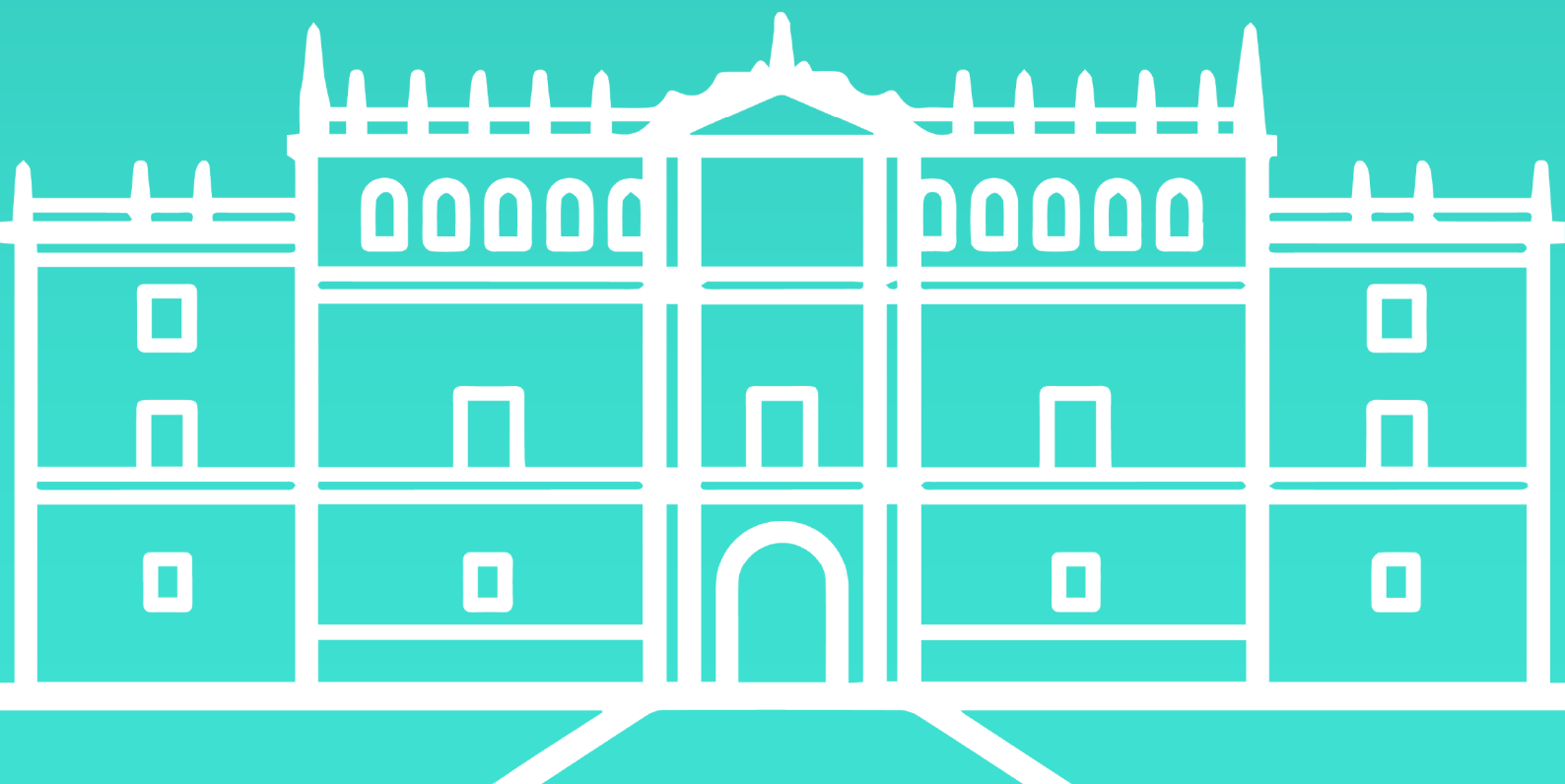


PROGRAMA ELECTORAL
ELECCIONES A RECTORA O RECTOR
UNIVERSIDAD DE ALCALÁ 2026

CARMELO
IMPULSO UAH



CARMELO GARCÍA PÉREZ



EXPERIENCIA Y VOCACIÓN DE SERVICIO

Antes de presentar las líneas fundamentales de mi programa como candidato a Rector de la Universidad de Alcalá, creo honesto compartir, de forma muy breve y sin ánimo de extenderme, algunos rasgos de mi trayectoria personal y académica. No se trata de un ejercicio autobiográfico, sino de ofrecer a quienes me conocen menos el contexto desde el que entiendo la universidad, la docencia y el servicio público: una vida marcada por la educación pública, el esfuerzo, la vocación docente y el trabajo compartido con compañeros y compañeras, PTGAS y estudiantes, que han sido y siguen siendo el verdadero sentido de mi compromiso con la UAH.

SOBRE MÍ

Nací el 9 de abril de 1969 en Guadalajara, aunque pasé toda mi infancia en uno de sus pueblos. Me eduqué en un colegio rural donde, en cada aula, convivíamos estudiantes de dos o tres cursos distintos. En ese entorno, del que me siento profundamente orgulloso, recibí una educación que marcó mi vida. De mis padres aprendí valores esenciales: la responsabilidad y la cultura del esfuerzo. Apenas pudieron terminar los estudios primarios y tuvieron que empezar a trabajar muy pronto. Y, aun así, lejos de limitarme, se convirtieron en mi mayor ejemplo de esfuerzo y constancia.

Tengo un hermano, maestro, que desde pequeño fue mi guía. La enseñanza era y es nuestra pasión. Durante los veranos nos dedicábamos a dar clases particulares a los chavales del pueblo y a los niños que veraneaban en él.

Para cursar la educación secundaria, mis padres me llevaron a un internado en Guadalajara, siempre con beca. Hice COU en un instituto y, posteriormente, accedí a la Universidad de Alcalá, donde estudié la Licenciatura en Economía en la Facultad de Económicas entre 1987 y 1992. Al año siguiente obtuve una plaza de ayudante en competencia con varios aspirantes. Yo había sido siempre un estudiante reservado, muy callado en clase; de hecho, recuerdo que el catedrático, José Miguel Casas, me quiso entrevistar porque no me conocía de nada y le había sorprendido mi expediente.

Y así, en octubre de 1993, comenzó mi trayectoria como profesor en la Universidad de Alcalá, en la recién creada Escuela de Estudios Empresariales de Guadalajara y en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Recuerdo aquella etapa como una de las más felices de mi vida. Era por fin profesor y además en la universidad que me había formado. La admiración que sentía por quienes habían sido mis profesores y profesoras y pasaban a ser ahora compañeros y compañeras me generó un fuerte sentido de responsabilidad, de tratar de estar a su altura, sentimiento que me ha acompañado siempre.

Mi actividad investigadora se inició también en aquellos años, centrada en la Economía del Bienestar, la desigualdad y la pobreza, una línea que ha guiado toda mi carrera. En los últimos tiempos, he trabajado especialmente sobre la pobreza extrema y colectivos vulnerables, como las personas sin hogar o la precariedad laboral. He tenido la oportunidad de dirigir proyectos y de colaborar con personal investigador en formación y colegas, tratando de aportar conocimiento científico en el diseño de políticas sociales. Tengo tres sexenios de investigación (en 2027 pediré el cuarto) y uno de transferencia. Entre otras distinciones, he recibido el Premio de Investigación en Ciencias Sociales de Castilla-La Mancha, soy Académico de número de la Academia de Ciencias Sociales y Humanidades de Castilla La Mancha, Medalla de plata de la Universidad de Alcalá, ...

A los dos años de llegar a la UAH, me nombraron Secretario de la Escuela de Estudios Empresariales, iniciando así una etapa de gestión que ya no abandoné, intentando no descuidar mi labor docente e investigadora. Más adelante fui

Director del Campus de Guadalajara, después Vicerrector de Docencia y Estudiantes durante la implantación de Bolonia y, posteriormente, Vicerrector de Estudiantes y Deportes. Sin lugar a duda, de esta etapa me llevo el reconocimiento que me otorgaron los estudiantes como “Estudiante perpetuo”, en un acto cercano y entrañable en el Paraninfo.

También tengo experiencia en la Administración Central, en la Subdirección de Previsiones Macroeconómicas, en un puesto técnico donde volví a disfrutar del análisis económico. Guardo especial recuerdo y gratitud por tener la posibilidad de representar a España en la OCDE en los trabajos sobre nuevas políticas para superar la crisis de 2008. En aquel proceso, en la sede de París, participé en reuniones y seminarios con algunos de los principales expertos mundiales en desigualdad y pobreza, como Piketty y Atkinson. Allí inicié mis estudios sobre una de las secuelas más profundas de la crisis, la precariedad laboral, proponiendo indicadores para medirla.

Tras dos años, regresé a mi casa, la UAH, como Vicerrector del Campus de Guadalajara, iniciando una etapa en la que, gracias al trabajo en equipo y la colaboración leal con las instituciones, logramos duplicar la nominativa recibida y obtener 54 millones de euros para la construcción del nuevo Campus, hoy en una fase muy avanzada.

Mi relación con las empresas también ha sido cercana, consciente de su papel como empleadoras del estudiantado y generadoras de valor social y económico. Además de firmar numerosos convenios de colaboración con empresas del corredor del Henares, recientemente hemos creado un aula de formación con CEOE-CEPYME Guadalajara, con empresas de referencia del territorio, un espacio fundamental para seguir consolidando nuestra presencia en Guadalajara y nuestra expansión hacia Torrejón de Ardoz.

A lo largo de mi vida académica, preparar mis clases ha sido siempre lo más importante; también mi actividad investigadora que me ha hecho ser mejor profesor. Transmitir conocimientos, estimular el pensamiento crítico, conectar y aprender de mis estudiantes siempre ha sido mi verdadera pasión. Mi relación con la comunidad estudiantil es lo que más valoro y a lo que me entrego en cada clase, por eso me causó especial alegría obtener la mención de excelente en mi última evaluación del DOCENTIA, gracias, en gran parte, a sus valoraciones en las encuestas.

No me gustaría aburrir con esta reseña; son solo retales de mi vida, “fotos a contraluz”, como diría El Último de la Fila en su tema Insurrección.

Antes de terminar esta presentación, quiero expresar mi agradecimiento a la educación pública, que me ha permitido llegar hasta aquí, siempre con mi esfuerzo. Por eso soy un firme convencido y defensor de la universidad pública, porque garantiza la igualdad de oportunidades, porque es un ascensor social que debemos cuidar entre todas y todos. Desde fuera, exigiendo la financiación necesaria; desde

dentro, usando con responsabilidad los recursos públicos y aportando valor social con nuestro trabajo diario.

QUÉ ME IMPULSA A PRESENTAR MI CANDIDATURA A RECTOR DE LA UNIVERSIDAD DE ALCALÁ

Antes de presentar las líneas fundamentales de mi programa como candidato a Rector de la Universidad de Alcalá, quiero explicar, de forma sencilla, por qué he decidido presentarme a estas elecciones, compartiendo con vosotros y vosotras las razones, tanto académicas como humanas y de servicio, que me han llevado a dar este paso.

En primer lugar, me presento porque creo profundamente en esta institución y quiero poner mi experiencia y mi trabajo al servicio de nuestra universidad. Lo hago desde mi trayectoria en la docencia y la investigación, pero también desde mi experiencia en la gestión universitaria. Esta decisión no ha sido tomada a la ligera, ni responde a la ambición personal o al ego. Nace desde una convicción forjada con el tiempo, el trabajo compartido y el contacto diario con nuestra universidad y las personas que la sostienen.

Nunca he entendido el trabajo universitario desde la distancia ni desde las jerarquías. Mi forma de estar en la Universidad ha sido siempre cercana, a pie de aula, preparando las clases con respeto y responsabilidad ante mis estudiantes; a pie de campus, escuchando, acompañando y buscando soluciones colectivas; y también, siempre, a pie de obra, tomando decisiones difíciles, explicándolas cuando ha sido necesario y asumiendo sus consecuencias. Gobernar una universidad implica dar la cara siempre, aunque, en ocasiones, te la rompan, porque liderar no es evitar el conflicto, sino afrontarlo con honestidad, criterio y lealtad a la institución.

Creo firmemente en la necesidad de impulsar la Universidad de Alcalá. Pero impulsar no significa romper ni empezar de cero. Impulsar es cambiar con criterio, renovar sin olvidar lo aprendido y transformar desde la propia experiencia. Este cambio debe ser responsable, reconocer el trabajo realizado y mirar al futuro con ambición, sin estridencias ni atajos.

A lo largo de mi trayectoria he aprendido que el único cambio creíble es el que sí puede hacerse. Es el que nace del conocimiento profundo de la institución, de la escucha activa y del diálogo permanente con el PDI, el PTGAS y el estudiantado. Nadie es destinatario pasivo de decisiones, sino que toda la comunidad es protagonista del proyecto universitario. Por eso creo en una forma de gobierno que escucha, construye, mejora, conecta y comparte, porque solo así se genera confianza y se consolidan los avances.

*Necesitamos una Universidad segura y estable en el presente, bien cuidada y gestionada y al mismo tiempo valiente para el futuro, capaz de afrontar los grandes retos que tenemos por delante. **Partir de la experiencia para impulsar lo que realmente importa.***

Quiero impulsar una universidad que crezca y que inspire a quienes trabajan y estudian en ella, consolidando su papel como institución pública al servicio de la sociedad. Una universidad que garantice igualdad de oportunidades, que siga siendo un ascensor social y que utilice con responsabilidad los recursos públicos que la sociedad pone en nuestras manos.

Además de este convencimiento colectivo, me presento a estas elecciones porque no he dado este paso en soledad. Lo hago gracias al apoyo, el ánimo y la confianza de muchos compañeros y compañeras del PDI, del PTGAS y de numerosos estudiantes, que me han impulsado a hacerlo.

Me presento, en definitiva, por voluntad de servicio. Por servicio a la educación pública, a la Universidad de Alcalá y a las personas que la hacen posible cada día. Porque creo que el liderazgo universitario no consiste en ocupar un cargo, sino en estar, en escuchar, en asumir responsabilidades y en servir. Y porque solo cuando una universidad se construye desde dentro, con solidez y cuidado, puede proyectarse hacia fuera con fuerza y credibilidad.

PRIMERO LAS PERSONAS: UNA UNIVERSIDAD QUE CUIDA Y ESCUCHA 11

PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR	14
MEDIDAS PARA PROFESORADO JOVEN, FPI, FPU Y PROFESORADO AYUDANTE	14
RECONOCIMIENTO DEL ESFUERZO DOCENTE E INVESTIGADOR	15
PROFESORADO VINCULADO EN HOSPITALES	17
MEJORAS EN LAS ACTIVIDADES DE GESTIÓN QUE DEBE REALIZAR EL PDI	17
FORMACIÓN DEL PROFESORADO	18
ESTUDIANTES: UNA UNIVERSIDAD QUE ACOMPAÑA	20
MÁS PARTICIPACIÓN Y MÁS COMUNIDAD	21
CUIDAR LA REPRESENTACIÓN ESTUDIANTEL	21
INCENTIVOS REALES PARA PARTICIPAR	22
ADAPTAR LA UNIVERSIDAD A LA VIDA	22
ESPACIOS QUE CUIDAN Y ACOMPAÑAN	23
IGUALDAD REAL DE OPORTUNIDADES	24
CON UNA ALTA EMPLEABILIDAD	25
ORGANIZACIÓN DE LOS ESTUDIOS Y ATENCIÓN PERSONAL	25
NUEVOS ESTUDIANTES EN LA UAH	27
ENRIQUECER TU FORMACIÓN	27
MOVILIDAD PARA ABRIR HORIZONTES	27
VIVIENDA Y BIENESTAR: UNA PRIORIDAD URGENTE	28
UNA UNIVERSIDAD CON IDENTIDAD Y ORGULLO	28
COMPARTIENDO SUEÑOS Y RETOS DE NUESTRA COMUNIDAD ALUMNIUAH	29
PERSONAL TÉCNICO DE GESTIÓN, ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS	30
CONDICIONES LABORALES	31
PROMOCIÓN Y MOVILIDAD	31
MEJORA DE LA GESTIÓN EN LA UNIVERSIDAD	32
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	32

PLAN DE BIENESTAR EMOCIONAL Y SALUD MENTAL 33

HACIA UNA UNIVERSIDAD QUE CUIDA Y ACOMPAÑA: MARCO Y FUNDAMENTOS DEL PLAN	34
SENTIMIENTO DE PERTENENCIA: LAS PERSONAS EN EL CENTRO DE LA UNIVERSIDAD	34
LA SALUD Y EL BIENESTAR COMO CONDICIÓN PARA LA EXCELENCIA UNIVERSITARIA	34
UN COMPROMISO ESTATUTARIO Y NORMATIVO CLARO	35
TRADICIÓN HISTÓRICA Y RESPONSABILIDAD ACTUAL	35
DIAGNÓSTICO, AVANCES Y RETOS PENDIENTES	36
UNA CONVICCIÓN COMPARTIDA: UN SISTEMA UNIVERSITARIO DE CUIDADO Y BIENESTAR	36
UAH CUIDA: LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACTUACIÓN	38
PRINCIPIO 1. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS PSICOEMOCIONALES DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA.	38
PRINCIPIO 2. PREVENCIÓN DEL MALESTAR EMOCIONAL.	40
PRINCIPIO 3. INTERVENCIÓN TEMPRANA Y ACOMPAÑAMIENTO CONTINUADO.	44
PRINCIPIO 4. INCLUSIÓN, IGUALDAD, DIVERSIDAD Y NO DISCRIMINACIÓN COMO EJES TRANSVERSALES.	48
PRINCIPIO 5. PROMOCIÓN DE UN ENTORNO INSTITUCIONAL SALUDABLE	50

PRINCIPIO 6. TRANSPARENCIA, EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA.	51
RESULTADOS ESPERADOS EN 2032	53
GENERAMOS Y TRANSMITIMOS CONOCIMIENTO	54
DOCENCIA	55
ACCESO A LA UNIVERSIDAD Y TRANSICIÓN A LOS ESTUDIOS DE GRADO	57
OFERTA ACADÉMICA DE GRADO Y ORGANIZACIÓN DE LA DOCENCIA	58
NUEVOS ESTUDIOS DE GRADO Y REORDENACIÓN TERRITORIAL DE LA OFERTA	58
GESTIÓN DE LA DOCENCIA	59
PROGRAMA TRANSVERSAL DE HUMANIDADES (PTH)	60
EL “SELLO UAH”	61
INNOVACIÓN DOCENTE Y MEJORA DEL APRENDIZAJE	62
MÁSTERES UNIVERSITARIOS	63
FORMACIÓN A LO LARGO DE LA VIDA	63
INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	65
GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN: APOYO INSTITUCIONAL	66
DOCTORADO: NUESTRA RESPONSABILIDAD CON EL FUTURO	67
GRUPOS E INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN	68
INVESTIGACIÓN Y SOCIEDAD: DATOS Y CIENCIA ABIERTA	69
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA: MÁS QUE UN ESPACIO CON LIBROS	70
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO A LA SOCIEDAD	71
LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA DOCENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA GESTIÓN	72
GOBERNANZA DE LA IA	72
PLAN INTEGRAL DE ALFABETIZACIÓN EN IA CONFIABLE	73
USO DE IA GENERATIVA EN LA DOCENCIA Y EVALUACIÓN	74
LA IA EN LOS PLANES DE ESTUDIO	74
NUEVAS TITULACIONES ESPECÍFICAS EN INTELIGENCIA ARTIFICIAL	74
INVESTIGACIÓN EN IA Y CUMPLIMIENTO DEL IA ACT	75
IA PARA MEJORAR LA GESTIÓN UNIVERSITARIA	75
BRECHA DIGITAL Y ACCESO EQUITATIVO A LA IA	76
ALIANZAS CON EMPRESAS, INSTITUCIONES PÚBLICAS Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN	76
INFORME ANUAL SOBRE INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA UAH	77
INFRAESTRUCTURAS Y PATRIMONIO: ESPACIOS CON ALMA	78
RESPONSABLES CON NUESTRO PLANETA: LA EFICIENCIA ENERGÉTICA EN NUESTROS EDIFICIOS	82
ACCIONES COMUNES	83
CAMPUS HISTÓRICO	84
CAMPUS EXTERNO (CIENTÍFICO-TECNOLÓGICO)	85
VIVIENDA UNIVERSITARIA EN EL CAMPUS EXTERNO: COHESIÓN SOCIAL Y REVITALIZACIÓN DEL CAMPUS	86
MÁS ALLÁ DE ALCALÁ DE HENARES: LOS CAMPUS DE GUADALAJARA Y TORREJÓN	88

INTERNACIONALIZACIÓN: UN PILAR PARA EL FUTURO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR	90
UNA UNIVERSIDAD ABIERTA AL MUNDO	92
RESPONSABILIDAD Y RELEVANCIA EN EL ESCENARIO INTERNACIONAL	92
MOVILIDAD INTERNACIONAL: COHERENTE, SOSTENIBLE E INCLUSIVA	92
INTERNACIONALIZACIÓN EN CASA: UNA EXPERIENCIA GLOBAL PARA TODA LA COMUNIDAD	94
UNA EXPERIENCIA INTERNACIONAL INTEGRADA EN EL CAMPUS	94
LENGUAS QUE CONECTAN: POLÍTICA LINGÜÍSTICA AL SERVICIO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN EN CASA	95
TALENTO INTERNACIONAL: ATRAER PARA CRECER	97
INVESTIGACIÓN INTERNACIONAL: CIENCIA SIN FRONTERAS	99
INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DIGITALES AL SERVICIO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN	100
SELLO UAH: PRESENCIA CON PROPÓSITO	101
UAH GLOBAL: COOPERACIÓN Y SOSTENIBILIDAD	103
CONSIDERACIONES SOBRE EL MODELO DE GOBERNANZA	104
EL CONTEXTO: LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS MADRILEÑAS ANTE UN CAMBIO DE CICLO	106
UN EQUIPO ECONÓMICO COHESIONADO: LA GERENCIA COMO EJE Y COORDINACIÓN	107
SIMPLIFICAR PARA LIBERAR TIEMPO: REVISIÓN DE PROCESOS Y AGILIZACIÓN DE COMPRAS	108
LA GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS Y ESPACIOS: UNA PALANCA ACADÉMICA Y ECONÓMICA	109
DIVERSIFICAR INGRESOS	111
GOBERNANZA ACADÉMICA PARA GANAR COHERENCIA Y FLEXIBILIDAD: ESTUDIOS OFICIALES Y FORMACIÓN PERMANENTE	111
REIVINDICAR LO QUE NOS CORRESPONDE Y PLANIFICAR CON REALISMO	113
LA TECNOLOGÍA AL SERVICIO DE LAS PERSONAS	115
TODOS A UNA: LOS MEDIOS PROPIOS AL SERVICIO DEL PROYECTO COMÚN DE LA UAH	116
CALIDAD COMO CULTURA COMPARTIDA DE MEJORA	119
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DEL PLAN UAH-2036	121
GESTIÓN DE LA CALIDAD: SIMPLIFICAR PARA MEJORAR	122
ACREDITACIÓN Y SEGUIMIENTO COMO HERRAMIENTAS DE APRENDIZAJE INSTITUCIONAL	123

REPUTACIÓN INSTITUCIONAL BASADA EN RESULTADOS	124
CALIDAD DOCENTE Y UN NUEVO ENFOQUE DE DOCENTIA	125
VIDA UNIVERSITARIA	126
PARTICIPACIÓN, BIENESTAR, DEPORTE, CULTURA Y COMPROMISO SOCIAL	127
DEPORTE EN LA UNIVERSIDAD: SALUD, INCLUSIÓN Y COMUNIDAD	127
PARTICIPACIÓN, CULTURA Y SENTIDO DE PERTENENCIA	130
VOLUNTARIADO Y APRENDIZAJE-SERVICIO (APS)	132
COMPROMETIDOS CON NUESTRO ENTORNO	133
UN TERRITORIO A DOS (Y TRES) VELOCIDADES	136
EL PAPEL DE LA UAH: CIENCIA ÚTIL, RESPONSABILIDAD SOCIAL, COOPERACIÓN INSTITUCIONAL Y PROYECCIÓN INTERNACIONAL	138
RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA DESDE DENTRO: CAMPUS, SOSTENIBILIDAD Y BIENESTAR	139
CAPACIDADES EXISTENTES Y EXPERIENCIAS CONSOLIDADAS	140



1

**PRIMERO LAS PERSONAS:
UNA UNIVERSIDAD QUE
CUIDA Y ESCUCHA**



La vida de una institución la sostienen, ante todo, las personas que la integran. Una universidad es, además, una comunidad singular, en la que los intereses de estudiantes, profesorado y PTGAS deben avanzar de forma coordinada para facilitar la vida diaria y fortalecer el proyecto colectivo. Esta coordinación solo es posible si existe un diálogo fluido y accesible entre todos los miembros de la comunidad y quienes asumen tareas de gestión.

Escuchar es un valor esencial en el ejercicio del rectorado. Todas las personas que formamos la Universidad de Alcalá somos importantes y aportamos perspectivas que enriquecen y hacen avanzar a la institución. También compartimos dificultades que, cuando se expresan abiertamente, permiten identificar aquello que debemos mejorar. Solo mediante una escucha activa y constante podremos corregir lo que no funciona. El equipo rectoral no puede encerrarse en una burbuja de aduladores, no se trata de escuchar sólo cuando hacemos campaña, como muchas personas nos habéis reiterado en estos meses. En efecto, quien ocupe el rectorado y su equipo deben estar a pie de obra, solventando los problemas y dando la cara cuando no es posible hacerlo. Lo tenemos claro y así lo haremos.

Las medidas que presentamos en este programa son fruto de ese proceso de escucha plural y constante. Aspiramos a reforzar el orgullo de pertenencia y a consolidar un entorno de convivencia universitario sólido, incluso en un contexto complejo que exigirá esfuerzo y compromiso colectivo en los próximos años. Juntos podremos seguir construyendo la Universidad de Alcalá que deseamos.

Uno de los ejes de nuestro programa serán las políticas sociales y, en este sentido, la atención de las necesidades de quienes más necesitan de apoyo. En este sentido, planteamos un plan específico de vivienda universitaria, tanto para el estudiantado como para el profesorado y el PTGAS. Para ello, en el marco de un protocolo que han suscrito los Ministerios de Vivienda y de Universidades, ofrecemos suelo para poder desarrollar viviendas que puedan ser ofrecidas a un precio asequible, fuera de la tensión de los mercados. En la sección **Espacios con alma** se desarrollan todos los detalles de esta propuesta. Se trata de conformar un conjunto de medidas que ayuden a luchar contra diferentes problemas que, dentro de nuestra institución, ayuden a proporcionar la igualdad de oportunidades y hacer más llevadero el inicio de la actividad de investigación y docencia de nuestro talento joven o de los estudiantes y el PTGAS.

Por otro lado, sabemos que la UAH es una institución exigente y eso no es un problema; el problema empieza cuando la exigencia se sostiene sobre cuerpos y cabezas saturadas. No podemos seguir funcionando con la idea de que “el que se quema es que no vale”: hoy el estrés es estructural, no individual. Por eso se propone un plan específico de bienestar emocional y salud mental que parte de una

idea simple: atender cuando ya hay crisis es imprescindible, pero prevenir antes es igual de importante. Aunque el Gabinete Psicopedagógico y el Servicio de Prevención sigan haciendo su labor, hace falta una capa por delante: cultura de cuidado, entrenamiento en regulación y condiciones de trabajo y estudio que no fabriquen ansiedad por defecto.

La propuesta que hacemos es abrir una oferta estable, no puntual, de actividades de prevención accesibles a toda la comunidad (estudiantes, profesorado y PTGAS): sesiones semanales cortas de mindfulness y respiración, espacios de pausa consciente en campus para descargar tensión a mitad de jornada, talleres prácticos de sueño, descanso cognitivo y uso razonable de pantallas... Se trata de devolver a la gente herramientas básicas para lograr un bienestar que permita mejorar su motivación para el desempeño de su vida laboral y emocional.

A la vez, se reforzará la intervención temprana: circuitos claros de derivación rápida al Gabinete Psicopedagógico cuando se detectan señales de bloqueo, grupos de apoyo entre iguales (tanto de estudiantes como de personal) y tutoría emocional en cursos especialmente delicados como primero de grado, donde hay impacto de entrada, y último curso, con fatiga acumulada y decisiones de salida. No se trata de medicalizar la vida universitaria, sino de no permitir que los problemas se pudran hasta que sean inevitables.

Además del cuidado individual, el plan abordará el terreno que más daño hace y del que menos se habla: las prácticas que convierten el trabajo y el estudio en una carrera de ansiedad, "...correos fuera de horario que crean obligación implícita de responder, reuniones sin cierre que se alargan por inercia, tareas que se comunican como urgentes por sistema...". Parte del plan será nombrar explícitamente estos hábitos, corregirlos y reemplazarlos por normas de convivencia mentalmente sostenibles. Cuidar también es decidir qué comportamientos vamos a dejar de tener.

Todo esto no tiene sentido si queda como algo invisible. Habrá una oferta pública, un calendario abierto y un informe anual con datos de uso, cambios implantados y resultados. No es un gesto de imagen, es una política de fondo: una universidad solo puede ser exigente si es habitable. No aspiramos a que nadie "sienta menos" por decreto, aspiramos a que el entorno deje de empujar sistemáticamente hacia el agotamiento.

“

Una universidad que cuida no es una universidad blanda: es una universidad que permite que la gente llegue al fin del camino sin estar quemada. Y menos rotación, menos bajas, más foco, más aprendizaje real, no es un coste de agenda social: es calidad institucional.

”

PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR

El PDI de la Universidad de Alcalá es, sin duda, uno de los mayores orgullos de nuestra institución. Un colectivo diverso y heterogéneo, unido por una vocación profunda de servicio público, que dedica incontables horas, muchas veces invisibles, a la docencia, a la investigación y a la transferencia del conocimiento, con un nivel de entrega y de exigencia que se refleja en unos resultados docentes y científicos de gran calidad y en el prestigio creciente de la UAH. Su compromiso quedó especialmente patente en los momentos más difíciles, como durante la pandemia y otras situaciones complejas, cuando supieron sostener la universidad con profesionalidad, generosidad y una enorme capacidad de adaptación. Cuidar al PDI es cuidar el corazón de la Universidad: por eso, trataremos de gestionar nuestro presupuesto implementando medidas destinadas a la mejora de condiciones y el refuerzo de las plantillas, impulsando la segunda fase de las plazas de ayudante promovidas por el Ministerio, planificando con rigor los procesos de relevo, reconociendo y acompañando a nuestro profesorado emérito y apoyando de manera decidida al personal más joven en su incorporación y desarrollo en la UAH.

*Apostar por el **PDI** es apostar por el **talento**, por la atracción de **nuevas capacidades** y, en definitiva, por el **futuro de nuestra Universidad**.*

Medidas para profesorado joven, FPI, FPU y profesorado ayudante

Somos conscientes de que la cuantía mensual de las becas FPI y FPU, así como los salarios del profesorado joven, son bajos, en algunos casos no muy lejos del salario mínimo interprofesional. Así pues, este colectivo se enfrenta a una situación económica complicada. Por ejemplo, un cambio de residencia para trasladarse a Alcalá de Henares y aún más a Madrid supone un gran problema ante los precios disparados del alquiler y la inflación en diferentes servicios y productos, intensificada en los últimos años.

- › Crearemos un **portal de gestión de ayudas para personal investigador en formación**, para que puedan tener a mano todas las posibilidades existentes, tanto en la UAH como en organismos externos, para desarrollar sus Tesis Doctorales.
- › **Pondremos en marcha las gestiones para construir residencias y viviendas sociales** en las parcelas ya calificadas para este fin en el campus externo, además de una reordenación de los usos de otras parcelas que nos puedan permitir la construcción de más vivienda. Se trata de crear una universidad residencia, como siempre lo fue la de

Alcalá, que revitalice el campus y facilite la vida de las personas, sobre todo de las que menos recursos disponen. Esta propuesta se detalla en el apartado de infraestructuras.

- › **Abriremos una convocatoria de ayudas para situaciones sobrevenidas**, que permitan atender situaciones graves que se nos presentan en este colectivo. Se trata, además de intentar mejorar las remuneraciones más bajas, crear una red de protección y atracción del talento joven, que nos haga además sentirnos como una comunidad responsable con todos sus miembros.
- › **Mantendremos la actual política de promoción**. Algo que distingue a la UAH de otras universidades es nuestra preocupación por evitar la incertidumbre en la trayectoria de nuestro profesorado. En este sentido, seguiremos apostando por procurar una trayectoria de promoción de nuestro PDI.
- › **Garantizaremos un futuro predecible** en nuestra universidad, facilitando la promoción del profesorado Ayudante Doctor, Permanente Laboral y Titulares de Universidad. También, y de acuerdo con la LOSU, del profesorado asociado que pueda acceder a una plaza a tiempo completo.
- › Desarrollaremos un **Programa de Complementos Económicos** al salario de los Profesores Ayudantes Doctores. Estos complementos estarán sujetos al cumplimiento de una serie de objetivos.
- › **Reforzaremos los programas de atracción y retención de talento**, con el objetivo de incrementar la excelencia en nuestro PDI. Un profesorado excelente es sinónimo de una mejor docencia y una actividad investigadora con mayor retorno a la sociedad.
- › Estableceremos **procedimientos de bienvenida e integración** del nuevo profesorado.
- › Consideraremos los **procesos de jubilación en la dotación de plazas** para producir un relevo mediante solapamientos temporales con el nuevo profesorado.

Reconocimiento del esfuerzo docente e investigador

El PDI debe realizar tareas, tanto docentes como investigadoras. Reconocer el esfuerzo de estas actividades y compensarlas, en la medida de lo posible, es uno de nuestros firmes compromisos.

-
- › **Mantendremos la política de reconocimiento de sexenios para determinar la capacidad docente**. Una universidad no puede considerarse como tal si no tiene una investigación potente. El

reconocimiento de la actividad investigadora de nuestro profesorado no debe quedarse en un mero complemento económico. Entendemos que hay que favorecer esa actividad investigadora generando tiempo para poder hacerla. Por eso queremos mejorar la política actual que descarga horas de actividad docente para incrementar esa actividad investigadora, ajustando esa descarga a las disponibilidades presupuestarias.

- › **Incorporaremos el reconocimiento de sexenios de gestión a efectos de descarga de horas de actividad docente.** De la misma forma que en el caso de la actividad investigadora, entendemos que el esfuerzo en actividades de gestión, imprescindibles para el correcto funcionamiento de la UAH, debe ser reconocido. Por este motivo se crearán los sexenios de gestión, sin efecto económico, pero con la posibilidad de sumar la descarga a la obtenida por los sexenios de investigación y transferencia.
- › **Reconoceremos con horas que computarán para dotación de plazas la participación en proyectos de investigación y contratos con empresas para reducir la capacidad docente del PDI.** Dentro de la estabilidad presupuestaria, apostaremos por reconocer el esfuerzo y permitir a nuestro profesorado mantener su dedicación a la investigación al tiempo que tiene una actividad docente ajustada a ese esfuerzo.
- › **Incrementaremos el reconocimiento de horas asociadas a TFG/TFM.** Una de las demandas recurrentes del profesorado es considerar más la actividad docente ligada a la tutorización de TFG y TFM. Por ello, incrementaremos progresivamente esta descarga.
- › **Reconoceremos con horas que computarán para dotación de plazas las tareas de gestión intensiva, como la coordinación de programas de doctorado y dirección de másteres oficiales,** para la descarga docente. En línea con el resto de propuestas, se debe reconocer a aquellos docentes que desarrollan este tipo de labores, necesarias para el buen funcionamiento académico. Esta medida se pondrá en marcha durante el curso 2026-2027.
- › Llevaremos a cabo un **estudio comparado de los complementos de docencia** en las distintas universidades, con el fin de identificar buenas prácticas y avanzar hacia un modelo más justo y coherente. Asimismo, se estudiará con los departamentos un **sistema de incentivos** que ponga en valor la labor docente. La docencia es nuestra función esencial; sin ella, la universidad pierde su razón de ser. Del mismo modo que se reconoce y recompensa la investigación, es necesario disponer de mecanismos que valoren a quienes entregan su esfuerzo, su tiempo y su vocación en las aulas y cuentan con el reconocimiento de sus estudiantes.
- › Crearemos una Comisión de Clima Laboral del PDI a imagen de la ya creada para el PTGAS.
- › Estudiaremos la configuración de las áreas de conocimiento en los departamentos para la corrección de desequilibrios en las cargas docentes.
- › **Facilitaremos y agilizaremos los procesos necesarios para la renovación de las acreditaciones de calidad docente,** así como en el reconocimiento de quinquenios, reduciendo cargas administrativas, con

mecanismos automáticos cuando se hayan superado niveles (no necesidad de acudir a la convocatoria de DOCENTIA tras obtención reiterada de calificaciones favorables) y ofreciendo apoyo institucional. Con estas medidas, se busca reforzar la excelencia educativa y dignificar el trabajo de quienes sostienen día a día la formación universitaria.

Profesorado vinculado en hospitales

La responsabilidad docente principal en el ámbito sanitario debería recaer en profesorado con vinculación estable, incluyendo en estas figuras a quienes actualmente desempeñan sus funciones docentes en plazas de profesorado asociado y han demostrado un compromiso y desempeño ejemplares.

- › Crearemos un **Plan de Promoción para el Profesorado Vinculado de los Hospitales y Centros Sanitarios Públicos**, concebido como un marco estratégico orientado a ofrecer estabilidad y certidumbre al personal sanitario acreditado o en proceso de acreditación, de acuerdo con las comisiones mixtas de los sistemas de salud regionales. El plan anual determinará el número de plazas a convocar, atendiendo a criterios objetivos basados en las necesidades específicas de cada área.
 - › Realizaremos una **planificación adecuada de la cobertura de las vacantes** existentes en nuestros hospitales universitarios.
 - › Impulsaremos una **programación plurianual** que, en un horizonte de seis años, facilite la consolidación de una red docente e investigadora plenamente coordinada con la actividad asistencial.
 - › Estableceremos **negociaciones con las consejerías de sanidad para la dotación económica del plan**, con el fin de garantizar una financiación suficiente y sostenida que permita su implementación progresiva. Esta financiación externa se complementará con fondos propios de la universidad, procurando que dicha aportación interna no comprometa los recursos ya asignados a otros planes estratégicos o de promoción del personal.
-

Mejoras en las actividades de gestión que debe realizar el PDI

Sabemos que toda la actividad de gestión que debe desarrollar el profesorado en el marco de su actividad académica es tediosa y repetitiva, restando tiempo a sus actividades docentes e investigadoras. Por este motivo proponemos abordar este problema mediante un cambio en la propia estructura de la UAH:

-
- › **Disminuiremos la carga administrativa del PDI** racionalizando procesos y eliminando burocracia dentro de un plan específico coordinado desde un vicerrectorado que asumirá la función de **Simplificación Administrativa**.
 - › Promoveremos el uso de **herramientas informáticas para la gestión del PDI**: Convocatorias automatizadas, hojas académicas del profesorado y ordenación docente automatizando estas tareas.
 - › Realizaremos una **revisión profunda del número de cargos académicos** no estatutarios, de manera que se pueda hacer un ajuste y racionalización de los mismos.
 - › Desarrollaremos aplicaciones de gestión para la **homogeneización de los procesos**, tanto administrativos como relacionado con actividades académicas y docentes. Como ejemplo, se desarrollarán aplicaciones que faciliten la gestión de los TFG/TFM, guías docentes y cualquier procedimiento que sea posible automatizar.
 - › **Crearemos una unidad de apoyo a los procesos de acreditación a las diferentes figuras profesionales del profesorado y solicitud de sexenios**, de manera que se oriente y facilite todo el proceso.
-

Formación del profesorado

Todas las personas, sea cual sea su actividad, deben mantener viva su formación. Los tiempos que vivimos son especialmente demandantes en este sentido: todo cambia a una velocidad que nos obliga a mantenernos al día. Por eso, la UAH mantendrá programas específicos para que el profesorado pueda mejorar su actividad: desde las nuevas personas que se incorporan a la carrera docente, hasta aquellas que tienen ya experiencia y que, además, pueden servir de ejemplo y aportar liderazgo a las más jóvenes.

-
- › Impulsaremos la **formación del profesorado en competencias digitales y en IA** para mejorar la innovación docente y posibilitar la impartición de titulaciones on-line o híbridas.
 - › Promoveremos la **formación del profesorado en contenidos relacionados con los ODS y la sostenibilidad ambiental** para poder incorporar estos conceptos en todas las asignaturas en que sea posible
 - › Reforzaremos el Centro de Apoyo a la Innovación Docente y Estudios Online (**IDEO**) **como una estructura de apoyo a la innovación docente** mejorando la estructura de PTGAS.
 - › Desarrollaremos una **aplicación integral para la gestión de procesos de innovación docente**.

- › Continuaremos ampliando el catálogo **de aplicaciones para la docencia** y proporcionaremos la formación necesaria para su utilización. Algunas herramientas actuales como Wooclap, Kaltura, Genially han demostrado su amplia aceptación para la mejora de la docencia y seguiremos apostando por que el profesorado pueda disponer de las mejores herramientas.
-

ESTUDIANTES: UNA UNIVERSIDAD QUE ACOMPAÑA

La Universidad solo tiene sentido si es un espacio donde cada estudiante pueda desarrollarse plenamente sin que sus circunstancias personales, económicas o familiares se conviertan en un obstáculo. Desde la preocupación social que atraviesa todo nuestro programa electoral, entendemos la universidad como un servicio público que debe situar a las personas en el centro y muy especialmente a su estudiantado. Por ello, queremos una UAH en la que el rectorado y la representación estudiantil (Consejo de Estudiantes y delegaciones) actúen de manera coordinada, con una auténtica actitud de servicio, priorizando siempre los problemas reales de los estudiantes por encima de cualquier otra consideración. Juntos debemos constituir una red de apoyo eficaz y cercana, con la capacidad necesaria para llegar también a quienes más lo necesitan, detectar situaciones de dificultad, informar de los recursos disponibles, garantizar el conocimiento de sus derechos y ofrecer siempre un cauce claro y accesible para canalizar sus problemas. Solo así la Universidad de Alcalá podrá reforzar su papel como ascensor social, que no deje a nadie atrás y acompañe a cada estudiante a lo largo de su trayectoria académica y vital.

“

Queremos que, entre todos, nos podamos anticipar a las dificultades, detectar desigualdades emergentes y actuar con rapidez, transparencia y cercanía.

”

Como punto de partida, asumimos también como propio el Plan de Conciliación del Estudiantado, elaborado por su representación y apoyado en un diagnóstico riguroso, que recoge 91 medidas estructuradas en ocho bloques. Su objetivo es claro: garantizar que ningún estudiante tenga que elegir entre la universidad y su vida personal. Desde este marco, nos comprometemos a impulsar una UAH en la que estudiar sea compatible con el trabajo, los cuidados, la salud (incluida la mental) y las responsabilidades personales, prestando especial atención a quienes presentan necesidades específicas de conciliación, como situaciones de maternidad o paternidad, problemas de salud, violencia de género o circunstancias sobrevenidas. Daremos prioridad a la puesta en marcha de aquellas medidas que el propio estudiantado ha identificado como urgentes.

*Estas propuestas nacen de una convicción sencilla y firme: **que nadie quede atrás.***

Más participación y más comunidad

El estudiantado debe sentir que forma parte de una comunidad universitaria viva, que le puede aportar valor personal más allá de la parte académica. Queremos que participar en la vida universitaria sea sencillo y que aporte un valor real a quienes se implican. Para ello:

- › Impulsaremos una **vida universitaria más viva y acogedora**, con talleres prácticos, debates, actividades culturales abiertas, competiciones y eventos híbridos.
- › Fomentaremos **comunidades y redes de apoyo entre estudiantes** y profesorado para reforzar la motivación académica y el acompañamiento.
- › Garantizaremos **espacios limpios, seguros y cómodos** que inviten a reunirse y trabajar en grupo.
- › **Simplificaremos trámites y registros** para facilitar la participación, con certificados automáticos y actividades accesibles.

Cuidar la Representación Estudiantil

La representación estudiantil de la UAH ha sido un referente indiscutible para toda la Universidad Pública española. Es nuestra representación estudiantil la que sacrifica mucho de su vida personal para, no solo defender los derechos de su colectivo sino, con ello, ayudar a construir el presente y futuro de nuestra Universidad. El compromiso no solo será la escucha activa, sino desarrollar acciones y estructuras que permitan facilitar la imprescindible tarea que tienen.

- › Cuidaremos y **reforzaremos la representación estudiantil**, ofreciendo apoyo institucional, formación y reconocimiento a quienes asumen responsabilidades. Queremos una representación estudiantil fuerte, escuchada y útil.
- › Estableceremos **reuniones periódicas del Rector y su equipo** con el Consejo de Estudiantes y las Delegaciones, al menos tres veces por curso y siempre que se plantee por cualquiera de las partes.
- › Mantendremos, además, la **vía directa e inmediata de comunicación con el Vicerrectorado de Estudiantes** para que cualquier representante o estudiante pueda transmitir inquietudes o pedir apoyo, así como con cada miembro del equipo rectoral en los asuntos que sean de su competencia.

- › **Garantizaremos la participación del estudiantado en la planificación del futuro** de la UAH: nuevas titulaciones, planes estratégicos o proyectos de campus.
 - › **Crearemos una comisión mixta de seguimiento de las medidas implantadas**, compuesta por miembros del equipo rectoral y del Consejo de Estudiantes.
 - › Promoveremos la **formación dirigida a estudiantes** que deseen participar en actividades de **representación estudiantil**, inculcando el respeto a la normativa universitaria, a la transparencia en la gestión del dinero público y en la importancia de ser los representantes de todo el estudiantado.
-

Incentivos reales para participar

Ser representante estudiantil es una vocación de servicio público que dificulta, de forma considerable, la vida de quienes deciden dar tanto por la Universidad Pública y su estudiantado. Sabemos de la generosidad que tienen muchos estudiantes cuando deciden ayudar a los demás y que se hace de forma desinteresada. Aun así, es importante que se pueda estimular la implicación estudiantil mediante un reconocimiento claro:

-
- › Iniciaremos una **comisión mixta para el reconocimiento**, en el Suplemento Europeo al Título, de las habilidades que son desarrolladas por el estudiante en el ejercicio **de las diferentes responsabilidades en la representación estudiantil**.
 - › Facilitaremos el **reconocimiento de la participación estudiantil en las actividades y formaciones** que se desarrollan, facilitando procesos para el reconocimiento de créditos.
 - › Promoveremos la participación mediante **reconocimientos culturales y deportivos**: libros, entradas, menciones públicas o actividades específicas.
 - › Buscaremos, con la implicación del estudiantado, **recursos atractivos** para mejorar la calidad de los eventos.
-

Adaptar la Universidad a la Vida

La vida de la juventud de nuestro país no es nada sencilla hoy en día y debe ser labor de la Universidad facilitar su adaptación a esta realidad. Queremos una universidad que entienda que cada estudiante llega con una mochila diferente. Por eso:

-
- › Actuaremos para garantizar la **participación del estudiantado en el desarrollo de los horarios de los centros**, junto con sus decanatos y direcciones, tratando de concentrar franjas lectivas cuando sea posible para reducir desplazamientos y tiempos muertos.
 - › Facilitaremos **tutorías online**, revisiones flexibles y la recuperación de clases cuando haya causas justificadas.
 - › Abriremos un debate sobre **la obligación estricta de asistencia** en situaciones acreditadas de trabajo, cuidado, salud o conciliación.
 - › **Revisaremos el calendario docente** para que no se convierta en una carrera de fondo sin pausas reales.
 - › Trabajaremos con las instituciones locales para **mejorar frecuencias y conexiones de los diferentes transportes públicos**.
 - › Exploraremos soluciones de **movilidad sostenible** compartida para trayectos concretos.
-

Espacios que cuidan y acompañan

La conciliación empieza por campus bien pensados:

-
- › Crearemos más **espacios de encuentro y trabajo colaborativo** fuera de las bibliotecas.
 - › Buscaremos **zonas de descanso y comida** dignas, con zonas tupper ampliadas, microondas suficientes y mobiliario adecuado.
 - › **Cuidaremos los entornos exteriores**, con sombras, mesas y zonas verdes.
 - › **Reforzaremos el mantenimiento de los espacios docentes**, con atención especial a las aulas prefabricadas, climatización y condiciones que aseguren que los estudiantes se puedan centrar en la docencia.
 - › **Aumentaremos la disponibilidad de tomas de corriente**, de forma que sea más fácil recargar los equipos electrónicos necesarios para el seguimiento de la docencia.
 - › **Realizaremos adaptaciones necesarias en los cuartos de baño**, con especial atención a baños para ostomizados y otros donde se dotarán duchas de limpieza para copas menstruales.
 - › Impulsaremos **espacios de encuentro y ocio en cada campus para el colectivo de estudiantes, que se puedan utilizar para distintas actividades**.
 - › **Recuperaremos los espacios de estudio abiertos 24 horas** en periodos de exámenes.
-

Igualdad real de oportunidades

La UAH siempre ha tenido el orgullo de ser un referente en la igualdad de oportunidades para que nadie se quede atrás por circunstancias que dificultan su desempeño diario. Las Unidades de Atención a la Diversidad y de Igualdad son un referente que debemos seguir potenciando. También debemos garantizar, como universidad pública que aquellos estudiantes que tengan dificultades económicas puedan contar con medios que les permitan desarrollarse en un marco de igualdad de oportunidades.

- › Crearemos un programa de puesta a disposición de **portátiles de alto rendimiento a precios asequibles** y con compra a plazos ventajosos.
- › **Crearemos un portal de Orientación al estudiante** donde centralizar la información de interés, claro y de fácil acceso, acorde a los diferentes momentos del curso académico:
 - › Oferta docente: novedades
 - › Becas y ayudas
 - › Temas administrativos, gestión de matrícula, ampliaciones, anulaciones etc.
 - › Información sobre servicios de apoyo (programas de tutorización y ayuda al estudiante UAH, servicio de gabinete psicopedagógico, UAD, programa DEPORDES, etc.) durante el curso
 - › Información sobre cursos de postgrado, formación continua, cursos de extensión universitaria
 - › Información sobre el servicio de prácticas en empresa (GIPE), búsqueda de empleo, ...
- › Información cultural, ocio, eventos, seminarios, etc. general y clasificada por facultades, escuelas y campus, que permita fomentar la vida del estudiantado en los espacios de la universidad.
- › Promoveremos convenios para la creación de **becas dirigidas a deportistas de élite** con mayores dificultades de conciliación.
- › Revisaremos y **eliminaremos sobrecostos académicos** innecesarios.
- › Reforzaremos el **préstamo de materiales y recursos tecnológicos**.
- › Trabajaremos por aumentar los convenios y la **ampliación de prácticas académicas** tras el RD 2/2023, con convenios de calidad y con una supervisión eficaz.
- › **Facilitaremos la internacionalización** buscando financiación extra para los estudiantes que salen a cursar parte de sus estudios a otro país.
- › **Mejoraremos la gestión de información en el Servicio de Acceso y Admisión**, aumentando la accesibilidad a los datos de prescripción de estudiantes procedentes de cualquier otro distrito universitario incorporando nuestros sistemas al Nodo de Interoperabilidad del Sistema Universitario Español (NISUE). Esto facilitará, entre otras cosas, la gestión de listas de llamamientos, el acceso a la información sobre familia numerosa, etc.

- › Seguiremos fortaleciendo la **Unidad de Atención a la Diversidad** para que pueda realizar nuevos proyectos de detección temprana y que la información llegue a todos aquellos que la necesitan.
-

Con una alta empleabilidad

De nada serviría ser una universidad excelente si nuestro estudiantado no consigue un empleo digno y adaptado a su formación académica. Por todo ello, creemos que es imprescindible trabajar en ese sentido, favoreciendo el conocimiento que las empresas puedan tener acerca de la calidad de nuestro estudiantado y de éste acerca de las empresas.

- › **Incrementaremos el número de ferias de empleo** en nuestra universidad donde poner en contacto a empresas (públicas y privadas) y centros de investigación con estudiantes. Esta actividad pretende reforzar nuestra imagen entre las empresas y centros de investigación como una universidad de excelencia, considerándoles una parte importante en nuestros objetivos de formación de estudiantes para ser parte de su plantilla.
 - › **Incorporaremos nuestra escuela de emprendimiento a las ferias de empleo** para que sea más ampliamente conocida. De esta manera fomentaremos también el autoempleo.
 - › **Organizaremos hackathons interdisciplinarios abiertos y maratones de innovación** que incluyan retos reales propuestos por empresas y entidades públicas.
 - › Reforzaremos la **orientación profesional personalizada** y el acompañamiento en la transición al empleo.
 - › Fomentaremos la **implantación de talleres, simulaciones y actividades** que reproduzcan situaciones reales del ámbito profesional.
 - › Reforzaremos la figura de **docentes mentores** en los últimos cursos para orientar decisiones académicas y profesionales.
-

Organización de los estudios y atención personal

Debemos facilitar la formación y su conciliación con la vida de todas las personas que acceden a ella y atender a todas las personas, especialmente a quienes más necesitan esa atención por su situación personal:

-
- › Modificaremos la normativa para permitir **cambios de grupo** más allá de las primeras semanas cuando existan motivos claros.
 - › Revisaremos el volumen de **pruebas parciales** para evitar sobrecargas innecesarias.
 - › **Revisaremos las cargas de trabajo** al estudiantado para garantizar que, en cumplimiento de los acuerdos de Bolonia, no se supere el máximo de 25 horas de trabajo personal total por crédito matriculado.
 - › Estudiaremos posibilidades de **mejora en el plazo de evaluación final** para quienes compaginan estudios con trabajo o cuidados.
 - › Revisaremos la “**Normativa sobre convocatoria adelantada de exámenes para estudios de grado** en la Universidad de Alcalá” analizando los requisitos académicos en los que se puede ofrecer el adelanto de la convocatoria extraordinaria de asignaturas suspensas del primer cuatrimestre en situaciones de fin de los estudios.
 - › Mejoraremos la **orientación académica** para acompañar y dar respuestas útiles.
 - › Facilitaremos la información e incrementaremos la **oferta de formación transversal** que tienen los diferentes estudios, facilitando que sea una elección libre del estudiantado sin condicionantes.
 - › Mejoraremos la **accesibilidad física y digital** sin excepciones.
 - › Crearemos **espacios de respeto** como baños sin género, salas de oración o relajación cuando tengan demanda.
 - › Reforzaremos la **prevención de violencias machistas y discriminación**, asegurando respuestas rápidas y cuidadosas.
 - › Apoyaremos **asociaciones y grupos que trabajan en diversidad e inclusión**, sin burocracias innecesarias.
 - › Crearemos un servicio de **acompañamiento académico personalizado**, inspirado en el que ya existe para deportistas de élite.
 - › Ofreceremos **flexibilidad real en prácticas**, asistencia y evaluación cuando la situación lo requiera.
 - › Ampliaremos los **servicios de enfermería y apoyo en salud mental**, mediante el Plan que se pone en marcha.
 - › Exploraremos la creación de una **guardería universitaria** en colaboración con entidades municipales.
 - › **Defenderemos nuestra posición en los hospitales públicos madrileños**, cuando se comparten con universidades privadas en estudios de enfermería. Si es la UAH quien paga a los profesores asociados en ciencias de la salud, nuestro estudiantado debe ser el primero en ser atendido.
 - › Negociaremos la gestión de la **ropa de trabajo en los hospitales**, incluyendo que, por seguridad, sea lavada y desinfectada en el propio centro hospitalario.
-

Nuevos estudiantes en la UAH

Tanto la atracción de nuevas personas que vengan a estudiar a la UAH, como el apoyo continuo a quienes acaban de incorporarse debería ser una seña de nuestra universidad.

- › Realizaremos una **campaña activa de visibilización de la UAH en Madrid y Guadalajara**, dirigida, fundamentalmente, a estudiantes de 4º de la ESO y Bachillerato.
- › Organizaremos **ciclos de conferencias divulgativas pensadas específicamente para estudiantes de 4º de la ESO y Bachillerato**. Estos ciclos deben desarrollarse en las facultades y escuelas para que las y los futuros estudiantes puedan conocer mejor los centros.
- › Estableceremos un **programa formal de mentorización individualizado**, donde cada estudiante pueda encontrar, según su perfil e intereses, a una persona egresada que desempeñe la función de guía en el ámbito académico o profesional.
- › Fomentaremos la participación de la UAH en **programas de divulgación reconocidos** donde muchos estudiantes interesados acuden buscando referentes.

Enriquecer tu formación

Además de los conocimientos que se ofrecen en los estudios oficiales, pensamos que es necesario complementar la formación con el desarrollo de competencias fundamentales para que el estudiantado de nuestra universidad pueda afrontar su futuro en el mundo actual. Por ello proponemos dos iniciativas, ampliamente desarrolladas en otras partes del programa.

- › Estableceremos un **programa integral de formación en Inteligencia Artificial (IA)**.
- › Elaboraremos un **programa transversal de humanidades (PTH)**, de forma que todos los estudiantes puedan desarrollar el pensamiento crítico.

Movilidad para abrir horizontes

La internacionalización y apertura de la Universidad es una necesidad para que pueda ser puntera y adaptarse al conocimiento. Es uno de los ejes principales de

este programa y así se contempla en el plan estratégico de la Universidad. Los estudiantes deben tener la posibilidad de tener una movilidad accesible para todo el estudiantado:

- › **Reforzaremos el programa SICUE**, especialmente en las titulaciones que pueda aportar más valor el programa.
- › **Promoveremos un apoyo personalizado** con información clara y acompañamiento desde una perspectiva de conciliación.
- › Aseguraremos el **reconocimiento del impacto académico y profesional de las estancias de movilidad**.
- › **Fortaleceremos la presencia y compromiso de la UAH en EUGLOH**, fomentando la financiación de oportunidades de movilidad del estudiantado.

Vivienda y bienestar: una prioridad urgente

Sabemos que muchos estudiantes afrontan dificultades para acceder a una vivienda digna y asequible:

- › Desarrollaremos un **Plan integral de acceso a vivienda para estudiantes**, en colaboración con ayuntamientos, entidades sociales y propietarios.
- › Reforzaremos el **apoyo a estudiantes en situaciones de vulnerabilidad** o sin apoyo familiar.
- › **Aumentaremos las plazas de residencias universitarias** en el campus externo, con criterios sociales para la adjudicación de plazas.
- › Impulsaremos un **acompañamiento administrativo y social**, con la colaboración del CEUAH.

Una universidad con identidad y orgullo

Fortaleceremos la identidad universitaria desde valores de inclusión, pensamiento crítico, compromiso social y excelencia académica, dando visibilidad al talento estudiantil y a sus iniciativas. Queremos que cada estudiante sienta que la UAH es su casa:

-
- › Promoveremos **actividades que refuercen identidad y pertenencia**, diseñadas con el estudiantado.
 - › Garantizaremos una **mayor difusión de iniciativas estudiantiles** y del talento universitario, mediante el apoyo institucional de la UAH para que el estudiantado sienta que forma parte de la Universidad, que su presencia no es pasajera, sino que sus ideas y proyectos pueden tener vida en la universidad más allá del tiempo de su formación académica.
 - › Favoreceremos un **clima institucional basado en el respeto, la diversidad y la participación** en una universidad inclusiva.
 - › Apoyaremos **iniciativas que conecten a estudiantes, profesorado y personal de administración**, fortaleciendo los vínculos entre los distintos colectivos.
 - › Integraremos la **identidad universitaria como un valor transversal**, presente en la docencia, la cultura y la vida en los campus.
-

Compartiendo sueños y retos de nuestra comunidad AlumniUAH

Las trayectorias profesionales de la comunidad AlumniUAH nos llenan de orgullo y la vuelta a su *alma mater* es una oportunidad para reconocerlas y permitirles colaborar en la formación y futuro del actual estudiantado de la UAH.

-
- › Realizaremos un acompañamiento continuado después de la graduación, mediante un **programa AlumniUAH** diseñado para asesorar tanto en la búsqueda de empleo como en la formación continua.
 - › **Ampliaremos la oferta cultural y deportiva abierta** a nuestros AlumniUAH.
 - › Consolidaremos **los Encuentros Anuales AlumniUAH 25** aniversario, reforzando su conexión con los centros de los que egresaron.
 - › Crearemos los **Premios AlumniUAH**, como reconocimiento institucional a la trayectoria y contribución de AlumniUAH que destacan en ámbitos sociales y sociales.
 - › **Fortaleceremos el Programa de Mentoría AlumniUAH**, como línea estratégica permanente y alineado con las políticas de empleabilidad y orientación profesional de la universidad.
 - › Pondremos en marcha un **programa Embajadores UAH**, como herramienta de proyección institucional y conexión con la sociedad.
-

PERSONAL TÉCNICO DE GESTIÓN, ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS

El PTGAS es una pieza esencial del funcionamiento diario de la Universidad de Alcalá y uno de los pilares que sostienen su calidad institucional. Sin su trabajo, su conocimiento acumulado y su compromiso, no sería posible que la docencia, la investigación ni la transferencia salieran adelante. La relación de este candidato a rector y su equipo con el PTGAS ha estado siempre marcada por el respeto, el reconocimiento y un trato humano y cercano, tanto en el día a día como en los momentos más difíciles. Hemos compartido procesos complejos que dejaron huella: el encierro durante la crisis económica, la defensa de derechos en un contexto de fuertes restricciones, la resolución de un problema tan sensible como los premios de jubilación o la reforma de la RPT. En todos ellos, nos implicamos de manera directa, escuchando, acompañando y afrontando junto al colectivo situaciones difíciles, con la voluntad de buscar soluciones justas, dialogadas y sostenibles.

“

Desde esa experiencia compartida, presentamos estas medidas con la convicción de que aún queda mucho por hacer y de que solo será posible avanzar manteniendo y reforzando las líneas de diálogo abiertas en los últimos años.

”

Queremos seguir construyendo un clima laboral basado en la confianza, la corresponsabilidad y el cuidado de las personas, atendiendo a las distintas circunstancias personales y profesionales, mejorando las condiciones de trabajo, la promoción y la movilidad y reconociendo el valor del desempeño diario del PTGAS. Al mismo tiempo, apostamos por una gestión universitaria más eficiente, moderna y accesible, que reduzca cargas innecesarias, mejore los procesos y refuerce el papel del PTGAS en la organización universitaria.

Estas propuestas expresan un compromiso colectivo de trabajo compartido, con cercanía, diálogo y respeto, para avanzar hacia una UAH mejor organizada, más humana y justa para quienes la hacen posible cada día.

Condiciones laborales

Creemos que es imprescindible mantener un clima laboral que favorezca el trabajo y las relaciones personales. Debemos atender a todas las circunstancias personales para que el trabajo se pueda desarrollar correctamente.

- › Continuaremos con el grupo de trabajo sobre el clima laboral formado por representantes del PTGAS y miembros del equipo de gobierno
- › Estableceremos un Plan de acción para la mejora del clima laboral (se ha hecho una encuesta y debemos tener en cuenta los resultados)
- › Negociaremos un nuevo Plan de Igualdad y un Plan de Atención a la Diversidad.
- › Redefiniremos los programas de Ayuda Social y los dotaremos de forma suficiente.
- › Habilitaremos un espacio como comedor en el campus ciudad con microondas para quien prefiere traer su propia comida.

Promoción y movilidad

En todo entorno laboral debemos tener claro cuáles son las condiciones de promoción y movilidad en los puestos de trabajo.

- › Implementaremos un plan de promoción interna para el acceso al grupo superior del PTGAS funcionario.
- › Estableceremos un programa de evaluación del desempeño del PTGAS e implementaremos el desarrollo de la carrera horizontal.
- › Avanzaremos en un proceso de funcionarización de puestos laborales siguiendo lo realizado por otras universidades madrileñas, siempre tras una negociación con las entidades representantes del PTGAS.
- › Crearemos con urgencia un programa para planificar el relevo generacional.
- › Planificaremos las necesidades de RRHH, para mejorar la eficiencia en la gestión de las convocatorias de empleo o concursos y favorecer la movilidad a otros puestos de trabajo.

Mejora de la gestión en la universidad

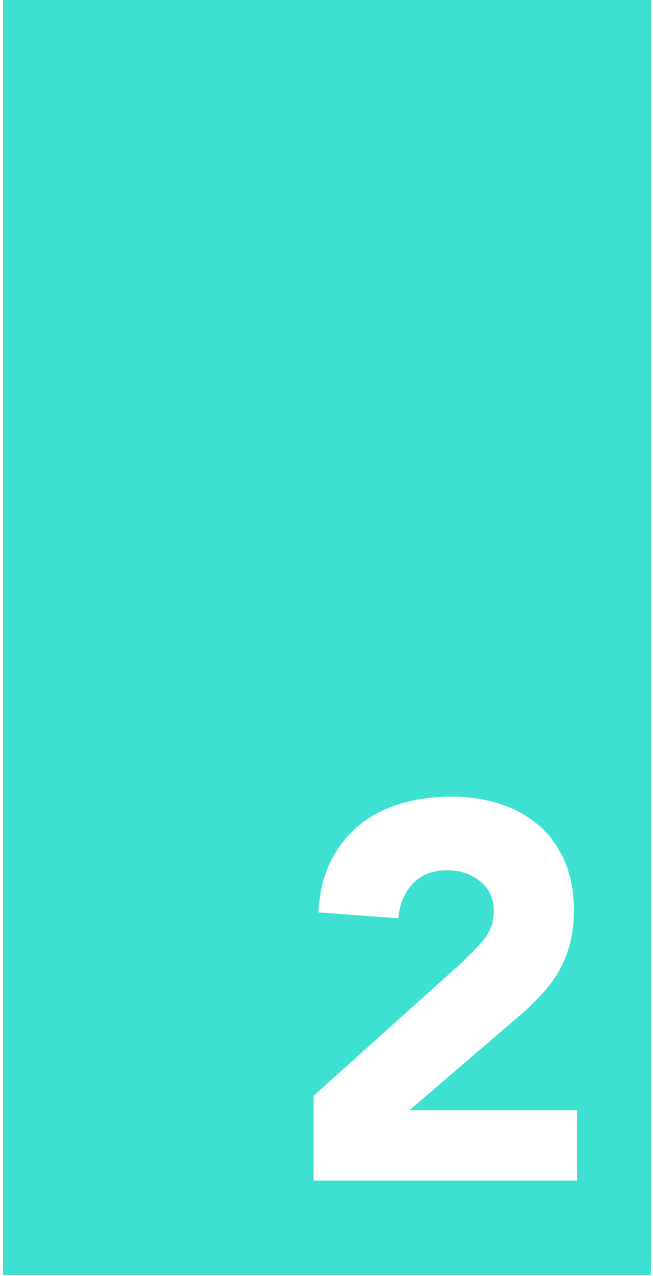
El PTGAS es el responsable de la gestión de la UAH. Sin su trabajo no es posible que salga adelante ninguna actividad docente ni investigadora. Por eso es muy importante analizar cómo es la gestión de nuestra universidad y mejorarla en aquellos aspectos en que sea necesario.

- › **Transferiremos tareas de gestión del PDI a PTGAS**, en la medida que sea posible aumentar la plantilla de este colectivo en función de las posibilidades presupuestarias.
- › Desarrollaremos aplicaciones de gestión para la **homogeneización de los procesos**, tanto administrativos como relacionados con actividades académicas y docentes.
- › Potenciaremos la **Administración Electrónica** y la Sede Electrónica.
- › Impartiremos **formación específica en protección de datos de carácter personal** y daremos apoyo a todos los servicios y unidades en esta materia, con especial atención a la Investigación.
- › **Potenciaremos y reforzaremos el Servicio de Contratación** para prestar un servicio de apoyo directo a los investigadores.
- › Haremos un **diagnóstico sobre cargas burocráticas** para limitarlas a lo indispensable.
- › Avanzaremos en una **mejora general de la organización de la UAH**, sustituyendo tareas de dirección que viene desempeñando el PDI por PTGAS del grupo A1.
- › Potenciaremos la **Unidad de Atención a la Diversidad** y los protocolos de atención a la diversidad en todas sus vertientes.
- › Realizaremos un **estudio de accesibilidad global** y un plan para su puesta en ejecución.

Gestión de Recursos Humanos

Adicionalmente a lo expuesto en las secciones anteriores, hay una serie de acciones que debemos tomar para mejorar la gestión de las personas:

- › Crearemos un **Portal de Transparencia de gestión de RRHH**.
- › Recopilaremos y actualizaremos todas las **normativas y acuerdos internos** sobre condiciones de trabajo y gestión del PTGAS.
- › **Revisaremos la RPT cada 2 años** para ajustarla a la realidad de la UAH.
- › **Revisaremos la instrucción de conciliación** para que considere también el cuidado de las personas mayores.



2

**PLAN DE BIENESTAR
EMOCIONAL Y SALUD
MENTAL**

HACIA UNA UNIVERSIDAD QUE CUIDA Y ACOMPAÑA: MARCO Y FUNDAMENTOS DEL PLAN

Sentimiento de pertenencia: las personas en el centro de la universidad

En la Universidad de Alcalá lo esencial son las personas. De este modo se recoge en el Plan Estratégico UAH-2036, el estudiantado, el personal que trabaja en la universidad y AlumniUAH tienen todo el protagonismo y han de ser considerados y tenidos en cuenta en todo momento para lograr una universidad Más cercana, Más global. Toda la comunidad sostiene, día a día, la vida universitaria y aporta talento, esfuerzo, ilusión y, a veces, también sus propias dificultades y cargas silenciosas. Reconocerlo es un acto de justicia y un compromiso. Queremos una universidad **más cercana y más humana**, sin dejar a nadie atrás.

La salud y el bienestar como condición para la excelencia universitaria

Los intereses, las vivencias, los proyectos y por supuesto la salud y el bienestar de quienes componen la comunidad universitaria son el eje sobre el que pivota nuestra razón de ser. La Universidad de Alcalá es reconocida como una comunidad cercana, diversa e inclusiva que apuesta por la cultura del cuidado y la salud, alineada con la Agenda 2030 y concretamente con la meta Salud Bienestar para garantizar una vida sana.

Tenemos claro que nuestra Universidad se sostiene gracias a quienes la habitan cada día: estudiantes, PDI y PTGAS. Una comunidad sana, escuchada y acompañada es la base sobre la que se construyen la excelencia académica, la convivencia y la innovación. Por eso entendemos que la salud, la calidad de vida y el bienestar emocional no es un añadido, sino una condición indispensable para desarrollar el estudio y el trabajo de todos.

La formación de nuestro estudiantado ha de realizarse garantizando las mejores condiciones de salud y bienestar preparándolos para el servicio a la sociedad. La salud de quienes trabajan en la universidad es también determinante para la motivación laboral y el compromiso con la institución. Una comunidad saludable, satisfecha, que afronta retos de manera cooperativa, ofrece un escenario favorable para la docencia y la vida universitaria.

Un compromiso estatutario y normativo claro

Este compromiso se recoge explícitamente en nuestros recién aprobados Estatutos. Ya en el artículo 3 dirigido a los principios de actuación nos referimos a él explícitamente en el apartado e) “el cuidado y la mejora de la salud de todas las personas integrantes de la comunidad universitaria, favoreciendo entornos y hábitos para un estilo de vida saludable”. También, en el artículo 6 referido a las funciones “j) El fomento de las actividades físico-deportivas como un factor esencial para la salud, la mejora de la calidad de vida y el desarrollo integral de la persona.” De manera específica, el artículo 32 incluye el derecho del estudiantado a la orientación psicopedagógica y al cuidado de la salud mental y emocional, así como a la atención de las necesidades de apoyo educativo, incluidas las adaptaciones curriculares cuando proceda. Este mandato estatutario no solo legitima, sino que exige el desarrollo de una política universitaria ambiciosa, coherente y sostenida en materia de bienestar.

Asimismo, el capítulo IV de los Estatutos (artículos 85 a 87) reconoce y refuerza el papel de las Unidades Básicas (Igualdad, Diversidad, Defensoría Universitaria, Inspección de Servicios) así como los servicios de salud, acompañamiento psicológico y pedagógico, y orientación profesional, comprometiéndose a dotarlos de recursos suficientes, autonomía funcional y dirección experta.

Este marco estatutario se engloba en la Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario, que establece de manera clara la importancia del cuidado de la salud y, de manera especial, de la salud mental en el ámbito universitario en España, reconociendo este cuidado como un derecho que ha de consagrarse.

Tradición histórica y responsabilidad actual

En las Constituciones de la Universidad de Alcalá (1510) ya se hacía referencia a un interés legítimo por parte de la institución a estar en favor y proporcionar auxilio a quien lo necesite mientras se permaneciera en la Academia.

*Esta tradición histórica refuerza hoy una responsabilidad renovada: potenciar la cultura del apoyo, de la salud y del cuidado en un contexto social, académico y emocional cada vez más complejo. **La universidad como entorno estratégico de promoción de la salud.***

Tal y como se recoge en la Estrategia de Promoción de la Salud y Prevención del Sistema Nacional de Salud, la Universidad es un lugar estratégico para promocionar la Salud debido a que puede ofrecer un entorno facilitador de estilos de vida saludable (alimentación, actividad física, bienestar emocional, entre otros) y porque cada disciplina tiene el potencial de transmitir conocimientos para ganar salud a nivel individual y colectivo.

En coherencia con ello, la Universidad de Alcalá se adscribe a la **Red Española de Universidades Promotoras de Salud (REUPS)**. Una Universidad Saludable con sede en ciudades adheridas a la Red de Ciudades Saludables y alienadas con los objetivos nacionales de promoción de la Salud. Mantener y potenciar este valor ha de ser una acción a presente y futuro para la **UAH**.

Diagnóstico, avances y retos pendientes

La reciente encuesta de clima laboral al PTGAS y los trabajos desarrollados en materia de conciliación, tanto para este colectivo como para el estudiantado a través del Plan de Conciliación elaborado por el CEUAH, ponen de manifiesto avances relevantes, pero también aspectos que debemos mejorar.

Estos datos nos ofrecen un retrato honesto de nuestra realidad y una oportunidad para diseñar un proyecto colectivo de cuidado que de forma progresiva y equitativa alcance a todos los colectivos de la comunidad universitaria, en coherencia con nuestros Estatutos y con el modelo de universidad que se aspira a construir.

Una convicción compartida: Un sistema universitario de cuidado y bienestar

En nuestra universidad disponemos, además, de recursos internos excepcionales.

Por un lado, el Servicio de Prevención realiza actividades formativas de Promoción de la Salud y cuenta con un Gabinete Psicológico que atiende a PDI y PTGAS.

Por otro lado, la dirección de Promoción de la Salud Mental y el Cuidado Emocional, dependiente del Vicerrectorado de Estudiantes, Emprendimiento y Empleabilidad promueve, protege y mejora la salud mental y el bienestar emocional de la comunidad universitaria, especialmente del estudiantado, mediante un enfoque integral, preventivo, inclusivo y comunitario, articulando la atención psicológica, la detección temprana, la sensibilización y la coordinación institucional y la generación de entornos académicos y relacionales saludables.

Esta estrategia se despliega a través del Gabinete Psicopedagógico, con su experiencia en orientación y apoyo; los Puntos de Escucha, recién implantados, que se consolidarán mediante formación continua, protocolos claros y circuitos de derivación definidos; los Puntos Violeta y el PDI responsable en los centros de la UAH de actuar contra la violencia de género en coordinación con la Unidad de Igualdad; la colaboración con nuestro Centro Universitario Cardenal Cisneros, cuyo profesorado de Psicología y estudiantes de su máster aportarán conocimiento científico, prácticas basadas en evidencia y acompañamiento supervisado, así como la implicación del conjunto de disciplinas de las Ciencias de la Salud.

*Esta alianza entre servicios, unidades estatutarias y facultades especializadas permitirá avanzar hacia un ecosistema completo de cuidado: **UAH CUIDA**. Este plan nace para todos y parte de una convicción sencilla:*

sin bienestar no hay universidad posible

Aspiramos a una Universidad de Alcalá que cuide de quienes llegan por primera vez, de quienes afrontan etapas críticas, de quienes sostienen la vida universitaria con tareas visibles e invisibles, de quienes atraviesan dificultades sin pedir ayuda y de quienes, aun teniendo éxito académico, sienten desgaste o soledad.

UAH CUIDA: LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACTUACIÓN

Asumimos que la salud mental y el bienestar emocional deben ocupar un lugar estratégico en la política universitaria. Este Plan se articula sobre seis principios enfocados en: evaluación; prevención; intervención temprana y acompañamiento continuado; inclusión, igualdad, diversidad y no discriminación como ejes transversales; promoción de un entorno institucional saludable; y transparencia, evaluación y mejora continua.

PRINCIPIO 1

Evaluación de los riesgos psicoemocionales de la comunidad universitaria

PRINCIPIO 2

Prevención del malestar emocional

PRINCIPIO 3

Intervención temprana y acompañamiento continuado

PRINCIPIO 4

Inclusión, igualdad, diversidad y no discriminación como ejes transversales

PRINCIPIO 5

Promoción de un entorno institucional saludable

PRINCIPIO 6

Transparencia, evaluación y mejora continua

Principio 1. Evaluación de los riesgos psicoemocionales de la comunidad universitaria

Un plan de bienestar emocional y salud mental no puede separarse de la organización laboral y académica, ni de las condiciones materiales, relacionales y simbólicas en las que se desarrolla la vida universitaria, entendidas estas como los recursos físicos y organizativos disponibles, la calidad de las relaciones y los valores y mensajes institucionales que influyen en cómo se vive el estudio, el trabajo y el cuidado emocional. Estas condiciones pueden constituir, en muchos casos, factores desencadenantes de carácter estructural del malestar psicológico.

Por ello, la identificación, análisis, gestión y evaluación sistemática de aquellos factores que pueden afectar al bienestar psicológico, emocional y social de las personas que integran la comunidad universitaria es determinante para orientar adecuadamente las políticas de prevención, cuidado y acompañamiento.

La evaluación de los riesgos psicoemocionales constituye así el punto de partida imprescindible del Programa UAH de Bienestar Integral. La evaluación se realizará de forma diferenciada a todos los colectivos de la comunidad universitaria, reconociendo que los factores de riesgo, las condiciones de vulnerabilidad y los impactos de malestar no homogéneos que requieren análisis específicos.

En el caso del PDI y el PTGAS, esta evaluación debe estar alineada con la normativa de prevención de riesgos laborales. Con respecto al PTGAS, se tendrá en cuenta factores vinculados a la carga administrativa, los cambios organizativos y la atención continuada a la comunidad universitaria, apoyándose en los datos disponibles procedentes de las encuestas de clima laboral y otros instrumentos de diagnóstico. En el ámbito del PDI, se prestará especial atención a la triple presión derivada de la combinación de docencia, investigación y gestión, la conciliación de horarios, la sobrecarga laboral, la inestabilidad laboral, así como a los sistemas de evaluación y reconocimiento.

En relación con el estudiantado, la evaluación de los riesgos psicoemocionales se abordará desde una perspectiva no patologizante, centrada en las condiciones académicas, sociales y vitales que influyen en la experiencia universitaria. El plan de conciliación propuesto por el CEUAH señala aspectos importantes en relación con la gestión del tiempo, transporte, acceso, estudios e identidad, diversidad, multiculturalidad y el sentimiento de pertenencia a la comunidad universitaria.

La evaluación combinará herramientas cuantitativas y cualitativas y tendrá una finalidad diagnóstica y organizacional, orientada a identificar patrones, tendencias y áreas de mejora del entorno universitario. Sus resultados constituirán la base de conocimiento sobre la que se articularán las líneas de actuación del Programa UAH

de Bienestar Integral, permitiendo avanzar hacia políticas de bienestar ajustadas a la realidad de la comunidad universitaria.

Principio 2. Prevención del malestar emocional

La prevención constituye el eje central del Plan de Promoción del bienestar emocional y la salud mental. La evidencia científica y las estrategias universitarias coinciden en que la prevención más eficaz es aquella que actúa sobre las condiciones estructurales, organizativas y contextuales que generan o amplifican el malestar, antes de que este se cronifique o derive en problemas de mayor gravedad.

Desde este enfoque, la prevención en la UAH se basa en 3 pilares complementarios: la reducción de los factores estructurales causantes del posible malestar emocional; la creación y mejora de los espacios que cuidan y acompañan la actividad universitaria; y la puesta en marcha de un Programa UAH de Bienestar Integral.

Reducción de los factores estructurales causantes del posible malestar emocional

La prevención del malestar emocional exige revisar de forma crítica aquellos elementos organizativos, académicos y normativos que pueden generar sobrecarga, estrés o sensación de falta de control en la vida universitaria. La investigación muestra que actuar sobre estos factores estructurales tiene un impacto preventivo mayor que las intervenciones centradas exclusivamente en la gestión individual del estrés.

En el ámbito del PTGAS, este Plan parte de los avances ya implementados, como la instrucción de conciliación y la reciente encuesta de clima laboral, que han permitido identificar fortalezas y áreas de mejora relacionadas con la organización del trabajo, la conciliación y el bienestar emocional. Estos resultados constituyen una base sólida para continuar desarrollando medidas preventivas que reduzcan la sobrecarga, mejoren la previsibilidad organizativa y refuercen el bienestar en el entorno laboral.

Es preciso, además, avanzar en la automatización de tareas y formación que permitan reducir la carga repetitiva poco productiva.

En relación con el PDI, se reconoce la importancia de analizar y, en su caso, ajustar factores estructurales como la carga de trabajo, la organización de la docencia, la investigación y la gestión, la planificación de los tiempos académicos y las condiciones de conciliación, en coordinación con los órganos de gobierno y las direcciones de los centros. La literatura académica subraya que la acumulación de funciones y la presión continuada son factores de riesgo relevantes para el bienestar emocional del profesorado

universitario, lo que refuerza la necesidad de abordarlos desde una perspectiva preventiva y organizacional.

Es un compromiso con el colectivo de PDI avanzar en la sucesiva reducción de la burocracia y la incorporación de trámites que apoyen la labor docente e investigadora. Además, se analizará y realizará un plan de conciliación atendiendo a necesidades familiares u otros factores relacionados con la responsabilidad de investigación, entre otros.

En el caso del estudiantado, el Plan de Conciliación presentado por el CEUAH identifica necesidades preventivas claras en relación con la gestión del tiempo y la organización de los estudios. En coherencia con dicho Plan, se promoverán medidas orientadas a que estudiar sea compatible con vivir, entre ellas:

- › El ajuste de los horarios y concentrar franjas cuando sea posible para reducir desplazamientos y tiempos muertos, de la mano de las direcciones de los centros.
- › Una mayor facilidad para tutorías online, revisiones flexibles y recuperación de clases cuando haya causas justificadas; flexibilizar la obligación estricta de asistencia en situaciones acreditadas de trabajo, cuidado, salud o conciliación.

En cuanto a la organización de los estudios, se tendrán en cuenta acciones preventivas como:

- › Permitir cambios de grupo más allá de las primeras semanas cuando existan motivos que lo justifiquen.
- › Revisar el volumen de pruebas parciales para evitar sobrecargas innecesarias.
- › Estudiar posibilidades de mejora en el plazo de evaluación final para quienes compaginan estudios con trabajo o cuidados.
- › Mejorar la orientación académica para acompañar y dar respuestas claras.

De la mano de este Plan se revisarán las normativas académicas que afecten al estudiantado, facilitando en general la reducción de la burocracia, la sobrecarga académica y la evaluación poco flexible.

Espacios que cuidan y acompañan

El entorno en el que desarrollamos nuestra actividad debe estar al servicio del cuidado de las personas y permitirnos funcionar mejor. La evidencia muestra

que los espacios físicos y relacionales bien diseñados contribuyen a reducir el estrés, mejorar la concentración y fortalecer el sentimiento de pertenencia. Desde esta perspectiva, el Plan impulsa la creación y mejora de espacios que cuidan y acompañan a las personas en su actividad académica y laboral.

Las líneas estratégicas en este sentido incluyen:

- › La revisión y acondicionamiento de los espacios de trabajo y de las aulas con especial atención a la climatización.
- › La mejora de bibliotecas, salas de estudio y cafeterías.
- › La creación de nuevos espacios de recreo y uso compartido.
- › El fomento de la utilización de los entornos exteriores cuidados, con sombras, mesas, zonas verdes y espacios de reunión.
- › La mejora y ampliación de los servicios de deporte.

Todo ello se concibe desde una universidad multicampus e inclusiva, donde toda la comunidad UAH tenga posibilidad de desarrollar su actividad en entornos saludables, atendiendo a las características de nuestros campus.

En este sentido, el Plan incorpora actuaciones orientadas a:

- › La mejora del transporte, potenciando la mejora de las frecuencias y conexiones trabajando con las instituciones locales.
- › El ajuste de los horarios académicos para que los tiempos de espera y transbordo sean menores.
- › La búsqueda de soluciones de movilidad sostenible compartida para proyectos concretos.

Programa UAH de Bienestar Integral

Como tercer pilar preventivo, se pondrá en marcha el **Programa UAH de Bienestar Integral**, orientado a la promoción de la Salud Mental Positiva y el autocuidado emocional, desde un enfoque universal y accesible para todos los colectivos de la universidad.

El Programa incluirá actividades orientadas a mejorar la satisfacción con la vida, la regulación emocional (atención plena, manejo del estrés), el aprendizaje y la resolución de problemas, la actitud prosocial, el descanso mental y la adquisición de hábitos saludables, entre otros, en coherencia con las recomendaciones de organismos internacionales en promoción de la salud mental.

Se desarrollarán diferentes actividades que promuevan la alfabetización en salud y la cultura del cuidado de la salud mental sobre diferentes áreas, entre ellas campañas divulgativas, ciclos de conferencias, jornadas y talleres que tendrán un carácter regular y accesible a toda la comunidad universitaria, como, por ejemplo, aquellos relacionados con la higiene del sueño, la concentración o el uso de pantallas. Estas actuaciones estarán orientadas a promover una cultura de autocuidado, prestando especial atención al establecimiento de límites digitales razonables, a la legitimación del descanso y la desconexión, teniendo en cuenta el impacto del entorno digital, la hiperconectividad y las dinámicas de comunicación académica en el bienestar emocional, con el fin de promover usos más saludables y sostenibles de las tecnologías digitales en la vida universitaria.

El Programa incorporará asimismo acciones de sensibilización y prevención frente a conductas adictivas, entendidas desde una perspectiva de promoción de la salud y reducción de riesgos. Estas actuaciones abordarán, entre otras, el consumo problemático de alcohol y otras sustancias, el uso abusivo de pantallas y redes sociales y el juego online, poniendo el acento en su relación con el bienestar emocional, el autocuidado y la calidad de vida universitaria.

En cuanto a la promoción de hábitos de vida saludables, en coordinación con las comisiones de cafetería y con los responsables de los servicios de Vending de la UAH, impulsaremos una revisión de los menús universitarios para garantizar opciones más saludables, equilibradas y sostenibles. Queremos que comer en la universidad sea también una forma de cuidarse. Por eso incorporaremos máquinas de vending con fruta fresca y alternativas nutritivas y mejoraremos progresivamente la oferta de nuestras cafeterías. Nuestro propósito es sencillo y humano: **facilitar entornos alimentarios que acompañen el bienestar físico y emocional de toda la comunidad universitaria**, sabiendo que, a veces, una buena alimentación también es una forma de alivio, de pausa y de autocuidado.

Asimismo, la actividad física dejará de entenderse como ocio residual y pasará a integrarse en la política de salud universitaria. Se promoverán pausas activas en campus, caminatas breves y rutas por entornos naturales; se ampliará la colaboración con el Servicio de Deportes; y se habilitarán en el Campus Externo espacios verdes y zonas de descanso que favorezcan la desconexión real.

Toda la oferta de bienestar estará recogida en un **portal único**, con calendario actualizado e inscripción accesible.

La prevención del malestar emocional en la universidad implica transformar las condiciones en las que se estudia y trabaja, creando entornos, tiempo y espacios que cuiden de las personas antes de que necesiten ayuda especializada.

Principio 3. Intervención temprana y acompañamiento continuado

La intervención temprana y el acompañamiento continuado constituyen un eje esencial del Programa UAH de Bienestar Integral, orientado a detectar y atender de forma precoz situaciones de malestar emocional, evitando su cronificación y reduciendo el impacto negativo sobre la salud, el rendimiento académico o laboral y la permanencia en la comunidad universitaria.

La evidencia internacional en salud mental universitaria muestra que los modelos más eficaces son aquellos que combinan detección temprana, accesibilidad, continuidad del acompañamiento y coordinación institucional, situándose entre la prevención universal y la atención especializada. Desde este enfoque, la intervención temprana no se concibe como una respuesta exclusivamente clínica, sino como una responsabilidad compartida de la institución, que articula distintos niveles de apoyo de manera coherente.

Principios de la intervención temprana en la UAH

La intervención temprana en la UAH se rige por los siguientes principios:

- › Accesibilidad: facilitar puntos de contacto cercanos, visibles y no estigmatizantes.
- › Detección precoz: identificar señales de malestar en fases iniciales.
- › Proporcionalidad: ajustar la respuesta a la intensidad de la situación.
- › Continuidad: evitar respuestas puntuales sin seguimiento.
- › Coordinación: articular circuitos claros entre servicios y agentes implicados.
- › Respeto y confidencialidad: garantizar la dignidad y los derechos de las personas.

Estos principios están alineados con las recomendaciones de la OMS y con los modelos adoptados por universidades europeas que han demostrado reducir crisis graves, abandono académico y desgaste profesional.

Puntos de Escucha: primera línea de detección y acompañamiento

Los Puntos de Escucha de la UAH constituyen una iniciativa estratégica de intervención temprana y representan un dispositivo de primera línea, accesible y cercano, orientado a la escucha activa, la orientación inicial y la derivación adecuada.

En estos Puntos de Escucha participan docentes y otras personas de referencia de la comunidad universitaria, que actúan como personas de contacto tras haber recibido formación específica. Su papel no es clínico ni terapéutico, sino relacional y orientador, y se fundamenta en la evidencia que

respalda la eficacia de los apoyos tempranos no clínicos en contextos educativos.

Misión y funciones de los Puntos de Escucha:

- › Ofrecer espacios seguros de escucha activa, donde las personas puedan expresar dificultades académicas, personales o emocionales.
- › Detectar señales tempranas de malestar, estrés intenso, desbordamiento o aislamiento.
- › Facilitar orientación inicial, información y acompañamiento breve.
- › Activar derivaciones adecuadas y consensuadas a los servicios especializados cuando sea necesario.
- › Contribuir a normalizar la solicitud de ayuda y reducir el estigma asociado al malestar emocional.
- › Actuar como nexo entre la vida académica y los recursos de apoyo, reforzando el sentido de pertenencia.

Este modelo se inspira en programas consolidados de *gatekeepers*, *trusted contacts* y *early support hubs* implantados en universidades del Reino Unido, Países Bajos y países nórdicos, con resultados positivos en detección precoz y continuidad del apoyo.

Formación y acompañamiento de los Puntos de Escucha

La formación de las personas que participan en los Puntos de Escucha es un elemento clave para garantizar intervenciones seguras, eficaces y sostenibles. Esta formación se desarrollará de manera continua y se basará en la evidencia internacional, incluyendo:

- › Escucha activa y comunicación empática.
- › Identificación de señales de alerta (estrés extremo, ansiedad, desesperanza, aislamiento).
- › Primeros Auxilios Psicológicos adaptados al contexto universitario.
- › Criterios y protocolos de derivación, incluyendo situaciones de urgencia.
- › Perspectiva de diversidad e inclusión, evitando sesgos y estigmatización.
- › Autocuidado y límites del rol, para prevenir la sobrecarga emocional de quienes acompañan.

Asimismo, se promoverán espacios de supervisión y apoyo para las personas que formen parte de los puntos de escucha, en coherencia con las buenas prácticas que señalan la importancia de cuidar a quienes cuidan.

Intervención temprana y acompañamiento al estudiantado

En relación con el estudiantado y en coherencia con el artículo 32 de los Estatutos, que reconoce el derecho a la tutoría, el asesoramiento académico y la orientación psicopedagógica, se establecerá un circuito de intervención temprana que conecte de forma clara y ágil:

- › Puntos de Escucha y personas de confianza (figura complementaria a la de los Puntos de Escucha gestionada y conformada por estudiantes con especial sensibilidad hacia las dificultades personales y académicas de sus compañeros y compañeras, que actúan como referentes cercanos de escucha y orientación inicial).
- › Tutorías académicas.
- › Coordinaciones de grado y máster.
- › Gabinete Psicopedagógico.
- › Unidad de Diversidad y otros servicios especializados.

Este circuito permitirá:

- › Definir señales de alerta compartidas.
- › Establecer tiempos de respuesta razonables, especialmente en situaciones de urgencia.
- › Garantizar la continuidad del acompañamiento.

Se reforzarán las tutorías en primer curso, centradas en la adaptación, hábitos de estudio y gestión emocional, y en último curso, atendiendo a la presión asociada al TFG/TFM y a la transición al mercado laboral.

Se promoverá la creación de grupos de apoyo entre iguales, acompañados por profesionales y por estudiantes en prácticas del Máster de Psicología del Centro Universitario Cardenal Cisneros, aportando un enfoque supervisado y basado en la evidencia.

Asimismo, se garantizará la **atención a necesidades de apoyo educativo**, incluyendo adaptaciones curriculares cuando sea necesario, en coordinación directa con la **Unidad de Atención a la Diversidad**, su Servicio de Atención a la Discapacidad y el profesorado.

Además, continuaremos potenciando la aplicación del II Plan de Igualdad, así como su evaluación y la elaboración del III Plan de Igualdad de la UAH, reconociendo de vital importancia para el bienestar la igualdad efectiva entre

hombres y mujeres. Seguiremos apoyando una universidad libre de violencias de género y la aplicación de los protocolos aprobados con este fin.

Coordinación profesional del acompañamiento

El correcto funcionamiento de estos circuitos de intervención temprana y acompañamiento continuado requiere una coordinación profesional experta y estable, que garantice la coherencia, la calidad y la continuidad de las actuaciones. En este sentido, el Plan contempla la necesidad de contar con figuras profesionales de referencia, con perfiles de psicología y trabajo social, que permitan orientar los procesos de acompañamiento, coordinar las derivaciones y asegurar la adecuada integración del Gabinete Psicopedagógico y del resto de unidades y servicios implicados.

Esta coordinación resulta clave para evitar la fragmentación de la atención, apoyar a los Puntos de Escucha y garantizar respuestas ajustadas, accesibles y sostenidas en el tiempo para los distintos colectivos de la comunidad **universitaria**.

Intervención temprana y acompañamiento al PDI y al PTGAS

La intervención temprana no se limita al estudiantado, sino que se extiende de forma explícita al PDI y al PTGAS, reconociendo que el bienestar emocional del personal es un factor determinante de la calidad universitaria.

En este ámbito, la UAH cuenta con recursos consolidados, como el Servicio de Prevención y su Gabinete de Atención Psicológica, que desempeñan un papel central en la atención al personal.

El Plan refuerza su papel en la intervención temprana mediante:

- › Una mayor visibilidad y accesibilidad de estos recursos.
- › La coordinación con los Puntos de Escucha.
- › La definición de circuitos claros de derivación.

El acompañamiento al PDI y al PTGAS atenderá especialmente a situaciones de:

- › Sobrecarga laboral sostenida.
- › Conflictos relacionales u organizativos.
- › Procesos de desgaste emocional.
- › Cambios organizativos relevantes.
- › Situaciones personales que impactan en el desempeño laboral.

Este enfoque se alinea con la normativa de prevención de riesgos laborales y con la evidencia que señala la importancia de intervenir de forma temprana para prevenir bajas prolongadas y deterioro del clima laboral.

Refuerzo del cuidado de la salud

Somos una comunidad universitaria muy amplia y más allá de urgencias, las incidencias o necesidades en relación con la atención médica son frecuentes. Tanto PDI, como PTGAS y estudiantes pueden requerir en el día a día de consejo o atención de proximidad en nuestra universidad.

Es por ello necesario estudiar la viabilidad y progresiva implantación de un servicio de atención médica que atienda necesidades puntuales de salud de la comunidad universitaria. Este servicio requerirá tanto de profesionales que puedan atender en los distintos campus como de instalaciones apropiadas.

Coordinación, derivación y situaciones de urgencia

La intervención temprana se apoyará en protocolos claros de coordinación y derivación, garantizando que las personas reciban el apoyo adecuado en cada momento.

En situaciones que superen el ámbito universitario o requieran atención urgente, se activarán los servicios externos correspondientes, incluidos los servicios sanitarios de emergencia (i.e., 112), siguiendo los protocolos establecidos y priorizando siempre la seguridad de la persona. Se contará con un Protocolo de Actuación ante la Conducta Suicida y Riesgo Inminente (Código UAH-VIDA; véase el Anexo I).

Este Plan apuesta por una universidad que no actúa sola, sino que se coordina con los sistemas públicos de salud y protección social cuando es necesario. La intervención temprana y el acompañamiento continuado permiten a la universidad responder de manera cercana, coordinada y humana ante el malestar emocional, fortaleciendo redes de apoyo y evitando que las dificultades se conviertan en crisis. Escuchar a tiempo es cuidar.

Principio 4. Inclusión, igualdad, diversidad y no discriminación como ejes transversales

Este Plan incorpora un enfoque preventivo frente a los riesgos psicosociales del estudiantado desde una perspectiva de derechos, inclusión y equidad, complementaria a los circuitos de intervención temprana desarrollados en otros ejes.

Se impulsará el desarrollo y consolidación de protocolos frente a riesgos psicosociales, orientados a identificar y abordar situaciones de vulnerabilidad estructural que puedan afectar al bienestar emocional y a la permanencia en la universidad. Estos protocolos se basarán en la coordinación entre servicios

académicos, unidades de bienestar, igualdad y diversidad, y órganos de representación estudiantil, garantizando respuestas coherentes, proporcionales y respetuosas.

Estudiar en una universidad pública supone garantizar que nadie abandona por falta de recursos materiales o económicos. En este sentido, se actuará en distintas líneas:

- › Centralizar y hacer más accesible la información sobre becas, ayudas y apoyos.
- › Refuerzo del préstamo de materiales y recursos tecnológicos.
- › Creación de un programa de portátiles de alto rendimiento a precios asequibles y con compra a plazos ventajosos.
- › Establecimiento de convenios para becas dirigidas a deportistas de élite.
- › Revisión y eliminación de sobrecostes académicos innecesarios.
- › Compromiso con la ampliación de prácticas académicas de calidad.

Especial atención se dirigirá a estudiantes con mayores riesgos psicosociales, que requieren un tratamiento especial como puede ser por trabajo, enfermedad, maternidad/paternidad o situaciones familiares difíciles. En este sentido se actuará:

- › Proporcionando un servicio de acompañamiento académico personalizado.
- › Flexibilidad efectiva en prácticas, asistencia y evaluación.
- › Explorar la creación de una guardería universitaria en colaboración con entidades municipales.

El reconocimiento y la protección de la diversidad funcional, cultural, social, de género, de orientación sexual, de identidad y de trayectorias vitales son elementos centrales para el bienestar emocional. La discriminación, la invisibilización o la falta de ajustes razonables constituyen factores de riesgo psicosocial bien documentados. Este eje se desarrollará en estrecha coordinación con:

- › La Unidad de Igualdad.
- › La Unidad de Atención a la Diversidad.
- › El Defensor Universitario.
- › Las estructuras de representación estudiantil.
- › Responsables académicos de los centros.

El objetivo es garantizar entornos universitarios en los que todas las personas se sientan reconocidas, legítimas y parte de la comunidad.

Principio 5. Promoción de un entorno institucional saludable

La UAH asume el bienestar emocional como un criterio transversal en la gobernanza universitaria, de modo que las políticas académicas, organizativas y de gestión tengan en cuenta su impacto sobre la salud mental de la comunidad universitaria. En coherencia con las estrategias de *whole university approach*, se promoverá la consideración del impacto psicosocial en cambios organizativos relevantes, la alineación entre planificación estratégica, recursos disponibles y exigencias académicas y laborales, así como la coherencia entre los valores institucionales y las prácticas cotidianas. Este enfoque refuerza la idea de que el bienestar no es un añadido, sino una dimensión esencial de la calidad universitaria.

La cultura organizativa y los estilos de liderazgo tienen un impacto directo en el bienestar emocional. Liderazgos basados en la comunicación clara, la participación, el reconocimiento y el respeto se asocian con menores niveles de estrés y mayor sentido de pertenencia. Desde esta perspectiva, el Plan promueve estilos de liderazgo académicos y administrativos sensibles al cuidado, prácticas de comunicación interna claras, previsibles y accesibles, y una cultura de reconocimiento del trabajo y del esfuerzo sostenido. Asimismo, se fomentará una comunicación institucional cuidada y coherente, que evite la generación innecesaria de urgencia, incertidumbre o sobrecarga informativa. Estas orientaciones complementan las políticas de prevención de riesgos laborales y contribuyen a generar entornos laborales y académicos más humanos y sostenibles.

Un entorno institucional saludable requiere también revisar cómo se organizan los tiempos, los procesos y las responsabilidades, evitando dinámicas que normalicen la sobrecarga, la urgencia permanente o la disponibilidad continua.

El Plan promueve una mayor previsibilidad en calendarios, procesos y cargas, el respeto a los tiempos de descanso y desconexión y la coherencia entre exigencias institucionales y recursos disponibles. En este sentido, se tendrá en cuenta la carga emocional asociada a determinadas funciones académicas y de gestión, especialmente aquellas que implican atención, acompañamiento o resolución de situaciones complejas, favoreciendo su reconocimiento y una distribución más equilibrada. A partir de estas revisiones, se elaborará un Marco UAH de Buenas Prácticas Institucionales, que será compartido con todos los centros y servicios y servirá como referencia común para una organización del trabajo y del estudio más respetuosa, previsible y sostenible. Estas líneas de actuación se desarrollan de forma complementaria a las medidas de conciliación y flexibilidad recogidas en otros ejes del Plan, reforzando una organización universitaria sostenible a largo plazo.

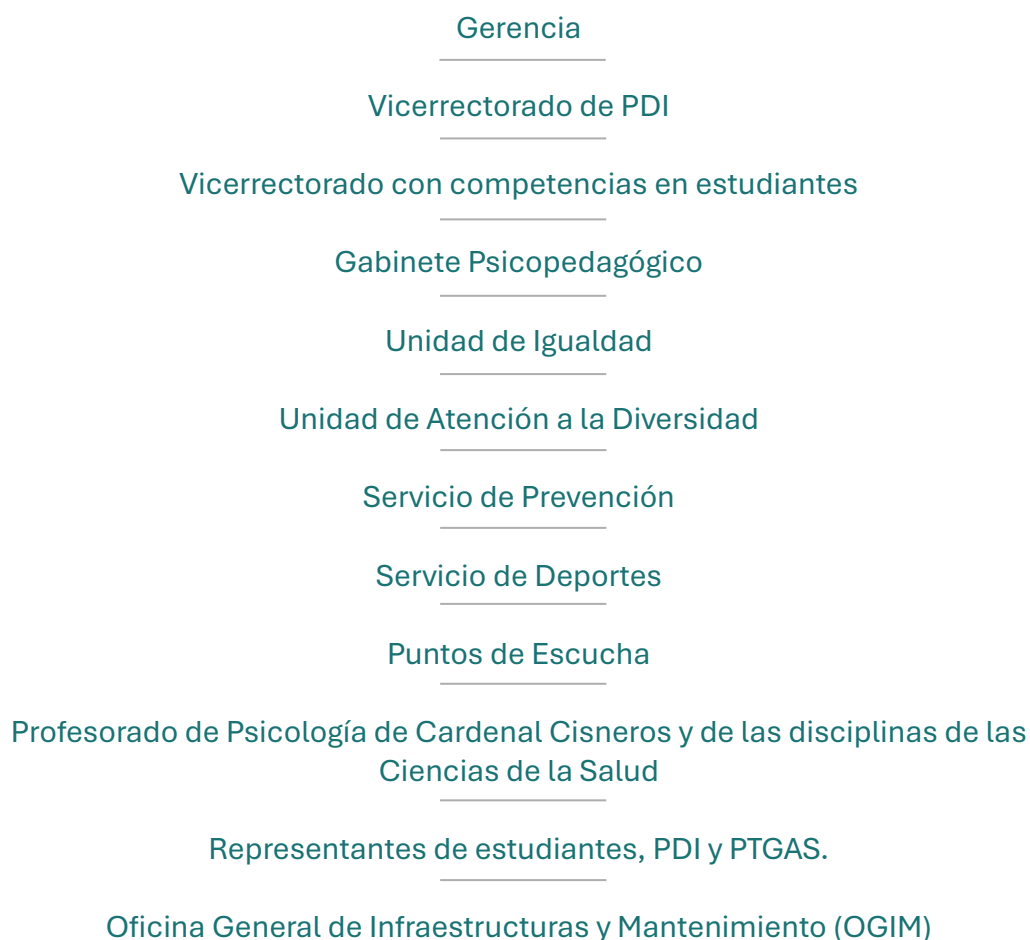
La calidad del clima universitario y de las relaciones interpersonales es un determinante clave del bienestar emocional. Por ello, el Plan apuesta por fortalecer una cultura de convivencia basada en el respeto y la corresponsabilidad, prevenir

dinámicas de conflicto no abordado, trato degradante o exclusión y favorecer espacios de diálogo y resolución constructiva de conflictos. La Universidad mantendrá una actuación firme frente a cualquier comportamiento de acoso o vulneración de la convivencia, dentro y fuera de las aulas, reforzando la prevención, la detección y la respuesta institucional coordinada ante estas situaciones. Estas actuaciones se desarrollarán en coordinación con las Unidades de Igualdad y Diversidad, la Defensoría Universitaria y la Inspección de Servicios, conforme a lo establecido en los Estatutos.

Promover un entorno institucional saludable implica reforzar la participación y el sentido de pertenencia. Sentirse escuchado y partícipe en la vida universitaria es un factor protector del bienestar emocional. En este sentido, el Plan refuerza los espacios de participación del estudiantado, del PDI y del PTGAS, los canales estables de escucha institucional y la incorporación de las aportaciones de la comunidad en la mejora de políticas y servicios, fortaleciendo el compromiso y la identificación con la universidad.

Principio 6. Transparencia, evaluación y mejora continua

El plan estará coordinado por una Comisión de Bienestar y Cuidado, integrada por:



Esta Comisión será el órgano responsable de la coordinación, seguimiento y evaluación del Plan y se reunirá de manera periódica para analizar su desarrollo y proponer mejoras.

Se publicará un **Informe Anual de Bienestar y Cuidado**, con datos de participación, evaluación de impacto y mejoras implementadas. La evaluación combinará indicadores cuantitativos y cualitativos, con el fin de valorar tanto el alcance de las actuaciones como su impacto percibido en el bienestar de la comunidad universitaria. Este informe será compartido con el Claustro, el Consejo de Gobierno y las Unidades de Igualdad y Diversidad, en coherencia con su papel estatutario de asesoramiento y supervisión.

El Plan contará con un presupuesto estable y revisiones bianuales, garantizando su continuidad más allá de los ciclos de gestión, permitiendo su adaptación a nuevas necesidades.

Asimismo, se promoverá una colaboración estable con otras universidades, redes universitarias, instituciones locales, el sistema público de salud, centros sociosanitarios, centros educativos, etc., con el fin de compartir buenas prácticas, mejorar la coordinación y reforzar el enfoque comunitario del bienestar emocional y la salud mental.

RESULTADOS ESPERADOS EN 2032

Normalización de la cultura del autocuidado, la escucha y el acompañamiento emocional como parte legítima de la vida universitaria.

Resultados en salud más favorables en los miembros de la comunidad universitaria, con una detección más temprana del malestar que evite la cronificación de las dificultades emocionales.

Mejora de los entornos saludables y potenciación de los activos en salud existentes en la universidad, integrando espacios, tiempos y relaciones que cuidan.

Reducción de estrés, sobrecarga y burnout en la comunidad universitaria.

Mejora del clima laboral y académico, de la convivencia universitaria y de la calidad de las relaciones interpersonales dentro y fuera de las aulas.

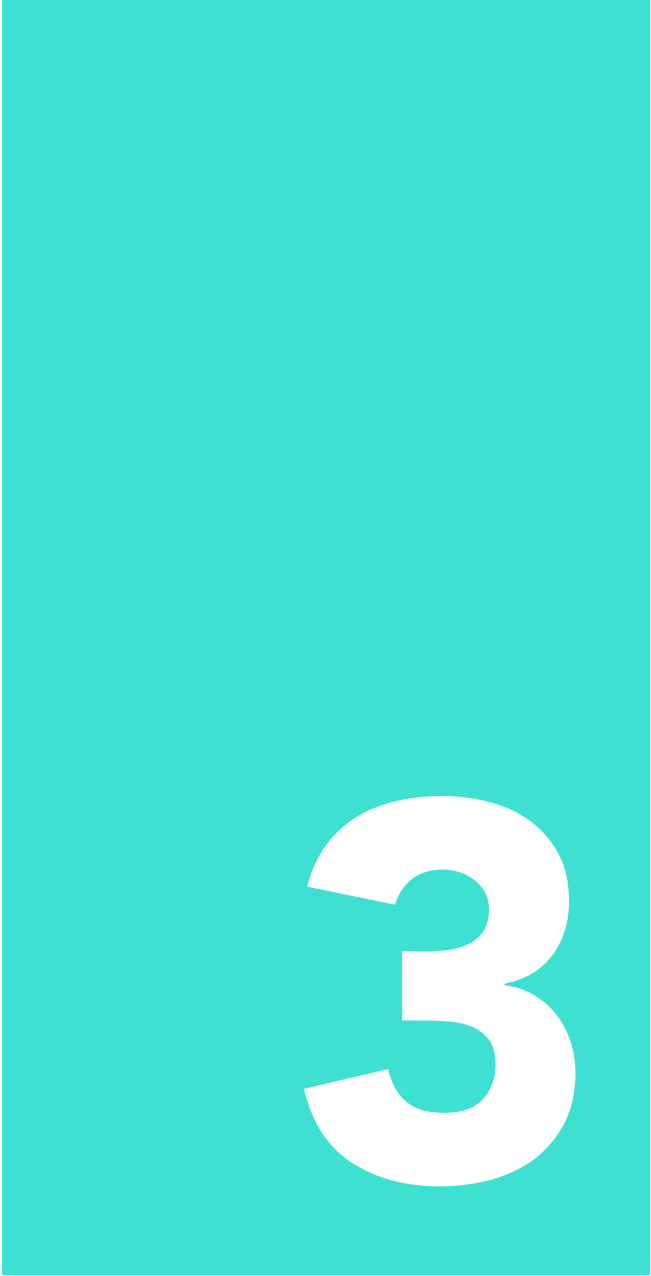
Integración real y efectiva del artículo 32 de los Estatutos en la práctica diaria de la universidad, más allá de su reconocimiento normativo.

Coordinación fluida con las Unidades Básicas creadas por los Estatutos, garantizando coherencia entre bienestar, igualdad, diversidad y defensa de derechos.

Consolidación de circuitos claros de prevención, detección temprana, acompañamiento y derivación, accesibles y conocidos por toda la comunidad universitaria.

Mayor equidad en el acceso a recursos de apoyo, reduciendo desigualdades asociadas a la situación personal, académica o socioeconómica.

Un modelo UAH de universidad saludable, reconocible, sostenible en el tiempo y evaluado públicamente.



3

**GENERAMOS Y
TRANSMITIMOS
CONOCIMIENTO**



La Universidad tiene dos objetivos fundamentales:

crear conocimiento y transmitirlo

En una universidad pública como la nuestra, esa transmisión del conocimiento, la formación de nuestro estudiantado debe estar guiada por una vocación de servicio clara a nuestra sociedad. Las personas que terminan su formación en la Universidad representan nuestro futuro. Debemos garantizar que esa formación se realiza de la mejor forma posible y que nuestra oferta educativa se adapta a las necesidades de nuestro entorno.

DOCENCIA

La docencia es el eje central de la Universidad y la expresión más directa de su compromiso con la sociedad. En la Universidad de Alcalá contamos con un profesorado de gran calidad, vocación y comprometido con su labor y con el aprendizaje de los estudiantes; nuestro programa parte del reconocimiento a ese trabajo bien hecho y de la voluntad de crear las mejores condiciones posibles para que la enseñanza siga siendo rigurosa, exigente y cercana.

La propuesta docente que presentamos se guía por unas ideas sencillas: garantizar una docencia de calidad y acompañar al estudiantado a lo largo de toda su trayectoria universitaria, desde el acceso hasta su inserción profesional y la formación a lo largo de la vida.

“

Queremos una universidad que acoja, oriente y no deje a nadie atrás, que analice con seriedad las dificultades reales, como el abandono temprano, y que actúe con medidas ajustadas a la realidad de cada titulación.

”

El abandono del estudiantado de la UAH es, en primer lugar, un problema personal para el estudiante que requiere toda nuestra atención. Además, supone una distorsión en la planificación y asignación de los recursos en estudios que progresivamente van reduciendo el número de matriculados.

Defendemos una docencia bien organizada, coherente y centrada en el aprendizaje, que respete el tiempo del estudiantado, favorezca la vida universitaria y combine calidad académica con flexibilidad. Al mismo tiempo, apostamos por una oferta formativa dinámica y responsable, capaz de adaptarse a los cambios sociales y tecnológicos, construida siempre desde el diálogo con los centros, los departamentos, el profesorado y el estudiantado, que tenga una planificación responsable del crecimiento y la diversificación de los estudios.

Pero, sobre todo, creemos que la Universidad no puede renunciar a su misión formativa más profunda. En un mundo acelerado y saturado de información, la UAH debe seguir formando personas con pensamiento crítico, criterio propio y responsabilidad social. Desde nuestra tradición humanista, impulsamos una formación integral que complemente los saberes técnicos con las humanidades, la ética, la sostenibilidad y el uso consciente de la tecnología, como rasgos distintivos de una universidad pública de calidad.

Este programa docente se apoya también en la mejora de la gestión, la reducción de cargas burocráticas y una apuesta decidida por la innovación docente y los nuevos entornos de aprendizaje, siempre al servicio de una mejor enseñanza. Y

asume con ambición la formación a lo largo de la vida como parte esencial de nuestra misión, reforzando el vínculo de la Universidad de Alcalá con su entorno social y productivo. En definitiva, una docencia que cuida a quienes enseñan, acompaña a quienes aprenden y refuerza el papel de la UAH como referente académico y social.

Acceso a la Universidad y transición a los estudios de Grado

Todos los cambios vitales conllevan incertidumbre y el acceso a la Universidad es, sin duda, uno de los momentos más delicados para nuestro futuro estudiantado. Dar confianza, acompañar en el proceso de ingreso y facilitar una transición ordenada y comprensible es una de nuestras responsabilidades como institución pública.

- › **Analizaremos con los centros las cifras de ingreso** de los diferentes grados para establecer objetivos realistas que permitan realizar una oferta ajustada y, cuando sea posible, incrementar las notas de corte.
- › Potenciaremos nuestra **apuesta por acercarnos al estudiantado de Formación Profesional**, reforzando las pasarelas en ambos sentidos que faciliten el reconocimiento de asignaturas para los nuevos estudiantes que ingresen en la UAH, trabajando con la administración educativa de Castilla-La Mancha y la Comunidad de Madrid.
- › Haremos más atractiva nuestra universidad mediante la **oferta de grados semipresenciales**, que faciliten la conciliación del estudio con el trabajo y la vida personal, atrayendo una tipología de estudiante diferente a la general, pero que necesita una oferta pública de calidad que le permita su progresión social.
- › Realizaremos, junto con los centros, un **análisis en profundidad del abandono** de los estudios, particularizado por titulaciones, con el objetivo de identificar causas académicas, organizativas, personales o socioeconómicas. A partir de este diagnóstico, pondremos en marcha **programas de apoyo específicos** en cada facultad y escuela, adaptados a la realidad de cada grado, con medidas preventivas y de acompañamiento
- › Se reestructurará el **acceso a la información del estudiantado** para que sea más accesible, pensando en lo que es realmente necesario para estudiantes de nuevo ingreso.
- › Impulsaremos, junto con el Vicerrectorado de Estudiantes, el **programa de acogida y mentoría**, para mejorar la adaptación y reducir el abandono.

Oferta académica de Grado y organización de la docencia

En la línea de mejorar de manera continua nuestra labor docente, debemos reflexionar sobre aquellos aspectos que afectan directamente a la experiencia académica del estudiantado. Todo lo relacionado con los procesos docentes supone el 100 % de su preocupación cotidiana y por ello requiere una atención prioritaria.

- › **Abriremos un proceso de reflexión y debate sobre las horas de docencia** por crédito ECTS para corregir las diferencias existentes entre diferentes titulaciones.
- › **Revisaremos las cargas de trabajo** del estudiantado para garantizar que, en cumplimiento de los acuerdos de Bolonia, no se supere el máximo de 25 horas de trabajo total por crédito matriculado.
- › **Crearemos un marco flexible para racionalizar los horarios**, de modo que se facilite la asistencia a asignaturas transversales y se favorezca una vida universitaria plena.
- › Estableceremos **ventanas de horarios transversales comunes** para actividades del “Sello UAH”, que eviten solapes.
- › Fomentaremos la **formación en lengua inglesa del profesorado** para facilitar una oferta de asignaturas en este idioma en los últimos cursos de grado y atraer estudiantado internacional a la UAH.
- › Revisaremos la **normativa de asignaturas optativas y transversales**. La optatividad forma parte de lo que nos distingue como universidad, pero su crecimiento debe estar siempre ligado a las posibilidades reales de los departamentos.
- › **Incrementaremos la oferta de prácticas obligatorias** mediante convenios con el ecosistema empresarial del Corredor del Henares.
- › **Reforzaremos fórmulas de dobles titulaciones y grados duales** cuando la capacidad docente y la estructura lo permitan.

Nuevos estudios de Grado y reordenación territorial de la oferta

La oferta de estudios de grado debe combinar titulaciones generalistas con grados específicos y novedosos, adaptados al mercado laboral, en coherencia con lo establecido en el Plan Estratégico UAH-2036. Para construir una oferta equilibrada, reflexiva y atractiva:

- › Encargaremos al equipo de planificación estratégica de la Universidad que actúe como **órgano asesor en todos los procesos de creación o modificación de estudios**.

- › **Evaluaremos y actualizaremos los títulos universitarios existentes** y estudiaremos, junto con facultades, escuelas y departamentos, la creación de nuevas titulaciones, de modo que sus contenidos, competencias y metodologías se adecúen a los retos y necesidades del siglo XXI y estén alineados con nuestra misión, visión y valores.
- › En determinados casos, podrá ser conveniente **renombrar, reposicionar y explicar mejor algunas titulaciones en términos de empleabilidad** y trayectorias reales, apoyándonos, entre otras evidencias, en la experiencia de alumni.
- › Promoveremos la creación de **grados duales** con participación de las empresas en la formación del estudiantado, así como la implantación de **dobles titulaciones** con otras universidades.
- › Iniciaremos la **oferta de titulaciones de grado en modalidad semipresencial** para atraer a perfiles de estudiantes trabajadores, personas con limitaciones de disponibilidad temporal y otros grupos de mayor edad que podrían acceder así a estudios universitarios en la UAH.
- › **Reestructuraremos la oferta de titulaciones** apoyándonos en las nuevas instalaciones de los campus de Guadalajara y Torrejón. Esta reestructuración se analizará en el equipo de planificación estratégica, que estudiará nuestras fortalezas y la oferta existente en otras universidades, siempre desde el diálogo y el acuerdo con los centros implicados.
- › Facilitaremos la **actualización de los planes de estudio** para que el estudiantado pueda personalizar su currículo académico mediante microcredenciales atractivas, que sirvan como complemento a los estudios de grado. La comisión asesora de titulaciones trabajará para agilizar las modificaciones necesarias y responder con mayor rapidez a las demandas sociales y a las nuevas herramientas disponibles.

Gestión de la docencia

Sabemos que la gestión de la docencia es una actividad tediosa para quienes deben realizarla. Por eso proponemos reducir al máximo la burocracia asociada a los procesos docentes y garantizar los fondos que permiten que los centros y los departamentos funcionen.

- › **Simplificaremos los procesos de oferta docente** para los departamentos mediante una aplicación que elimine procesos repetitivos y farragosos y que se centre únicamente en las variaciones respecto al año anterior.

- › **Mantendremos y mejoraremos el Programa de Mejora de las Titulaciones**, ligándolo a la consecución de objetivos del **Plan Estratégico**.
 - › **Mantendremos el Plan de Ayuda de Fungibilidad y Transporte en la docencia para las áreas experimentales** que manifiestamente y a lo largo de los años no consiguen cuadrar sus necesidades con el reparto docente habitual, incluyendo determinados materiales indispensables en gastos de servicios generales y no asignados a los departamentos.
 - › **Extenderemos las ayudas de transporte en la docencia** a las áreas cuya actividad docente lo requiera.
 - › **Revisaremos la Normativa de Evaluación de los Aprendizajes** para que se adecúe mejor a cada rama del conocimiento.
-

Programa Transversal de Humanidades (PTH)

La Universidad no es únicamente un espacio para la adquisición de competencias técnicas ni para la preparación directa para el empleo. Su misión esencial es formar personas capaces de pensar, juzgar y decidir en un mundo saturado de información veloz y, con frecuencia, distorsionada.

Las Humanidades (Filosofía, historia, arte, lengua, teoría política, ética, etc.) no son un adorno académico: constituyen el andamiaje intelectual que permite interpretar la realidad, distinguir lo verdadero de lo falso, fundamentar juicios y sostener una vida intelectual libre frente a la desinformación, las fake news y la delegación del razonamiento en algoritmos y modelos de inteligencia artificial.

Esta vocación no es nueva. Está en el ADN de la propia Universidad de Alcalá desde sus orígenes. Andrés Laguna -médico humanista formado en Alcalá- representa el ideal renacentista de un saber que no separa ciencia y humanidades, sino que las hace dialogar. Lo mismo que el filósofo-matemático o el jurista-filólogo: figuras capaces de pensar desde varias disciplinas porque primero adquirieron la lengua, el método y la lectura exigente.

Cervantes, en El licenciado Vidriera, lo formuló con precisión cuando puso en boca del protagonista: «...como no se puede pasar a otras ciencias si no es por la puerta de la Gramática...». La enseñanza es clara: el acceso a cualquier saber sólido pasa primero por la lengua, la argumentación, la historia, la lectura lenta y el juicio formado. Sin esa “puerta”, lo demás es superficie.

Desde esta convicción, proponemos la creación de un Programa Transversal de Humanidades (PTH), asociado al “Sello UAH”:

- › Abierto a estudiantes de cualquier grado que pueden cursar en paralelo sin ralentizar la trayectoria principal.
- › Articulado en módulos (microcredenciales), acumulables y certificables. El estudiante podrá realizar dos módulos por curso (3+3 ECTS), que podrán impartirse en formato semipresencial.
- › Cada módulo otorgará microcredenciales inscritas en el expediente, sumables hasta un Certificado Universitario en Humanidades, utilizable como mérito académico y profesional y reconocible para garantizar su portabilidad y visibilidad.

El “Sello UAH”

Nuestro plan estratégico UAH-2036 define un “Sello UAH” como parte de la formación que la universidad debe ofrecer a todo el estudiantado y que nos distinga de otras universidades. Ya hemos hablado del **Programa Transversal de Humanidades**, pero el “Sello UAH” va más allá:

- › Elaboraremos un listado de **habilidades blandas que caractericen el “Sello UAH”**. Además del *Certificado Universitario en Humanidades*, desarrollaremos estas capacidades mediante la creación de asignaturas transversales y la inclusión de varias competencias blandas en las asignaturas de grado y máster, además de lo que ya se está haciendo en el TFG.
- › **Algunos ejemplos** de estas competencias blandas son la comunicación efectiva mediante la excelencia en la expresión escrita y la presentación oral; trabajo en equipo, reforzando el liderazgo y la resolución de conflictos; resolución de problemas, creatividad y pensamiento crítico, etc.
- › **El “Sello UAH” debe incluir la sostenibilidad** -entendida en su concepto amplio: ambiental, responsabilidad social, diversidad, género y otros ODS- y el **emprendimiento**.
- › Dada la **importancia de la IA en la formación de profesorado, PTGAS y estudiantado**, deberemos tener criterios claros para distinguir **información fiable**, utilizar herramientas con responsabilidad y comprender sus limitaciones y todo en un **marco institucional** que nos aporte seguridad.

- › **Extenderemos las actividades de formación en el TFG** que se han puesto en marcha en algunas facultades para mejorar la formación en búsqueda bibliográfica, oratoria y escritura.
 - › Reforzaremos la **enseñanza de las lenguas cooficiales del estado**, cuyo conocimiento sumará oportunidades laborales al estudiantado.
-

Innovación docente y mejora del aprendizaje

Los tiempos cambian y nuestra forma de transmitir conocimientos y competencias también debe revisarse para conocer todas las herramientas y metodologías que tenemos a nuestra disposición. Por ello, y con carácter general para Grados, Másteres Universitarios y la Formación a lo largo de la vida, se proponen las siguientes acciones:

- › Reforzaremos el Centro de Apoyo a la Innovación Docente y Estudios Online (**IDEO**) como una estructura de apoyo a la innovación docente mejorando la estructura de PTGAS.
 - › Desarrollaremos una **aplicación integral para la gestión de procesos de innovación docente** que simplifique todos los procesos burocráticos.
 - › Continuaremos ampliando el **ecosistema de aplicaciones para la docencia** y proporcionaremos la formación necesaria para su utilización.
 - › Alimentaremos el **repositorio de buenas prácticas docentes** con vídeos, plantillas y experiencias compartidas por el profesorado.
 - › **Impulsaremos proyectos** de cursos masivos online abiertos (**MOOCs**) así como los recursos educativos en abierto (**REAs**).
 - › Estableceremos un **sistema de mentoría digital** entre docentes para compartir experiencias, resolver dudas y fomentar la colaboración.
 - › Profundizaremos en el uso de la IA en la docencia.
 - › Impulsaremos el portal **DIGCOMPEDU** para la **formación de competencias digitales** en el profesorado, un proyecto que ha liderado la UAH, posicionándose como referente en la formación y acreditación de competencias digitales del profesorado. Queremos dar un paso más con dos compromisos estratégicos: Consolidación de la formación en competencias digitales y la creación de un protocolo de acreditación interno.
 - › **Mejoraremos las instalaciones docentes** para poder abordar nuevos modos de enseñanza/aprendizaje. Avanzaremos progresivamente en el aumento de las aulas con mesas móviles y espacios que faciliten el trabajo en equipo.
 - › Seguiremos apostando por **dotar de medios tecnológicos a los estudiantes que tengan necesidades**.
-

Másteres universitarios

Nuestra oferta de estudios oficiales se completa con la oferta de másteres universitarios, donde se ofrece una especialización a los estudios de grado. Es crítico que nuestra universidad realice una oferta atractiva, no solo para nuestro estudiantado, sino también para la atracción de otras personas que buscan en nuestra universidad una respuesta a sus inquietudes de especialización. Para cumplir este objetivo:

- › Diseñaremos **itinerarios puente Grado-Máster**, mediante una orientación temprana como continuidad natural para egresados y egresadas UAH y con mejor información sobre salidas.
- › Potenciaremos **formatos compatibles con vida laboral**: horarios concentrados, tarde, híbrido o semipresencial cuando tenga sentido académico.
- › Reformaremos la **conexión con sectores estratégicos del entorno** para prácticas y proyectos reales.
- › Impulsaremos **TFM con impacto**, en colaboración con empresas y/o instituciones.
- › Mejoraremos la experiencia del estudiantado de Máster en lo que se refiere a la **información, trámites, calendario y coordinación**.
- › Proporcionaremos **apoyo administrativo a la dirección/coordinación** de Máster para reducir burocracia y mejorar la experiencia del estudiante.
- › Aumentaremos su **proyección internacional**: asignaturas en inglés donde tenga sentido, dobles títulos y aprovechar las alianzas internacionales, como puede ser EUGLOH.

Formación a lo largo de la vida

Una de las misiones que aparecen con mayor claridad en los últimos años es la formación a lo largo de la vida (APLV). Está claro que los conocimientos y competencias adquiridos en las aulas en los estudios de grado, e incluso en los de Máster, tienen una duración limitada. El avance tecnológico y científico a todos los niveles hace que cualquier persona deba estar pendiente de cómo evoluciona su sector para mantenerse actualizado. La UAH es una universidad referente en estos procesos formativos desde hace varias décadas, pero no podemos conformarnos; debemos trabajar para llegar a más personas y con una formación aún mejor. Por ello:

-
- › Potenciaremos la **oferta de microcredenciales y su difusión**, realizando ofertas adaptadas y diseñadas con las empresas e instituciones de nuestro entorno.
 - › **Integraremos en la misión de la UAH el aprendizaje a lo largo de la vida**, al mismo nivel que los grados y los másteres.
 - › Aumentaremos la **agilidad de la oferta de estudios propios**, con base en un espíritu emprendedor e innovador.
 - › Fortaleceremos la **vinculación con el empresariado** en general y del Corredor del Henares en particular, junto con nuestro Consejo Social.
 - › **Involucraremos al colectivo de AlumniUAH** en el desarrollo de programas de APLV, como pueden ser la mentoría, el *networking* y el diseño de actividades.
 - › Desarrollaremos una **oferta internacional específica**, con particular atención en áreas donde podríamos estar actualmente en una situación ventajosa, como es el caso de Latinoamérica, las universidades que forman la alianza EUGLOH o China.
 - › Impulsaremos nuevas **propuestas singulares y especializadas** en determinados campos vinculados al “**Sello UAH**” en los que dispongamos de personas expertas (internas y externas), prestigio y/o infraestructuras de alta calidad.
 - › Combinaremos **propuestas lanzadas desde centros y departamentos** con **propuestas estratégicas** generadas desde la comisión de estudios propios.
 - › Propondremos **actividades formativas de corta duración al futuro estudiantado**: talleres, concursos, charlas, etc.
 - › Ofreceremos **microcredenciales específicas al profesorado de centros escolares**, funcionariado, etc. que necesiten formación y créditos CTIF
 - › **Facilitaremos los procesos de inscripción** en todos los programas de formación a lo largo de la vida
-

INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

La investigación es uno de los grandes motores de transformación de la universidad y de la sociedad. Es la base del progreso científico, del desarrollo económico y de la mejora de la calidad de vida de las personas. Una universidad que investiga bien es una universidad que atrae talento, genera oportunidades y ejerce liderazgo social.

La Universidad de Alcalá cuenta con una comunidad investigadora comprometida, diversa y de gran calidad, capaz de abordar con rigor los grandes retos científicos y sociales de nuestro tiempo. Nuestro proyecto parte de una convicción clara: la UAH tiene el potencial, la historia y las personas necesarias para dar un salto cualitativo en investigación, reforzando su impacto científico, su proyección internacional y su compromiso con la sociedad.

Este impulso debe apoyarse en lo que nos hace únicos dentro del sistema universitario español: nuestra condición de Patrimonio de la Humanidad, una ubicación estratégica entre dos comunidades autónomas, un prestigio histórico especialmente reconocido en América Latina y un programa propio de investigación que ha demostrado ser una herramienta eficaz para articular y dinamizar la actividad científica.

En este contexto, el Plan Estratégico UAH-2036 reconoce que la investigación en la Universidad de Alcalá presenta un nivel adecuado y competitivo en relación con su tamaño, situándose en la mayoría de los indicadores por encima de la media nacional. Este desempeño convive, de manera natural, con una cierta heterogeneidad entre áreas y ramas del conocimiento, en la que coexisten grupos emergentes, grupos consolidados y equipos de excelencia con reconocimiento internacional.

*Nuestro compromiso es claro: **aspirar a más**, reforzando la excelencia investigadora sin perder de vista su dimensión social. La investigación seguirá siendo un pilar irrenunciable de la universidad, alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la ciencia abierta, la evaluación responsable y una interacción real con la ciudadanía y el tejido productivo.*

*Todo ello desde una **gestión profesional, eficiente y centrada en las personas**, que facilite **investigar mejor y con mayor impacto**.*

Gestión de la investigación: apoyo institucional

Como institución, es nuestro deber facilitar el trabajo a quienes, en todos los niveles, desarrollan la investigación: PDI, PTGAS, investigadores en formación y estudiantes que comienzan a descubrir lo que puede llegar a ser su futuro profesional. Con este fin, pondremos en marcha las siguientes medidas:

- › Crearemos la **oficina de proyectos internacionales** para la gestión de todos los proyectos internacionales de la universidad de Alcalá
- › Avanzaremos en la **gestión eficiente de la investigación** con excelentes servicios y recursos humanos.
- › Fortaleceremos el apoyo a la **gestión de la investigación para dar servicio** a los diferentes grupos de forma directa y desde las administraciones gerencia de los centros, con más medios humanos.
- › Potenciaremos y reforzaremos el **Servicio de Contratación** para prestar un servicio de apoyo directo a los investigadores.
- › Elaboraremos un plan para la **mejora de los procesos de justificación económica** de proyectos de investigación, simplificando al máximo la burocracia, sobre todo en los programas propios que dependen sólo de la UAH.
- › Reforzaremos las **relaciones institucionales con la Comunidad de Madrid** y la de **Castilla-La Mancha** en materia de investigación, así como con el Parque Científico y Tecnológico de Castilla-La Mancha.
- › Elaboraremos y presentaremos una propuesta de iniciativas dentro del Acuerdo Horizonte 2030 Castilla-La Mancha, firmado recientemente, en cuyos ejes **se contempla** el compromiso de dedicar 1.326 millones de euros a I+D+i. Concretamente, podremos beneficiarnos del **refuerzo de la financiación para el personal investigador**, consolidando y ampliando el Programa Investigo (que recibirá una inversión anual de 5 millones de euros hasta 2029, para las dos universidades regionales) para la contratación de jóvenes titulados como personal investigador. También se solicitará el refuerzo de las convocatorias de contratos postdoctorales y de los contratos para la formación de personal investigador predoctoral y ayudas a la movilidad internacional para los investigadores en formación y el personal docente e investigador.
- › **Potenciaremos la colaboración con los Hospitales y los Institutos de Investigación Sanitaria** del entorno de la UAH. Pondremos en marcha un programa de convocatorias de **proyectos de investigación conjuntos** con el **IRYCIS, la Fundación del HUPA y el IDISCAM**. También trabajaremos en potenciar la colaboración en materia de investigación con el Hospital General de la Defensa, Gómez Ulla.
- › Potenciaremos nuestro **programa propio** y su capacidad de autogestión como articulador de la investigación en la UAH, ampliando la diversidad de líneas de ayuda y progresivamente su dotación.

- › Implementaremos un **plan de mejora** para los laboratorios de investigación. Algunas medidas concretas y urgentes se pondrán en marcha en el primer año de mandato.
- › Avanzaremos en la relación con **América Latina** y con las universidades que forman parte de nuestra alianza europea **EUGLOH**, potenciando investigaciones conjuntas con los grupos de investigación de la red.
- › Revisaremos los criterios de evaluación de la actividad investigadora alineándolos con los principios internacionales de la ciencia abierta y la evaluación responsable.

Doctorado: nuestra responsabilidad con el futuro

La formación de nuevos investigadores e investigadoras es una de las misiones más importantes de la Universidad. Ellas y ellos son el futuro de la investigación tanto en nuestro país como en los países de origen de aquellas personas que confían en nuestra universidad para formarse. Por todo ello:

- › **Fomentaremos la internacionalización de los estudios de doctorado** apoyando la obtención de la mención internacional.
- › **Potenciaremos los doctorados en cotutela**, tanto de los estudiantes que deseen complementar su formación en una universidad extranjera, como de estudiantes de universidades otros países que quieran complementar sus estudios en nuestra universidad.
- › **Mantendremos las becas de alojamiento para estudiantes de otras universidades** y trataremos de llegar a acuerdos con universidades internacionales, en particular en el ámbito de **EUGLOH**, para que haya reciprocidad para el estudiantado de la UAH en otras universidades.
- › **Reforzaremos la colaboración con entidades públicas**, particularmente el CSIC, para fomentar nuestros programas de doctorado y valorar la implantación de nuevos programas conjuntos.
- › **Fomentaremos la colaboración público-privada** con empresas y entidades para fomentar los **doctorados industriales**, además de otras actividades formativas de interés común.
- › **Reconoceremos la labor de las personas que coordinan los programas de doctorado**, así como de los miembros de las comisiones académicas.
- › Se reforzará el proceso de la **acreditación institucional de la Escuela de Doctorado** y simplificar, así, las labores de modificación y acreditación periódica de nuestros programas de Doctorado.
- › Realizaremos **modificaciones de los programas de doctorado y de algunos protocolos** para una mayor homogeneidad en su funcionamiento, que facilite una labor óptima de la Escuela de

Doctorado, manteniendo las singularidades requeridas por los diferentes programas de doctorado.

- › **Apoyaremos todos los procesos de seguimiento interno y planes de mejora** de los programas de doctorado para asegurar la calidad de los mismos.
- › **Consolidaremos los procesos de digitalización** de la Escuela de Doctorado que mejoren la organización, gestión, coordinación y supervisión de los estudios de doctorado.
- › Desarrollaremos un **programa integral de apoyo a jóvenes investigadores** que combine contratos, mentoría científica, formación en liderazgo académico y acompañamiento en la consolidación de la carrera investigadora.
- › **Mejoraremos progresivamente las condiciones laborales del personal investigador contratado** con cargo a proyectos, avanzando en estabilidad, conciliación y reconocimiento profesional.

Grupos e Institutos de investigación

Incluso en aquellas áreas del conocimiento en las que la investigación surge de la reflexión individual, ya sea a partir del descubrimiento de nuevas fuentes de información o de la identificación de problemas sociales aún no abordados, el trabajo en equipo amplía de manera decisiva las posibilidades de alcanzar resultados sólidos. En los ámbitos científicos y tecnológicos, de hecho, no se concibe otro modelo de investigación que no sea el colectivo, en el que cada persona contribuye con una parte del conocimiento necesario hasta culminar el trabajo. Por ello, los institutos y los grupos de investigación desempeñan un papel esencial en nuestra universidad.

- › Realizaremos **actividades que fomenten** el conocimiento del profesorado y grupos de investigación entre sí para fomentar **el trabajo multidisciplinar**.
- › **Fomentaremos la creación de Institutos y centros de investigación** que aglutinen personal investigador de diferentes áreas y ramas de conocimiento.
- › **Apoyaremos la actividad investigadora** de los institutos y centros de investigación.
- › Se iniciará el proceso de estudio y creación **nuevos Centros de Apoyo a la Investigación** transversales en el ámbito de las Humanidades y las Ciencias Sociales.
- › **Se construirá un marco organizativo y normativo de todos los institutos, centros y unidades que realizan actividades relacionadas con la investigación**, para optimizar su funcionamiento

- › Crearemos un **Centro de Proceso de Datos centralizado** para apoyo de los servicios y del personal docente e investigador de la universidad.
- › Estableceremos un **plan para la atracción de talento investigador** a través de convocatorias competitivas de excelencia: ERC, Ramón y Cajal, Beatriz Galindo, Atracción CM y otras.
- › Promoveremos la creación de **equipos multidisciplinares** de mayor tamaño para ser más competitivos. En particular, con los Centros del CSIC más cercanos.
- › Impulsaremos **redes interdisciplinares** orientadas a grandes retos científicos y sociales, con capacidad para generar liderazgo internacional y competir por acreditaciones de excelencia nacionales e internacionales.

Investigación y sociedad: datos y ciencia abierta

Uno de los compromisos fundamentales para con la transparencia a nivel global se manifiesta en la ciencia abierta. Además, es el mejor camino para favorecer el avance científico en una globalización que claramente merece la pena. Los avances conseguidos por unos grupos en cualquier lugar del mundo son aprovechados y engrandecidos por otros ubicados a miles de kilómetros. La UAH no puede ser ajena a este proceso investigador global y debe formar parte ofreciendo sus conocimientos, sus datos de partida y sus equipos de personal investigador para abordar problemas planteados por otros. Pero esa relación con la sociedad en su conjunto se pone de manifiesto de una manera especial en nuestro entorno más cercano: colaborando con grupos ciudadanos que aportan problemas reales y colaboran en la resolución de problemas de acuerdo con sus posibilidades. Involucrándoles, nos entremezclamos más con nuestra sociedad:

- › **Dotaremos a la investigación de la UAH de un específico valor social** con objetivos alineados con los ODS y con la ciencia de la ciudadanía, procurando la interacción con la sociedad y con su tejido productivo.
- › **Pondremos en valor la ubicación estratégica de la UAH** y su condición de Patrimonio de la Humanidad y las dotaciones existentes para llevar a cabo una **investigación excelente, internacional e interdisciplinar**.
- › Desarrollaremos **alianzas de I+D+i en un entorno global con empresas, universidades y centros de investigación de referencia**, particularmente con aquellos radicados en nuestro ámbito territorial.
- › **Potenciaremos los aspectos éticos de la actividad investigadora** y de transferencia, dotando de mayor **protagonismo y reconocimiento al Comité de Ética de la Investigación** de la UAH.
- › Reforzaremos la **diplomacia científica** de la UAH, promoviendo la presencia de nuestro personal investigador en redes europeas, organismos internacionales y espacios de asesoramiento científico a instituciones públicas.

- › Mejoraremos el **apoyo institucional a la publicación en acceso abierto**, optimizando la gestión de los acuerdos transformativos y los costes asociados a la difusión científica.
- › **Crearemos instrumentos de seguimiento y evaluación** de la actividad investigadora y de transferencia que permitan informar periódicamente a la comunidad universitaria y a la sociedad.

Biblioteca universitaria: más que un espacio con libros

Las bibliotecas han sido tradicionalmente el alma de las universidades. En el caso de la Universidad de Alcalá, desde su propia fundación a finales del siglo XV, ha sido uno de sus principales activos junto a sus estudiantes y su personal. En el siglo XXI el papel de la biblioteca es tan importante como entonces. Aunque su alcance, ahora, es mucho mayor. No es un simple lugar donde encontrar libros o estudiar, sino que aporta espacios de trabajo, formación, acceso a documentación de otras bibliotecas, gestiona los acuerdos para el acceso a revistas en abierto, da servicio y apoyo a investigadores, etc. Potenciar nuestra biblioteca es potenciar nuestra docencia y nuestra investigación.

- › Mantendremos el **apoyo a las políticas de calidad de la Biblioteca** que han permitido que alcance el sello 500+ EFQM desde 2017.
- › Fomentaremos la **Biblioteca como espacio para el desarrollo de la ciencia ciudadana**.
- › **Reforzaremos el apoyo de la Biblioteca a la comunidad docente e investigadora**.
- › **Ampliaremos el uso de espacios y salas de trabajo** para nuestro estudiantado y nuestro PDI, mejorando las instalaciones en los centros al tiempo que se potencian los CRAI del campus histórico y se crea un CRAI en el Campus de Guadalajara
- › Continuaremos con la **formación específica** en el uso de recursos bibliográficos, adquisición de competencias informacionales, publicación en acceso abierto, etc.
- › **Potenciaremos nuestro repositorio digital de publicaciones** en acceso abierto *e_Buah*, así como el repositorio de datos de investigación *e-cienciaDatos*.
- › **Mejoraremos el sistema de adquisición de libros** y el préstamo interbibliotecario.
- › Prestaremos especial atención a la **dotación de PTGAS** y a los procesos de relevo generacional.

Transferencia de conocimiento a la sociedad

El conocimiento que se genere en los proyectos e investigación debe tener su reflejo en la sociedad. Si en el apartado anterior hablábamos de la involucración directa de esa sociedad en la propia investigación, ahora le toca el turno a la transferencia más productiva, aquella que es capaz de convertir nuestro trabajo como investigadores e investigadoras en productos o servicios de todo tipo: tecnológicos, sociales, culturales, etc. Para todo ello:

- › Impulsaremos a la **cartera tecnológica** de la UAH y la **creación de empresas de base tecnológica**.
- › Crearemos un **programa de fomento de la divulgación científica** y de los resultados de investigación de la Universidad de Alcalá mediante una unidad que la centralice.
- › **Consolidaremos la OTC** de la universidad para mejorar el apoyo a investigadores en materia de transferencia.
- › Incluiremos una **asignatura transversal de emprendimiento** impartida en todos los campus de la UAH, como **parte del “Sello UAH”**.
- › **Potenciaremos de manera singular la transferencia en las ramas de Arte y Humanidades, Ciencias Sociales y Jurídicas** y en aquellas áreas emergentes menos desarrolladas.
- › **Fomentaremos el trabajo transdisciplinar** entre distintas ramas del conocimiento que permita la generación de sinergias internas.
- › **Buscaremos fórmulas en colaboración con otras universidades públicas de nuestro ámbito territorial para la creación de Empresas de Base Tecnológicas (EBCs)**.
- › Crearemos un **espacio para la incubación de EBCs y spin-offs** generadas por la UAH.
- › Exploraremos fórmulas complementarias de **financiación privada y mecenazgo** para proyectos estratégicos de investigación, siempre desde el interés público y la transparencia.

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA DOCENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA GESTIÓN

La Inteligencia Artificial (IA) está transformando de forma acelerada todos los ámbitos sociales, económicos y académicos y la Universidad de Alcalá no puede quedar al margen de esta revolución tecnológica. Su impacto ya afecta sustancialmente a los ámbitos docentes, de investigación y de gestión universitaria y, sin un plan ordenado y responsable, se corre el riesgo de usos indebidos, brechas digitales, dependencias tecnológicas, pérdida de competitividad en investigación y problemas legales por incumplimiento del Reglamento de IA de la UE (AI Act) en vigor.

“

La UAH dispone de capacidad científica, experiencia docente y una comunidad suficientemente preparada que permiten adoptar y liderar un proceso transformador en este ámbito. Por ello promoveremos la implantación de un modelo de IA Confiable (justa, ética, segura, transparente, sostenible y con supervisión humana), con el objetivo de convertir a nuestra universidad en un referente en el uso responsable, eficiente, sostenible y socialmente valioso de la IA.

”

Para ello, planteamos garantizar la adopción transversal de una IA Confiable en los diferentes ámbitos de la institución (docente, investigación y gestión), creando un ecosistema colaborativo y participativo que permita fortalecer la confianza en el uso de la IA a la par que su adopción en todos los niveles; generar conocimiento de impacto; formar profesionales de alta cualificación en IA; fomentar el uso responsable de esta tecnología dentro y fuera de la institución; fortalecer las alianzas con los sectores empresariales; e impulsar la investigación y el desarrollo de sistemas de IA de última generación.

Gobernanza de la IA

Como punto de partida real, se propone realizar una encuesta o estudio diagnóstico dirigido a los tres colectivos principales (estudiantado, profesorado y PTGAS) para conocer de forma precisa el grado actual de adopción de estas tecnologías, las necesidades específicas de cada grupo, los riesgos y barreras percibidos, así como las oportunidades más valoradas. Complementariamente, se podrá elaborar un inventario interno de las iniciativas ya existentes en la UAH (proyectos piloto, herramientas adquiridas, usos consolidados en servicios y experiencias en marcha), con el fin de evitar duplicidades, aprovechar el conocimiento acumulado y diseñar una estrategia de implantación alineada con nuestra universidad.

A partir de esta evaluación inicial se detectarán las necesidades para un buen gobierno de la IA y, en base a las mismas, se definirán las estructuras y recursos que se estiman necesarios para alcanzar los objetivos planteados.

- › Diseñaremos un **Plan de Acción para el desarrollo de la Inteligencia Artificial Confiable** en la Universidad de Alcalá.
- › Vincularemos el Plan de IA con el **Plan Estratégico UAH-2036**. Para ello, se crearán nuevos objetivos e indicadores que midan el impacto de la IA.
- › Desarrollaremos acciones en materia I+D+i, promoción del talento y la educación digital, en consonancia con la **Estrategia Nacional de IA**.
- › Implementaremos medidas para alinear la IA en la UAH con el **Reglamento Europeo de IA (AI Act)** así como con otros marcos relacionados como la **Ley de Gobernanza de Datos**.
- › Crearemos una estructura transversal dedicada a la **IA** con responsabilidad en docencia, investigación y gestión.
- › Elaboraremos una **guía oficial de uso de IA** en la Universidad.
- › Estableceremos un **servicio de asesoría rápida sobre el AI Act** para personal docente, investigador y administrativo.
- › Pondremos en marcha **auditorías internas y un registro de sistemas de IA utilizados en la UAH**.

Plan Integral de Alfabetización en IA Confiable

Para garantizar que toda la comunidad universitaria entiende y usa la IA de forma ética, segura y crítica es necesario ofrecer una formación a todos los niveles: estudiantes, profesorado y PTGAS.

- › Implantaremos **cursos cero de IA responsable** para todo el alumnado de nuevo ingreso.
- › Pondremos en marcha **planes de alfabetización en IA para docentes, investigadores y PTGAS**.
- › **Formaremos al profesorado en el uso adecuado de la IA Generativa** en los distintos ámbitos, desde la creación de contenidos a la evaluación.
- › Ofreceremos **formación al personal docentes, investigadores y PTGAS** sobre las obligaciones legales en consonancia a lo que establece el **Reglamento Europeo de IA (AI Act)**.

Uso de IA generativa en la docencia y evaluación

Como centro educativo con la responsabilidad de formar a los y las profesionales del futuro en nuestra sociedad, debemos trabajar para evitar el fraude académico y garantizar igualdad de oportunidades. Al mismo tiempo, debemos fomentar el uso ético de estas herramientas en aquellos entornos en los que supongan un valor añadido y no reemplacen ninguna de las actividades básicas de aprendizaje y adquisición de competencias del estudiantado.

- › Estableceremos **normas claras** sobre qué usos están permitidos y prohibidos para estudiantado y profesorado.
- › Incorporaremos **declaraciones obligatorias de autoría y transparencia** en trabajos académicos.
- › Fomentaremos la implantación y uso de **herramientas institucionales que permitan fomentar a la par que supervisar la generación automática de contenidos**.

La IA en los planes de estudio

La Inteligencia Artificial va a ser una de las herramientas que nuestros egresados y egresadas utilizarán en su trabajo en muy corto plazo. Sin duda, es necesario conocer su potencial y saber utilizarla y debemos adaptar la formación que damos en nuestros grados y másteres universitarios a esa demanda social y profesional.

- › Revisaremos las titulaciones para **incluir competencias digitales e IA** aplicada según el área.
- › Fomentaremos **nuevas menciones y especialidades relacionadas con IA** en grados no tecnológicos.
- › Introduciremos **formación transversal en IA**.

Nuevas titulaciones específicas en Inteligencia Artificial

Además de incorporar el uso de la IA en los grados y másteres existentes, ya sea en nuevas asignaturas como en algunas ya existentes que contemplen su uso en sus guías docentes, planteamos analizar la creación de nuevos estudios específicos. La UAH puede y debe convertirse en un referente académico en este ámbito.

-
- › Propondremos a los centros la creación de **titulaciones de grado en IA**, así como de **másteres universitarios en IA**.
 - › Promoveremos **microcredenciales y cursos de especialización en IA** para profesionales.
-

Investigación en IA y cumplimiento del IA Act

Para garantizar que la Inteligencia Artificial es usada en la mejora del rendimiento de nuestra actividad investigadora de manera eficiente, ética y legal, planteamos tomar las siguientes medidas:

-
- › Pondremos en marcha un **plan de alfabetización en IA para investigadores**.
 - › Detectaremos **líneas estratégicas de alto impacto** y reforzaremos los grupos ya existentes.
 - › Fomentaremos el desarrollo y adquisición de **infraestructuras y recursos específicos**, como clústeres de GPUs/TPUs, software especializado o acuerdos con empresas de servicios de IA en la nube.
 - › Crearemos un **servicio de revisión legal y ética para proyectos de investigación que utilicen IA**.
-

IA para mejorar la gestión universitaria

Debemos poner en marcha una administración más eficiente, accesible y orientada al estudiantado, al profesorado, al PTGAS y a todas las personas que se dirijan a la UAH como administración.

-
- › Pondremos en marcha un **plan de alfabetización en IA para el PTGAS**.
 - › Fomentaremos la **automatización de procesos con IA** en ámbitos como becas, matrículas, gestión documental, horarios o resolución de incidencias.
 - › Implantaremos **sistemas de IA confiable de apoyo a la atención al usuario, siempre bajo supervisión humana**.
 - › Incorporaremos **herramientas de análisis avanzado** para la planificación académica y económica.
 - › **Revisaremos las herramientas ya existentes** que incorporan IA para garantizar su cumplimiento normativo.
-

Brecha digital y acceso equitativo a la IA

Uno de los problemas que se plantean siempre que aparecen nuevas tecnologías es la posibilidad de generar brechas digitales por distintos factores. Debemos tratar de garantizar que nadie se queda atrás.

- › Estableceremos **programas de préstamo de equipos y licencias de herramientas IA** para estudiantes vulnerables.
- › Crearemos **tutorías y grupos de apoyo** sobre competencias digitales e IA.
- › Diseñaremos **itinerarios formativos de nivelación en IA** para distintos perfiles de estudiantes.
- › Fomentaremos la adquisición y uso de **herramientas de IA específicas para apoyo a estudiantes con discapacidad**.

Alianzas con empresas, instituciones públicas y centros de investigación

Uno de los objetivos de la Universidad en su conjunto es impulsar la transferencia de conocimiento y la inserción laboral de sus egresados. En el caso de la UAH, ya somos una universidad con alta empleabilidad. También tenemos una actividad de transferencia razonable, pero que puede ser mejorada. Entre nuestro PDI contamos con profesionales cualificados en el ámbito de la IA que pueden aportar su experiencia no sólo en el ámbito puramente técnico, sino también en los distintos ámbitos transversales y de conocimiento en los que se aplica la IA de forma profesional. Teniendo en cuenta este contexto:

- › Daremos a **conocer las capacidades de la UAH en materia de investigación en IA mediante acciones de promoción**, como un portal web específico a tal efecto.
- › Promoveremos la **participación de la UAH en grandes proyectos nacionales y europeos**.
- › Firmaremos **convenios con empresas** para prácticas, investigación aplicada y desarrollo de soluciones de IA confiable.
- › **Colaboraremos con administraciones públicas** para diseñar modelos de IA centrados en la ética, la legalidad y la responsabilidad.
- › Se estudiarán **alianzas dentro de CRUE** y con el apoyo de Rediris para compartir mejores prácticas en infraestructuras TI y gobernanza IA. Coordinar con otras universidades recursos compartidos y reducción de duplicidades

Informe Anual sobre Inteligencia Artificial en la UAH

La transparencia debe ser un objetivo irrenunciable. En este sentido, para garantizar esa transparencia, debemos crear sistemas de evaluación y mejora continua, también en nuestras actividades sobre IA.

- › Evaluaremos los **impactos de la IA en docencia, investigación y gestión**.
- › Revisaremos el **cumplimiento de los principios de IA Confiable acorde al Reglamento Europeo de IA (AI Act)**.
- › **Presentaremos públicamente avances, riesgos, indicadores y recomendaciones** para el siguiente año.



4

**INFRAESTRUCTURAS Y
PATRIMONIO: ESPACIOS
CON ALMA**

La política de infraestructuras de la Universidad de Alcalá debe partir de un principio claro: los espacios universitarios no son elementos estáticos, sino **espacios vivos, con alma**, que requieren atención constante, planificación rigurosa y capacidad de respuesta ante situaciones imprevistas.

La experiencia acumulada en la gestión cotidiana del patrimonio universitario - desde grandes obras hasta intervenciones urgentes, desde incidencias climáticas extraordinarias hasta hallazgos patrimoniales de especial sensibilidad- ha demostrado que una gestión eficaz exige cercanía al terreno, coordinación técnica y seguimiento continuo de cada actuación.

Debemos focalizar nuestras actuaciones en consolidar tres ejes de actuación:

- › **Espacios vivos interconectados:** carácter aglutinante en el corredor del Henares sobre la base de la transferencia y las acciones con y para la sociedad.
- › **Diseño universal:** universidad líder mundial en integración de todas las personas, con especial atención a las que presentan limitaciones físicas, psíquicas o sensoriales.
- › **Patrimonio singular:** liderazgo en intervenciones singulares respetuosas y que sean ejemplos de una gestión sostenible.

Además de acometer las reparaciones urgentes de las Facultades, el principal reto que afronta actualmente la UAH en materia de infraestructuras es el **campus externo**. A pesar de las limitaciones presupuestarias existentes, no es una opción mantenerlo en su estado actual. Resulta imprescindible abordar una transformación progresiva que mejore su aspecto, su funcionalidad y la calidad de uso para la comunidad universitaria.

Para ello, proponemos una planificación a medio plazo que permitirá intervenir de manera ordenada y coherente en el conjunto de las infraestructuras universitarias a lo largo de un periodo de seis años, sin perder de vista que existen actuaciones prioritarias que no admiten demora.

En este marco, la **rehabilitación del Aulario de Ciencias** constituye una actuación prioritaria e inaplazable. Una vez consignada presupuestariamente, se está avanzando en la elaboración del proyecto básico y en la planificación de las fases necesarias -licencias, proyecto de ejecución, licitación y obra- para garantizar su correcta ejecución dentro de los plazos legales. Con el fin de asegurar la continuidad de la actividad docente durante el proceso, se adoptarán soluciones provisionales que permitan una adecuada organización académica desde el inicio del curso.

Junto a esta intervención, la Facultad de Ciencias requiere una reforma integral que vaya más allá de la mejora de su envolvente, así como actuaciones largamente demandadas en infraestructuras críticas para la investigación, como la renovación de equipamientos esenciales en los laboratorios. Estas prioridades forman parte de un compromiso firme con la calidad docente e investigadora que se abordarán en el primer año de mandato.

*El desarrollo de este programa de infraestructuras exige **seguimiento permanente, coordinación con los equipos decanales y técnicos, capacidad de gestión y responsabilidad financiera**. Para hacerlo viable será necesario movilizar recursos propios de forma prudente y finalista, orientados a la inversión, así como reforzar la colaboración con las administraciones públicas competentes y contar con el apoyo del Consejo Social en nuestra búsqueda de financiación pública y privada.*

*Solo desde esta combinación de **planificación, presencia y responsabilidad** podrá la Universidad de Alcalá afrontar con éxito los retos actuales y futuros de sus infraestructuras y equipamientos.*

La deslocalización de la Universidad de Alcalá en tres poblaciones distintas constituye una de las señas de identidad más singulares de nuestra institución. Este rasgo diferencial debe impulsarnos hacia una verdadera “relocalización”: no solo estar presentes, sino ser reconocibles y significativos en el corredor del Henares y en Guadalajara, construyendo **espacios con alma**, entendidos como lugares vivos de encuentro entre la universidad y su entorno social.

Esta idea se materializa en una presencia visual, continuada y coherente a lo largo de todo el curso académico en nuestras localidades. No se trata de realizar actividades puntuales, aisladas o dispersas en colaboración con los ayuntamientos, sino de propiciar que sea la propia UAH la que genere y sostenga una programación estable en Alcalá de Henares, Guadalajara, Torrejón, Coslada, San Fernando y otros municipios del entorno.

En este sentido, aspiramos a formar parte de la oferta cultural, educativa y científica local, mediante actividades de divulgación y transferencia que vayan más allá de iniciativas como la Semana de la Ciencia o de eventos promovidos por terceros. Esta presencia continuada resulta, además, especialmente adecuada para acercarnos a las y los futuros estudiantes, mediante propuestas lúdico-formativas que tengan lugar en sus propias ciudades y que refuercen el vínculo emocional con la Universidad.

Del mismo modo, debemos cuidar y activar nuestros edificios. Muchos de ellos forman parte de un legado histórico que ha situado a la Universidad de Alcalá entre las cinco universidades del mundo reconocidas como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. Pero, al mismo tiempo, son **espacios con alma**: lugares donde se enseña, se investiga, se debate y se gestiona la vida universitaria.

“

Mantenerlos vivos exige un equilibrio responsable entre el respeto a su valor patrimonial y la intensidad de la actividad académica y social que en ellos se desarrolla.

”

RESPONSABLES CON NUESTRO PLANETA: LA EFICIENCIA ENERGÉTICA EN NUESTROS EDIFICIOS

La historia de los edificios no está reñida con la eficiencia energética y con nuestra responsabilidad con el planeta. Incluso algunas de nuestras construcciones más modernas necesitan actuaciones urgentes que mejoren su habitabilidad como centros universitarios. Nos proponemos abordar diferentes acciones en esta línea:

- › Avanzaremos en la **mejora de la eficiencia energética** de todos los edificios de la universidad, interviniendo en los aislamientos y ventanas.
- › Impulsaremos la **sustitución de los sistemas de climatización y calefacción** según la prioridad de sus años de funcionamiento. Para este objetivo específico, se realizará un plan de actualización que permita ir adaptando las calderas en verano y los sistemas de refrigeración en invierno para no afectar al funcionamiento normal de los edificios. Pretendemos que, en los próximos 6 años, se puedan sustituir el 50% de sistemas de climatización.
- › **Mejoraremos la climatización en las aulas**. La mayoría de las facultades de nuestra universidad se construyeron en un momento en el que estaba en vigor una normativa que prohibía instalar aire acondicionado en las aulas. Debido al cambio climático y a los nuevos calendarios docentes, nuestras aulas se ven expuestas a elevadas temperaturas tanto al principio como al final de cada curso. Proponemos instalar equipos de climatización eficientes coordinados con una adaptación de horarios que, en conjunto, permitan mitigar las consecuencias de este fenómeno climático, actuando siempre con responsabilidad medioambiental. Los proyectos de climatización de aulas se abordarán de forma coordinada y planificada con los decanatos, para asegurar las necesidades docentes de cada facultad.
- › Realizaremos una **mejora de la iluminación y la acústica de las aulas** donde se aprecie que ésta no es buena. Se propondrán soluciones arquitectónicas de mejora de aislamiento y, donde no sea posible se habilitarán los medios técnicos necesarios.
- › **Ampliaremos las fuentes de producción eléctrica limpia** que nos permitan acercarnos a la neutralidad energética. Actualmente, el 50% de nuestro consumo es aportado por una producción fotovoltaica de 5GWh/año localizada en el Campus Científico Tecnológico.
- › Se pondrán en funcionamiento **los paneles fotovoltaicos en el nuevo campus de las Cristinas**, que, junto con los paneles ya instalados en el nuevo edificio de Torrejón, permitirá incrementar el porcentaje de autosuficiencia energética.
- › Adicionalmente, prevemos realizar una **nueva instalación de paneles solares en la Facultad de Educación** que nos permita acercarnos a la neutralidad energética en los próximos 2 años.

ACCIONES COMUNES

Algunas de nuestras propuestas no pueden ser clasificadas en un campus o en otro, sino que se trata de acciones que afectan a la comunidad de manera integral.

- › **Desarrollaremos en 2026 un plan director para cada edificio de la UAH**, comenzando por las Facultades y Escuelas, que permita planificar adecuadamente su mantenimiento y conservación.
- › Estableceremos en 2026 un **plan de mantenimiento anual** que mejore el actual, no sólo con vistas a realizar un mantenimiento correctivo y técnico-legal, sino que contemple también un mantenimiento preventivo en instalaciones (cubiertas, ascensores, centros de transformación, etc.).
- › **Optimizaremos la utilización de espacios** en función de las necesidades docentes y de investigación para que puedan ser compartidas.
- › **Ampliaremos la red de puntos de recarga de la UAH** para promover el uso de vehículos eléctricos de forma activa con dos objetivos claros: un beneficio directo a quienes formamos la UAH, permitiendo el acceso a una infraestructura de recarga y favorecer que nuestra universidad sea un motor de cambio en el paradigma de la movilidad sostenible, fomentando conductas medioambientales respetuosas y alineadas con los objetivos marcados por la Agenda 2030.
- › Desarrollaremos **accesos inteligentes y accesibles** a los campus y los edificios, que incluyan una nueva infografía, sistemas de control de acceso, iluminación, etc.
- › **Mejoraremos progresivamente las conexiones intra e intercampus** para que se propicien las sinergias entre toda la comunidad universitaria y se consolide la movilidad sostenible.
- › Se realizarán gestiones para disponer de un **espacio polivalente en Madrid**. Creemos que es importante, para competir con el resto de las universidades públicas y privadas de nuestra comunidad, disponer de un espacio en la capital que nos permita impartir algunos estudios representativos y celebrar actos culturales propios.

CAMPUS HISTÓRICO

El campus histórico de la Universidad de Alcalá constituye el corazón simbólico de nuestra institución y uno de los conjuntos universitarios más valiosos del mundo. Su reconocimiento como **Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO** no solo es motivo de orgullo, sino también una responsabilidad permanente que la UAH asume en primera persona: la conservación, mantenimiento y actualización de este recinto histórico suponen un esfuerzo económico y técnico continuo, muy superior al de cualquier otro campus universitario convencional.

Mantener este legado exige una atención constante y rigurosa, compatible con las exigencias normativas de protección patrimonial y con la necesidad de preservar la integridad histórica y arquitectónica de los edificios. Sin embargo, el campus histórico no es un museo: es un espacio vivo en el que se enseña, se investiga, se trabaja y se convive. Por ello, resulta imprescindible avanzar hacia un modelo de conservación activa que garantice que estos edificios patrimoniales sean, al mismo tiempo, **espacios cómodos, accesibles y adecuados** para el desarrollo de la docencia y la investigación en el siglo XXI.

En este contexto, asumiremos el compromiso de impulsar actuaciones planificadas y sostenidas en el tiempo que permitan mejorar la eficiencia energética, la accesibilidad y el estado general de los edificios históricos, explorando asimismo nuevas vías de colaboración y mecenazgo que refuercen su conservación. Las medidas que se presentan a continuación responden a esta doble vocación: proteger un patrimonio universal y asegurar que el campus histórico siga siendo un entorno funcional y acogedor para toda la comunidad universitaria.

- › **Mejoraremos el conjunto de edificios históricos** por medio de un plan especial de sustitución de sus carpinterías interiores y exteriores, previa aprobación de la Dirección General de Patrimonio. Se realizará con una planificación de 6 años para sustituir todas las carpinterías en mal estado por unas nuevas de mejor calificación energética y que cumplan con los requerimientos de dicha Dirección General.
- › Potenciaremos el **mecenazgo para la ayuda a la conservación de edificios históricos** (amigos de la UAH), o la participación de compañías, industrias o alumni de la UAH, apoyando iniciativas que supongan avances en el conocimiento.
- › Implementaremos un plan de **mejora de la accesibilidad de nuestros edificios** para personas con discapacidad, en particular en los edificios del casco histórico.
- › **Fomentaremos la restauración y adecuación de patios y jardines** de los edificios docentes como espacios de uso colectivo que promuevan funciones de descanso y recreo, pero también ambientales, en su calidad de espacios verdes, en el conjunto del Campus y la ciudad, además de conservar sus valores patrimoniales como antiguas huertas y jardines.

CAMPUS EXTERNO (CIENTÍFICO-TECNOLÓGICO)

El campus externo de la Universidad de Alcalá ha sido, durante décadas, un espacio esencial para el desarrollo de la docencia y la investigación, especialmente en los ámbitos científico y tecnológico. Hoy le llega su momento. Resulta inaplazable afrontar una etapa de restauración, ordenación y transformación profunda que permita adecuarlo a las necesidades actuales y futuras de la comunidad universitaria.

Existen actuaciones prioritarias que no pueden esperar, como la rehabilitación del aula de Ciencias o la reforma de las Facultades de Ciencias y de Medicina, imprescindibles para garantizar unas condiciones docentes, investigadoras y energéticas acorde con los estándares de una universidad pública de calidad. Pero, al mismo tiempo, el compromiso del equipo rectoral va más allá de intervenciones puntuales: en el horizonte de los próximos seis años asumimos como objetivo fundamental cambiar el aspecto global del campus, reordenar los usos de sus parcelas y convertirlo en un espacio más funcional, sostenible y acogedor.

Esta transformación integral incluye, además, la puesta en marcha de un plan ambicioso de construcción de vivienda para alojamiento universitario, que contribuya a mejorar la vida en el campus, facilite el acceso a la universidad y refuerce su carácter como espacio vivido, habitado y con identidad propia. Las medidas que se detallan a continuación responden a esta visión de conjunto y marcan el inicio de una nueva etapa para el campus externo de la UAH.

- › Abordaremos la **mejora de la eficiencia energética en la Facultades de Ciencias y de Medicina** mediante la intervención en sus envolventes. Para este fin, haremos uso del programa de subvención de mejora de la eficiencia energética en edificios del IDAE. Esto se llevará a cabo durante los cursos 2026-2027 y 2027-2028, programando las intervenciones de forma acorde al funcionamiento docente de los edificios para así poder mantener la actividad docente y la investigadora en las mejores condiciones posibles.
- › Una vez contemplada en el presupuesto de 2026 la **rehabilitación del aula de Ciencias**, se iniciarán las gestiones para su ejecución siguiendo un plan que permita su finalización en el año 2027. El plan contemplará las siguientes fases: elaboración del proyecto básico, solicitud de la licencia y, en paralelo, elaboración del proyecto de ejecución, licitación (período estimado de 3 meses) y ejecución de obra (período estimado de 10-12 meses). Como es evidente, en el comienzo del curso 2026-27 no estarán finalizadas las obras por lo que será necesaria la ubicación de aulas prefabricadas, disponibles en septiembre, que faciliten la elaboración de unos horarios adecuados para la impartición de la docencia. Esta actuación será prioritaria y contará con la implicación de todo el equipo rectoral. Paralelamente, se realizará el proyecto de reforma del Edificio de Ciencias, para la modernización de sus espacios y la mejora energética anteriormente aludida.

- › **Mejoraremos la configuración general Campus Científico Tecnológico.** Se realizará un plan coordinado que, en los 6 años de legislatura, mejore los siguientes aspectos: asfaltado, aceras, carril bici, jardines y aumento del número de cargadores eléctricos, entre otros. Este es un compromiso básico del equipo rectoral.
 - › **Recuperaremos el lago del Jardín Botánico** para el aprovechamiento de las aguas del campus. Recientemente se ha recibido el permiso de la Confederación Hidrográfica del Tajo para poder hacer uso de los recursos hídricos que atraviesan nuestro campus. La correcta gestión de esa agua nos permitirá convertir en zonas verdes aquellas que deberían serlo y no lo son.
 - › Estableceremos un **plan de renovación de mobiliario** (fundamentalmente sillas) en laboratorios de prácticas de los diferentes edificios. El mobiliario actual, adquirido hace muchos años, presenta deficiencias que es necesario abordar.
 - › Consolidaremos la **estructura del hangar** del antiguo aeródromo Barberán y Collar como espacio para actividades al aire libre del Campus.
-

Vivienda universitaria en el campus externo: cohesión social y revitalización del campus

El acceso a la vivienda -tanto para nuestro estudiantado como para el profesorado, en particular el más joven- representa un problema creciente: la oferta de alojamiento a precios asequibles es claramente insuficiente.

Tanto el estudiantado como el profesorado se ven obligados a residir en habitaciones o viviendas con precios elevados, sometidos a un mercado tensionado que les requiere destinar un porcentaje significativo de sus ingresos –y, en muchos casos, de los de sus familias– para atender esta necesidad básica de forma digna.

Aunque disponemos de la residencia gestionada por CRUSA y de otras alternativas de alojamiento, resulta imprescindible aumentar las oportunidades de alojamiento universitario, incorporando además un componente social.

El momento actual abrirá una oportunidad excepcional gracias a la iniciativa estatal para alojamientos universitarios asequibles (MIVAU, MICIU, SEPES, ICO, 2024-2026), que permitirá obtener una financiación del 80% del ICO, a lo que se añadirían las ayudas de hasta 30.000 euros por vivienda procedentes del Plan Estatal de Viviendas que gestiona la CAM.

La Universidad de Alcalá dispone en el campus externo de parcelas calificadas para uso residencial, entre las residencias de CRUSA y el Hospital, que ofrecen una

oportunidad estratégica para el desarrollo de vivienda universitaria. En este marco, planificaremos espacios residenciales pensados para favorecer la convivencia académica, la vida en comunidad y la actividad cultural, integrándolos de manera coherente en el conjunto del campus. Esta actuación permitirá articular dos polos de dinamización -el entorno CRUSA-Hospital y la zona del apeadero- que contribuirán a dotar al campus externo de un carácter más vivo, seguro y habitable, reforzando su identidad como espacio universitario pleno y activo.

Se realizará un proyecto y su correspondiente memoria económica que se ajustará a criterios de sostenibilidad, accesibilidad, igualdad, integración ciudadana y compatibilidad con programas internacionales para someterlo a un estudio de viabilidad por parte del ICO, que decide sobre su apoyo a la puesta en marcha. Apostaremos por recuperar la tradición histórica de un campus donde la vida residencial y universitaria formen un espacio común.

Las acciones de este plan serán, por tanto, las siguientes.

Planificación y diseño del proyecto

Identificaremos formalmente el suelo disponible en el campus externo, ya previsto en la parcela ubicada entre CRUSA y el Hospital. Por otra parte, relacionado con la reforma integral de campus externo, elaboraremos un plan de reordenación de usos para incorporar nuevas zonas residenciales, especialmente en el entorno del apeadero. Redefiniremos el espacio universitario para crear un campus más habitable, con mejoras en viales y conexiones de transporte.

Modelo de gestión y construcción

Evaluaremos las dos opciones operativas: licitar construcción y gestión, o gestionar el proyecto a través del medio propio CRUSA. Garantizaremos que el modelo cumpla los criterios de gestión híbrida, sostenibilidad y orientación social. Elaboraremos un dossier ejecutivo con fichas detalladas del suelo, una propuesta arquitectónica preliminar, el modelo de gestión previsto y la justificación social y universitaria del proyecto.

Financiación

Como se ha señalado, nos acogeremos a la línea ICO-Vivienda, dotada con 4.000 millones de euros y adicionalmente al Plan Estatal de Viviendas con la posibilidad de obtener 30.000 euros por vivienda.

Criterios de acceso y adjudicación

Estableceremos un sistema de adjudicación de las viviendas y alojamientos en alquiler basado en criterios sociales. Garantizaremos que la vivienda universitaria contribuya directamente a la igualdad de oportunidades académicas y profesionales.

MÁS ALLÁ DE ALCALÁ DE HENARES: LOS CAMPUS DE GUADALAJARA Y TORREJÓN

Los campus de Torrejón y Guadalajara definen con claridad el ámbito territorial en el que la Universidad de Alcalá debe consolidar su posición como institución de referencia en investigación y docencia superior. La apertura del campus en Torrejón y el avanzado estado de construcción del nuevo campus propio en Guadalajara -un activo patrimonial de la UAH y no una cesión- fijan de forma estable los límites naturales de expansión de nuestra universidad en dos enclaves que nos ofrecen un trato institucional excelente.

Hay que destacar que la expansión ha sido posible sin distraer recursos de otras actuaciones de infraestructuras. En el caso de Guadalajara, gracias a la financiación de 54 millones de euros de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, además de lo invertido en la adquisición de los terrenos por parte de la Junta y el Ayuntamiento. En el caso de Torrejón, el Ayuntamiento ha cedido el edificio del nuevo Campus por un período de 75 años.

Ambos enclaves se integran en el Corredor del Henares, una de las áreas de mayor dinamismo demográfico y económico del centro peninsular, con crecimientos de población y de actividad empresarial muy superiores a la media nacional, impulsados por la logística, la industria avanzada y el traslado de hogares jóvenes. Esta tendencia genera una demanda creciente y sostenida de educación superior pública de calidad, frente a la cual la UAH debe anticiparse reforzando presencia y oferta.

En Torrejón, el campus se sitúa en una posición estratégica rodeada de parcelas de titularidad pública susceptibles de negociación para una posible ampliación, en coherencia con una vocación explícita de crecimiento. Por otra parte, continúa abierta la posibilidad de utilización de la Casa Grande, que, una vez rehabilitada, podrá ser un espacio para la impartición de estudios de máster y de formación permanente, así como para asentar nuestra presencia en la oferta cultural de Torrejón de Ardoz.

En Guadalajara, la próxima apertura del nuevo campus nos permitirá, por ejemplo, proponer, tras la iniciativa del presidente de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, a la Facultad de Derecho y al Departamento de Ciencias Jurídicas la implantación de un grupo adicional del Grado en Derecho, en un entorno que dispone de juzgados, audiencia, colegio de abogados y un número significativo de despachos profesionales con capacidad de ofrecer prácticas. Esta expansión, además, se produce en un contexto en el que los nuevos estudios introducidos en Guadalajara cuentan habitualmente con financiación complementaria.

También debemos anticiparnos a la inevitable llegada de instituciones privadas que buscarán implantarse en un corredor de expansión privilegiado. La UAH tiene la oportunidad y la responsabilidad pública, de ocupar esa posición en primer término, ampliando su oferta formativa y su actividad científica en Torrejón y

Guadalajara antes de que el mercado educativo quede condicionado por actores sin vocación pública ni arraigo territorial.

Síntesis de actuaciones en el nuevo Campus de Guadalajara:

- › La **construcción del nuevo aulario** sobre el edificio de aparcamiento del campus, con espacios docentes modernos y flexibles.
- › La **urbanización integral de todo el entorno**, creando un campus verde, accesible y pensado para la vida universitaria.
- › Un **nuevo edificio de conexión** que integre el complejo de Las Cristinas con la **Facultad de Educación**, garantizando un campus continuo, funcional y sin barreras.
- › Pondremos en marcha un CRAI que dé servicio al nuevo campus.
- › La apertura del campus al **Parque del Coquín**, que se consolidará como espacio natural de expansión, encuentro y convivencia del estudiantado.
- › Colaboraremos con el Ayuntamiento de Guadalajara para crear un **gran paseo o corredor verde** desde la estación de **Renfe**, dotado de carril bici, pasarelas peatonales y espacios acondicionados, que atravesará también el Parque del Coquín y conectará directamente con el campus universitario, llegando al vestíbulo principal del complejo de Cristinas.
- › **Solicitaremos la financiación del 1% cultural para restaurar la muralla árabe** con la realización de un paso de ronda.

Síntesis de actuaciones en el nuevo Campus de Torrejón de Ardoz:

- › Se iniciarán las gestiones para solicitar cesiones de las parcelas de titularidad pública cercanas al actual edificio del Campus y financiación de futuros edificios.
- › **Se iniciarán conversaciones con el Ayuntamiento para la utilización de la Casa Grande, una vez rehabilitada**, con el fin de acoger estudios de máster, formación permanente y actividades culturales, reforzando la presencia universitaria en la vida académica y cultural de Torrejón de Ardoz.
- › Ligado a los nuevos espacios, generaremos una propuesta de **oferta de titulaciones atractiva** a los estudiantes y a las facultades en el nuevo Campus de Torrejón.



5

**INTERNACIONALIZACIÓN:
UN PILAR PARA EL FUTURO
DE LA EDUCACIÓN
SUPERIOR**

“

La educación superior contemporánea se desenvuelve en un escenario de interdependencia creciente, en el que la generación y circulación del conocimiento desbordan las fronteras nacionales y obligan a las universidades a situarse en una dimensión verdaderamente abierta al mundo.

”

En este contexto, la internacionalización no constituye un adorno periférico ni un ejercicio de visibilidad externa, sino un principio estructural que debe impregnar la docencia, la investigación y la transferencia, orientándolas hacia la calidad, la cooperación y la relevancia social. La Universidad de Alcalá, fiel a su tradición humanista y a su vocación de servicio público, concibe la apertura al exterior como una forma de fortalecer su identidad, de proyectar su saber en redes académicas de excelencia y de atraer talento capaz de contribuir a un desarrollo sostenible y equitativo. Internacionalizar es, por tanto, ampliar horizontes, diversificar perspectivas y consolidar la presencia activa de nuestra institución en los grandes debates de la educación y la ciencia. Desde esta convicción, presentamos una estrategia integral necesaria para mantenernos entre las universidades europeas de referencia, combinando ambición y realismo, rigor y compromiso con la sociedad que nos sostiene y a la que nos debemos como institución pública de prestigio.

Creemos firmemente que la internacionalización no es un adorno ni una aspiración lejana, sino una forma de entender nuestra universidad y de proyectarla hacia el futuro. Aspiramos a que la Universidad de Alcalá piense y actúe en el mundo sin perder su raíz humanista, capaz de dialogar de igual a igual con las mejores instituciones y, al mismo tiempo, siga siendo fiel a su entorno y a su compromiso social.

*Abrirnos al exterior no significa alejarnos de lo que somos, sino fortalecerlo: **enriquecer la docencia con nuevas perspectivas, la investigación con redes sólidas y la vida universitaria con diversidad y cooperación.***

Defendemos una internacionalización con alma, que una la excelencia académica con la responsabilidad y el respeto, que forme ciudadanos críticos y profesionales capaces de transformar la realidad desde el conocimiento. Creemos en una universidad que atrae talento, que cuida a quienes llegan y que ofrece a su comunidad oportunidades reales de crecimiento. Estamos convencidos de que la Universidad de Alcalá tiene la historia, la experiencia y la vocación necesarias para liderar este camino. Y si asumimos juntos este proyecto, lo haremos con rigor, con equilibrio y con la pasión por el saber que siempre ha definido a nuestra institución.

UNA UNIVERSIDAD ABIERTA AL MUNDO

Responsabilidad y relevancia en el escenario internacional

La internacionalización exige asumir un papel activo y responsable en el contexto global. La Universidad de Alcalá debe aspirar a ejercer una presencia internacional **relevante, reconocible y con capacidad de influencia**, basada no solo en la proyección exterior, sino en la contribución real a la definición del futuro de la educación superior y de la investigación en Europa y en el mundo.

- › Consolidaremos y ampliaremos las **alianzas estratégicas** con universidades de referencia, optimizando las colaboraciones existentes y abriendo nuevas vías que permitan compartir conocimiento y proyectos de alto impacto.
- › **Fortaleceremos nuestra presencia en la Alianza de Universidades EUGLOH** como una apuesta estratégica por una cooperación internacional basada en una visión holística de la salud global, capaz de articular investigación, docencia y movilidad desde todas las disciplinas de una universidad generalista como la Universidad de Alcalá, con especial proyección en ámbitos prioritarios.
- › Participaremos activamente en **redes universitarias internacionales** como EUA, EUF y UNICA, no solo como miembros, sino influyendo en la toma de decisiones y en la definición de políticas educativas europeas.
- › Impulsaremos **titulaciones conjuntas y dobles grados** bajo el sello *European Degree Label*, con la mirada puesta en el futuro *European Degree*, como apuesta estratégica por una formación más flexible, internacional y competitiva, reforzando la empleabilidad y el perfil europeo de nuestro estudiantado.

Movilidad internacional: coherente, sostenible e inclusiva

Concebimos la movilidad internacional como un **instrumento estratégico de transformación académica, profesional e institucional** y no únicamente como una experiencia individual. Nuestro objetivo es que **todo el estudiantado de la Universidad de Alcalá** tenga la oportunidad real de vivir, al menos una vez a lo largo de su trayectoria académica, una experiencia internacional significativa, ya sea mediante movilidad física, virtual o integrada en el currículo. Garantizaremos que cada movilidad contribuya de forma efectiva a la formación integral del estudiantado, al desarrollo del personal y al fortalecimiento del prestigio y la proyección internacional de la universidad, desde una perspectiva coherente, sostenible e inclusiva.

-
- › **Ampliaremos la participación en programas de movilidad como Erasmus+ y la Alianza EUGLOH, así como en otras iniciativas internacionales fuera del ámbito europeo**, con el objetivo de que un mayor número de estudiantes acceda a experiencias formativas que complementen su aprendizaje, refuercen su desarrollo personal y profesional y los preparen para desenvolverse con solvencia en entornos globales de alta exigencia.
 - › **Reforzaremos las ayudas propias complementarias** a Erasmus+ y otros programas, priorizando al estudiantado con menos recursos, para que ninguna movilidad quede frustrada por motivos económicos.
 - › **Pondremos en marcha un fondo de anticipos para la movilidad internacional de corta duración**, que permita adelantar recursos económicos a los estudiantes seleccionados en programas de movilidad, atendiendo a criterios sociales, académicos y de aprovechamiento, con el fin de asegurar la igualdad de oportunidades y la participación efectiva en experiencias internacionales.
 - › **Potenciaremos las movilidades académicamente integradas**, vinculadas a prácticas externas, a los Trabajos Fin de Grado y de Máster y al Doctorado Internacional, con especial atención a los estudios de máster y a los últimos cursos de grado, reforzando su impacto formativo y su alineación con los perfiles de empleabilidad que el mercado laboral demanda.
 - › **Agilizaremos y simplificaremos los procesos de reconocimiento académico** con el objetivo de mejorar el reconocimiento de créditos y competencias, armonizar la equivalencia de calificaciones y eliminar barreras administrativas, para asegurar una plena compatibilidad con instituciones europeas e internacionales de referencia.
 - › **Intensificaremos la movilidad internacional del PDI y del PTGAS** como herramienta de mejora de la calidad docente, impulso a la actividad investigadora, innovación en la gestión universitaria y transferencia de buenas prácticas. Para ello, crearemos una **unidad especializada de asesoramiento y acompañamiento en movilidad internacional** dentro del servicio correspondiente, destinada a identificar y difundir oportunidades existentes y a ofrecer apoyo personalizado en la planificación y el acceso efectivo a estancias internacionales orientadas al desarrollo docente, investigador y profesional.
-

INTERNACIONALIZACIÓN EN CASA: UNA EXPERIENCIA GLOBAL PARA TODA LA COMUNIDAD

*Una universidad verdaderamente internacional no puede depender solo de quién se mueve. La internacionalización debe vivirse también en casa. La dimensión internacional debe formar parte de la **experiencia universitaria cotidiana** y estar al **alcance de toda la comunidad**, con independencia de la movilidad física.*

La internacionalización en casa es un pilar esencial para garantizar que el estudiantado, el personal docente e investigador (PDI) y el personal técnico, de gestión y de administración y servicios (PTGAS) desarrollen **competencias interculturales y lingüísticas como herramientas de conexión**, integradas en su formación y en su desempeño profesional, y orientadas a la convivencia, la cooperación académica y la proyección internacional.

Una experiencia internacional integrada en el campus

Con este objetivo, impulsaremos una internacionalización universitaria inclusiva, accesible y sostenible, basada en la innovación pedagógica, la cooperación académica y la interacción intercultural en los campus:

- › **Integraremos la dimensión internacional en los planes de estudio**, incorporando una perspectiva comparada e intercultural que permita armonizar contenidos y estándares, facilitar el reconocimiento académico de titulaciones y reforzar la calidad y la competitividad de la Universidad de Alcalá en el Espacio Europeo de Educación Superior.
- › **Apoyaremos al profesorado** mediante formación específica, simplificación de procedimientos administrativos y refuerzo del asesoramiento pedagógico para el diseño y desarrollo de proyectos **COIL (Collaborative Online International Learning)** y **BIPs (Blended Intensive Programs)**, que integren experiencias internacionales en el aula y fomenten competencias interculturales a través del trabajo colaborativo en entornos multiculturales.
- › **Impulsaremos experiencias internacionales accesibles y sostenibles** mediante asignaturas compartidas, proyectos colaborativos virtuales y actividades académicas conjuntas con universidades socias, especialmente en el marco de alianzas estratégicas como EUGLOH.
- › **Organizaremos de forma sistemática actividades y eventos interculturales**, como semanas internacionales y acciones en todos los

centros, que promuevan la interacción entre estudiantes locales e internacionales, refuercen el sentido de comunidad y enriquezcan la vida universitaria.

- › **Facilitaremos la participación del estudiantado internacional en la vida académica de la universidad**, organizando visitas de estudiantes Erasmus a centros distintos de aquellos en los que cursan estudios, con el fin de dar a conocer la diversidad de titulaciones y actividades de la Universidad de Alcalá y potenciar su papel como prescriptores y embajadores académicos en sus universidades de origen.
- › **Desarrollaremos el Programa de Embajadores Culturales**, aprovechando el potencial del estudiantado internacional para fomentar el diálogo intercultural, apoyar la integración de nuevos estudiantes y preparar a la comunidad universitaria para entornos académicos y profesionales abiertos y exigentes.
- › **Impulsaremos iniciativas de colaboración con el entorno local**, incluyendo un programa de mecenazgo de talento joven internacional para estancias académicas y culturales en la Universidad de Alcalá y en los municipios, en colaboración con los Ayuntamientos, reforzando el vínculo entre internacionalización, territorio y compromiso social.

Lenguas que conectan: política lingüística al servicio de la internacionalización en casa

La internacionalización en casa solo es posible si se apoya en una política lingüística sólida, inclusiva y respaldada institucionalmente. Un **multilingüismo vivo, accesible y coherente** refuerza la proyección internacional, la inclusión y la excelencia académica, y constituye un pilar esencial de la identidad humanista de la Universidad de Alcalá.

- › **Impulsaremos el aprendizaje del español como lengua extranjera** mediante programas específicos dirigidos a estudiantes, profesorado e investigadores internacionales, reforzando el atractivo de la Universidad de Alcalá como universidad pública de referencia en el ámbito hispánico.
- › **Incrementaremos la oferta de asignaturas impartidas en inglés y en otras lenguas extranjeras**, integrando contenidos y metodologías que favorezcan la internacionalización de los planes de estudio, la participación en proyectos internacionales y el desarrollo de competencias lingüísticas aplicadas al ámbito académico y profesional.
- › **Acompañaremos a los departamentos en la organización de su oferta docente** para impulsar la internacionalización de los grados.
- › **Desarrollaremos itinerarios lingüísticos de excelencia**, adaptados a las necesidades del estudiantado, del PDI y del PTGAS, que combinen formación presencial y digital, aprendizaje progresivo y sistemas de

acreditación oficial, facilitando trayectorias lingüísticas coherentes, flexibles y reconocibles.

- › **Reforzaremos la Política Lingüística de la Universidad de Alcalá** y reconoceremos institucionalmente la adquisición de competencias lingüísticas mediante menciones en el expediente académico del estudiantado, en la hoja de servicios del profesorado y en los sistemas de reconocimiento del PTGAS.
-

Una internacionalización en casa sólida, inclusiva y basada en las lenguas como herramientas de conexión no solo enriquece la experiencia universitaria de quienes ya forman parte de nuestra comunidad, sino que crea un entorno académico y humano capaz de atraer, acoger y consolidar talento internacional. Convertir nuestros campus en espacios abiertos, multilingües e interculturales es una condición necesaria para competir en un contexto global y para ofrecer trayectorias académicas y profesionales atractivas a estudiantes, investigadores y personal altamente cualificado de todo el mundo.

TALENTO INTERNACIONAL: ATRAER PARA CRECER

La Universidad de Alcalá entiende la atracción de talento internacional como un **factor estratégico de calidad académica, capacidad investigadora y proyección global**. Convertirnos en un destino preferente para estudiantes, docentes e investigadores internacionales no es solo una cuestión de visibilidad, sino una apuesta decidida por generar conocimiento, enriquecer nuestra comunidad universitaria y fortalecer una formación de excelencia en un entorno diverso e internacional.

Atracción y acceso: facilitar la llegada del talento

- › **Adaptaremos y simplificaremos los procesos de admisión para estudiantes extracomunitarios**, conforme al Real Decreto 482/2025, para garantizar procedimientos ágiles, transparentes y homogéneos que faciliten el acceso a la Universidad de Alcalá.
- › **Impulsaremos una estrategia integral de atracción de talento internacional** que actúe de forma coordinada en los distintos niveles de estudios, como elemento clave de calidad académica, innovación y proyección internacional actuando en diferentes niveles de estudios.

Acogida e integración: cuidar la experiencia internacional

- › **Crearemos un punto único de bienvenida internacional** para estudiantes, profesorado, investigadores y personal internacional, que ofrezca orientación integral desde su llegada y acompañamiento continuo para que estudiar, investigar o trabajar en la Universidad de Alcalá sea una experiencia accesible, integrada y de calidad. Este punto de bienvenida reforzará la colaboración con redes estudiantiles como la *Erasmus Student Network* (ESN), e incorporará **estudiantes como personal de apoyo in situ**, capaces de atender consultas, facilitar la integración cotidiana y actuar como interlocutores cercanos para la comunidad internacional.
- › **Desarrollaremos el programa de Mentores Internacionales** con el objetivo de conectar egresados y profesionales internacionales vinculados a la Universidad de Alcalá con estudiantes internacionales y locales, para favorecer la integración cultural, el desarrollo profesional y la creación de redes académicas y profesionales globales.

- › **Impulsaremos el espacio dedicado a la internacionalización en la web institucional** incluyendo un portal específico *Study in Alcalá* como herramienta estratégica para proyectar nuestra oferta académica, nuestros servicios y nuestra identidad institucional, poniendo en valor la excelencia y singularidad de la Universidad de Alcalá.
- › **Implantaremos un modelo de seguimiento continuo de la experiencia internacional** basado en encuestas y mecanismos de evaluación con indicadores claros sobre docencia, instalaciones, integración académica y desarrollo profesional, orientado a la mejora permanente de nuestras políticas de atracción y acogida de talento.

INVESTIGACIÓN INTERNACIONAL: CIENCIA SIN FRONTERAS

La investigación de excelencia es, por naturaleza, internacional. La Universidad de Alcalá apuesta por una **ciencia sin fronteras**, capaz de reforzar la colaboración global, la captación de talento y la proyección internacional de nuestra universidad, situando a nuestros grupos de investigación en la primera línea científica y garantizando que la excelencia sea una seña de identidad institucional.

- › **Reforzaremos y activaremos la Oficina de Proyectos Internacionales** para dotarla de personal especializado que acompañe de forma proactiva a nuestros grupos de investigación en la preparación y gestión de convocatorias europeas y globales, incluyendo el próximo **10º Programa Marco (FP10)**, con el objetivo de transformar ideas científicas en proyectos competitivos y de alto impacto.
- › **Lanzaremos el programa “Investigación sin Fronteras”**, destinado a financiar estancias cortas de personal investigador en laboratorios internacionales de referencia y la acogida de expertos extranjeros en los grupos de la Universidad de Alcalá, fomentando la transferencia de conocimiento, la creación de redes estables y el desarrollo de proyectos conjuntos.
- › **Potenciaremos la colaboración investigadora en el marco de la Alianza EUGLOH** e impulsaremos proyectos compartidos, plataformas comunes y equipos multidisciplinares que aborden retos globales en ámbitos como la salud, la sostenibilidad o la digitalización, desde una perspectiva integradora y con impacto científico y social.
- › **Reconoceremos de forma explícita la investigación y la transferencia de conocimiento desarrolladas en cooperación internacional** en los procesos de evaluación, promoción y reconocimiento del personal investigador, valorando especialmente el impacto científico, social y territorial de los proyectos internacionales.

INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DIGITALES AL SERVICIO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Una internacionalización ambiciosa y accesible requiere **infraestructuras digitales modernas, interoperables y centradas en las personas**. La Universidad de Alcalá impulsará la innovación digital como palanca para simplificar procesos, mejorar la experiencia de estudiantes y personal y garantizar una internacionalización ágil, transparente y sostenible para toda la comunidad universitaria.

- › **Modernizaremos las herramientas digitales de gestión de la internacionalización**, desarrollando nuevas funcionalidades en el entorno **ISA (International Student Assistant)** para optimizar la gestión de la movilidad, el reconocimiento de créditos y la certificación académica, reduciendo trámites, plazos y cargas administrativas para estudiantes y personal.
- › **Crearemos el sistema “UAH Connect Internacional”**, una plataforma integrada que ofrezca alertas personalizadas sobre convocatorias, becas, movilidades y oportunidades de colaboración académica e investigadora, accesible desde cualquier dispositivo y adaptada a los distintos perfiles de la comunidad universitaria.
- › **Implantaremos sistemas de seguimiento en tiempo real de las movilidades internacionales**, que permitan a estudiantes y personal conocer el estado de sus solicitudes, recibir información clara sobre cada fase del proceso y acceder a asistencia rápida en caso de incidencias.
- › **Desarrollaremos espacios virtuales para ferias, encuentros y actividades internacionales**, facilitando la interacción entre estudiantes, profesorado y universidades socias sin necesidad de desplazamientos, ampliando la visibilidad internacional de la Universidad de Alcalá y promoviendo modelos de cooperación más sostenibles.
- › **Impulsaremos la producción de contenidos académicos y divulgativos en formatos digitales**, que muestren el impacto científico y social de nuestra Universidad en redes internacionales y medios especializados.

Sello UAH: presencia con propósito

Queremos proyectar una imagen internacional coherente y competitiva, que refleje la excelencia académica, la tradición humanista y el compromiso social de la Universidad de Alcalá.

La Universidad de Alcalá reforzará su proyección internacional mediante una presencia exterior **selectiva, coherente y alineada con sus prioridades académicas y científicas**. No se trata únicamente de ganar visibilidad, sino de construir una proyección internacional con propósito, que genere oportunidades reales para el estudiantado, el PDI y el PTGAS, y que contribuya de forma tangible al posicionamiento académico, a la cooperación internacional y a la atracción de talento y proyectos.

Posicionamiento y relato internacional

- › Estableceremos un **plan de posicionamiento internacional**, que defina un relato coherente, reconocible y diferencial de la Universidad de Alcalá, identificando mensajes clave, públicos prioritarios y canales estratégicos, alineados con nuestras fortalezas académicas, científicas, culturales y patrimoniales.
- › Desarrollaremos un **calendario anual de participación en foros y ferias internacionales**, priorizando aquellos espacios que generen un retorno claro en términos de cooperación académica, captación de talento, atracción de proyectos y visibilidad cualificada, y reforzaremos la presencia institucional de la Universidad de Alcalá en estos ámbitos de forma coordinada, estratégica y evaluable.

Presencia exterior estratégica y sostenible

- › **Definiremos áreas geográficas prioritarias** para el desarrollo de presencia institucional de la Universidad de Alcalá en el exterior, conforme a la Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU, 2/2023), priorizando regiones con alto potencial académico, científico y de cooperación. En este marco, **crearemos al menos una sede UAH en el exterior en los próximos seis años**, mediante convenios con instituciones y organismos locales que garanticen su viabilidad, sostenibilidad e integración en el contexto educativo y cultural del territorio.
- › **Diseñaremos programas específicos de movilidad y formación internacional del PTGAS** vinculados a estas sedes y

a las alianzas exteriores, reforzando su papel como agentes clave en la internacionalización institucional y en la gestión de proyectos internacionales.

Cooperación académica sin fronteras

- › **Lanzaremos el programa “Alcalá Global Labs”**, concebido como espacios virtuales de investigación, docencia y transferencia compartidas con universidades socias, que permitan desarrollar proyectos conjuntos de alto valor añadido sin necesidad de infraestructuras físicas, favoreciendo modelos de cooperación flexibles, sostenibles y escalables.
 - › **Impulsaremos misiones académicas internacionales** con participación de equipos docentes e investigadores en foros estratégicos, orientadas a fortalecer redes internacionales, atraer proyectos de cooperación científica y cultural y posicionar a la Universidad de Alcalá en ámbitos prioritarios. Estas misiones incorporarán también al PTGAS, especialmente en áreas como gestión de proyectos, internacionalización, bibliotecas y administración digital.
-

Comunidad global y evaluación del impacto

- › **Fomentaremos una red global de Alumni-Alcalá**, especialmente vinculada a las sedes y alianzas internacionales, como embajadores estratégicos de la universidad en el exterior, facilitando su participación en programas de mentoría, intercambios de prácticas, captación de talento y proyectos de cooperación académica y profesional.
 - › **Crearemos un Observatorio de Proyección Internacional**, destinado a medir de forma sistemática el impacto de nuestras acciones internacionales, evaluando no solo la visibilidad institucional, sino también el impacto académico, el retorno para estudiantes, PDI y PTGAS, y la capacidad de atracción de proyectos, financiación y talento internacional.
-

UAH GLOBAL: COOPERACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

La cooperación universitaria debe convertirse en un sello distintivo de la Universidad de Alcalá y combinar el impacto social con el fortalecimiento de una red de conocimiento con instituciones de regiones vulnerables. Nuestro objetivo es consolidar un modelo de cooperación internacional que genere valor para la comunidad universitaria y las comunidades y entidades con las que colaboramos.

- › Formalizaremos **nuevos convenios con instituciones en regiones vulnerables** y crearemos el **programa “UAH Solidaria Global”** que ofrecerá prácticas en proyectos de cooperación con organismos internacionales y ONGs e integrará experiencia profesional con responsabilidad social.
- › Estableceremos la **Red UAH de Cooperación Internacional**, una plataforma digital que conecte grupos de investigación, estudiantes y entidades colaboradoras para compartir proyectos, recursos y oportunidades, optimizando sin coste adicional la coordinación y visibilidad.
- › Impulsaremos **convenios con universidades y centros en regiones vulnerables**, para generar redes de conocimiento que aporten soluciones reales y posicionen a la Universidad de Alcalá como referente en cooperación académica.
- › Estableceremos **convocatorias plurianuales de cooperación universitaria** que den continuidad y estabilidad a los proyectos internacionales (actualmente muy dependientes de acciones muy puntuales, con ciclos cortos de financiación).
- › Impulsaremos **estancias con universidades de América Latina y África en temas de salud, sostenibilidad y derechos humanos**, en coordinación con las universidades públicas de Madrid, mediante los convenios del Ayuntamiento de Madrid y de la Comunidad de Madrid
- › Desarrollaremos un **programa de Voluntariado Internacional** propio de la UAH, con proyectos anuales estables en países socios, para complementar el actual programa conjunto de las universidades públicas madrileñas
- › Crearemos un **Consejo Asesor de Estudiantes en Cooperación**, que participe en el diseño y evaluación de los programas de cooperación, con el objetivo de fomentar y respaldar el liderazgo del estudiantado en iniciativas solidarias
- › Facilitaremos, en colaboración con la Oficina Universitaria de Aprendizaje-Servicio, la **realización de proyectos ApS** con instituciones y/u organismos internacionales.



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.



7

**CALIDAD COMO CULTURA
COMPARTIDA DE
MEJORA**

CALIDAD, MEJORA CONTINUA Y PROYECCIÓN INSTITUCIONAL

La calidad universitaria no puede reducirse al cumplimiento formal de requisitos ni a la acumulación de procedimientos administrativos. Entendida así, la calidad acaba convirtiéndose en un lastre que consume tiempo y recursos sin generar mejoras reales. Para la Universidad de Alcalá, la calidad debe ser otra cosa, una **cultura compartida de mejora continua**, basada en la evaluación rigurosa, la escucha activa de la comunidad universitaria y la capacidad de introducir cambios profundos en los procedimientos, los contenidos y las formas de trabajar.

Una universidad de calidad es aquella que se analiza a sí misma con honestidad, que utiliza los datos para tomar decisiones y que orienta sus mejoras a responder mejor a lo que la sociedad espera de ella. Apostar por la calidad es apostar por una universidad más ágil, transparente, responsable y social.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DEL PLAN UAH-2036

Cuando, a finales de 2021, la Universidad de Alcalá aprobó su Plan Estratégico UAH-2036, marcó una senda que va mucho más allá de un mandato rectoral. Se trata de una hoja de ruta a largo plazo, pensada para orientar el trabajo de la institución durante varios equipos de gobierno. Para que este plan sea realmente transformador, resulta imprescindible **medir su avance, evaluar los resultados y reducir la distancia entre los objetivos definidos y su grado real de cumplimiento**. Para conseguir estos objetivos proponemos las siguientes acciones:

- › **Reforzaremos el despliegue del Plan Estratégico** y se mejorará su seguimiento y comunicación, de forma transparente y comprensible, para toda la comunidad universitaria. El plan debe ser un instrumento vivo, con capacidad de adaptación, que permita adecuar o reorientar líneas de acción mediante revisiones bienales basadas en evidencias y no en inercias.
- › Implantaremos **herramientas de medición y un cuadro de mando institucional** único, automatizado e integrado. Además, este sistema priorizará la información clara y relevante frente a la elaboración de informes formales sin impacto. Con ello, se facilitará la toma de decisiones en todos los niveles de la universidad.
- › **Potenciaremos la calidad institucional mediante la participación**. Para ello, se difundirá un buzón de propuestas para la mejora del funcionamiento de la UAH. Este irá acompañado de una comisión encargada de su análisis y posible implantación, reforzando la implicación real de la comunidad universitaria en los procesos de mejora.

GESTIÓN DE LA CALIDAD: SIMPLIFICAR PARA MEJORAR

Ninguna organización moderna trabaja hoy en día sin procedimientos de calidad, orientados al análisis y estandarización que garantizan una mejora de su funcionamiento. Es imprescindible combinar la reducción de la burocracia con una gestión que nos permita analizar, comprender y mejorar, solo desde esta perspectiva se puede impulsar las acciones correctas. Para poder caminar en esta línea de simplificación administrativa, proponemos las siguientes acciones:

- › **Estableceremos procedimientos más ágiles, automatizados y centrados en resultados**, apoyados en datos claros, accesibles y comparables. La implantación de una aplicación específica para la gestión de los datos necesarios en los procesos de calidad, en el marco del proyecto UNIDIGITAL, permitirá reducir duplicidades, mejorar la coherencia de la información y facilitar análisis transversales con impacto real en la toma de decisiones.
- › **Desarrollaremos aplicaciones adicionales orientadas a eliminar cargas administrativas innecesarias**, de modo que la unidad técnica de calidad pueda dedicar más tiempo al asesoramiento, al acompañamiento de los centros y a la mejora de los procedimientos. El sistema permitirá comparar resultados con series históricas, detectar desviaciones relevantes mediante alertas tempranas y anticipar riesgos antes de que se consoliden, apoyándose en herramientas de análisis predictivo basadas en inteligencia artificial.
- › Asistiremos a los centros y sus equipos directivos, **impartiendo formación específica y ofreciendo apoyo administrativo en gestión de calidad**, con el objetivo de fortalecer su capacidad para liderar procesos de mejora reales.
- › Potenciaremos las **herramientas sistemáticas de escucha**, incluyendo encuestas a estudiantes, profesorado y PTGAS, así como en el análisis de indicadores de rendimiento, satisfacción y empleabilidad.
- › Analizaremos los datos con los centros para **introducir mejoras y evaluar su impacto**.
- › **Asignaremos personal PTGAS especializado en calidad** en aquellos centros cuyo volumen así lo requiera, como apoyo permanente para el análisis de datos, la gestión de evidencias y la implantación de mejoras.
- › **Estableceremos una estructura piramidal de seguimiento de la calidad**, que abarque desde la titulación hasta el centro y el nivel institucional. En este modelo, los planes de mejora tendrán prioridad sobre la documentación, de manera que cada acción derivada de los seguimientos se traduzca en mejoras reales y medibles. Este enfoque permitirá que los informes y actas se conviertan en herramientas útiles para la toma de decisiones, garantizando la eficacia de las acciones y la participación activa de todos los grupos de interés, en lugar de generar acumulación de documentos sin impacto.

ACREDITACIÓN Y SEGUIMIENTO COMO HERRAMIENTAS DE APRENDIZAJE INSTITUCIONAL

La Universidad de Alcalá ha avanzado de manera significativa en la acreditación de centros, anticipándose a las nuevas exigencias normativas que hacen obligatoria la certificación institucional de todos los centros en los próximos tres años, un proceso clave que debe completarse para facilitar en el futuro la modificación de títulos y la implantación y seguimiento de nuevos grados y másteres universitarios. La apuesta por la acreditación institucional de centros es una apuesta por una universidad reconocida por su calidad y por una mayor autonomía institucional, alineada con el nuevo marco regulador del sistema universitario. Por ello se proponen las siguientes acciones:

- › **Completaremos los procesos iniciados de acreditación de centros**, garantizando el cumplimiento de los Criterios y Directrices del Espacio Europeo de Educación Superior, consolidando el posicionamiento de la UAH como universidad adelantada a las exigencias que serán obligatorias para el conjunto del sistema universitario y reforzando la confianza de la sociedad y mejora la competitividad de la universidad en el entorno internacional.
- › Trabajaremos en los **centros que todavía no han iniciado el proceso de acreditación institucional**, empezando por el desarrollo de su Sistema de Garantía de Calidad, con un enfoque proactivo de adaptación temprana a la nueva normativa, atendiendo a las nuevas exigencias normativas.
- › A partir del seguimiento realizado, **intensificaremos los mecanismos orientados a detectar debilidades, consolidar buenas prácticas e introducir mejoras**, reforzando su carácter formativo y de mejora continua, evitando que sean instrumentos de control o sanción.

REPUTACIÓN INSTITUCIONAL BASADA EN RESULTADOS

La Universidad de Alcalá cuenta con un reconocimiento destacado en rankings nacionales e internacionales, especialmente si se tiene en cuenta su tamaño y los recursos de los que dispone. Mantener y mejorar esta posición requiere una estrategia consciente y sostenida, basada en resultados reales y no en acciones superficiales.

- › **Realizaremos un estudio independiente de reputación institucional** que permita conocer cómo percibe la sociedad a la UAH, con resultados segmentados por territorios, edades y sectores. Esta información será una herramienta para orientar decisiones estratégicas y evaluar su impacto a medio y largo plazo.
- › **Consolidaremos una sección específica de análisis de rankings**, en coordinación con la unidad estadística y el equipo de planificación estratégica, de modo que estos indicadores se integren de forma coherente en la toma de decisiones institucionales.

CALIDAD DOCENTE Y UN NUEVO ENFOQUE DE DOCENTIA

La calidad del profesorado es un pilar esencial de la calidad universitaria. Por ello, el desarrollo profesional docente debe entenderse como una prioridad institucional y como una inversión estratégica en la mejora de la docencia y en la motivación del profesorado.

- › **Reforzaremos el Marco de Desarrollo Profesional Docente.** Además, se implantarán programas de acompañamiento específicos para profesorado novel, que incluirán orientación pedagógica, apoyo en la planificación docente, formación en metodologías innovadoras y espacios de mentoría que faciliten su integración en la vida universitaria.
- › Revisaremos el enfoque del modelo DOCENTIA, de manera que pase a estructurarse como un **itinerario de desarrollo profesional por niveles**. Cada nivel estará asociado a determinados requisitos de calidad docente y a acciones formativas específicas. Este modelo permitirá reconocer trayectorias docentes consolidadas sin necesidad de volver a someterse a nuevas evaluaciones.
- › **Desarrollaremos herramientas que permitan la simplificación** de los trámites relacionados con el modelo DOCENTIA, de forma que la burocracia se vea reducida. Los datos de los que disponga la Universidad aparecerán ya cumplimentados en la solicitud.

8

VIDA UNIVERSITARIA

PARTICIPACIÓN, BIENESTAR, DEPORTE, CULTURA Y COMPROMISO SOCIAL

La vida universitaria es una dimensión esencial del proyecto académico de la Universidad de Alcalá. No se limita a la actividad docente o investigadora, sino que abarca el conjunto de experiencias que configuran el paso por la universidad, la participación, el deporte, la cultura, el voluntariado, las relaciones intergeneracionales con alumni y el sentido de pertenencia a una comunidad académica con más de cinco siglos de historia.

Revitalizar la vida universitaria y fortalecer el vínculo con la UAH exige una apuesta decidida por la participación activa del estudiantado, del PDI y del PTGAS, así como por la creación de espacios, actividades y programas que fomenten la convivencia y promuevan el bienestar físico, social y emocional en todos los campus.

DEPORTE EN LA UNIVERSIDAD: SALUD, INCLUSIÓN Y COMUNIDAD

El sedentarismo propio de las sociedades contemporáneas ha puesto de relieve la importancia de la práctica físico-deportiva como factor clave en la salud física y mental. Por su componente social, fomenta la convivencia y aporta valores como la superación compartida, creando vínculos sociales que perduran toda la vida. Extender y facilitar esta práctica en la comunidad universitaria es una responsabilidad ineludible de una universidad pública comprometida con el bienestar integral de las personas.

“

La UAH debe consolidar un modelo de deporte universitario inclusivo, accesible y distribuido territorialmente, que llegue a toda la comunidad universitaria. Debe atender tanto a las demandas recreativas y saludables como al apoyo a deportistas de alto nivel y alto rendimiento. De este modo, se contribuye a reforzar los vínculos comunitarios entre estudiantes, PDI y PTGAS.

”

En este marco, a través del Programa DEPORDES se seguirá fomentando la atracción y el acompañamiento de **Deportistas de Alto Nivel (DAN) y Deportistas de Alto Rendimiento (DAR)**, facilitando la compatibilización de la vida académica y deportiva mediante políticas ya existentes, tutelaje individualizado y medidas específicas de apoyo. Los logros deportivos del estudiantado serán visibilizados como ejemplos de esfuerzo, constancia y resiliencia.

Asimismo, se impulsará de manera decidida el **deporte inclusivo**, como vía de integración y participación plena de personas con dificultades cognitivas o físicas. Además, se promoverá una oferta deportiva equilibrada entre los distintos campus, reforzando los acuerdos con los ayuntamientos en aquellos casos en que no sea posible disponer de instalaciones deportivas propias.

El deporte se concibe también como herramienta fundamental de socialización y cohesión, al potenciar actividades compartidas, eventos recreativos y competiciones internas se fortalece el sentimiento de comunidad universitaria.

Se proponen las siguientes medidas:

- › Fomentaremos la **atracción y el apoyo a Deportistas de Alto Nivel y Alto Rendimiento**, facilitando la compatibilización de estudios y práctica deportiva mediante tutelaje individualizado.
- › Visibilizaremos los **éxitos deportivos del estudiantado** como referentes de esfuerzo y superación y valores universitarios.
- › **Promoveremos el deporte inclusivo** dirigido a toda la comunidad universitaria (estudiantes, PDI y PTGAS), como vía de integración, bienestar y cohesión social.
- › Realizaremos **estudios periódicos sobre la demanda deportiva** (latente y ausente) para ajustar la oferta a las distintas edades, horarios, intereses y niveles de práctica.
- › **Trabajaremos por la equiparación de la oferta deportiva entre campus** y reforzaremos los convenios con ayuntamientos cuando sea necesario.
- › **Implantaremos una escuela multideportiva infantil** que facilite la conciliación familiar.
- › Potenciaremos **jornadas deportivas interfacultativas** y actividades comunitarias y reforzaremos las iniciativas que han sido exitosas en el pasado.
- › Fomentaremos la **creación de agrupaciones y asociaciones deportivas** estudiantiles.
- › Potenciaremos **hábitos de movilidad activa y saludable en el entorno universitario** (por ejemplo, mediante el uso responsable de los ascensores).
- › Organizaremos una **carrera universitaria por el centro histórico de Alcalá de Henares** abierta a estudiantes, PDI, PTGAS y ciudadanía, como símbolo de universidad saludable y conectada con su entorno. Esta iniciativa se extenderá al campus externo, Guadalajara y Torrejón de Ardoz.
- › **Crearemos y mejoraremos espacios abiertos para la práctica libre de actividad física**, como un circuito de calistenia en el Campus Externo, accesible a toda la comunidad universitaria.
- › Ofertaremos **asignaturas transversales relacionadas** y actividades formativas relacionadas con el deporte, la salud y el bienestar.
- › Recuperaremos el aula de teatro, el aula de música, el aula de danza y la escuela de escritura **para ampliar la oferta de actividades de cultura además de mantener las existentes.**

PARTICIPACIÓN, CULTURA Y SENTIDO DE PERTENENCIA

La revitalización de la vida universitaria pasa por fomentar una participación estudiantil activa y reconocida. Para ello, se impulsará la creación y dinamización de espacios, actividades y programas que incentiven la implicación en la comunidad universitaria en todos los campus.

La cultura, el patrimonio y la divulgación del conocimiento deben jugar un papel central en este proceso. La UAH cuenta con un patrimonio histórico y cultural excepcional, debe ponerse al servicio de la comunidad universitaria, reforzando el conocimiento de la propia institución y el orgullo de pertenencia.

El uso activo de redes sociales, la organización de eventos periódicos y la ampliación de la oferta extracurricular en ámbitos deportivos, culturales, artísticos, de ocio, voluntariado y emprendimiento contribuirán a una universidad más viva, visible y conectada.

- › **Incentivaremos la participación estudiantil** mediante actividades, espacios y programas de reconocimiento.
- › Potenciaremos **actividades en todos los campus**, atendiendo a sus especificidades.
- › Crearemos un **Museo de la Universidad de Alcalá** que ponga en valor su patrimonio cultural.
- › Estableceremos **programas de incentivos y reconocimientos** (créditos, becas, premios, certificaciones).
- › Organizaremos **visitas guiadas gratuitas al patrimonio universitario**.
- › Usaremos activamente **redes sociales para difundir eventos** y oportunidades de participación.
- › Fomentaremos **alianzas con entidades externas** para ferias de empleo, semanas culturales y jornadas de bienvenida.
- › Crearemos una **Comisión de Participación Estudiantil** vinculada al Consejo de Estudiantes.
- › **Aumentaremos la oferta de actividades extracurriculares** (clubes culturales, artísticos, ocio, voluntariado, emprendimiento).
- › Organizaremos **concursos y torneos interfacultativos** en distintos ámbitos.
- › Apoyaremos las actividades de la **tuna y el coro**, para conseguir una mayor participación y fomento de sus actividades.
- › Programaremos **proyecciones de documentales y presentaciones de libros** en centros y escuelas.
- › Organizaremos **eventos periódicos en todos los campus** y reforzar las actividades de bienvenida e integración.
- › **Reforzaremos y visibilizaremos la política de inclusión de la UAH.**

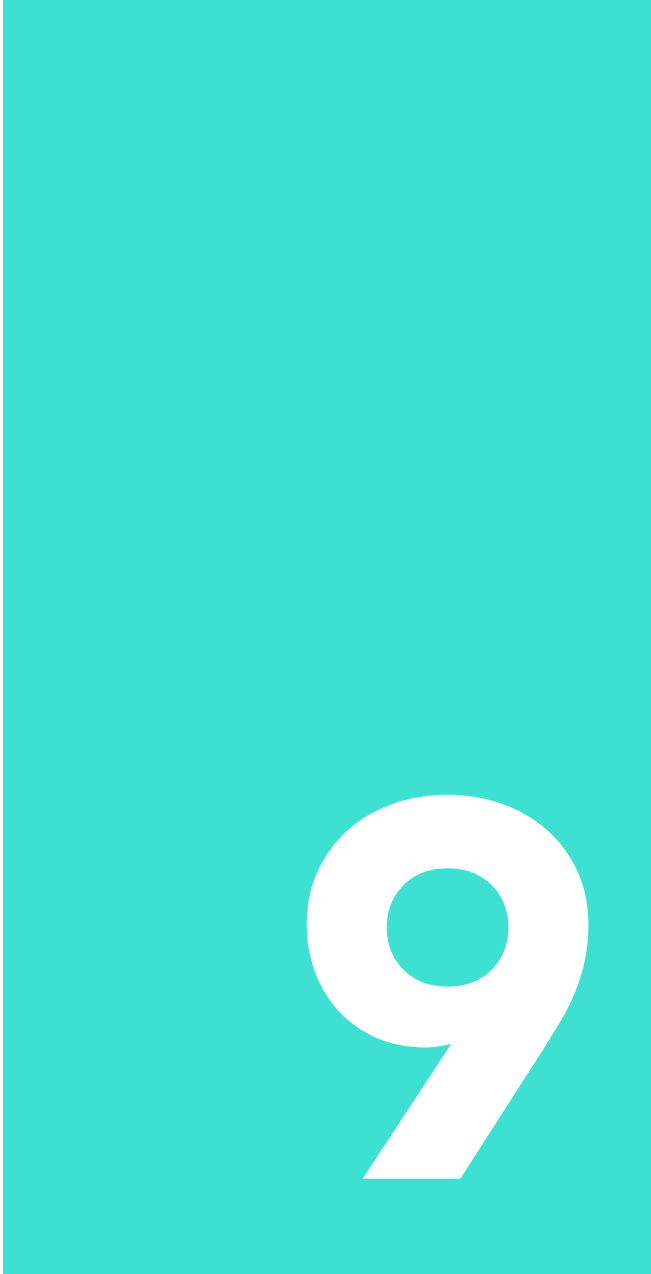
- › Crearemos una **plataforma inclusiva de conexión interna y externa** (“LinkedIn UAH”).
 - › **Consolidaremos las Jornadas WELCOME UAH** en todos los campus, coordinadas con centros y servicios.
-

VOLUNTARIADO Y APRENDIZAJE-SERVICIO (APS)

El compromiso social forma parte de la identidad histórica de la Universidad de Alcalá. Estudiantes, PDI y PTGAS han participado tradicionalmente en acciones solidarias, tanto en el entorno cercano como en contextos internacionales.

Este compromiso debe reforzarse y reconocerse académicamente, integrando tanto el voluntariado como el aprendizaje-servicio como parte de la formación integral del estudiantado. El voluntariado se concibe no solo como una actividad complementaria, sino como una experiencia formativa que desarrolla valores cívicos, habilidades sociales y conciencia social.

- › Extenderemos el **reconocimiento académico del voluntariado** a todas las titulaciones mediante microcredenciales y prácticas solidarias.
- › **Ampliaremos la oferta de voluntariado local** vinculada a campus y ciudades sostenibles.
- › Crearemos una **red de antiguos voluntarios UAH** como espacio de mentoría y continuidad.
- › **Incentivaremos el aprendizaje-servicio y el voluntariado internacional** con reconocimiento académico.
- › **Potenciaremos la actividad de la Oficina de Aprendizaje-Servicio** para apoyar los proyectos que se promuevan desde nuestra universidad.



9

**COMPROMETIDOS CON
NUESTRO ENTORNO**



UNIVERSIDAD DE ALCALÁ Y TERRITORIO: COHESIÓN, SOSTENIBILIDAD Y CONOCIMIENTO AL SERVICIO DE UN ESPACIO DIVERSO

La responsabilidad social universitaria (RSU) constituye hoy uno de los ejes centrales de la misión de las universidades públicas. Supone asumir de manera explícita que la docencia, la investigación, la transferencia de conocimiento y la propia gestión institucional deben orientarse no solo a la excelencia académica, sino también a la generación de valor social, ambiental y territorial. En el caso de la Universidad de Alcalá, esta responsabilidad se articula de forma natural a través de su relación histórica, social y ecológica con el territorio y se alinea de manera directa tanto con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como con el trabajo que la UAH viene desarrollando desde hace años en ámbitos como la sostenibilidad, la innovación social y el compromiso cívico.

La Universidad de Alcalá es una universidad de territorio en el sentido más profundo del término. Su historia, su implantación y su actividad cotidiana se desarrollan en un espacio complejo y diverso, el corredor del Henares y su proyección hacia las comarcas rurales de Guadalajara y de la Comunidad de Madrid, donde la pérdida de población y de servicios constituye ya un problema estructural.

“

La Universidad de Alcalá presenta una singularidad que la distingue dentro del sistema universitario madrileño, su arraigo en un territorio concreto, reconocible y continuo.

”

Esta vinculación territorial representa una ventaja estratégica frente a modelos universitarios más genéricos. Desde sus orígenes, universidad y territorio han evolucionado de manera interdependiente, compartiendo procesos de crecimiento, transformación y adaptación, especialmente en un contexto marcado por la fragilidad ambiental, la presión humana sobre los recursos y la persistencia de desigualdades sociales. La responsabilidad social universitaria permite dotar de coherencia a esta relación, integrando sostenibilidad ambiental, cohesión social y desarrollo territorial como elementos inseparables de la estrategia institucional.

Desde una perspectiva contemporánea de política universitaria, esta relación no puede entenderse como un efecto automático derivado de la mera presencia física de la institución. La evidencia disponible muestra que la contribución real de las universidades al desarrollo económico, social y cultural depende de la coherencia entre su misión institucional, sus decisiones estratégicas y su capacidad efectiva de interacción con el entorno. En este marco, la Universidad de Alcalá debe concebirse como un actor estratégico del desarrollo del corredor del Henares y de su área de influencia ampliada, con capacidad para generar impactos relevantes en los ámbitos formativo, científico, social y cultural, reforzando al mismo tiempo su excelencia académica y su proyección internacional mediante un mayor arraigo territorial y un compromiso social explícito.

La lectura histórica y ecológica del entorno complutense muestra que este territorio siempre ha vivido de equilibrios frágiles entre crecimiento, recursos y organización del espacio, y que cuando esos equilibrios se rompen, los efectos ambientales, sociales y económicos perduran durante décadas. Hoy, este diagnóstico resulta más actual que nunca, conecta directamente con los principios de la Agenda 2030 y los ODS, ofreciendo un marco compartido para abordar de forma integrada los retos ambientales, sociales y territoriales.

UN TERRITORIO A DOS (Y TRES) VELOCIDADES

El área de influencia de la UAH concentra algunos de los mayores ritmos de crecimiento demográfico del país, especialmente en la provincia de Guadalajara y en el eje metropolitano del Henares, impulsado por la presión residencial, logística y de infraestructuras. Sin embargo, este crecimiento convive, sin solución de continuidad, con espacios que pierden población, envejecen y ven debilitados sus servicios básicos, tanto en la Guadalajara interior como en municipios pequeños de la Comunidad de Madrid, fuera de los grandes corredores, donde la despoblación y la fragilidad institucional siguen siendo una realidad.

A estas desigualdades territoriales se suman profundas brechas sociales y culturales. El territorio de influencia de la UAH es también un espacio de notable diversidad social, económica y cultural, en el que coexisten dinámicas de prosperidad con situaciones persistentes de pobreza, desigualdad, vulnerabilidad residencial y polarización social. Estos fenómenos se manifiestan tanto en áreas urbanas y periurbanas del corredor del Henares como en entornos rurales afectados por el declive demográfico, la precarización de servicios y la pérdida de cohesión comunitaria. Abordarlos exige una universidad comprometida con la equidad, la inclusión y la justicia social, en línea con los ODS 1, 10, 11 y 16.

En este contexto, la formación universitaria constituye uno de los principales canales de impacto de la Universidad de Alcalá. No obstante, su contribución al desarrollo territorial se ve condicionada por la capacidad del entorno para absorber y retener el talento formado. Resulta necesario, por tanto, reforzar la alineación entre la oferta formativa de la UAH, las competencias demandadas por el entorno social y productivo y las oportunidades reales de inserción profesional, favoreciendo un uso más eficiente, inclusivo y socialmente útil del capital humano generado.

El reto demográfico no puede abordarse como una cuestión exclusivamente “rural” ni circunscrita a una sola comunidad autónoma.

La UAH debe defender una visión integral del territorio, que atienda simultáneamente la gestión sostenible del crecimiento en el corredor del Henares y la lucha contra la despoblación y la pérdida de oportunidades en zonas rurales de Guadalajara y Madrid, que quedan fuera de las grandes dinámicas metropolitanas y corren el riesgo de quedar invisibilizadas en las políticas públicas.

Se proponen las siguientes medidas:

- › **Crearemos un marco estable de cooperación territorial**, con la UAH como referencia técnica y socialmente responsable para el corredor del Henares y su área de influencia.
- › **Impulsaremos proyectos piloto en agua, territorio, sostenibilidad e innovación social**, alineados con los ODS y desarrollados en conjunto con asociaciones locales.
- › Promoveremos **convenios estables con ayuntamientos, diputaciones, ONGD y organismos públicos**, orientados a planificación, evaluación, cooperación, voluntariado y derechos humanos.
- › **Impulsaremos programas de mentoría social**, conectando a la comunidad universitaria con colectivos vulnerables del entorno.

EL PAPEL DE LA UAH: CIENCIA ÚTIL, RESPONSABILIDAD SOCIAL, COOPERACIÓN INSTITUCIONAL Y PROYECCIÓN INTERNACIONAL



La Universidad de Alcalá debe asumir de forma explícita su papel como institución pública de referencia para el análisis, la planificación y la evaluación de políticas territoriales, actuando como puente entre administraciones, disciplinas científicas y escalas geográficas.



Esta función forma parte de su responsabilidad pública como generadora de conocimiento y debe integrarse de manera sistemática en su planificación estratégica y en la evaluación de su actividad, incorporando criterios de impacto social y una clara alineación con los ODS.

Este papel debe incluir, de manera central, el estudio de los problemas sociales y de la diversidad cultural del territorio, aportando investigaciones rigurosas y aplicadas sobre pobreza, desigualdad, exclusión social, cohesión comunitaria y migraciones. En este ámbito, resulta especialmente relevante reforzar la colaboración estable con entidades sociales y del tercer sector (como Cáritas, Cruz Roja, ACCEM u otras organizaciones con implantación territorial) mediante convenios que permitan desarrollar investigación aplicada, prácticas formativas, proyectos de aprendizaje-servicio y evaluación de programas sociales con impacto real.

En el ámbito de la investigación, la UAH debe continuar impulsando una actividad científica de calidad, al tiempo que refuerza su orientación hacia la resolución de problemas socialmente relevantes.

La compatibilidad entre excelencia académica y pertinencia social exige mecanismos efectivos de transferencia de conocimiento, colaboración con actores públicos y privados e incorporación de criterios de impacto social y ambiental en la valoración de la actividad investigadora.

Al mismo tiempo, la UAH debe ser una oportunidad para conectar este territorio con experiencias, redes y debates de alcance internacional. Gracias a su participación en alianzas universitarias europeas como EULOGH y otras redes académicas globales, así como a su consolidada proyección iberoamericana, la

Universidad de Alcalá puede vincular los retos locales, como la despoblación, sostenibilidad, desigualdad, gestión del agua, salud y la cohesión social, con enfoques comparados y buenas prácticas internacionales. Esta dimensión internacional debe entenderse como un recurso estratégico al servicio del territorio y de la responsabilidad social universitaria y no como un fin en sí mismo.

-
- › **Coordinaremos a los institutos y grupos de investigación** para la elaboración periódica de informes integrados de sostenibilidad, impacto social y territorio, útiles para ayuntamientos y administraciones autonómicas.
 - › Apoyaremos la **integración del territorio como “laboratorio vivo”** para la docencia y la formación práctica de estudiantes (TFG, TFM y doctorados), incorporando criterios de responsabilidad social.
 - › **Crearemos Cátedras de Responsabilidad Social** con las diferentes Consejerías de las Comunidades Autónomas.
 - › **Desarrollaremos microcredenciales y formación continua para el territorio**, dirigidas a personal técnico de ayuntamientos, profesionales de entidades sociales, voluntariado y responsables públicos, en materias como evaluación de políticas públicas, sostenibilidad local, gestión social, inclusión, mediación intercultural y planificación territorial.
 - › **Impulsaremos proyectos de investigación-acción participativa**, en colaboración con ayuntamientos y organizaciones sociales, que integren a la ciudadanía en el diagnóstico y la co-creación de soluciones para problemas locales, reforzando la dimensión democrática y comunitaria del conocimiento universitario.
-

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA DESDE DENTRO: CAMPUS, SOSTENIBILIDAD Y BIENESTAR

Aunque la responsabilidad social es un eje transversal de este programa que impregna todos sus apartados, queremos destacar aquí una de sus dimensiones internas fundamentales. La UAH debe seguir avanzando hacia un modelo de campus sostenible, saludable e inclusivo, integrando la sostenibilidad en toda la gestión universitaria y promoviendo el bienestar de su comunidad como parte inseparable de su compromiso social. La trayectoria de la UAH en sostenibilidad, reconocida en rankings internacionales y en programas como Ecocampus, constituye una base sólida para profundizar en la reducción de la huella de carbono, la movilidad sostenible, la eficiencia energética, la gestión responsable de residuos y la promoción de la salud, incluida la salud mental.

Impulsar la formación en ODS y responsabilidad social dirigida a todo el personal y al estudiantado y medir de forma sistemática el impacto social y ambiental de la actividad universitaria permitirá consolidar una identidad institucional basada en la excelencia académica, la ética pública y la sostenibilidad.

- › **Implementaremos un plan de formación en Responsabilidad Social Universitaria y ODS**, dirigido a todo el personal y al estudiantado.
- › **Reforzaremos el papel de la UAH como espacio de deliberación pública**, organizando foros, seminarios y encuentros periódicos sobre retos territoriales, sociales y ambientales, en los que participen administraciones, entidades sociales, tejido productivo y ciudadanía, favoreciendo una gobernanza más informada y colaborativa.

CAPACIDADES EXISTENTES Y EXPERIENCIAS CONSOLIDADAS

Este liderazgo no parte de cero. La UAH dispone de institutos, centros y equipos de investigación plenamente capacitados que aportan capacidades esenciales en medio ambiente, biodiversidad y paisaje, salud pública y determinantes sociales y ambientales, políticas públicas, sociología, antropología, historia del territorio y patrimonio cultural. Estas capacidades se traducen ya en experiencias consolidadas en Sigüenza, Brihuega, Yunquera de Henares, Pastrana y otros municipios, en estrecha colaboración con ayuntamientos, entidades sociales y la Diputación Provincial de Guadalajara.

- › **Desarrollaremos una estrategia integral de “Campus Sostenible”**, con objetivos medibles en huella de carbono, energía, movilidad, residuos, compras responsables y bienestar y salud universitaria.
- › **Crearemos un grupo de trabajo sobre Cohesión Social y Desigualdades del Corredor del Henares**, integrado por equipos de la UAH y entidades sociales, de donde se deriven diagnósticos periódicos sobre pobreza, exclusión, acceso a servicios, vivienda y dinámicas migratorias, con indicadores útiles para la toma de decisiones públicas.
- › **Extenderemos la actividad cultural universitaria al conjunto del territorio**, utilizando la cultura, el patrimonio y la divulgación científica como herramientas de cohesión social, identidad territorial y acceso equitativo al conocimiento, especialmente en municipios rurales o con menor oferta cultural, con la colaboración de ayuntamientos y administraciones locales y autonómicas.

CARMELO IMPULSO UAH

