a distancia.
  - Tras la llegada del EEES la UNED ha puesto en marcha un gran número de titulaciones oficiales, adecuada en el caso de los Grados, y

posiblemente excesiva en el de los Másteres, en relación con los recursos humanos disponibles (PDI y PAS). Es preciso proceder a una revisión sistemática de nuestra oferta para optimizar nuestros recursos, establecer una adecuada progresión entre grados, másteres y doctorado y sopesar cuidadosamente la puesta en marcha de nuevas titulaciones considerando el nivel mínimo de calidad y capacidad docente.

- Utilización de sistemas “inteligentes” de seguimiento de los estudiantes (corrección automática, control de participación en los foros y realización de actividades) para optimizar el tiempo dedicado a la evaluación continua.
  - Avanzar en fórmulas cercanas a lo que ahora se llaman cursos masivos online pero no para desarrollar actividades complementarias que generen un incremento mayor a lo que ya es un exceso enorme de trabajo, sino para atender el aumento del número de estudiantes en todas nuestras enseñanzas mediante un modelo escalable con un uso intensivo de las tecnologías abiertas y participativas.
  - Los cambios técnicos (valija virtual, valija de retorno) están produciendo un exceso de trabajo para los tribunales de exámenes que debe ser analizado. Defendemos fortalecer la presencia de los profesores tutores y del PAS de los centros asociados en el apoyo a las pruebas presenciales para mejorar las condiciones de su realización.
- Es necesario **facilitar y simplificar** la elaboración, gestión y evaluación de asignaturas y materiales, mediante una producción digital integrada accesible y multiplataforma. Para ello proponemos la coordinación de todos nuestros recursos existentes (IUED, CEMAV, Editorial, Uned Abierta, anterior CINDETEC, etc.) para actualizar y mejorar nuestra actividad docente, y para recuperar algunas de las actividades transferidas últimamente a la fundación privada CSEV. De esta forma, la generación de los cursos no tiene por qué recaer ni en los equipos docentes ni en los profesores tutores: los profesores ofrecen los contenidos, organizan su distribución temática, elaboran las pruebas, prácticas y exámenes, atienden los foros y otros diversos mecanismos de comunicación con los estudiantes, pero no tienen por qué convertirse en “editores” aficionados de vídeo y materiales docentes de todo tipo.
  - Se establecerá un plan muy preciso que, desde ahora y en el medio plazo, conduzca a la plena **digitalización con calidad** de todas nuestras enseñanzas, en lugar de embarcarnos en aventuras de cursos masivos online, como algo alternativo a la UNED, como si no nos diésemos cuenta de que ya somos masivos y online. Queremos incorporar en las enseñanzas

regladas las pautas para elaborar materiales multimedia y todos los recursos necesarios para facilitar un aprendizaje autónomo pero, a diferencia de los COMA, haciéndolo con los necesarios apoyos docentes y con los controles básicos en el seguimiento del estudio y la evaluación de los aprendizajes. Empezaríamos por el Curso de Acceso y los primeros cursos de Grado, además de todos aquellos estudios cuyos equipos docentes se quieran incorporar al proceso desde su inicio.

- Plantear y defender ante la ANECA (o los organismos que pudieran sustituirla) un modelo docente de educación digital a distancia que no tiene por qué simular una pseudo-presencialidad y por tanto tampoco tiene que verse sometida a las fórmulas de **evaluación de la calidad** propias de la enseñanza presencial. Son imprescindibles nuevos criterios para un nuevo tipo de enseñanza. Hay que avanzar en formas de seguimiento del trabajo que sean realizadas de manera automatizada y escalable sin incrementar el trabajo de los profesores y tutores.
- Actualización del IUED como centro especializado en la **formación del profesorado universitario digital**. Los objetivos son:
  - Apoyar, y no fiscalizar, la producción de los cursos virtuales, facilitando la adaptación de materiales en función de pautas de calidad claras y contrastadas, en estrecha colaboración con las comisiones de grados y máster.
  - Incorporar a los equipos docentes en el diseño de las actividades formativas de los tutores: no basta con una genérica formación tecno-educativa realizada por organismos como el IUED.
- Reconocer a las **Comisiones de Coordinación de Grados y Másteres** las máximas competencias en todos los aspectos académicos de contenidos, al tiempo que se facilitará la realización de las inevitables cargas administrativas: se simplificará la documentación exigida, ajustándola a lo que realmente requiere la ANECA.
- **Revisar la actual oferta de educación abierta en Internet** (UNED abierta, cursos MOOC), y sus vínculos con la fundación privada CSEV (Centro Superior de Estudios Virtuales). Se propone redefinir a fondo el modelo para hacerlo compatible con una estrategia institucional de servicios académicos a la sociedad. La integración de la oferta de cursos abiertos en un plan institucional busca impedir que constituyan el embrión de una UNED paralela semi-privatizada, que opere al margen de los órganos de gobierno de la Universidad y sin un claro control de calidad en las dimensiones económica, académica y social.

- **Simplificación de la Guía de Estudio o de aprendizaje** para cada asignatura, con un único documento que reúna toda la información necesaria para orientar al estudiante: sencilla, clara, y útil. Se premiará el esfuerzo del profesorado interesado en la disponibilidad de los materiales docentes en los espacios virtuales de las asignaturas permitiendo a los estudiantes integrar el conocimiento en abierto.
  
- **Actualización del espacio de los cursos virtuales.**
  - Implantación de un entorno virtual de aprendizaje estable y versátil (adecuación de la tecnología a la metodología, y no al contrario, como ocurre ahora). Revisar las capacidades la plataforma ALF y, en su caso, iniciar el tránsito hacia servicios que en la actualidad se comprueban como de mayor calidad, con una utilización mucho menos compleja para el conjunto de los usuarios, mejor adaptados al nuevo momento de las aplicaciones educativas, que faciliten o simplifiquen la interacción con los usuarios.
  - La evaluación continua debe ser un elemento que propicie gradualmente el proceso de aprendizaje, desarrollando todas sus posibilidades metodológicas sobre la base de una tecnología adecuada.
  - Posibilidad de que determinadas asignaturas o partes de ellas puedan ser distribuidas en abierto sin que los profesores tengan que atender a entornos virtuales distintos.
  
- **Generación de materiales de aprendizaje accesibles**, asumiendo el liderazgo que le corresponde a la UNED en este ámbito mediante la propuesta a la sociedad de unos criterios de accesibilidad comunes y exigibles a cualquier proceso de enseñanza digital.
  
- Avanzar en líneas de **colaboración de los profesores tutores con los equipos docentes** en la producción de materiales formativos aprovechando el actual marco de desarrollo tecnológico. Dicha colaboración se enmarca en el nuevo modelo de gestión de la docencia adaptada a las nuevas necesidades.
  
- **Impulsar el papel de la Fundación UNED (FUNED)**, para fomentar una oferta de formación permanente de calidad ajustada a las exigencias y necesidades sociales. En paralelo, se consolidará la cartera de servicios de la UNED y el papel de la FUNED en su gestión: comercialización de contenidos y ofrecimiento de asesoría académica y tecnológica nacional e internacional en colaboración con el IUED.

- **Creación de un buzón único** con secciones específicas para profesorado, estudiantes y PAS, al que se puedan dirigir todo tipo de incidencias, peticiones, reclamaciones, sugerencias, y que traslade a la organización la búsqueda de información que ahora los usuarios no encuentran sino de manera dispersa y tras múltiples intentos.

## La investigación

La excelencia es cara, no es fácil de conseguir y no es sencilla de mantener. En un momento en el que el principal factor de la producción científica, el componente humano, lo tenemos bloqueado por ley, resulta indispensable reordenar lo existente, aprovechar y actualizar la investigación de la UNED para extraer el mejor resultado posible de los limitados recursos disponibles. Evidentemente, las universidades punteras en las diversas clasificaciones que priman la investigación tienen presupuestos con un orden de magnitud extraordinariamente mayor al de la UNED. Sin embargo, hay muchas cosas que podemos hacer bajo el principio de que “a grandes males pequeños remedios”, sin pretender optimizaciones imposibles pero tratando de conseguir objetivos bien definidos.

Desgraciadamente hemos perdido en los últimos años nuestra posición relativa en el sistema de investigación de nuestro país y ocupamos lugares que no se corresponden con nuestra potencia formativa e investigadora. La reducción de ingresos por proyectos de investigación en los dos últimos ejercicios es particularmente preocupante y no se puede explicar únicamente por externas reducciones presupuestarias generales en relación con la investigación. Resulta imperioso revisar la situación si queremos recuperar algunas posiciones y defender la misma existencia de la UNED como universidad de calidad. Para lograrlo, nos comprometemos a:

- Potenciar la producción científica de nuestra universidad en líneas de investigación que contribuyan a generar un **perfil de investigación especializado UNED**, que cubra las áreas de conocimiento donde tenemos actividad destacada, incluyendo la investigación interdisciplinar en sociedad digital y la convergencia tecnológica, en conexión con grupos de excelencia internacional. Resulta muy preocupante la inexistencia en nuestra universidad de institutos de investigación que gocen del carácter legal adecuado para facilitar la actividad investigadora, la imprescindible autonomía de gestión y con capacidad para orientar la investigación más destacada de nuestra universidad. Haremos todos los esfuerzos para poner en marcha este tipo de unidades de investigación en las áreas en las que tenemos grupos de alto

nivel y, en particular, en las que puedan producir de manera directa o indirecta un apoyo a la modernización tecnológica y gerencial de nuestra universidad. Otras líneas de acción en ese mismo sentido, serían:

- Ampliar el programa propio de apoyo a la investigación mediante una importante reasignación presupuestaria. Al menos 250.000 euros, (procedentes de ahorro en gastos informáticos innecesarios y de una reducción sustancial de nuestra aportación al CSEV) se dedicarán a once proyectos coordinados de investigación (uno por cada Facultad o Escuela) que impulsen la presencia de la UNED en áreas en las que ya tenemos un papel destacado y que tengan entre sus objetivos la actualización de la UNED como universidad social y tecnológicamente avanzada.
  - Impulsar la integración transversal y convergente de proyectos hoy en marcha en la UNED, retomando algunos proyectos de excelencia que se han iniciado con la Universidad Complutense, la Universidad de Alcalá, el CSIC y otros organismos.
  - Promover una Instituto Red de estudios transdisciplinares sobre la sociedad de la información, impulsando en esa perspectiva un futuro espacio de tecnologías convergentes para la sociedad de la información que podría tener zonas de trabajo en los actuales terrenos que ocupa hoy la Facultad de Ciencias y en el nuevo espacio tecnológico de Las Rozas.
  - Facilitar la interacción entre los grupos de investigación de la UNED y su coordinación, permitiendo a los investigadores pertenecer a más de un grupo de investigación cuando se den razones científicas y organizativas que lo aconsejen.
- **Simplificar las tareas administrativas** de los grupos de investigación:
    - Revisión de una aplicación de investigación que ha tardado en llegar, ha sido costosa, es ineficiente, disgregada e innecesariamente compleja.
    - Potenciar unidades integrales de apoyo a la investigación en cada una de las escuelas y facultades con atención a sus características propias y específicas procurando que no sean un estorbo a la actividad investigadora.
    - Actualización de las unidades de gestión de proyectos de investigación y transferencia de resultados para ofrecer unos servicios de calidad que se perciban como apoyo efectivo a la investigación y a la obtención de recursos.
  - **Procesos internos de valoración de la productividad investigadora:**



- Utilizar indicadores de excelencia adecuados a las diversas áreas de conocimiento sin pretender homogeneizaciones carentes de fundamento científico y de coherencia con los criterios de calidad utilizados en ámbitos nacionales e internacionales.
  - Facilitar la obtención de indicadores individuales de productividad para nuestros investigadores.
- Estimular la **transferencia del conocimiento** y sus resultados, mediante las medidas siguientes:
    - Canalizar la colaboración de los grupos de investigación y los profesores de la UNED hacia actividades de apoyo a la innovación tecnológica y social, facilitando la conexión entre los investigadores y los agentes sociales y empresariales.
    - Impulsar la creación de empresas (*spinoff*, *startups*) orientadas a la transferencia de conocimiento y a la transferencia tecnológica.
    - Apoyar la constitución de grupos de asesoría (jurídica, económica, social, industrial y tecnológica) y de transferencia con empresas, en particular, con las PYMES.
- Mantener y potenciar nuestra **participación en organismos de cooperación** como el Consorcio Madroño e impulsar la colaboración con otras universidades y el CSIC para afrontar los costes de las suscripciones a revistas y avanzar en la cooperación para las ediciones de calidad de trabajos científicos. Colaborar en iniciativas como DIALNET y las agencias de indicadores de investigación y tecnología de ámbito iberoamericano.
- Continuar y generalizar la iniciada **edición digital de nuestras revistas científicas** con estrictos controles de calidad, revisión por pares y satisfacción de las condiciones básicas para su adecuada indexación.
- Impulsar la **visibilidad y difusión del trabajo de nuestros investigadores** en la red mediante:
    - Herramientas para la creación de páginas web sencillas y automatizadas, que permitan a los buscadores automáticos identificar todas las referencias bibliográficas de los investigadores de la UNED.
    - Apoyarnos en aplicaciones libres y de sencilla operatividad que permiten automatizar gran parte del proceso, como *Google Scholar Citations* o *Research Gate*, facilitando acceder a resultados básicos para la métrica web (*webometrics*) y minerías de datos.

- Los blog científicos, los recursos en abierto, los repositorios de la UNED, se convertirán en uno de los elementos nucleares de la difusión de nuestra actividad. Articular experiencias como el e-spacio, DivulgaUNED o el blogging científico para coordinar los elementos de difusión de la investigación y la divulgación de la ciencia con otras diversas actividades de nuestra biblioteca, apoyando jornadas, exposiciones virtuales, experiencias en la red.
  - Potenciar la actividad de la red de bibliotecas de la UNED como centro de recursos para el aprendizaje y la investigación y como escuela de apoyo a la formación del investigador en el nuevo escenario digital de las universidades.
- Realizar una intensa actividad de búsqueda de recursos basada en **mecenazgos** y contribuciones de empresas que estén interesadas en los resultados de la investigación, situando esta tarea en el entorno mismo de trabajo de la oficina del rector y de la unidad de relaciones institucionales. Contribuir a la generación de una carta de servicios de la UNED que pueda animar al apoyo y al mecenazgo por interés directo en la transferencia de la investigación.

## La gestión y el estilo de gobierno

Partimos de la idea de que el sistema de gobierno de la universidad requiere transformación, pero no por la vía de su “gerencialización” y la consiguiente reducción de los mecanismos democráticos de toma de decisiones. Por el contrario, un modelo auténticamente abierto, promotor de la innovación y estimulador de la inteligencia colectiva de la organización responde mejor a la sociedad actual y a su cambio de modelo productivo.

Una nueva forma de participación, que supere tanto los modelos empresariales del siglo XX como las formas elementales de participación directa, se abre camino en la sociedad digital y puede ser un elemento dinamizador de una universidad digital a distancia. En esta línea defenderemos formas de participación avanzadas que puedan ayudar a definir el nuevo sistema de gobierno de nuestras universidades, a partir de los principios básicos de participación abierta, cooperación y coordinación general del sistema.

Los elementos nucleares de esa forma de entender un sistema de gobierno se apoyan en:

- **Impulso del gobierno abierto**, facilitando las propuestas y la adopción de decisiones informadas por la comunidad UNED. Potenciar la actividad del Claustro Universitario y sus comisiones ofreciendo una información más detallada de la gestión, propiciando un debate amplio sobre la necesidad de renovar nuestro modelo docente y sometiendo semestralmente un informe pormenorizado de la elaboración y ejecución presupuestaria. Facilitando la formulación de acuerdos, por parte del Claustro para que sean tomados en consideración por el equipo de gobierno, aunque no puedan ser legalmente vinculantes de acuerdo con la actual normativa.
- Defendemos que los núcleos de decisión deben situarse donde se están produciendo los principales problemas de gestión: en las Facultades y Escuelas, en la prestación de servicios básicos. **La estructura central del rectorado y la gerencia se simplificarán** mediante una reducción muy significativa de las vicegerencias actuales y de los vicerrectorados adjuntos. En estos momentos el techo de gasto del capítulo I del PAS (gastos de personal) se ha superado en cinco millones de euros; nuestro compromiso es reducir de forma progresiva dicho gasto aminorando el número de vicegerencias, cargos equiparados y contratos de alta dirección.
- **El gobierno con las tecnologías.** La tarea de hoy no es simplemente la de gobernar las tecnologías y gestionarlas más o menos bien. Resulta imprescindible proponer políticas y diseñar prácticas de gobierno que utilicen las innovaciones tecnológicas para mejorar los resultados. La extensión del uso de las TIC para la gestión se ha venido produciendo sin planificación ni coordinación. Resulta imprescindible la revisión inmediata de la errática política de externalizar, re-internalizar y vuelta a externalizar servicios que supone incurrir en enormes gastos por imprevisión o por conocimiento insuficiente. La ordenación de los recursos y su puesta en correspondencia con las necesidades básicas de la UNED consideramos que nos va a mostrar la ineficiencia del enorme gasto realizado en tecnología.  
Un síntoma claro de que es preciso un cambio urgente es la generalizada desconfianza de los usuarios con los sistemas informáticos de nuestra universidad. La insatisfacción con la tecnología en la UNED no se corresponde en absoluto con carencias de nuestro personal especializado en el campo de la tecnología. Se trata muy concretamente de una inadecuada dirección, asignación y distribución de los recursos. En este ámbito los cambios son urgentes y será imprescindible afrontar un proceso de análisis en profundidad de la estructura de cargos y organizativa, a la vez que se produce una revisión rápida de todos nuestros múltiples proveedores de servicios informáticos.

- Resulta imprescindible la **elaboración, coordinación y dirección central del presupuesto**. Desde Gerencia y el Vicerrectorado de Planificación Estratégica se elaborarán y seguirán los presupuestos con una visión estratégica y con especial atención a los aspectos esenciales de la universidad. Los ajustes se llevarán a cabo intentando aplicar de una vez por todas la contabilidad analítica tan largamente prometida y procediendo a la revisión detallada de todos los capítulos presupuestarios, estableciendo las prioridades a partir de una orientación específica de gobierno centrado en los usuarios y en los servicios, con el fin de garantizar la transparencia.
- Intentar llegar en el plazo de dos cursos académicos a una **Universidad sin papeles**.
- **Revisión global de la Relación de Puestos de Trabajo** para conseguir actualizar la UNED al nuevo momento de la transformación digital de la universidad y la sociedad.
- **Transparencia en la gestión:**
  - Publicación en la web de las retribuciones por contratos de alta dirección o por prestación de servicios.
  - Generación de un espacio público en la Web de la UNED en el que se ofrezca una explicación detallada de la elaboración y ejecución presupuestaria, con información suficientemente desglosada como para permitir el análisis y la elaboración de propuestas alternativas.
  - Plena transparencia de las dietas de transporte y alojamiento que se apliquen a los miembros del equipo de dirección con especial énfasis en reducir los gastos suntuarios.
  - Semestralmente se publicarán los datos precisos sobre gasto en gestión interna de PAS y gastos en servicios externalizados.
  - Publicar las cuantías y los criterios de asignación de todas las retribuciones.
  - Publicación de los criterios objetivos para la asignación de los complementos específicos de cada puesto de trabajo.

## **El personal docente e investigador**

En los últimos años la UNED se ha desplazado de su punto de equilibrio: la carga de trabajo se ha disparado, con congelación y reducción de la plantilla, con reducciones de salarios y de transferencias corrientes. Hemos resistido gracias a los ingresos procedentes de la matrícula de nuestros estudiantes, pero con un alto

coste para el personal y con un riesgo grave para los dos servicios esenciales de la universidad: la docencia y la investigación. Nuestros compromisos para alcanzar de nuevo el equilibrio se concretan en las siguientes medidas:

- **Estimación clara, justa y real de la carga docente individual máxima de un profesor de la UNED:**
  - Proponer un sistema simple y rápido para determinar la carga docente que se base en la asignatura, los créditos asignados a ella y el número de estudiantes. Definir con precisión el número máximo de estudiantes que conforman un grupo digital para ser adecuadamente atendido por un profesor y un determinado grupo de profesores tutores.
  - Atención a las particularidades de cada Facultad o Escuela (experimentalidad, prácticas) en la transformación digital y en correspondencia con las mismas enseñanzas en otras universidades.
  - Defender ante el Ministerio y la ANECA, en colaboración con otras universidades interesadas y tratando de conseguir el acuerdo de la CRUE, la necesidad de disponer de criterios de calidad específicos que atiendan a los rasgos diferenciales de la educación digital a distancia. Rechazar el modelo actual de similitud con los criterios de la educación presencial, que hemos aceptado sin más e, incluso, excediéndonos en su cumplimiento.
  - Participar de manera más activa en los trabajos y propuestas sobre sistemas de calidad para la enseñanza digital a distancia elaborados y propuestos por instituciones y organizaciones internacionales (EADTU, ICDE, EDEN, CALED), para fortalecer nuestra posición ante los organismos nacionales certificadores.
  
- **Defensa firme ante el Gobierno de España** de la imposibilidad de mantener una línea normal y eficaz de trabajo con los tremendos recortes y las dificultades que se imponen a una Universidad como la UNED que, sin embargo, podría mantener una situación económica saneada si se le permitiera crecer de manera sostenible, reformulando y actualizando sus servicios esenciales con el objetivo de mantenerlos y mejorarlos.
  
- **Plantear al Ministerio de Educación y al Ministerio de Hacienda** una propuesta de Contrato Programa en el que se formule con claridad el plan de actualización de la UNED y el conjunto de servicios que la universidad puede ofrecer a la ciudadanía mediante colaboraciones de nuestra institución con la Administración General del Estado. Resulta indispensable mostrar una carta de servicios de la UNED para que se perciba con claridad que el gasto en la UNED es una importante inversión con futuro.

Buscar apoyos en los grupos parlamentarios, en las autoridades locales, en nuestro Consejo Social y en las formas organizadas de la sociedad civil, para trasladar estas propuestas al gobierno y mostrar nuestra capacidad en procesos tan diversos como la alfabetización digital, la dinamización del gobierno electrónico o como partícipe de proyectos de cooperación y coordinación con otras universidades.

- **Compromiso con el profesorado joven y en formación, manteniendo y promocionando a nuestros profesores contratados**, mediante la elaboración de un programa de consolidación y promoción. Se avanzará hacia la certificación de las horas reales de dedicación. Hay que reconocer el tiempo trabajado y plantearlo ante el gobierno y la sociedad como elemento clave para demandar la ampliación de nuestras plantillas en un próximo futuro y, al menos por ahora, la consolidación de la existente. Se controlará que la dedicación docente de los profesores ayudantes no afecte a la finalización de su tesis doctoral a lo largo de los primeros cuatro años de contrato, intentando además reservar el último año para el proceso de acreditación. Trabajaremos en la CRUE para defender de forma conjunta la autonomía universitaria en los procesos de contratación.
- **Verificación del desempeño real de las obligaciones del profesorado**, mediante una evaluación justa y objetiva de la actividad docente. La docencia en la UNED se ha convertido en una actividad cada vez más compleja, intensa, e incluso ubicua: gestión de cursos virtuales, atención al estudiante a través del correo electrónico, incluso de las redes sociales, generación de contenidos multimedia, actualización, etc. Por eso, la valoración del cumplimiento de todas esas tareas, si quiere recoger fielmente la actividad del PDI, no puede limitarse a fichar el día de guardia. Si queremos conocer el verdadero grado de desempeño de la actividad docente, debemos ser capaces de integrar el cumplimiento de todas esas facetas, para construir indicadores más ricos y veraces. En una universidad digital la referencia espacial debe, necesariamente, flexibilizarse; la estimación de la carga de trabajo y su aplicación en las universidades avanzan en otra dirección. Por eso, se hacen imprescindibles mecanismos que aseguren el cumplimiento de nuestras responsabilidades básicas, pero desde luego **no pasan por el uso inexcusable y el control de asistencia a los espacios físicos como ocurre en las universidades presenciales**.
- **Definición y establecimiento de perfiles docentes para el profesorado**. Resulta fundamental dignificar la tarea docente mediante estímulos adecuados. El olvido o casi desprecio al que diversos informes de “expertos” someten a la actividad docente supone desatender una de las principales

tareas de la universidad y uno de sus prioritarios objetivos: ofrecer a la sociedad profesionales competentes y de calidad.

- **Avanzar en las posibilidades de nuevos tipos de contratos temporales o interinos** que permitan superar las limitaciones impuestas por los recientes Decretos que impiden la contratación permanente. En particular exploraremos la figura de Contratado Doctor Interino que se ha comenzado a utilizar en otras universidades.
- **Mejorar las condiciones de participación en los tribunales de pruebas presenciales**, adecuando las comisiones de servicio a la realidad y a unas dignas condiciones de trabajo y de desplazamiento. Revisar y ampliar la posibilidad de incorporación de los profesores tutores y el PAS de centros asociados a los tribunales de las pruebas presenciales, de acuerdo con sistemas de control y garantía de calidad de nuestras pruebas presenciales.
- **Progresiva reducción, hasta su eliminación**, previa negociación con la representación sindical, **de las diferencias económicas actuales entre los dos niveles de profesorado contratado doctor**, para alcanzar en el menor tiempo posible la existencia de un único nivel, como en todas las figuras contractuales.
- **Utilización realista y eficiente de los recursos electrónicos para la celebración de reuniones** de comisiones y organismos de la UNED, facilitando la presencia digital a todos los profesores y al PAS de la Sede Central, de forma análoga a como ya se hace con estudiantes y profesores tutores.

## El personal de administración y servicios

Consideramos que es condición indispensable para la modernización de nuestra universidad definir elementos objetivos sobre los que podamos fijar la productividad del trabajo del personal de administración y servicios, tanto a la hora de una gestión 2.0 como en el tipo de servicios que ofrecemos a la sociedad. En este ámbito, nuestros compromisos son los siguientes:

- **Mantenimiento de los puestos de trabajo** y elaboración de un programa de estabilización, consolidación y promoción del personal temporal del PAS.
- Progresivamente **se dedicará más personal de apoyo a la docencia, la investigación y la atención al estudiante.**

- **Transparencia en la política de PAS:**
  - RPT, gestión de vacantes y plazas en Comisión de Servicios. Los procesos selectivos de PAS pueden aprender de las buenas prácticas de quienes más experiencia tienen en evaluar: los equipos docentes de la UNED. En ese sentido, proponemos las siguientes medidas:
    - Se publicará anualmente, al inicio del curso (último trimestre del año) la oferta de empleo público con las plazas que se convocarán en el año siguiente
    - Cada proceso selectivo se acompañará de un calendario con la fecha de cada uno de los exámenes. En su primera reunión, el tribunal publicará un baremo con los criterios detallados en virtud de los cuales se calificará cada uno de los ejercicios. El tiempo máximo de resolución del proceso selectivo será de 6 meses.
    - Se convocarán anualmente las plazas cubiertas en comisión de servicios. El tiempo máximo de resolución de las comisiones de servicio será de 3 meses.
  - Plan de dotación de jefaturas intermedias en las unidades que se encuentren por debajo de la proporción media de jefaturas por personas a cargo en la UNED.
- Establecer un **sistema de evaluación objetiva del desempeño** evitando las valoraciones subjetivas para reducir el margen de arbitrariedad. Evaluar la productividad, la eficiencia y la eficacia del trabajo desarrollado. Debatir de forma participativa el modelo de evaluación analizando sus componentes y fijando criterios que tengan en cuenta la gestión digital para que se incorporen los diversos modelos de teletrabajo que faciliten la conciliación de la vida laboral y familiar.
- Avanzar en la implementación del **currículum de PAS como elemento adicional para detectar capacidades y talentos**, al mismo tiempo que se avanza en los programas de movilidad nacional e internacional del PAS, el intercambio con otras universidades para desarrollar acciones de colaboración interuniversitaria en aspectos claves del gobierno electrónico y la docencia digital.
- Los méritos acreditados mediante los procedimientos anteriores se mostrarán objetivamente en la evaluación del desempeño correlacionada con **los complementos de productividad que se generalizarán a todo el colectivo** para reconocer a quienes acrediten logros. Se limitarán los



salarios más elevados y se reducirá la proporción actual entre los salarios más altos y los más bajos.

- **Confiar en las capacidades técnicas, creativas y de gestión del PAS de la UNED**, tanto para el apoyo a la elaboración de materiales didácticos como para ocupar cualquiera de los puestos de gestión. Revisión de los acuerdos de externalización de servicios. Frente a quienes piensan y dicen “qué vamos a hacer con lo que tenemos en la casa”, defendemos el “Sí, se puede” con lo que tenemos. La UNED, de nuevo.
- **Eficacia en la gestión administrativa.** Son inadmisibles los actuales retrasos en los procesos administrativos y de gestión, como el reconocimiento de créditos o devolución de tasas, debidos a unas aplicaciones informáticas mal diseñadas, consecuencia de un sistema de gestión de las mismas inadecuado.
- **Reducción de los contratos de alta dirección**, con las limitaciones y cautelas que nos ponga la legislación y los costes de su supresión.
- **Impulsar la formación en Administración Pública Universitaria** contando con instituciones públicas muy bien valoradas como el INAP, las escuelas correspondientes de las comunidades autónomas y con el conocimiento acumulado en la propia comunidad universitaria UNED. Incluiremos al menos formación directiva, de gestión, en actividades auxiliares y en administración electrónica.
- Redefinición y potenciación, con mantenimiento y mejora de la dotación, de las **ayudas sociales**, con el fin de optimizar los recursos y atender a las necesidades del colectivo en momentos particularmente difíciles.

## Los estudiantes

Los estudiantes de la UNED tienen el derecho a recibir una enseñanza de calidad y una atención correspondiente al servicio público que ofrecemos con los recursos que nos proporciona la sociedad. Además, nuestros estudiantes son los principales sostenedores de la UNED, ya que sus matrículas suponen más del 50% del presupuesto, tres veces más que el porcentaje correspondiente en otras universidades públicas.

Resulta imprescindible ofrecer al estudiante que se acerca a la UNED una información realista sobre las exigencias y la dedicación que requieren los estudios

superiores. Además, elevar el nivel de calidad de nuestros cursos virtuales, mejorar la atención y seguimiento tutorial, convertirnos en una auténtica universidad digital a distancia en la que realmente se puedan ofrecer los servicios y la atención que se merecen nuestros estudiantes.

Frente a innovaciones cerradas y vacías, ante falsas complejidades y viejos modelos de calidad, es imprescindible ofrecer a nuestros estudiantes servicios socialmente innovadores para impulsar su participación en la transformación de su universidad. Otros van avanzando ya en este camino y a la UNED le corresponde ser vanguardia en ese objetivo de universidad digital del siglo XXI. Convertirnos en líderes de ese proceso es una tarea que podemos lograr, pero que debemos ganarnos con nuestro esfuerzo y nuestras ideas, y no por hacer vacías proclamas de modernidad.

La importancia de ordenar los recursos para ofrecer un servicio de calidad es lo que hemos tratado de indicar en todas las anteriores secciones de este programa. Ahora vamos a sintetizar cómo esas actualizaciones inciden directamente en uno de los componentes humanos básicos de nuestra universidad. No podemos seguir dedicando esfuerzo a elementos periféricos y no contrastados que sustraen fuerzas de la organización e impiden atender como se merecen nuestros objetivos principales. Para conseguirlo proponemos las siguientes medidas:

- **Establecimiento de un compromiso docente de la UNED**, en el que se establezcan con claridad las responsabilidades y tareas de equipos docentes y profesores tutores con el fin de proporcionar una atención de calidad a los estudiantes durante su proceso formativo y en la evaluación de los aprendizajes. Ese compromiso conducirá al establecimiento de unos criterios de atención docente adaptados a la nueva universidad digital.
- **Actualizar nuestros sistemas de exámenes y de evaluación**, contando con la opinión de los estudiantes, particularmente respecto al desarrollo de nuestras pruebas presenciales. En Madrid, facilitaremos la realización de los exámenes en los lugares más cercanos al domicilio del estudiante, en lugar de determinar el lugar de examen según el apellido del estudiante como se ha hecho en la última convocatoria. Revisaremos las condiciones materiales de realización de los exámenes en todos y cada uno de los Centros Asociados con participación e informe de la representación estudiantil.
- **Desarrollar programas que atiendan a la permanencia de los estudiantes en la UNED y reduzcan el abandono**, con iniciativas de acogida y posteriores actividades que faciliten la permanencia y vinculación con la UNED, colaborando para ello en proyectos innovadores orientados a evitar el

abandono de los estudios y que ya están en marcha en otras universidades digitales.

- Proporcionar, antes de realizar la matrícula, **información sobre el equipamiento necesario para seguir los estudios**, el tipo de participación que se espera del estudiante, las habilidades que necesitan y el nivel de dedicación necesario para superar estudios universitarios. El estudiante podrá acceder a una muestra del material didáctico básico y a pruebas de autoevaluación que le permitan valorar su nivel de preparación inicial. Una vez matriculado, el estudiante contará con información clara y sencilla sobre la estructura de la UNED y las posibilidades que le ofrece la institución para su formación integral.
- Atender a los estudiantes en condiciones socioeconómicas más difíciles, **potenciando el Fondo Social e incrementando las ayudas al estudio**, considerando la situación especial de las personas desempleadas.
- En la UNED estudian más de 8.000 personas con diversidad funcional. Con todo lo valioso que es el trabajo realizado por UNIDIS, es necesario desarrollar un programa institucional sistemático y transversal para atender las especificidades de este importante colectivo.  
Resulta fundamental incluir a las personas con algún tipo de discapacidad (diversidad funcional) en la **elaboración de un plan específico para avanzar en propuestas innovadoras que permitan superar la discriminación originada por los problemas de accesibilidad** de nuestros espacios físicos y digitales y por la carencia de líneas de apoyo específico para facilitarles la vida independiente y su avance en etapas posteriores de la formación y la investigación. No podemos olvidar que el número de estudiantes con diversidad funcional que cursan algún estudio de postgrado resulta casi testimonial, menos de veinte. Utilizar la investigación realizada por nuestros grupos de investigación en este ámbito para generar complementos funcionales que enriquezcan los materiales docentes, sin que ello suponga una carga de trabajo añadida para el profesorado, puede ser un importante avance. Generar líneas de apoyo específico para facilitar el avance en los estudios de postgrado es una cuestión de justicia.
- **Revisar la adecuación del modelo formativo en los másteres y doctorados.** La necesidad de una atención personalizada y la realización de tareas de iniciación a la investigación demanda con urgencia revisar nuestro modelo formativo en los másteres y doctorados. El exceso de carga docente del profesorado y la inexistencia de un modelo escalable para la atención al estudiante está generando problemas en casos como el máster de secundaria que requieren de una inmediata revisión. No podemos

comprometernos, sin medios, a resolver demandas sociales o requerimientos del gobierno que no vayan unidas a la dotación mínima de personal y recursos indispensables. La puesta en marcha de los nuevos doctorados y la Escuela de Doctorado exige una planificación adecuada en este sentido, con la máxima implicación de las facultades y escuelas en su desarrollo.

- **Liderar la generación de recursos de calidad para el aprendizaje en abierto.** Desarrollar una política de Recursos Educativos en Abierto para nuestros estudiantes y para la sociedad, que permita alcanzar progresivamente la libre disponibilidad de materiales básicos, al menos en el Curso de Acceso y en los cursos iniciales, que sean accesibles gratuitamente en las plataformas existentes, y que favorezcan el aprendizaje en las nuevas condiciones de movilidad tecnológica. Frente a recientes modas y burbujas, como es la inadecuada manera en que estamos incorporando en la UNED la tendencia a los cursos masivos en abierto (MOOC, COMA; etc.), se propone la producción de materiales de calidad, en sus contenidos y en sus aspectos técnicos, con un modelo de sostenibilidad (metodológica, económica e institucional) ahora ausente y que pone en peligro la universidad en un momento de dificultades económicas graves.
- **Desarrollar nuevos espacios de discusión y cooperación entre estudiantes.** Para incorporar el enorme caudal de experiencias, opiniones, sugerencias, capacidad de innovación e inteligencia existente entre decenas de miles de nuestros estudiantes, debemos impulsar la innovación social y abierta en muy diversos ámbitos y sobre variadas temáticas. Proponemos:
  - Facilitar a los estudiantes y a sus representantes los medios para que avancen en su organización autónoma, potencien su nivel de participación y generen proyectos que expresen la pertenencia a una comunidad de estudio y formación.
  - Se impulsarán mecanismos de participación similares a las iniciativas legislativas populares, en línea con las actuales tendencias hacia el gobierno abierto (*Open government*, <http://www.whitehouse.gov/open>; *We the People*, <https://petitions.whitehouse.gov/>). Desde el campus UNED se facilitará la formulación colectiva de peticiones y se establecerá que todas aquellas que vengan avaladas por más de 500 estudiantes, deberán ser tenidas en cuenta por el equipo de gobierno y trasladadas por el rector para debatirlas en el Consejo de Gobierno. Mecanismos similares serán planteados para el PDI y el PAS.
  - Reconocer el derecho de los representantes de los estudiantes a asistir a todas las reuniones de los órganos de gobierno de la Universidad y sus comisiones en igualdad de condiciones que

cualquier otro representante. Dotar de representación propia a los estudiantes en el extranjero.

- Mejorar los medios técnicos utilizados para la asistencia digital a las diversas reuniones y, a la vez, combinar adecuadamente la necesaria presencia física, que permita su plena participación acordada entre la representación de estudiantes y los órganos de gobierno de la UNED.
- **Favorecer la movilidad virtual con otras universidades a distancia o presenciales**, nacionales o internacionales, buscando colaboración inter-institucional con programas y formas de evaluación consensuados, a modo de un programa Erasmus para la enseñanza digital.
- **Mejorar el sistema de encuestas de calidad de nuestros estudiantes**, para poder obtener más y mejor información sobre la calidad percibida de nuestra docencia. En paralelo, optimizar el sistema de explotación de la información, valiosísima para conocer dónde lo hacemos bien, y dónde y por qué debemos mejorar. Aprovechar este tipo de análisis para facilitar una participación real de los usuarios en la mejora de nuestro soportes tecnológicos.
- **Diseñar mapas curriculares con las posibilidades de reconocimiento de créditos** y posibles combinaciones de estudios para obtener dobles titulaciones.
- Facilitar el **paso del estudio al trabajo, y la combinación de ambos estados**. Extender la presencia del Centro de Orientación, Información y Empleo (COIE) en todos los Centros Asociados, e integrar su funcionamiento transversalmente en los espacios de práctica digital de los estudiantes. Organizar una auténtica red social de estudiantes UNED interesados en temas de empleabilidad y oportunidades de trabajo. Facilitar la incorporación laboral inicial de estudiantes y egresados de la UNED en las tareas de nuestra universidad mediante un plan de prácticas coordinado por el COIE que permita transferir la experiencia de nuestros estudiantes a la mejora de la calidad de nuestra universidad. Continuar y perfeccionar el modelo de prácticas virtuales en empresas que supone una ventaja competitiva interesante de nuestros estudiantes.

## Los profesores tutores

La actualización de la función tutorial es una necesidad para poder cumplir el objetivo de reducir las tasas de abandono y mejorar las de eficiencia terminal de

nuestros estudios: gastar más en tutores actualizados a la universidad digital y gastar menos en las complejidades de gestión interna.

Los modelos de evaluación continua que se han diseñado en el último periodo, generalizando las PEC (pruebas de evaluación continua) y cargando esa responsabilidad sobre los profesores tutores suponen una carga de trabajo inadecuada y excesiva. A un trabajador que cobra por horas un salario muy bajo no se le puede exigir cada vez más trabajo, más cualificado y con responsabilidades que exceden con mucho cualquier sentido normal de la fórmula contractual por la que se rige: “becarios de colaboración”.

La tutoría presencial ha perdido progresivamente su sentido para un número importante de estudiantes y, sin embargo, éstos demandan una mayor atención que ahora es posible por la simple existencia de los actuales mecanismos de comunicación en red. Lo que hace preciso ampliar las actividades de nuestros tutores, fortalecer esa actividad, y para ello resulta imprescindible establecer otra forma de vinculación con la UNED que supere la fórmula de los Reales Decretos de 1985 y 1986, fechas en la que difícilmente se podía prever el cambio que se ha producido en la educación superior. Además del estatuto del profesor tutor recientemente aprobado en el que se recogen sus derechos y obligaciones, es precisa una reformulación de la relación con la universidad y asociarla con una clara definición del nuevo tipo de actividades que ahora son precisas para una universidad digital a distancia.

Nuestro compromiso con los profesores tutores incluye:

- Establecer con claridad los **derechos, deberes, competencias necesarias y actividades que realizarán los tutores**, de modo de que no exista solapamiento con la actividad llevada a cabo por los equipos docentes y que no se sobrepase la dedicación que les corresponde:
  - Sustituir la obligatoriedad por los incentivos para las grabaciones de las sesiones de tutoría en cualquiera de sus modalidades.
  - Potenciar las actividades de gestión de foros y de actividades de seguimiento tutorial online, creación de wikis, seguimiento de trabajos y tareas en grupos y trabajo colaborativo.
- Avanzar un **modelo de interacción profesores tutores y equipo docente** que faciliten una relación participativa y formativa, apoyada en los recursos tecnológicos disponibles.
- Apoyar y reconocer, sin imposiciones ni autoritarismos, la creación autónoma por los profesores tutores, en colaboración con los equipos docentes y con

la unidad de producción de cursos virtuales, de **materiales complementarios de apoyo al aprendizaje**.

- Facilitar la tutela de estudiantes mediante **sistema sencillos en red** (Skype, Hangout u otros) que permiten una relación a distancia eficiente.
- Facilitar y promover, la **participación voluntaria de los profesores tutores en la mejora de la enseñanza en la UNED**, mediante colaboración con los equipos docentes, generalizando su participación en las pruebas presenciales, en las actividades de formación permanente y en las cartas de servicios a la ciudadanía que ofrezca cada centro asociado.
- **Fomentar la especialización de los profesores tutores** en los ámbitos de conocimiento en los que colaboran, mediante acciones de ayuda para su desarrollo académico, facilitando y fomentando su incorporación a actividades de investigación, autorizar que puedan formar parte de los grupos de investigación de la UNED como miembros de pleno derecho y proponiendo a los organismos responsables que puedan participar como miembros de los equipos de investigación.
- **Facilitar su posible avance en una carrera docente**, avanzando en una asimilación de sus funciones a las de los profesores de prácticas de la universidad presencial.
- **Facilitar la necesaria formación continua y actualización on-line** en contenidos y en técnicas específicas de apoyo al aprendizaje de las áreas correspondientes con la colaboración de las facultades o escuelas.
- **Contar con la opinión y experiencia de los profesores tutores** es importante. Por eso creemos que resulta necesario mejorar su sistema de encuestas, para incorporar la valoración de los profesores tutores sobre las asignaturas virtuales y el proceso de adaptación al EEES.
- **Facilitar las experiencias de movilidad virtual** de aquellos tutores interesados en conocer sistemas formativos de otras universidades e impulsar la colaboración de nuestros profesores tutores con las actividades de otras universidades en sus respectivos territorios.

## Los centros asociados

Nuestros Centros Asociados forman la estructura que permite que exista la UNED. En la actualidad la mayoría de ellos atraviesan unos momentos sumamente difíciles para afrontar su sostenimiento económico. Y aún se ciernen más sombras sobre ellos, debido a la prevista nueva ley de administraciones locales. Sin embargo, una adecuada actualización y redefinición de su configuración y de sus funciones puede revertir esa situación. Nuestros Centros deben tener el reconocimiento del papel central que desempeñan en la UNED, explotando el enorme caudal de inteligencia y experiencia acumulada que reside en ellos. Los Centros constituyen una ventaja diferencial de la UNED que debemos aprovechar al máximo, reformulando y actualizando su papel, mediante medidas como:

- **Simplificar la compleja y artificial red de Centros actual** para convertirla en una verdadera estructura de centros en red, con el fin de impulsar la cooperación entre centros sin limitarla a un ámbito predeterminado.
- **Programar y actualizar sus funciones** como polos de promoción cultural y profesional de su entorno, aprovechando tanto la potencialidad que tienen, derivada de su presencia local, así como su pertenencia a una estructura global, la UNED. Convertir a los Centros Asociados en puntos de encuentro, no sólo entre los estudiantes, sino entre la UNED y la sociedad.
- **Fomentar el desarrollo de proyectos sociales y tecnológicos** de apoyo a la gestión y a la administración en las Comunidades Autónomas, contribuyendo a la innovación y a la transferencia de conocimiento.
- **Incrementar la visibilidad de las actividades realizadas** por los Centros Asociados integrándolas en las actividades comunes de la UNED, ya que suponen una importante contribución a la imagen pública y a la función social de nuestra universidad.
- **Establecer nuevas vías de comunicación y difusión** que permitan un mejor conocimiento de la UNED dentro de sus correspondientes Comunidades Autónomas, potenciando la presencia en la red, aprovechando la importante presencia de la UNED en Internet para una mejor comunicación y difusión del conjunto de nuestras actividades y servicios.
- Gran parte de la actividad de la UNED, nuevos proyectos y nuevas líneas de acción impulsadas por el equipo de gobierno, las Facultades o Escuelas, los departamentos u otras unidades estructurales (CUID, COIE, Escuela de Doctorado), inciden de manera directa sobre la actividad de los centros y en



consecuencia, sobre su organización y su presupuesto. Para garantizar la viabilidad de estas iniciativas y la correcta respuesta por parte de los centros **se impulsarán los mecanismos de coordinación y de ajuste pertinentes para su correcta implantación.** En particular debe tenerse en cuenta la disponibilidad de los Centros Asociados en el momento de diseñar nuevos planes de estudios, o en el calendario de extinción de los antiguos.

- **Integrar los servicios ofrecidos por los Centros Asociados en los cursos virtuales**, analizando y compartiendo costes de manera que el sostenimiento del 40% de los ingresos de matrícula refleje la corresponsabilidad de los centros con el impulso de la actividad docente, la atención y los servicios a los estudiantes en una época en la que se transforma la actividad tutorial y la presencia física de nuestros estudiantes.
- **Integración del PAS de los Centros Asociados en las actividades generales de la UNED** comenzando por:
  - Incorporación del PAS de Centros a las bases de datos de la Sede Central.
  - Establecimiento de canales de comunicación entre el PAS de Centros y el de la Sede Central.
  - Incorporación del PAS de Centros a las actividades de formación del PAS.
  - Tarjeta UNED para el PAS de Centros Asociados.
- Proponer a todos los Centros Asociados un **modelo común de guía informativa online para el alumnado**, en la que figuren informaciones prácticas (localizaciones, profesorado, horarios, etc.), así como la carta de servicios básicos de la UNED para sus estudiantes, estandarizando los niveles de calidad exigibles.
- Colaborar desde el equipo de gobierno con los Centros Asociados para **mantener una relación fluida con las administraciones** que participan en los diversos patronatos, y para elaborar una completa carta de servicios que cada Centro pueda ofrecer a las autoridades locales, que no se restrinja al servicio estricto de la educación superior y que incluya servicios a la ciudadanía particularmente relacionados con el avance y el acceso a la sociedad digital.
- **Impulsar la cooperación con las universidades de las correspondientes comunidades autónomas**, facilitando servicios comunes, titulaciones conjuntas, prácticas o actividades en colaboración. Acceso compartido a servicios bibliotecarios y documentales, apoyo a la digitalización ya en

marcha en otras universidades, oferta de servicios que vayan más allá de la tutoría de las enseñanzas regladas.

## **Sociedad, internacionalización y educación superior**

La UNED debe avanzar progresivamente hacia un modelo de universidad abierta, lo que incluye como eje de acción principal su dimensión internacional. El objetivo es situar a la UNED como un actor que esté situado de manera natural en un escenario crecientemente global.

El futuro inmediato hace ineludible avanzar de forma colaborativa en todos los aspectos que son propios de una universidad del siglo XXI, estableciendo procesos de trabajo e investigación conjunta tanto en el seno de la institución como en relación con otros agentes externos. Con el objetivo de situar a la UNED como un referente del sistema universitario capaz de cooperar abierta y lealmente con otros para superar la actual situación de crisis, resulta imprescindible avanzar en una política de cooperación institucional con otras universidades, nacionales y extranjeras, tratando además de ampliar la cooperación en cada territorio con las actividades de nuestros Centros Asociados.

Defendemos la universidad pública como una forma socialmente eficiente de inversión, evitando la instrumentación política de nuestros fines institucionales y reforzando la importancia de un nuevo contrato social entre la universidad y el conjunto de sus financiadores. Los valores del conocimiento como bien público, la expansión de la investigación de calidad y su retorno social, la reducción de barreras sociales al acceso y al logro de una formación superior y la expansión de la formación de calidad a lo largo de toda la vida son aspectos que pueden contribuir a una salida razonable de la crisis económica y social que se expande de manera imparable en nuestra sociedad.

Algunas medidas para avanzar desde la UNED hacia esos objetivos son las siguientes:

- El concepto de internacionalización ha cambiado, no es un problema aislado que deba quedar reducido a un vicerrectorado específico sino que debe constituir una actuación transversal en todo el trabajo de las diversas unidades (investigación, producción de cursos, Facultades, Escuelas, etc.). El seguimiento de los convenios y de su aprovechamiento no puede quedar restringido a un vicerrectorado de relaciones internacionales **sino que debe ser una fuente de iniciativas para toda la UNED.**

- **Nuestra red de Centros Asociados en el exterior merece una actualización y un impulso de su actividad** atendiendo a una nueva etapa de la educación superior. En algunos centros y unidades de presencia en el exterior resulta imprescindible proceder a formas de contratación estable y dignas para los equipos de dirección de modo que puedan continuar y mejorar su actividad.
- **La oferta de servicios académicos y de investigación de la UNED internacional** debe orientarse en el sentido de incluir a los nuevos emigrantes, facilitarles la continuidad del estudio y la investigación, permitir la representación de los estudiantes en el exterior, además de potenciar los aspectos culturales y de difusión del conocimiento que pueden realizarse desde la UNED en el exterior.
- **Desarrollar proyectos de alcance medio con universidades del ámbito iberoamericano** que permitan un reforzamiento mutuo de la transformación digital de la enseñanza superior. Los megaproyectos tipo IberVirtual y otros son expresión de un momento de la cooperación internacional española que ha cambiado radicalmente. Centros como los de México y Bruselas pueden ser espacios de presencia cultural española, unidades de apoyo para el avance en proyectos de cooperación e investigación con las universidades nacionales correspondientes y, en particular, con universidades presenciales de prestigio en Iberoamérica que están avanzando, a veces con mucha rapidez, en el complejo mundo de la enseñanza digital a distancia. Las macrouniversidades de América Latina pueden ser nuestras aliadas siempre que reconozcamos de una vez su mayoría de edad y que, en muchos casos, tienen algunos productos más avanzados que los que nosotros podemos ofrecer.
- Un caso especial de lo anterior es nuestro posible **papel en la enseñanza y difusión del español, la cultura y el pensamiento** expresado en nuestra lengua común. Resulta indispensable una actitud cooperativa y leal con las universidades latinoamericanas si queremos avanzar en un proyecto muy importante pero que no es patrimonio exclusivo nuestro.
- Una auténtica cooperación internacional universitaria superadora de viejos modelos coloniales es fundamental para que nuestra universidad ocupe un lugar destacado en el espacio de educación superior internacional. **Proponemos impulsar las alianzas** a partir de un refuerzo de las actuales con nuestras redes más próximas, como Latinoamérica y Europa. Para, a partir de ahí, expandir la acción de la UNED en otras regiones geopolíticas como Norteamérica, África del Norte y Central, y especialmente, Asia. La

base de esta acción ha de estar necesariamente basada en la calidad de nuestra oferta de estudios e investigación mediadas digitalmente.

**“La UNED, de nuevo” trata de sintetizar nuestro proyecto de actualizar y renovar la UNED desde el reconocimiento a nuestra historia, a nuestro personal y sus capacidades. Te pedimos que, de nuevo, hagas el pequeño esfuerzo de ejercer tu voto y apostar por una UNED mejor y más adecuada a las necesidades de una nueva etapa.**

# #AlvarezUNED



Contenido gobernado bajo una licencia Creative Commons BY 3.0,  
<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/>