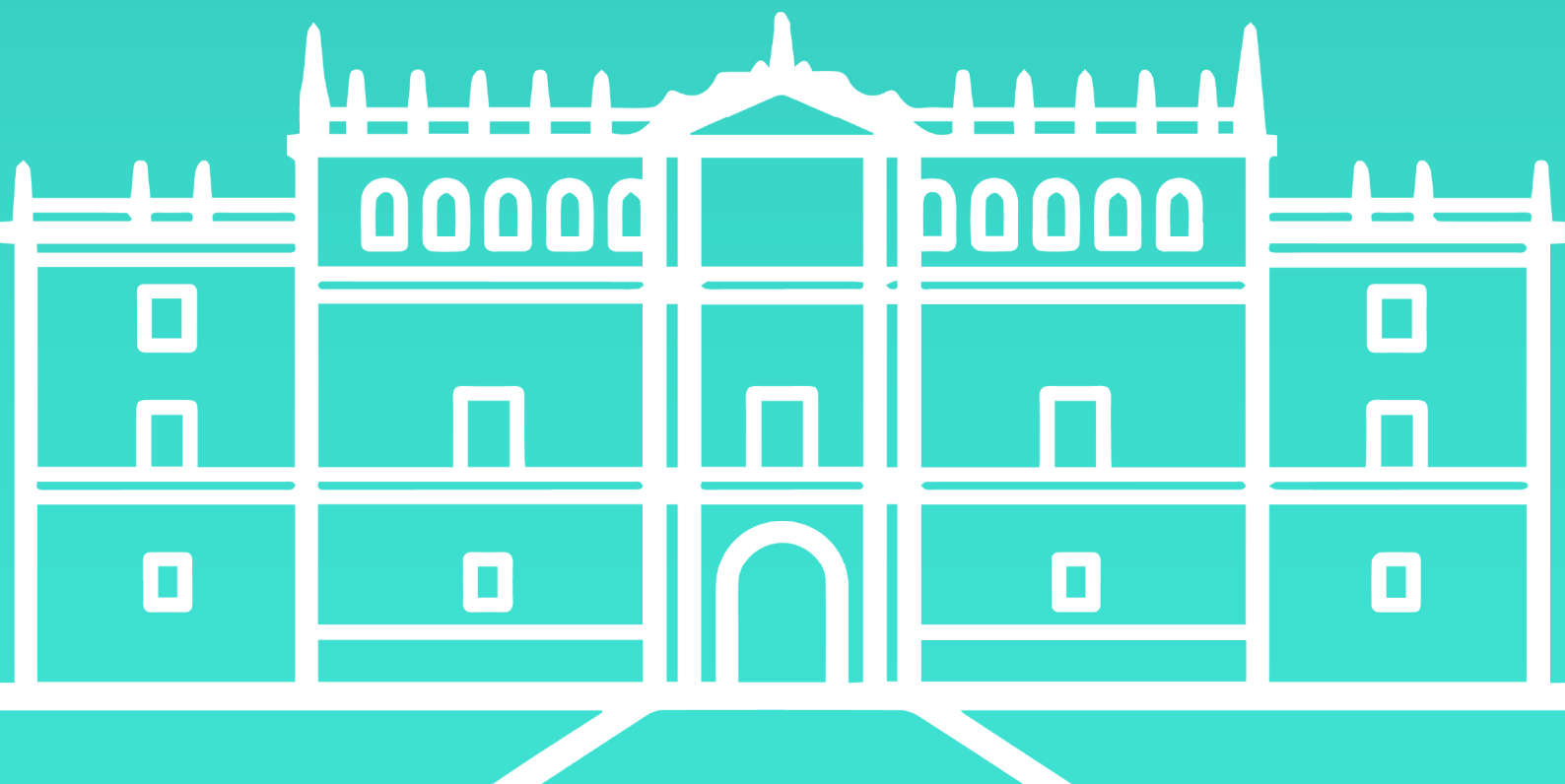


PROGRAMA ELECTORAL
ELECCIONES A RECTORA O RECTOR
UNIVERSIDAD DE ALCALÁ 2026

CARMELO
IMPULSO UAH



6

CONSIDERACIONES SOBRE EL MODELO DE GOBERNANZA

MÁS AGILIDAD, MÁS INGRESOS, MÁS TIEMPO PARA ENSEÑAR, INVESTIGAR Y APRENDER

EL CONTEXTO: LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS MADRILEÑAS ANTE UN CAMBIO DE CICLO

Las universidades públicas madrileñas atraviesan una etapa especialmente exigente. A la **infrafinanciación estructural**, se suma un escenario marcado por el aumento de costes energéticos, la complejidad normativa derivada de la LOSU con su consiguiente incremento de gastos de personal, la presión para ejecutar fondos europeos en plazos muy ajustados, junto a la necesidad de mantener y renovar infraestructuras cada vez más complejas y dispersas territorialmente.

En el caso de la Universidad de Alcalá, esta situación se ve agravada debido a nuestra condición de **Universidad Patrimonio de la Humanidad**, con su correspondiente responsabilidad sobre la conservación del patrimonio histórico. Además, estamos inmersos en una expansión de la actividad académica hacia nuevos campus, como el de Torrejón de Ardoz o el Campus de las Cristinas en Guadalajara.

En este contexto, **debemos dar un nuevo impulso a la gestión. El paradigma actual es otro, el volumen, la velocidad y la complejidad de las decisiones han cambiado radicalmente.**

La Universidad de Alcalá cuenta con un PDI comprometido, un PTGAS cualificado y equipos directivos que sostienen la institución en condiciones difíciles. Sin embargo, creemos que, en muchos casos, estamos atrapados en circuitos administrativos lentos, duplicados o excesivamente centralizados, que consumen tiempo, generan frustración y retrasan decisiones necesarias para el funcionamiento cotidiano de la docencia, la investigación y los servicios al estudiantado.

“

La reforma que proponemos no va dirigida a “hacer que la gente trabaje más rápido”, sino a cambiar el sistema para que lo cotidiano sea que las cosas salgan bien, a tiempo y con criterios claros.

”

UN EQUIPO ECONÓMICO COHESIONADO: LA GERENCIA COMO EJE Y COORDINACIÓN

Nuestro modelo de gestión, tal como establecen nuestros estatutos, parte de la idea de una Gerencia como eje del equipo económico-administrativo de la Universidad. Además de la gestión económico-financiera, la Gerencia tiene una visión transversal y un papel central en la dirección del PTGAS, la implementación y desarrollo de la nueva RPT, la coordinación administrativa general y el control interno y la garantía del cumplimiento normativo, junto con la Secretaría General.

Precisamente por eso, creemos que **se necesita un equipo bien estructurado a su alrededor**, que le permita realizar estas funciones estratégicas y reducir la acumulación diaria de decisiones operativas, expedientes económicos, compras, contratos, obras y fondos finalistas.

Se trata de descentralizar la capacidad de decisión en la gestión de procesos y en el ámbito de infraestructuras y espacios, reforzando la coordinación y la claridad en el reparto de responsabilidades.

En este marco, uno de los objetivos prioritarios será **agilizar las compras y la contratación** mediante la simplificación y la digitalización de los procedimientos, especialmente los de menor cuantía y los recurrentes, reduciendo plazos y mejorando la planificación. Se avanzará hacia modelos de compras eficientes y hacia acuerdos marco que faciliten la gestión.

Asimismo, es preciso diseñar **modelos presupuestarios plurianuales**, conforme a la LOSU. Esto permitirá anticipar ingresos y gastos y planificar de forma realista, sobre todo en áreas críticas como el personal, las infraestructuras, la investigación, la digitalización o la sostenibilidad, dotando de estabilidad y previsibilidad a la gestión económica.

SIMPLIFICAR PARA LIBERAR TIEMPO: REVISIÓN DE PROCESOS Y AGILIZACIÓN DE COMPRAS

Uno de los compromisos centrales será la reducción real de la burocracia. Para lo que se realizará en 2026 una **revisión integral de los procesos administrativos y económicos de la UAH**, teniendo en cuenta tres objetivos clave:

- › Identificar duplicidades, cuellos de botella y revisiones innecesarias.
- › Rediseñar procesos para que sean más simples, digitales e intuitivos.
- › Sustituir, cuando sea posible, controles previos por controles a posteriori.

Esto tendrá un impacto directo en **la agilización de compras**, especialmente las de menor cuantía y las recurrentes, la reducción de plazos en contratos y convenios y la mejora de la experiencia diaria para el PDI, del PTGAS y de los equipos de dirección de centros.

También se elaborará un **plan de optimización del gasto y mejora de la eficiencia** que incluya la reducción del consumo energético, la mejora de la eficiencia de las infraestructuras, la digitalización de procesos y la revisión periódica de contratos y servicios. Todo ello sin mermar la calidad académica ni los servicios universitarios.

LA GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS Y ESPACIOS: UNA PALANCA ACADÉMICA Y ECONÓMICA

Un Vicerrectorado de Infraestructuras asumirá la planificación plurianual de las obras nuevas y el mantenimiento de las instalaciones, con criterios de sostenibilidad, eficiencia energética, accesibilidad y movilidad, así como preservar el patrimonio inmobiliario.

Tendrá la responsabilidad en la priorización de necesidades de la programación plurianual, contemplando todas las actuaciones que pueden acometerse en el período de seis años. En este momento, hay actuaciones que se deben completar, otras cuyo inicio no puede esperar y otras necesarias que se irán secuenciando. Será necesario estar en comunicación directa con los centros para compartir criterios y hacer una labor didáctica que permita que entendamos, desde nuestras facultades, escuelas y departamentos, que somos un todo heterogéneo, con diferentes necesidades y perfiles.

La gestión de las infraestructuras universitarias ha adquirido en los últimos años una complejidad creciente, derivada de la expansión de campus, el mantenimiento de nuestros edificios históricos y la exigencia de ejecutar inversiones en plazos cada vez más ajustados.

Este nuevo escenario requiere una adaptación organizativa que refuerce la planificación, la coordinación interna y la capacidad de respuesta del área responsable de infraestructuras.

La Universidad de Alcalá dispone actualmente de un equipo de técnicos estable, que constituye un activo fundamental para el funcionamiento cotidiano de nuestros campus. Las mejoras organizativas que proponemos, parten del reconocimiento a su trabajo, tienen como objetivo facilitar su labor, dotarles de mayor coordinación, mejores herramientas y una planificación más clara que permita aprovechar plenamente su experiencia.

Por ello, impulsaremos una **reorganización funcional de la Oficina de Gestión de Infraestructuras y Mantenimiento**, orientada a clarificar responsabilidades, mejorar la coordinación con centros y servicios, dotando de mayor capacidad de seguimiento de obras y actuaciones. El objetivo será garantizar una ejecución ágil, previsible y transparente de los proyectos, alineada con las prioridades académicas y con la planificación plurianual de inversiones.

Asimismo, se abordará una **mejora del servicio de mantenimiento**, basada en la definición de procedimientos claros, la mejora de los tiempos de respuesta y la

implantación de herramientas digitales de gestión de incidencias. Se trata de construir un modelo de mantenimiento más eficiente, cercano a los centros y orientado a resolver problemas cotidianos con rapidez, aprovechando el gran equipo humano que sostiene el servicio.

Además, se desarrollará una **gestión activa de los espacios universitarios**, compatible con la actividad académica, que permita generar ingresos adicionales, con actuaciones tales como:

- › Potenciación del espacio de Congresos de Alcalá de Henares como sede de congresos académicos, científicos, culturales e institucionales.
- › Desarrollo del espacio de Congresos de Guadalajara como infraestructura al servicio del territorio.
- › Uso regulado de espacios universitarios para escuelas de verano, actividades formativas externas, encuentros profesionales y culturales.
- › Alquiler puntual de espacios para eventos compatibles con los valores de la UAH.

DIVERSIFICAR INGRESOS

La captación de recursos por parte de la Universidad debe entenderse como una forma responsable de sostener su misión pública. Con este fin, pondremos en marcha un **Plan de Captación de Recursos** públicos y privados, que será transversal, con los siguientes ejes:

- › **Formación permanente y microcredenciales**, con gestión flexible, incentivos claros para el profesorado e implicación de los institutos universitarios. Todo ello con un control exigente de calidad académica y, por supuesto, con transparencia económica.
- › **Cátedras** con empresas e instituciones públicas y contratos de investigación (art. 60).
- › **Elaboración y difusión de catálogos de servicios** para empresas e instituciones.
- › Impulso de la **consultoría universitaria, transferencia** de conocimiento y explotación de patentes y licencias.
- › Oferta de **estudios e informes especializados** desde institutos y grupos de investigación.
- › Creación de un **portal único de comercialización de servicios de la UAH**.
- › Implicación en el plan de la **Oficina de Transferencia de Conocimiento (OTC)** y la **Oficina de Proyectos Europeos**.
- › Desarrollo del **plan de mecenazgo y alumni**.
- › Exploración de nuevas vías de obtención de recursos, como **programas internacionales de corta duración, escuelas de verano** para estudiantes extranjeros y **alianzas con administraciones locales**.
- › Colaboración directa con el **Consejo Social** como elemento de conexión con el entorno social, cultural y profesional en la búsqueda de fondos externos.
- › Gestión del **convenio con el Banco Santander** y exploración de relaciones con otras entidades financieras para obtención de mejores condiciones para la gestión de los fondos de la Universidad.
- › **Alineación de los entes dependientes con la gestión de la UAH**, para la obtención de ingresos y la gestión de los encargos a medios propios.

GOBERNANZA ACADÉMICA PARA GANAR COHERENCIA Y FLEXIBILIDAD: ESTUDIOS OFICIALES Y FORMACIÓN PERMANENTE

“

La mejora de la gestión y de la gobernanza no puede limitarse al ámbito económico-administrativo. Una parte relevante de la agilidad institucional y de la capacidad de captación de recursos depende de cómo organizamos la oferta académica y sus circuitos de gestión.

”

Por ello, **agruparemos la gestión de los estudios oficiales de Grado y Posgrado en un mismo vicerrectorado**, con el fin de simplificar la toma de decisiones, alinear criterios y reforzar la coordinación con centros y departamentos. Este cambio permitirá, además, **ir adscribiendo progresivamente los másteres universitarios a los centros**, aprovechando las ventajas de la acreditación institucional y reforzando la coherencia académica y de calidad.

Al mismo tiempo, para ganar flexibilidad y capacidad de respuesta, **separaremos con claridad los estudios oficiales de aquellos que corresponden a la formación permanente**. Un modelo de gestión propio, más ágil y adaptado a las necesidades del entorno. En esta línea, **rediseñaremos la Escuela de Posgrado como centro encargado de la Formación Permanente**, asumiendo el papel creciente de la universidad en la formación a lo largo de la vida.

Esta reordenación permitirá vincular la formación permanente y las microcredenciales con una gestión más flexible, con una mayor **conexión entre empresas e instituciones**. Además, se integrará de forma explícita en el **Plan de Captación de Recursos** y en la estrategia de relación con el tejido productivo. Todo ello se hará sin interferir en los circuitos propios de los títulos oficiales y garantizando siempre la calidad académica.

Finalmente, en un contexto dinámico de expansión de áreas, grados y campus, **reconsideraremos la estructura de centros y departamentos** de acuerdo con criterios generales y objetivos. Se han detectado problemas de funcionamiento en algunos casos tras los procesos de fusión, en unos han supuesto mejoras claras, pero en otros conviene revisar el equilibrio interno entre áreas o titulaciones. Con este fin, **abriremos un proceso de diálogo con centros y departamentos**, fijando criterios razonables, que permitan valorar nuevas agrupaciones cuando proceda, evitando una excesiva atomización, pero garantizando el mejor funcionamiento académico y organizativo.

Así pues, en resumen,

- › **Agruparemos Grado y Posgrado en un único Vicerrectorado de Estudios Oficiales**, para simplificar decisiones, alinear criterios y mejorar la coordinación con centros y departamentos.
- › **Trabajaremos en una adscripción progresiva de los másteres universitarios a los centros**, avanzando hacia la acreditación institucional y reforzando la coherencia académica y de calidad.
- › **Reforzaremos, en consecuencia, la gestión de calidad en los centros**, mediante apoyo administrativo específico y/o la dotación de un **Vicedecanato o Subdirección de calidad** cuando sea necesario.
- › **Abriremos un proceso de revisión de la estructura de centros y departamentos**, con criterios objetivos y compartidos, para corregir disfunciones detectadas tras fusiones, evitando atomización excesiva y buscando equilibrios adecuados en un contexto de expansión de áreas, titulaciones y campus.
- › **Separaremos de forma clara los estudios oficiales y la formación permanente**, con circuitos de gestión diferenciados para ganar flexibilidad, rapidez y capacidad de adaptación.
- › **Rediseñaremos la Escuela de Posgrado** para que se centre en la **Formación Permanente**, situando a la UAH en el reto de la formación a lo largo de la vida.
- › Manteniendo nuestro modelo de universidad presencial, **potenciaremos la oferta formativa híbrida y on-line**, tanto síncrona como asíncrona, especialmente en posgrado y en el aprendizaje a lo largo de la vida, ofreciendo una experiencia en la que quede patente la cercanía que nos diferencia como universidad.

REIVINDICAR LO QUE NOS CORRESPONDE Y PLANIFICAR CON REALISMO

*Este modelo combina la captación de recursos propios con una **reivindicación leal, firme y sostenida** de la financiación pública en todos los niveles institucionales.*

Ante la Comunidad de Madrid, defenderemos un incremento de la financiación y un modelo que reconozca las necesidades específicas derivadas del cuidado de nuestro patrimonio histórico y del crecimiento del Campus de Torrejón de Ardoz. En Castilla-La Mancha, trabajaremos en la negociación de un nuevo contrato-programa en 2026 que incorpore ingresos adicionales vinculados a la implantación de nuevas titulaciones y al refuerzo de la financiación básica. Y, ante el Gobierno de España, exigiremos una financiación suficiente que permita cumplir la LOSU en condiciones adecuadas, garantizando así la sostenibilidad y la autonomía de la Universidad de Alcalá.

LA TECNOLOGÍA AL SERVICIO DE LAS PERSONAS

Recordábamos, en nuestro Plan estratégico UAH-2036, que **la tecnología demostró ser una excelente aliada en los duros momentos que todo el planeta sufrió durante la pandemia de COVID-19**. La experiencia vivida, en la Universidad de Alcalá, en ese periodo puso de manifiesto su utilidad. Confiamos en no tener que vivir nada parecido en nuestra vida, pero tenemos claro que la tecnología abre oportunidades y permite mejorar la vida de las personas. También en los procesos educativos.

La tecnología, por tanto, debe ser la **herramienta en la que basemos la agilidad de los procesos en la UAH**. Sin embargo, no debemos **olvidar que puede haber usuarios del sistema que necesiten tener al otro lado a una persona que les resuelva los problemas**.

- › **Garantizaremos las competencias digitales** de todas las personas que forman la UAH (PDI, PTGAS y estudiantes), tanto para su vida universitaria como para su interacción con la Sociedad, especialmente en la seguridad de sistemas y de la información.
- › **Mejoraremos la administración electrónica y simplificación de procesos**. Continuaremos con la implementación de la administración electrónica a todos los niveles, procurando abordar aquellos procesos que generan un mayor coste en tiempo y esfuerzo a todo el personal.
- › **Racionalizaremos el uso de las aplicaciones** ligadas al ecosistema Universitas XXI.
- › Generaremos un **sistema híbrido de desarrollo de aplicaciones**, mediante un modelo que conjugue programadores externos, gestionados por una unidad interna que defina los requisitos funcionales. Esto permitiría analizar las necesidades en gestión académica, de recursos humanos, económica y de la investigación, en coordinación con las correspondientes áreas funcionales de la UAH. El objetivo es implantar aplicaciones que ofrezcan soluciones productivas e integradas, a través de diseños y desarrollos adaptados a nuestras necesidades.
- › Promoveremos una **gobernanza centralizada del ecosistema de aplicaciones institucionales**. El objetivo será establecer un modelo de supervisión y decisión desde el vicerrectorado con competencias en la tecnología sobre las aplicaciones digitales utilizadas para la gestión de procedimientos internos, garantizando que sean soluciones comunes, interoperables y sostenibles para toda la universidad. Esta coordinación evitará la fragmentación por centros o departamentos, optimizará recursos económicos y facilitará la comunicación entre sistemas.

- › Crearemos una **comunidad de aprendizaje sobre IA** que integre a PDI, PTGAS y estudiantes, con el objetivo de explorar colectivamente usos prácticos, éticos y sostenibles de la IA en la universidad. Esta comunidad permitirá compartir buenas prácticas, analizar experiencias de otras instituciones y generar propuestas aplicables en docencia, investigación y gestión.
 - › Crearemos un nuevo **Centro de Proceso de Datos en el Campus de Las Cristinas** para dar servicio al nuevo campus de Guadalajara.
 - › Impulsaremos la **política de seguridad TIC de la UAH**, dando pleno cumplimiento al Esquema Nacional de Seguridad.
-

TODOS A UNA: LOS MEDIOS PROPIOS AL SERVICIO DEL PROYECTO COMÚN DE LA UAH

La Universidad de Alcalá cuenta con **medios propios estratégicos** (Fundación General, CRUSA y Alcalingua) que no deben entenderse como estructuras paralelas ni como compartimentos estancos, sino como herramientas fundamentales al servicio del proyecto universitario común.

“

*Nuestro compromiso es que estos medios propios funcionen alineados, coordinados y sin fricciones, **integrados en la estrategia económica global de la UAH** y orientados también a un objetivo compartido, **reforzar la estabilidad económica de la Universidad** y generar recursos que reviertan directamente en la docencia, la investigación, los servicios al estudiantado y las condiciones de trabajo del PTGAS y el PDI.*

”

Los medios propios participarán activamente en el Plan de Captación de Recursos, aprovechando la flexibilidad operativa de la Fundación General de la UAH y su conocimiento del **entorno social, cultural y empresarial**.

CRUSA será una pieza clave en la gestión eficiente y estratégica de las residencias universitarias, contribuyendo a la sostenibilidad económica y patrimonial e incorporando criterios sociales en los criterios de admisión de solicitudes de residencias y precios.

Alcalingua seguirá siendo un referente en la proyección internacional de la UAH, potenciando la enseñanza de español y programas formativos de calidad que generen ingresos y visibilidad internacional.

Esta coordinación permitirá **maximizar ingresos, evitar duplicidades y mejorar la eficiencia**, garantizando que los beneficios obtenidos se reinviertan en la propia Universidad.

La estabilidad económica no es un fin en sí mismo, sino una condición indispensable para **preservar la autonomía y la soberanía de la UAH**. Una universidad económicamente sólida es una universidad capaz de decidir su futuro, sin verse sometida a rescates externos ni a planes de recortes impuestos para la devolución de deudas e intereses financieros.

Trabajar “todos a una” significa sumar capacidades, compartir objetivos y poner todos los recursos de la Universidad al servicio de un mismo proyecto, una UAH pública, sostenible, autónoma y al servicio de su comunidad universitaria y de la sociedad.

Por tanto, realizaremos una integración estratégica y coordinada de los medios propios de la UAH. La **Fundación General de la UAH, CRUSA y Alcalingua** se integrarán en la estrategia económica global para fortalecer la Universidad. Se establecerán objetivos anuales consensuados de actividad e ingresos para cada medio propio, se mejorará la coordinación operativa con los servicios universitarios y se garantizará que los excedentes generados reviertan en la mejora de la docencia, la investigación, la formación permanente, las infraestructuras y los servicios al estudiantado, contribuyendo así a la estabilidad económica y a la autonomía institucional de la UAH.

CARMELO IMPULSO UAH

