

0910

UAH

Universidad de Alcalá

MORILLA  
RECTOR 2010

Unidos  
podemos  
hacer el cambio

<http://jmorillacritz.wordpress.com>





INDICE	pág.
0. Introducción	3
1. La realidad en la que nos movemos	5
2. Nuestros principios y prioridades	7
2.1 Forma de entender y gestionar el Rectorado	
2.2 Prioridades para los próximos cuatro años	
3. Concreción de las actuaciones para conseguir los objetivos prioritarios	13
3.1 Organizándonos para una nueva etapa	
3.2 Profesorado/investigadores	
3.3 Actuaciones específicas en investigación	
3.4 Personal de Administración y Servicios	
3.5 Docencia y estudiantes	
3.5.1 Un reto	
3.5.2 Una forma de afrontarlo	
3.5.3 Actuaciones	
4. Avance en el proceso de adaptación al EEES a través del Postgrado	41
5. Infraestructuras	44
6. Programas internacionales	47
7. Extensión universitaria	52
8. Política y gestión económica	55
9. La seguridad jurídica y el compromiso con la igualdad y el medio	59



## INTRODUCCIÓN

Esta candidatura constituye un proyecto de cambio en la gestión de nuestra universidad, acorde con la necesidad de hacer de nuestra institución un servicio público eficaz en el cumplimiento de sus objetivos docentes e investigadores, en pleno proceso de adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior, en un entorno crecientemente competitivo a nivel internacional, nacional y de la Comunidad Autónoma de Madrid. La necesidad de ese cambio es percibida por la sociedad y sobre todo por todos nosotros: profesores, PAS y alumnos. Por encima de las dificultades coyunturales en las que se desenvuelvan la economía y la sociedad españolas y en particular las instituciones públicas, es necesario mirar al futuro buscando las potencialidades de nuestra institución y los elementos que nos unen, para hacer posible, con la participación de todos, esos objetivos; dando con ello las mejores oportunidades a nuestros egresados.

La universidad es hoy día más que nunca una empresa de todos los que trabajamos en ella enseñando, investigando, administrando o formándonos. Los poderes públicos de los que dependemos y la sociedad a la que servimos, no nos consideran ya un organismo que administra en régimen de monopolio un servicio que aquellos tienen la responsabilidad de dar y éstos recibir, sino una empresa colectiva a la que se le exigen unos rendimientos con los medios que ponen en nuestras manos, dejándonos amplia libertad para que, dentro de las leyes, nos organicemos de la mejor forma que creamos oportuna, para obtener resultados sobre cuyo contenido hay un amplio consenso social. Y progresivamente nos van dando los medios vinculados a la credibilidad y resultados que ofrezcamos. El objetivo que se espera de nosotros está identificado esquemáticamente en ofrecer “excelencia” en cualquier campo del saber, ya sea básico o aplicado, humanístico, científico o técnico. Tanto si acertamos en cubrir



las expectativas que hay sobre nosotros, como si erramos, se considera hoy día que es responsabilidad nuestra y, por tanto, lo que sea nuestra institución, lo que de ella obtengamos y el reconocimiento que por ello adquiramos, depende de lo que nosotros seamos capaces de hacer.

Somos una empresa colectiva, organizada en régimen de autonomía, que funciona eficazmente cuando todos nos sentimos comprometidos en un objetivo común y mal cuando no se acepta la realidad de que el diálogo y el reconocimiento de todos es nuestra fuerza, no nuestra debilidad. Fuerza y diálogo no para llegar a una suma cero de apatía y desconfianza, sino para tomar decisiones acordes con el medio competitivo en el que nos movemos, motivando e incentivando al único capital realmente efectivo que tenemos: nosotros mismos. Esto nos exige cambiar la forma en la que en los últimos años hemos estado dirigidos y credibilidad para dirigir ese cambio. Pero unidos podemos hacerlo.



Universidad  
de Alcalá



## 1. LA REALIDAD EN LA QUE NOS MOVEMOS

Del entorno español, europeo y autonómico en el que nos desenvolvemos destacamos:

- Creciente competitividad entre las universidades públicas y de éstas con las privadas.
- Progresiva homogeneización de la educación superior en Europa (EEES) y crecientes posibilidades de movilidad internacional de los universitarios.
- Exigencia social de adaptación de los estudios e implicación de la investigación universitaria en el desarrollo socioeconómico del país, considerando que el incremento y mejora del *capital humano* es el resorte principal para conseguirlo.
- Progresiva implantación de sistemas de evaluación de la calidad de las universidades y asunción de los mismos por la sociedad para expresar sus preferencias.
- Tendencia de los poderes públicos a la reducción de las subvenciones nominativas a favor de "contratos-programa" de carácter público y privado
- Creciente crítica, desde el exterior, a la autonomía universitaria, que se plantea a veces en los medios como obstáculo a una administración que haga posible la gestión eficaz para conseguir los objetivos que nos requiere la sociedad.
- Una zona geográfica inmediata a la universidad, Alcalá y el "Corredor del Henares", que aunque sometida a una coyuntura complicada, está en expansión económica y consolidación como comarca definida.
- Una estructura orgánica y de distribución de los recursos humanos y económicos en nuestra universidad que requiere una adaptación comprendida y asumida por todos, para afrontar los retos de mejorar nuestra actuación en ese entorno competitivo, acordes con los nuevos marcos en los que se desenvuelven los estudios, la investigación y la gestión administrativa.



Universidad  
de Alcalá



La adaptación de nuestra universidad a este nuevo marco en condiciones ventajosas de competitividad y de calidad de sus prestaciones, requiere un equipo rectoral con voluntad y capacidad de aglutinar a la comunidad universitaria, en torno a un proyecto de renovación en las formas de gobierno y en su ejercicio, que saque partido de nuestra autonomía universitaria.



Universidad de Alcalá

09  
10 UAH



## 2. NUESTROS PRINCIPIOS Y PRIORIDADES

### 2.1 Forma de entender y gestionar el Rectorado

- Afirmamos la capacidad de nuestra universidad, como institución pública al servicio de la sociedad española, de desarrollar una labor docente e investigadora de calidad, competitiva y adaptada a los requerimientos de la sociedad actual. Asumimos el compromiso de lograr tales objetivos con la colaboración de todos los miembros de nuestra universidad y procurando la coordinación con otras universidades, especialmente con las de nuestra Comunidad Autónoma.
- Las personas que formamos la universidad de Alcalá: profesores, PAS y alumnos, somos las que, sintiéndonos respetadas, motivadas y unidas podemos conseguir los objetivos de mejora de la institución que nos propongamos. Remarcamos pues el papel gestor del Rectorado en un entorno de autonomía universitaria, que requiere el diálogo franco y fluido con las facultades y escuelas, los departamentos, los órganos de representación y todos los miembros de la comunidad universitaria.
- La actitud del Rectorado será la de buscar permanentemente la cooperación de los departamentos, las facultades y escuelas, el Claustro, el Consejo de Gobierno, el Consejo Social y otros órganos de representación, para hacerlos partícipes y corresponsables de una gestión estratégica basada en la planificación de objetivos tanto generales como específicos de cada instancia.
- Facilitaremos, sin interferir en su autonomía, las convocatorias periódicas del Claustro y sus debates, presentándole temas sustantivos de la planificación,



Universidad de Alcalá

09  
10 UAH



estrategia, organización y gestión de la universidad, para que tome las más altas decisiones al respecto.

- Consideramos como referencia que ha de inspirar en los próximos años toda la política del Rectorado la de mejorar las condiciones en las que se desarrolla nuestra docencia e investigación en el marco del proceso ya iniciado de adaptación al *Espacio Europeo de Educación Superior* (EEES), concentrando para ello los esfuerzos especialmente en:
  - Incentivar el ejercicio de las funciones docentes, investigadoras y de gestión
  - La adaptación del postgrado
  - La generalización de la reforma en todos los aspectos prácticos de la adaptación de los métodos de enseñanza, que tras una profunda consideración por nuestros órganos de gobierno, incorpore las experiencias que mejores resultados estén dando en otras universidades de referencia internacional
  - La generalización, seguimiento y mejora de los sistemas de evaluación de la garantía de calidad en los niveles docente, investigador y administrativo
  - La adaptación de la organización académica y administrativa a los requisitos de homologación de nuestra institución al EEES.
- Afirmamos la capacidad que nuestra universidad tiene en lo inmediato de optar a conseguir una posición como “Campus Internacional de Excelencia” y nos comprometemos a hacer un adecuado estudio y proceso de selección de nuestras ventajas comparativas, alianzas estratégicas y aplicación de las recomendaciones que nos hacen para solucionar las carencias detectadas. Consideramos necesario prepararnos para programas semejantes de



Universidad de Alcalá

09  
10 UAH



reconocimiento y de prima al riesgo competitivo en el futuro, pues de ello dependerá nuestro éxito en reformar todos los aspectos relevantes de nuestra investigación, docencia y gestión administrativa.

- Afirmamos la necesidad de promover, ayudar a su aprobación y a su desarrollo a los *institutos universitarios y los grandes centros especializados de investigación*. En particular los institutos universitarios se distinguirán claramente de la variedad de centros de diverso carácter que no aspiren al estatus jurídico y académico de aquéllos.
- Haremos del presupuesto general, de los de las unidades participadas por la universidad y de las memorias respectivas, un instrumento que, comprendido por los órganos representativos de la universidad, sirva para la toma de decisiones sobre la mejor colocación de recursos según una planificación de objetivos pactada en dichos órganos.
- Procederemos a una descentralización de la gestión en el marco de una reorganización de las funciones administrativas de la universidad para sacar el mejor partido de los recursos humanos y económicos, en concordancia con los nuevos requisitos de los métodos docentes y de investigación del EEES y en particular dotando a las facultades y escuelas de los medios humanos necesarios para el desarrollo de las tareas que la reforma de las enseñanzas acarrea.
- Procuraremos el desarrollo armónico, pero adaptado a sus características, de nuestras funciones en los tres campus de nuestra universidad (El urbano de Alcalá, el externo y el de Guadalajara) y de los demás entornos en los que desarrollamos nuestra actividad, como los hospitales asociados.
- Haremos del diálogo permanente con las unidades básicas operativas de la universidad: facultades y escuelas y departamentos, un instrumento de elaboración de actuaciones específicas acordes con la situación y objetivos de



Universidad de Alcalá

09  
10 UAH



cada una de ellas. El Rector y todo el equipo de dirección consideraremos prioritaria la cercanía personal a estas unidades básicas de la universidad, manteniendo un contacto continuado, mediante reuniones particulares y colectivas y otras acciones, por encima de la atención a actos protocolarios y otras ocupaciones de mero reconocimiento institucional.

- Afirmamos la conveniencia de poner en marcha la Junta Consultiva reconocida en nuestros Estatutos vigentes, formada por miembros que atiendan a la diversidad académica de la comunidad universitaria.
- Afirmamos la validez de las Juntas de Personal Docente e Investigador, de Personal Funcionario, del Comité de Empresa, el Consejo de Estudiantes, las delegaciones de estudiantes y las secciones sindicales, como vías para la conformación de consensos dentro de los campos de su competencia.
- Daremos relevancia al mantenimiento, incremento y mejora de los servicios que, junto a la docencia, la universidad presta a los estudiantes, en particular los de disposición y uso de las bibliotecas y salas de lectura, medios informáticos y facilidades deportivas y culturales
- Potenciaremos la Secretaría General de la Universidad en su papel no sólo de fedataria y de coordinación de funciones administrativas sino, muy en particular, en todo lo que se refiere al fomento y salvaguarda del derecho de información y transparencia de las decisiones y los demás derechos de los miembros de la comunidad universitaria, en coordinación con los órganos específicos existentes para ello.
- Potenciaremos las actividades que faciliten el encuentro de los miembros de la colectividad universitaria, con el fin de restablecer un espíritu de cooperación entre todos. Llevaremos a cabo en particular una tajante simplificación burocrática en los procedimientos e interacciones entre los departamentos, las facultades y escuelas y los demás órganos de la universidad.



Universidad de Alcalá

09  
10 UAH



- Utilizaremos los recursos profesionales que la diversidad de nuestros departamentos pueden ofrecer a la gestión de la multiplicidad de asuntos técnicos, jurídicos, financieros, informáticos y de cualquier índole que la universidad requiera.
- Potenciaremos y fomentaremos entre las diferentes instancias de la universidad, una cooperación privilegiada con las instituciones y la sociedad de Alcalá de Henares, del Corredor y Guadalajara, en bien de nuestra institución y de nuestro entorno

## 2.2 Prioridades para los próximos cuatro años

- Reconociendo un entorno competitivo, las dos prioridades por encima de cualesquiera otras serán: 1) la *mejora de la calidad de nuestra docencia, y la calidad y reconocimiento de nuestra investigación* y 2) *avanzar en el proceso iniciado de adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES)* concentrando especialmente los esfuerzos en:
  - La adaptación del postgrado
  - La generalización de la reforma en todos los aspectos prácticos de la adaptación de los métodos de enseñanza
  - La generalización, seguimiento y mejora de los sistemas de evaluación de la garantía de calidad en los niveles docente, investigador y administrativo
  - La adaptación de la organización académica y administrativa a los requisitos de homologación de nuestra institución al EEES.

Estas prioridades condicionarán todas las decisiones organizativas, funcionales, económicas y de infraestructura de la universidad en este período.



Universidad de Alcalá

09  
10 UAH



- El cuidado por la mejora de la preparación y acreditación de los miembros docentes e investigadores de nuestra universidad, por la dotación de medios para el desarrollo de su labor y sus objetivos y la ayuda a la realización de su labor, en defensa de sus derechos, por parte de sus diferentes órganos de representación.
- La preparación y promoción del personal de Administración y Servicios, la adecuación de sus funciones y su distribución, en diálogo con sus órganos de representación, según las prioridades que se han marcado de mejora de las funciones docentes e investigadora, pues son una de las claves esenciales del éxito en este objetivo. En particular, se promoverá el aspecto de *gestión*, por tanto de toma de decisiones, sobre el exclusivamente administrativo.
- Consolidar la presencia y la imagen corporativa de nuestra universidad en los ámbitos nacional e internacional, potenciando nuestra capacidad docente e investigadora.
- Incrementar los servicios recibidos por los estudiantes y facilitar en los casos adecuados la gestión de ellos por su parte...
- La elaboración de un "Plan estratégico" acorde con las características de nuestra universidad, con la situación de las enseñanzas universitarias en las Comunidades de Madrid y Castilla la Mancha, en España y, muy en particular, con las potencialidades y oportunidades del Corredor del Henares, continuado en toda la provincia de Guadalajara.



### 3. CONCRECIÓN DE LAS ACTUACIONES PARA CONSEGUIR LOS OBJETIVOS PRIORITARIOS

La mejora en la calidad de nuestra docencia y nuestra investigación será resultado de una mejor gestión de los recursos humanos, económicos y físicos en todos los órdenes de la institución, pero muy particularmente está relacionada con las actuaciones sobre la plantilla de profesores e investigadores, los departamentos y las facultades y escuelas.

Como actitud general de gestión orientada a la adaptación de los recursos docentes a las necesidades, el Rectorado no escatimará esfuerzos para conseguir un pleno consenso con los departamentos y las facultades y escuelas en torno a un plan general de adaptación, garantizando a la vez un diseño claro y estable de carrera profesional para los profesores. Una vez conseguido tal consenso, se ocupará de informar y ofrecer alternativas para la utilización de tales recursos, presentando proyectos y ofreciendo vías para hacer posible las propuestas que surjan de los departamentos, facultades y escuelas. Superaremos de este modo el mero papel que hasta ahora ha tenido el Rectorado de "oficina administrativa" aceptante o denegadora de propuestas, sustituyéndolo por el de coordinación, cooperación y ayuda a las facultades y escuelas y departamentos, pues entendemos que la universidad está formada por todos y nuestra autonomía es una oportunidad para una buena y eficiente gestión en lugar de constituir un escollo para ella.



Universidad de Alcalá



### 3.1 Organizándonos para una nueva etapa

Por número de alumnos la nuestra es la 23ª universidad de las 78 con las que cuenta España. Es ya una institución madura (34 años de existencia que la hacen la núm. 26 en antigüedad) y posee la característica única de estar implantada en dos comunidades autónomas con tres campus de características muy distintas y momentos de desarrollo también diferentes en que destaca como todavía “incipiente” el de Guadalajara, a pesar de encontrarse en él el centro más antiguo de nuestra universidad.

La Universidad de Alcalá ha sido desde su apertura un proyecto en crecimiento y diversificación, que hace que sus unidades más características: departamentos, facultades y escuelas presentan estadios muy diferentes en cuanto a organización, medios humanos y materiales, no sólo en términos cuantitativos sino en el grado de implantación de sus actividades y madurez. Gracias al dinamismo de sus miembros, expresado en numerosas iniciativas individuales en la mayoría de los casos, en un entorno de crecimiento económico del país y en particular de los desarrollos universitarios y tecnológicos de la Comunidad de Madrid, seguidos del dinamismo de la provincia de Guadalajara, en la Universidad de Alcalá se han desarrollado, han sido adscritos, o están en proceso de constitución, un conjunto de centros de investigación (institutos, centros, plantas, etc.) asistenciales (hospitales), empresariales, servicios, extensión, etc. de diversa índole y variados regímenes jurídicos. Todos estos elementos estaban en marcha antes de la apertura del proceso de implantación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) y suponían un reto a la gestión de la institución que este nuevo contexto, a su vez un proceso en marcha, hace necesario que se haga un replanteamiento organizativo de nuestra gran institución, para afrontar un entorno crecientemente competitivo tanto en la docencia como en la investigación.



Universidad de Alcalá



A tal fin propugnamos:

- Los tres campus de nuestra universidad constituyen una unidad indivisible y con perspectivas de crecimiento, a cuyo fin el Rectorado encargará a juristas de la propia universidad el estudio de las propuestas que deban hacerse a la administración central y autonómica concernida, para obtener un régimen jurídico que garantice el desarrollo unitario de nuestra universidad.
- Con los regímenes jurídicos específicos de cada una de ellos, los departamentos, las facultades y las escuelas, los institutos de investigación, los centros de diversa índole, los servicios de apoyo, las plantas piloto, las fundaciones, las sociedades, los consorcios y las participaciones de la universidad en diversas instituciones, sociedades o fundaciones, son la Universidad de Alcalá. y en la redacción de los nuevos Estatutos el Rectorado abogará por la apertura de cauces de participación de los miembros de todas las instancias en la toma de decisiones en la institución.
- En el proceso de elaboración de los nuevos Estatutos se abrirá un debate en la comunidad universitaria sobre el modelo de centros de enseñanza en los que se impartirán los diferentes niveles de las enseñanzas oficiales, partiendo ya de la existencia de un solo tronco de titulaciones (grado, master, doctorado) y los nombres que habrán de adoptar. Hasta que se hayan aprobado los referidos Estatutos manifestamos nuestro compromiso de facilitar a las facultades y escuelas y departamentos la coordinación progresiva del postgrado, para cuyo fin serán provistos de los medios administrativos necesarios.
- Afirmamos la necesidad de sociedades y otras instancias de derecho público o privado creadas o participadas por la universidad, pero a las que, sin merma de su autonomía en la esfera de su ámbito de actuación, la universidad determine su política de actuación, y los órganos de gobierno y representación de la universidad tengan conocimiento periódico de sus actuaciones y rendimientos. Las ventajas de



## Universidad de Alcalá

su funcionamiento autónomo habrán de validarse regularmente por el éxito de sus actuaciones.

- La Fundación General de la Universidad se remodelará con la finalidad de que cumpla fundamentalmente el papel de obtener fondos, contratos y proyectos de investigación.
- Promoveremos la involucración del Consejo Social en una labor efectiva de incorporación de entidades privadas a la financiación de las actividades docentes e investigadoras de la universidad. En particular, le solicitaremos la creación de un “Comité del Programa de Coordinación” similar al de numerosas universidades de prestigio, con la finalidad de promover y gestionar programas de cooperación con la sociedad.

### 3.2 Profesorado/Investigadores

El profesorado es un valioso patrimonio de la Universidad de Alcalá un flujo en continua renovación. Las sucesivas reformas de nuestro sistema universitario y en particular, las de acceso y promoción en la carrera académica, unidas a una visión casi siempre puramente administrativa y contable muy a corto plazo en nuestra institución, han hecho que nuestros académicos estén en general bastante desmotivados y pesimistas, cuando no perplejos, en cuanto a lo que nuestra universidad puede hacer por racionalizar su situación y entusiasmarles con el proceso de reforma en marcha del sistema educativo superior en nuestra universidad.

Este proyecto asume la responsabilidad de restaurar el prestigio del Rectorado ante los profesores y ganarse su confianza, demostrando ambición de objetivos académicos, diálogo, imaginación y presencia al pie del cañón para resolver los problemas sustantivos de la institución, cuyo núcleo central es la docencia y la



## Universidad de Alcalá

investigación. Con la colaboración de los profesores e investigadores todo será alcanzable, sin ella nada será posible. Es interesante constatar que en tiempos en los que cualquier institución pública, privada o empresa de tamaño medio tiene una política de personal basada en la planificación, motivación e incentivos, sin eludir las tensiones y conflictos inherentes a todo ello. Nuestra universidad, que es por cierto el organismo con más empleados de todo el corredor del Henares, no ha contado con una política de personal docente de tales características, sino solamente con un criterio contable rígido de créditos. Bajo la excusa de evitar el conflicto, esa actuación no ha hecho nada más que extender la indiferencia y la desconfianza en medio de una gran preocupación. El Rectorado de nuestra universidad, como ya lo han hecho los de otras que envidiamos, tiene que asumir el riesgo de un plan estratégico en un contexto de autonomía, lo que implica ciertamente mucho trabajo, dialogo y dedicación sin desfallecer. Es el momento de reconocer la importancia de todos y de sus inquietudes y hacer aquello con lo que al final igualmente todos nos sintamos satisfechos. A tal fin proponemos:

- Como parte del “Plan Estratégico” de nuestra universidad, que atienda a la mejora de la competitividad, se elaborará por una comisión “ad hoc” obligada a consultar a departamentos, facultades y escuelas, un modelo de plantilla estable y sostenible a largo plazo con dotaciones adecuadas, que parta de la conjunción de los siguientes principios:
  - Introducción de criterios previos de planificación general de necesidades simultáneamente en los diferentes niveles de la enseñanza, según objetivos marcados por la institución.
  - Tendencia al equilibrado, en cuatro años, de las grandes disparidades dotacionales existentes en la actualidad.



## Universidad de Alcalá

- Garantía de flujo de renovación generacional mejorando el sistema de jubilaciones anticipadas y otras acciones de forma que se garantice una carrera profesional abierta al universitario con vocación, racional y objetiva en su finalidad y que atienda a los intereses a largo plazo de la universidad. Pero al mismo tiempo estableciendo un sistema que aproveche el capital que para nuestra universidad representan los miembros *senior* de la institución
- Agilización y garantía de objetividad en la incorporación de profesores acreditados en los diferentes grados de la carrera académica y en los diferentes ámbitos del saber, incorporando por tanto también Profesores Contratados Doctores y cualquier otra ajustada a derecho. Todos los profesores acreditados constituyen un gran capital de nuestra universidad.
- Utilización como punto de referencia de cómputo de la actividad del PDI a tiempo completo lo establecido en los apartados 7 a 10 del Artículo 14 del “Proyecto de Estatuto del PDI”, en donde está previsto 1/3 como mínimo de actividades de investigación, y un máximo de 14 horas semanales el conjunto de actividad docente (“actividades docentes presenciales, tutorías y de supervisión del estudiante y evaluación de la adquisición de competencias”)
- Reforzamiento y mejora, dentro de la universidad, del conjunto de *incentivos* al desarrollo de la actividad docente, investigadora, de gestión académica y de asesoría a la universidad, acorde con los nuevos requerimientos de la ordenación de las enseñanzas que ha implicado el EEES y a la movilidad, perfeccionamiento, búsqueda de colaboraciones, proyectos y contratos de investigación y de mejora docente:



## Universidad de Alcalá

- En concreto, se completarán y mejorarán los incentivos que actualmente tiene establecidos nuestra universidad (Programa de Formación del Profesorado, becas de movilidad y Programa propio de Investigación) con los siguientes criterios que someteremos a aprobación del Consejo de Gobierno:
  - Elevación de los créditos computados por dirección de Tesis Doctorales.
  - Cómputo de la dirección de Proyectos fin de Master
  - Id. por dirección de Proyectos fin de Grado.
  - Cómputo de la coordinación de Grado, Master y Doctorado
  - Id. por coordinación de curso de Grado y Master
  - Establecimiento de un sistema general de cómputo de la actividad de coordinadores de las prácticas externas, según el número de grupos que hayan de resultar una vez en marcha las correspondientes a los grados del EEES
  - Ampliación del cómputo de ctos. por participación en el programa de Tutorías Personalizadas
  - Cómputos por sexenios reconocidos de investigación
  - Incremento de ctos. computados por dirección (o investigador principal) de proyectos de investigación de Planes Nacionales o de la UE.
  - Cómputo por dirección (o investigador principal) de otros proyectos con financiación y evaluación externa.
  - Id. como miembro en proyectos de investigación de Planes Nacionales o de la UE



## Universidad de Alcalá

- Incremento de ctos. computados a los responsables de contratos de investigación obtenidas de entidades externas durante el tiempo de duración de los mismos
  - Cómputo a los grupos de investigación en función de la puntuación de “excelencia” conseguida de la Comunidad Autónoma
  - Cómputo a profesores no doctores por realización de la Tesis Doctoral en cada uno de los dos años siguientes a la aprobación del proyecto correspondiente. Esto aparte de lo ya establecido para los TEUs
  - Cómputo por miembro de Comisiones constituidas para obligado seguimiento de los requisitos de la ANECA para las titulaciones
  - Para evitar arbitrariedades, los “Servicios especiales” que dan lugar a la posibilidad de dotación de profesorado serán objeto de aprobación por el Consejo de Gobierno.
- 
- El Consejo Social, a propuesta del Consejo de Gobierno, podrá decidir el reforzamiento de la docencia, con profesores en formación, de áreas de conocimiento que, a su juicio, se destaquen por el montante, excelencia y reconocimiento nacional o internacional de sus investigaciones
  - Los profesores acreditados dispondrán de dos convocatorias en cada año en las que podrán solicitar que se considere la convocatoria de las plazas correspondientes. Una “Comisión de Calificación”, con una mayoría de miembros externos a la Universidad de Alcalá, elaborará los dictámenes correspondientes a elevar al Consejo de Gobierno en la cantidad que se hayan determinado para cada convocatoria por el mismo. Las convocatorias derivadas de este sistema se unirán a las



Universidad de Alcalá



realizadas como consecuencia de la planificación estratégica referida más arriba.

- A los profesores de edad inferior a 35 años y a los grupos de investigación con miembros de tales características, que quieran optar en un período de tiempo pactado a ser acreditados, se les ofrecerá la posibilidad de firmar un contrato-programa de compromiso de presentación de trabajos en revistas JCR a cambio de recibir financiación para la realización y gestión de los mismos y/o reducción parcial de sus funciones docentes. El no cumplimiento de los compromisos reportará la inelegibilidad para propuestas posteriores. Un plan semejante se establecerá para Tus
- Se ampliará el Plan de Jubilaciones anticipadas del profesorado, en línea con otras muchas universidades, al 100% del salario en el período correspondiente, de modo que se posibilite un flujo ordenado en la renovación de la plantilla. Para ello cabe considerar el modelo implantado en otras universidades públicas de rotación entre plazas iniciales y finales (incorporación de jóvenes y jubilación de *seniors*) de modo que se evite el ya previsible envejecimiento del conjunto del profesorado y su deficiente renovación.
- Sin perjuicio de la política y situación actual de cada departamento, que hay que analizar abierta y detalladamente, y para resolver disparidades estructurales al respecto, se pondrá en marcha un programa adicional de sabáticos al que podrán optar profesores que, reuniendo las condiciones, no hayan podido acceder a esta facilidad por las dificultades de docencia de sus departamentos respectivos. Los refuerzos docentes necesarios se estudiarán con los departamentos respectivos.



## Universidad de Alcalá

- El Rectorado encargará a una comisión “ad hoc” que estudie con los datos de áreas, grupos de investigación, currícula de los profesores y manifestaciones de éstos, las posibilidades docentes de nuestros profesores susceptibles de ser utilizadas para proyectos de los departamentos, facultades y escuelas y el propio Rectorado, de ofertas docentes en titulaciones existentes o susceptibles de crearse. De esta manera, se facilitarán los proyectos que desde las diferentes instancias surjan para el mejor aprovechamiento de nuestros recursos.
- Se posibilitará y regulará el nombramiento de alumnos de Masters Oficiales como “asistentes de docencia e investigación” por los departamentos que impartan docencia en tales postgrados. Con el tiempo, una vez generalizados los postgrados, se ampliará ese nombramiento a todos los casos.
- Con las posibilidades que otorga nuestro ordenamiento jurídico y en línea con nuevos sistemas de gestión, se contratarán figuras de profesores que asistan a la docencia, financiadas por empresas, instituciones, o de forma cooperativa con otros centros educativos
- Pondremos en práctica el programa EMERITO destinado a facilitar el aprovechamiento de los recursos de formación del profesorado joven, que tiene la nuestra universidad en los Profesores Eméritos y en los Profesores acogidos al Plan de jubilación anticipada que deseen participar en él voluntariamente

### 3.3 Específicas en investigación

Nuestros investigadores han ido consiguiendo cuotas crecientes de recursos externos en los últimos años, pues éstos han pasado de representar un 12% en 2002 a un 15.5% en 2008 sobre los “recursos ordinarios” (nominativa) de la universidad. Ello demuestra



## Universidad de Alcalá

que, en línea con lo que los informes más fidedignos sobre los rendimientos de la universidad española, estamos mejorando la eficiencia en esta parcela. Sin embargo, según nos muestran los *rankings* que se han ido publicando al respecto, nuestra universidad está rezagada en relación a la mayor parte de nuestras hermanas de la CAM y en un puesto nacional que todos consideramos no muy lucido. En los próximos años hemos de incrementar pues los esfuerzos para conseguir mejorar nuestros resultados y nuestro reconocimiento en investigación.

Parte de las acciones que impulsarán desde nuestra institución la mejora cuantitativa y cualitativa de nuestra investigación, tienen que ver con las medidas que hemos detallado en el apartado anterior, dada la cerrada correlación que hay entre recursos humanos y docentes en la universidad. Otras son de planificación, de índole organizativa para tener un mejor esquema y gestión de captación de recursos externos y otras se refieren a los incentivos internos que también desarrollemos

- La investigación, como ámbito de innovación y riesgo, requiere una política que combine una planificación estratégica flexible abierta a las oportunidades del mercado y la creación de un marco favorable al desarrollo de iniciativas individuales y grupales en nuestra universidad. En cualquier caso, por muy populares que resulten, los criterios de “café para todos” en este caso son ineficaces por naturaleza. En consecuencia nos proponemos introducir criterios de planificación estratégica, que escoja sectores en los que por experiencia, posición geográfica y otros “factores capital” nuestra universidad puede descollar claramente. Ello centrará la gestión del Rectorado en investigación en todos los ámbitos, internos y externos, en las que se manifieste, tras una profunda consideración por el “Consejo Asesor”.



Universidad de Alcalá



- Ayudaremos a la constitución de grandes consorcios de investigación interdisciplinares en nuestra universidad aprovechando los recursos humanos, organizativos y físicos de centros existentes y, en particular los de institutos actualmente en embrión o construcción. Ese apoyo será administrativo, económico y de gestión.
- El principio señalado de planificación flexible inspirará las modificaciones a introducir en nuestro “Programa propio” de ayuda a la investigación, como instrumento que asiste de diversas formas al fomento de la investigación. Modificaremos sus elementos favoreciendo la prima a las actuaciones en línea con una planificación estratégica definida. En concreto, mejoraremos su gestión y lo completaremos con actuaciones que están dando resultado en otras universidades:
  - Ampliaremos el programa de “Ayudas a proyectos de investigación” con la modalidad de “grupos que justifiquen las dificultades de financiación en convocatorias externas no relacionadas con la calidad de los proyectos presentados”.
  - Fijaremos de un plan de “líneas especiales de investigación”
  - Ayudaremos a “grupos emergentes”
  - Se otorgarán ayudas derivadas de “proyectos competitivos” (sobre el “overhead”) y se les ofrecerán compromisos que incluyan diversos apoyos técnicos, informáticos y administrativos de diverso tipo.
  - Se establecerán ayudas para la implantación de páginas webs, blogs y otras formas de difusión de grupos de investigación, que aumente sus capacidades competitivas en el ámbito de la información



Universidad de Alcalá



- Los investigadores de nuestra universidad necesitan comprobar que sus proyectos e iniciativas no le son ajenos a la institución, sino que tienen a ésta detrás para ayudarles en sus solicitudes, gestión y desarrollo de los proyectos. Por ello, modernizaremos la gestión de la investigación en nuestra universidad, reforzando y mejorando los medios de actuación del Servicio de Investigación, en particular en cuanto al asesoramiento para la solicitud y gestión de proyectos, especialmente los de carácter nacional e internacional, reforzando el servicio si es necesario para tales requerimientos. Un programa especial ofrecerá al personal del servicio su formación y promoción en España y en las instituciones europeas. Su finalidad será ayudar a los investigadores en la búsqueda de convocatorias, la preparación de propuestas y la gestión integral de estas ayudas.
- Como en el caso de los proyectos docentes, la actitud del Rectorado con las unidades donde se origina la investigación (grupos, departamentos, institutos, centros de diversa índole) no se limitará a una labor de “ventanilla” y de apoyo a iniciativas tal como ya se ha dicho, sino que conociendo los recursos que tiene nuestra universidad y los objetivos que se marquen, propondrá y concertará acciones con ellos, ofreciéndoles para la consecución de los objetivos acordados con ellos, ayuda económica, administrativa y de gestión
- Negociaremos con empresas y fundaciones, a través de la OTRI, la posibilidad de financiar un programa de incorporación de “gestores de investigación” a proyectos de especial entidad y, en general, a la ayuda de nuestros grupos de investigación.



Universidad de Alcalá



- La Fundación General de la Universidad, de acuerdo con su espíritu fundacional, será reorganizada con el fin de que sea un potente instrumento de captación de importantes contratos y proyectos de investigación y en la vinculación de las remuneraciones de los dirigentes de ésta y de los distintos programas del OEIS a los resultados en la obtención de fondos, proyectos y contratos más que a la gestión administrativa de proyectos en general.
- El Vicerrectorado de Investigación contará, además de la Comisión de Investigación del Consejo de Gobierno con comisiones asesoras, donde estarán representadas diferentes áreas afines de investigación. De ellas pueden partir propuestas de creación de institutos, centros de apoyo, consorcios de grupos de investigación y colaboraciones para la promoción interdisciplinaria.
- Será de máxima prioridad en la política del Rectorado a corto plazo facilitar la culminación de todas las gestiones administrativas, económicas y académicas que van a hacer posible la entrada efectiva en funcionamiento del IMMPA, del Instituto Cajal y del Instituto del Agua.
- Reiniciaremos ante la UE y ante las instituciones de la Comunidad de Castilla la Mancha las conversaciones para recuperar el proyecto de Observatorio Medioambiental.
- El Rectorado asumirá como propios los impulsos que desde la comunidad universitaria surjan para la creación de institutos universitarios de Investigación, ayudándoles en las gestiones tendentes a la consecución de su aprobación como tales por la Comunidad de Madrid en diversas formas. A corto



## Universidad de Alcalá

plazo se facilitará la adscripción del profesorado pertinente a los mismos en forma exclusiva, especialmente los de aquellas áreas que por diversas circunstancias tengan menor responsabilidad docente en las titulaciones habituales. En cualquiera de los casos, se arbitrará también un sistema por el que profesores contratados con fondos de los institutos puedan tener docencia en titulaciones de las facultades y escuelas.

- El Rectorado será activo en el logro del objetivo de incorporar investigadores de los programas europeos, estatales y autonómicos “ad hoc” tales como “Ramón y Cajal”, “Juan de la Cierva” y otros, dialogando con los departamentos a fin de solventar los casos en los que, siendo objetivamente convenientes y contando con las condiciones de acogida, no manifiestan actividad en tal sentido.
- El Rectorado exigirá a la Presidencia del Consejo Social y, en particular, a los miembros “externos” de dicho Consejo la formulación de propuestas y la realización de gestiones tendentes a conseguir programas específicos con entidades empresariales de financiación de proyectos de investigación y de figuras especiales de profesorado e investigadores.
- Siguiendo las experiencias de numerosas universidades europeas de excelencia, se constituirá un “Comité de Programas Compartidos” entre los representantes externos del Consejo Social y los departamentos con el fin de que periódicamente se estudien planes de investigación que sean susceptibles de ser gestionados por la OTRI.



Universidad de Alcalá

### 3.4 El Personal de Administración y Servicios

No habrá homologación universitaria española con los países de superior o similar nivel de desarrollo que el nuestro, mientras no incrementemos notablemente la capacidad de gestión de nuestras universidades y al mismo tiempo simplifiquemos nuestros sistemas, transformando un esquema burocrático-administrativo en uno de servicio a los usuarios del servicio. Ello depende en su mayor parte del número, especialización, consideración y motivación del personal de administración y servicios (PAS). Sin este colectivo cualquier objetivo docente o investigador que se marque la universidad como un todo o en sus partes constitutivas es, sencillamente, imposible.

Este hecho no es todavía suficientemente reconocido y, cuando lo es, no resulta en acciones consecuentes con el mismo, por las administraciones de las que dependen las universidades públicas españolas. Por ello sigue estando tan alejada la ratio PAS/Profesores-investigadores en nuestras universidades, de la media de los países de la UE. Esta circunstancia por sí sola hace admirable la labor que desarrolla este colectivo en circunstancias tan adversas y por lo que en concreto en nuestra universidad, dentro de nuestras competencias y capacidad, es necesario recuperar formas de organización, gestos y políticas de reconocimiento e incentivar la labor que llevan a cabo. Este colectivo, al igual que el de profesores y estudiantes ha de afrontar los cambios que implican la nueva organización y métodos de enseñanza y los requerimientos del entorno competitivo, en el que está entrando la universidad. Sin su ilusión, fruto de un entorno adecuado de trabajo, no es posible implicarse en ningún proceso de cambio. Para conseguir esto nos proponemos:



Universidad de Alcalá



- Favorecer en todo tiempo un entorno de diálogo y participación activa para la articulación de políticas y toma de decisiones con los gestores, responsables de servicios, Junta del PAS, Comité de Empresa y Secciones Sindicales
- Proceder, en forma concertada con la Junta del PAS y el Comité de Empresa, a una modificación de la estructura organizativa y de gestión acorde con los nuevos requerimientos de organización determinados por los nuevos objetivos derivados del proceso de adaptación de nuestra universidad al EEES, a la iniciativa europea “Legislar mejor” y al entorno competitivo universitario.
- Esta adaptación implicará, por una parte, un proceso de descentralización en el que destacan:
  - La potenciación del aspecto de gestión de las Administraciones-gerencia de las facultades y escuelas sobre las exclusivas funciones administrativas y, por tanto, el incremento de sus capacidades de decisión para resolver cuestiones de funcionamiento ordinario en el ámbito de sus competencias
  - La redefinición de los puestos administrativos que, descentralizadamente, han de ser considerados de atención imprescindible y por tanto atendidos por el personal suficiente que lo mantengan abierto la mañana y la tarde, en particular en aquellas facultades y escuelas y otras dependencias que funcionan al mismo ritmo en todo el día
  - El rediseño, en línea con lo dicho en el apartado 3.5.3 de los servicios de Secretarías de alumnos



Universidad de Alcalá



- Por otra parte, la adaptación implicará una potenciación de los servicios más directamente relacionados con los nuevos requerimientos del nuevo modelo de universidad derivado del EEES, como son:
  - La Unidad de Calidad
  - Los Servicios informáticos
  - Los Servicios de Docencia y de Investigación
- Procederemos a revisar el conjunto de contratos especiales de “alta dirección”, asesoría, gabinetes, etc. que de forma no transparente se hayan ido constituyendo en los pasados años y destinar los recursos a reforzar una administración y gestión más directamente implicadas en los objetivos esenciales de la universidad
- Se generalizarán los procesos de análisis de calidad para las unidades administrativas y de gestión. En particular, estudiaremos, en diálogo con las administraciones-gerencia, la realización de una auditoría de calidad del sistema actualmente seguido de mantenimiento en la universidad
- Se llevará a cabo un estudio de los puestos de trabajo y de sus perfiles, desde la perspectiva de las distintas necesidades, así como desde el diseño de carreras profesionales que hagan posible la incorporación, consolidación y promoción de las personas
- Se recabará en cualquier caso la colaboración de la Junta del PAS y el Comité de Empresa para flexibilizar la adaptación progresiva de la RPT en este período



## Universidad de Alcalá

de cambios y adaptación de la universidad a los nuevos requerimientos docentes e investigadores derivados del EEES

- Se ampliarán las acciones formativas que permitan el desarrollo de la carrera profesional y que posibiliten la formación necesaria para desarrollar eficazmente las nuevas tareas determinadas por el nuevo modelo de universidad. En particular se ayudará internamente a la promoción de nuestros PAS, especialmente los más relacionados con la gestión, mediante la facilitación a los mismos de estudios de grado y postgrado.
- Desarrollaremos y daremos facilidades para la aplicación del Plan Concilia.

## 3.5 Docencia y Estudiantes

### 3.5.1 Un reto

El cambio que implica el EEES es el mayor reto al que hemos de enfrentarnos en los próximos años las universidades españolas. Los cambios afectan a todos: El estudiante se debe incorporar a una nueva cultura sobre los procedimientos de enseñanza y aprendizaje que requieren acciones complementarias nuevas y su participación activa para el seguimiento de los resultados. El profesor debe tener apoyo suficiente de las autoridades de la universidad para que opte por cambiar aquello que se puede mejorar, sin que se vea afectada su tarea investigadora. Con la misma ayuda, parte importante del PAS deberá adaptarse a las nuevas necesidades organizativas, de gestión, de administración y de información.

La docencia en el EEES significa un estilo formativo diferente al que secularmente hemos conocido. No consiste en que la formación en los centros superiores haya de



## Universidad de Alcalá

responder a las exigencias del mercado laboral (que suelen ser cambiantes) sino sobre todo en conseguir una forma de asunción de conocimientos adaptada a la cultura y las posibilidades tecnológicas de las sociedades de nuestro tiempo. Pero en cualquier caso, dado lo alejada que ha estado la universidad tradicional española de esta preocupación hay que, junto con la realización práctica de la modernización de nuestras técnicas de estudio, traer la conexión de las aulas y el mundo laboral al plano de la gestión, consiguiendo que una vez diseñados los programas con esa filosofía, se haga posible de manera eficaz la realización de prácticas y de actividades en las facultades y escuelas que conecten el mundo docente y el profesional. En este sentido será de extraordinaria utilidad el “Comité de Programas compartidos” al que hemos hecho referencia más arriba.

### 3.5.2 Una forma de afrontarlo

Los estudiantes forman el colectivo más numeroso de nuestra universidad, y no son sólo receptores de docencia, sino una parte activa de la misma a la que por las características de su trabajo hay que facilitarles de manera creativa su participación en la vida de la institución. El fenómeno constatado de la baja implicación más allá de sus clases es un problema que no puede dejar indiferente a la dirección de la universidad que, por tanto, en colaboración con sus órganos de representación será activo en fomentarla, partiendo de la creación de canales de información que sitúen siempre a los estudiantes en condiciones de debatir con los demás sectores de la comunidad universitaria y en particular en las instancias en las que están representados, todos los asuntos de la institución.

Con la implantación de los profesores Coordinadores de Titulación y Coordinadores de Curso se crea un marco de actuación de los delegados estudiantiles que requiere



## Universidad de Alcalá

también la efectiva incorporación de los estudiantes a las tareas de las dos comisiones que, desde este momento, no sólo son importantes sino también obligatorias en las facultades y escuelas: la de “Docencia” y la de “Garantía de la Calidad”. Estas comisiones, entre otras competencias, velarán por el cumplimiento de las acciones de seguimiento, tutorización, aplicación de la normativa de permanencia y fortalecimiento y desarrollo de los sistemas de encuestas y su valoración. Con ellas podremos detectar descentralizadamente y, por tanto con mayor interés de implicación de los alumnos, nuestras carencias y garantizar la marcha de los nuevos planes a pleno rendimiento en el menor plazo posible

### 3.5.3 Actuaciones

- Aparte del programa de Tutorías Personalizadas, El Rectorado pondrá en marcha mecanismos para que los alumnos de primera incorporación a la universidad se informen adecuadamente de sus derechos y deberes, de forma que visualicen fácilmente la realidad de una institución pública moderna y competitiva, cuya incorporación a la misma es una forma de contrato de responsabilidades y derechos mutuos. En particular, se elaborará en colaboración con el Consejo de Estudiantes un “Código de responsabilidades mutuas” que, una vez aprobado, se entregará con la documentación de matrícula a cada nuevo alumno de nuestra universidad.
- Creemos en el fomento de la vocación docente e investigadora entre nuestros estudiantes, en particular los del Postgrado. Entre las medidas para fomentar y facilitar su incorporación a la misma, aparte de las becas de investigación y colaboración y la incorporación de “asistentes de docencia e investigación” en los términos descritos en el apartado 3.2, elaboraremos una guía de medios y



## Universidad de Alcalá

consejos para la iniciación de la carrera docente e investigadora, pues en la práctica, y a diferencia de los sistemas de promoción, los de inicio de la carrera docente están muy poco sistematizados en nuestro país a diferencia de otros.

- Los nuevos métodos de enseñanza requieren el fortalecimiento de las facilidades informáticas y la incorporación de todos los profesores a ellas. Es muy importante conocer permanentemente el grado de satisfacción y las propuestas de mejora que surjan de los principales usuarios: los alumnos. Para facilitar su colaboración a su mejora permanente una comisión mixta de expertos de nuestra Escuela de Informática y de miembros del Consejo de Estudiantes será incorporada al esquema orgánico de los Servicios Informáticos.
- Todos los estudiantes son usuarios de los servicios de la universidad. Pertenezcan a “estudios oficiales”, centros adscritos, títulos propios, programas de los institutos o centros similares, tendrán posibilidades de participación en los órganos de la universidad y subsanaremos las carencias existentes a este respecto. En su momento estas carencias habrán de solucionarse en los Estatutos, pero mientras tanto el Rectorado utilizará su facultad de invitar a miembros de estos otros sectores crecientes del colectivo universitario.
- Conscientes de las dificultades que comportará en los próximos e inmediatos años la convivencia de planes de estudio que se extinguen con los que se van progresivamente implantando, el Rectorado, aparte de garantizar el cumplimiento de los derechos legales de los estudiantes de licenciaturas y diplomaturas, ayudará a que las facultades y escuelas y los departamentos



## Universidad de Alcalá

mantengan el máximo de facilidades de tutorías y reforzamiento docente de los alumnos.

- Se revisará, de acuerdo a las diferentes circunstancias que imponen los nuevos sistemas de evaluación y en dialogo con las facultades y escuelas, los departamentos, las delegaciones y el Consejo de Estudiantes, el Reglamento de Exámenes.
- Todas las medidas orientadas a la consecución de los diferentes objetivos requieren una infraestructura y una dotación que hagan posible el éxito en su plasmación práctica. Por ello facilitaremos la difusión de las actividades de los estudiantes cerca de sus facultades y escuelas, lo que requiere que se amplíen aquellas en tales centros y las de los órganos de representación general en el "Campus Externo" especialmente.
- La adecuación de los espacios a los nuevos sistemas de enseñanza no está sino meramente iniciada en nuestra universidad. Con objeto de evitar en lo posible un "estado permanente de obras" si se sigue adaptando según las necesidades anuales, se acometerán en la medida que lo permita la convivencia de los nuevos y los antiguos planes, las reformas necesarias en conjunto derivadas de la entrada en funcionamiento de grados y postgrados, sin descartar la recolocación de estudios en edificios según las nuevas necesidades.
- Aparte de la evaluación interna de las titulaciones facultades y escuelas, que se articula en de momento a través del programa "AUDIT" de la ANECA, y las exigencias que ello implica para nuestros servicios respectivos, en particular para la Unidad de Calidad, incidiremos en los "Planes de evaluación externa"



## Universidad de Alcalá

que ya tiene implantados la administración y también, si es necesario, encargando informes estratégicos específicos a agencias especializadas, públicas como la ACAP, o privadas.

- Dada la diversidad de situaciones que, según los diferentes áreas del saber, implica la implantación de los nuevos sistemas de aprendizaje de los estudiantes, el Rectorado, lejos de someter a todas las facultades y escuelas a un corsé reglamentista que dificulta el desarrollo práctico de aquellos y desanima a las direcciones de los centros, realizará, en diálogo con los decanatos y direcciones, un análisis pormenorizado de cada caso en virtud de sus condiciones, medios disponibles y medios necesarios. Los “contratos programa” se completarán con una revisión a fondo de las condiciones económicas, administrativas y de gestión que tienen las facultades y escuelas en estos momentos, ampliándolas para que puedan afrontar con éxito los nuevos retos que les impone la adaptación al EEES.
- Se procederá a una revisión de las normas que regulan las materias transversales con la finalidad de que haya una prima a los departamentos para su ofrecimiento, en base a computarlas en la docencia de los mismos.
- Fortaleceremos la posición académica, capacidad de actuación y reconocimiento de los Coordinadores de curso, grado y postgrado y su situación en el esquema de gestión académica de las facultades y escuelas, pues son una pieza esencial para el funcionamiento del nuevo sistema de enseñanza. Se elaborará un reglamento de competencias y procedimientos de actuación de estas nuevas figuras de gestión académica.



Universidad de Alcalá



- Mantendremos los programas de “Formación e Innovación docente” del profesorado, potenciando su vertiente de “Innovación” y sus incentivos en forma de cómputo docente.
- Al igual que existe para las facultades y escuelas, se ofrecerá a los departamentos de forma general la posibilidad de firma de un “contrato programa” para la financiación conjunta, con fondos generales y del departamento respectivo, de acciones de mejora de la docencia, la difusión de sus actividades, etc. ayudándoles en cualquier caso a la creación de webs y blogs realmente activos.
- En línea con el nuevo concepto de relaciones internacionales que desarrollaremos, centrado más en la realización práctica de nuestros fines docentes e investigadores y en línea con lo que nos han recomendado para optar a “Campus de Excelencia” mejoraremos la calidad de nuestros acuerdos institucionales de intercambio, en términos de docencia y practicum, así como la cantidad de estudiantes involucrados; procediendo, entre otras cosas a fortalecer los servicios descentralizados de este programa y su relación con los decanatos y direcciones de.
- Tras una experiencia de varios años de concentración de las Secretarías de alumnos en cuatro lugares, sin tener en cuenta criterios de volumen de actividad, dada la evolución que ha habido en los sistemas administrativos, el número de alumnos, la nueva clasificación de los estudios y el descubrimiento de deficiencias inicialmente imprevistas, se hace preciso replantear el esquema tras un diálogo con las facultades y escuelas, los servicios



## Universidad de Alcalá

administrativos, el Consejo de Estudiantes y las delegaciones, buscando siempre el mejor servicio a nuestros alumnos y el funcionamiento eficiente de nuestras facultades y escuelas.

- La universidad tiene que organizarse para garantizar las prácticas externas, incorporadas ya como elemento oficialmente constitutivo de nuestras titulaciones. Ello hace que los marcos hasta ahora establecidos resulten inadecuados, pues respondían, salvo casos específicos, a acciones voluntarias y por tanto minoritarias. Se creará una “Agencia de Prácticas” en colaboración con las entidades empresariales, que funcione, aparte de centralizadamente dentro del “Comité del Programa de Coordinación”, de forma descentralizada en coordinación con los decanatos y direcciones de escuelas, que contarán con medios organizativos dependientes de ellos para hacer posible su funcionamiento. Igualmente se hará con el COIE. En las facultades y escuelas habrá oficinas destinadas específicamente a gestionar las prácticas, para las cuales se establecerán convenios con asociaciones empresariales, organismos, instituciones públicas y privadas y empresas individuales, favoreciendo particularmente las de base tecnológica.
- Se favorecerán los contratos y convenios con empresas que estén dispuestas a apoyar a nuestros estudiantes de postgrado en proyectos “spin-off”, celebrando contratos, con la financiación concertada de organismos de desarrollo territorial, como “Alcalá Desarrollo” para apoyar a los postgraduados con proyectos emprendedores.
- Las dificultades presupuestarias de las universidades públicas de la CAM, han determinado en este curso la limitación drástica de las facilidades dadas a los



## Universidad de Alcalá

alumnos para el uso de las bibliotecas y medios técnicos, fuera de los períodos de estricta actividad académica. Consideramos inasumible esta limitación en un entorno como el Corredor del Henares, en el que la dotación de instalaciones bibliotecarias, a diferencia de la capital, es muy deficiente. Por tanto, aparte de las gestiones que el Rectorado hará ante la propia CAM e instituciones públicas y privadas para conseguir la financiación de esa apertura y el estudio, con el Consejo de Estudiantes, de la gestión por alumnos de algunas salas de lectura en tales períodos, nos comprometemos a que, en la distribución de gastos de nuestra universidad, se considerará anualmente prioritario el mantenimiento de un horario especial de bibliotecas, semejante al anterior a la situación actual. Igualmente nos comprometemos a aumentar los medios informáticos, los de *ebooks* y otras facilidades.

- Aparte del postgrado, referido en el apartado 4, no consideramos cerrado el mapa de grados aprobado a finales de este curso, tanto los de carácter presencial como virtual. El Rectorado hasta tanto esté definido el “plan estratégico”, ya aludido, recogerá las propuestas de facultades y escuelas, departamentos y órganos de la universidad, que junto con sus eventuales propuestas, fruto de estudios de mercado, someterá a consideración del Consejo de Gobierno y del Consejo Social. Particularmente, el Rectorado promoverá y ofrecerá incentivos a la conformación de dobles grados y grados total o parcialmente dictados otro idioma, e particular inglés.
- Se darán facilidades para que todas las instancias (departamentos, institutos, etc.) con capacidad para ello en la universidad, organicen clases de idiomas orientadas a nuestros alumnos, al margen de lo que ya haya programado como materias transversales.



Universidad de Alcalá



- Se propondrá al Consejo de Estudiantes la revisión del “Estatuto del Estudiante” acorde con la nueva realidad que requiere cambios sustanciales en aspectos tales como los sistemas de evaluación
- El sistema que se ha seguido en nuestra universidad para la elaboración de las titulaciones de grado adaptadas a las exigencias establecidas por la ANECA, requiere ahora, pues no se ha hecho previamente, que por encima de una normativa administrativa se refuercen, de forma urgente, todas las instancias que inciden en el seguimiento de la docencia en su nueva metodología:
  - Los decanatos y direcciones de escuelas. Tanto en su estatuto funcional, como en la disposición de medios administrativos y técnicos para el desarrollo de su labor de coordinación, seguimiento de la docencia y atención a los alumnos. Y junto a ello, consideramos imprescindible una permanente coordinación, mediante sesiones de trabajo periódicas, de los decanatos y direcciones de escuela con el Rectorado.
  - Los servicios de docencia y estudiantes y de gestión y seguimiento de la calidad. En particular éste ha de ser reforzado técnicamente en línea con la importancia que adquiere la auditoría de calidad para la supervivencia y estimación de los estudios de nuestra universidad en el entorno competitivo



#### 4. AVANCE EN EL PROCESO DE ADAPTACION AL EEES A TRAVES DEL POSTGRADO

Nuestra universidad, como todas las españolas, está inmersa y tiene marcado para los próximos años un escenario de renovación docente que implica por su calado una reorganización no sólo de los métodos y técnicas de enseñanza y organización del esquema de las carreras, sino de toda su estructura organizativa y funcional, condicionada además por los cambios que desde 2007 se han introducido en la carrera académica y el entorno competitivo tanto en enseñanza como en investigación que se visualiza crecientemente en la sociedad española y en particular en la CAM. Cada uno de estos procesos ha surgido separadamente, pero la adaptación al EEES ha de tener la virtud de marcar un horizonte y una vía que ordene y favorezca la planificación de todos los cambios necesarios.

La forma en la que nuestra universidad inició hace dos años el proceso de adaptación al EEES ha adolecido a nuestro juicio de algunos fallos, algunos de los cuales son de momento difíciles de corregir y otros, por el contrario, deben de superarse inmediatamente con el fin de alcanzar el objetivo de que en cuatro años nuestra universidad sea identificada como un centro de excelencia docente e investigadora, competitivo a nivel español y europeo.

La homologación implica que a la Universidad de Alcalá se le identifique como universidad en la que, aparte de una oferta de grados correspondientes a las cinco áreas del saber, se imparten postgrados oficiales de calidad reconocible y homologable a nivel nacional e internacional. La diversificación y la competitividad va a ir generando en la práctica, como ya ocurre en otros países, unas "imágenes de marca" de universidades de postgrado, por encima de las identificadas como aptas sólo para el grado.



Hacemos una apuesta por ser una universidad reconocida por sus postgrados, tanto de las áreas del saber en las que se les exige el Master para el ejercicio profesional reglado, como de las demás áreas. En consecuencia:

- Serán prioritarias de la política de docencia, investigación y profesorado para los próximos cuatro años, todas las acciones encaminadas al diseño, planificación, organización y puesta en práctica de postgrados oficiales (profesionales y académicos)
- Los mecanismos para desarrollar y llevar a cabo esta prioridad con éxito se basarán tanto en la planificación como en la coordinación de propuestas basadas en su valía intrínseca y su éxito potencial, siendo la disposición de medios un reto a resolver, no una mera excusa de inacción. El Rectorado dejará de ser una mera “ventanilla validadora y rechazadora” de propuestas y pasará a ser promotora y colaboradora de los departamentos, facultades y escuelas e institutos y similares en este objetivo común. Por tanto, la política de postgrados se basará en:
  - El análisis del “mercado” potencial de diferentes títulos llevado a cabo por el Rectorado con los asesoramientos internos y externos necesarios.
  - El análisis con los departamentos, facultades y escuelas e institutos y similares la situación de los postgrados actualmente ofrecidos y de las acciones y medios necesarios para su adaptación al escenario de una universidad definitivamente organizada según el EEES.
  - El análisis con los departamentos, facultades y escuelas e Institutos y similares de propuestas razonadas.
  - El análisis con los departamentos y facultades y escuelas de los casos en los que se crea conveniente “transformar” ciertos grados en postgrados.



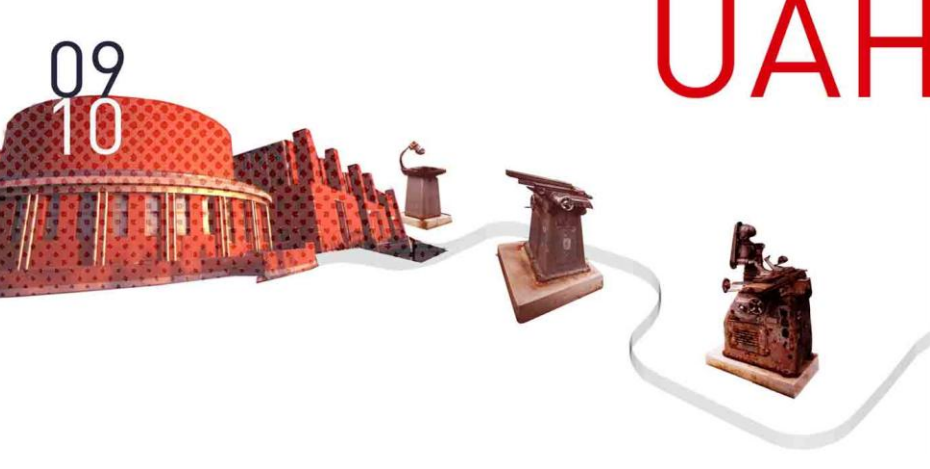
- El análisis de propuestas de titulaciones interuniversitarias.
- Reconociendo críticamente los condicionantes que se han creado al no haberse hecho hasta ahora una política global del profesorado incluyendo grado y postgrado, la nueva política gradualmente irá siendo global en tal sentido, buscándose la colaboración de los departamentos, ofreciéndole alternativas que permitan reasignar los recursos para tal fin y buscando el Rectorado recursos internos y externos para este objetivo prioritario.
- Consideramos el escenario de una organización del postgrado descentralizada, como el más homologable a nivel nacional y europeo, por lo que en el aspecto académico serán los departamentos, facultades y escuelas y los institutos donde residirá la titularidad de los mismos, al margen de la gestión administrativa.
- El Servicio de Postgrado y Títulos Propios, que sustituirá a la actual Escuela de Postgrado gestionará enteramente, con los departamentos, los títulos propios y administrativamente los postgrados oficiales, descentralizando estas funciones progresivamente en los casos que se consideren necesarios y posibles.
- Se potenciará la creación y desarrollo de los Títulos Propios por los departamentos, los institutos y similares, los convenios y contratos externos necesarios. Los retornos líquidos de los mismos, así como los de las empresas participadas y otras actuaciones de programas concertados, tendrán un destino preferente a la financiación de la constitución de los postgrados oficiales.
- El Rectorado tras consultas al Consejo Asesor, a los departamentos, a los decanatos y direcciones de escuelas, y a los institutos preparará un proyecto de adecuación de la estructura de la universidad para la residencia y coordinación de las titulaciones de grado y postgrado que será ofrecido al Claustro en sus deliberaciones sobre los nuevos Estatutos.



## 5. INFRAESTRUCTURAS

Lejano ya el momento de la recuperación histórica de la Universidad de Alcalá, la política de infraestructuras de nuestra universidad ha de tener ahora exclusivamente la mejora en las condiciones en las que tenemos que desarrollar nuestra labor de servicio público dedicado a la docencia y la investigación. En consecuencia hacemos declaración de nuestra actitud de colaboración con las autoridades comunitarias y municipales en cuanto a la política patrimonial que desarrollen, evitando toda rivalidad, competencia o intromisión en ese campo que no es el propio de nuestra institución. Estamos dispuestos, en la resolución de nuestros problemas específicos, a negociar lo que esté en nuestras manos.

- La política en relación a la infraestructura física de la universidad, la centraremos prioritariamente en los próximos años en cinco elementos:
  - 1) La adecuación de las facultades y escuelas y demás dependencias de la universidad a los requerimientos de los sistemas y técnicas derivados del EEES, tanto en lo referente a espacios como a dotación de medios.
  - 2) La solución a largo plazo, y paliación a corto, de las dificultades que tenemos para el desarrollo de las potencialidades de nuestra universidad en el campus de Guadalajara. El Rectorado será activo, no mero expectante beneficiario, en la búsqueda de acelerar la construcción del nuevo campus o sus alternativas y mientras tanto negociará la disposición de espacios temporales. Igualmente lo será en todo lo referente a la construcción del “Centro de Innovación de Infraestructuras Inteligentes”



- 3) La aceleración de las obras de edificios esenciales en el Campus, como la nueva Facultad de Químicas, los centros IMMPA y Cajal y los del Campus Tecnológico.
- 4) El desbloqueo de las obras de Biblioteca Central y de las residencias en el casco histórico de Alcalá.
- 5) La mejora de las instalaciones deportivas y, en particular la resolución de las deficiencias que subsisten en cuanto a la dotación de instalaciones adscritas a los estudios de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte.
- Pero, al mismo tiempo, derivado de deficiencias arrastradas desde hace tiempo y de los previsibles cambios en la organización de la Universidad como consecuencia del EEES, hay que afrontar la resolución de insuficientes instalaciones de algunos centros, como la Escuela de Arquitectura y la disposición de un edificio en el campus externo para biblioteca y centro comunitario central.
- La mayor parte de los edificios en los tres campus de nuestra universidad, aparte de adaptaciones, necesitan reparaciones que en la mayor parte de los casos se convierten en problemas crónicos no tanto por dificultades presupuestarias cuanto por una inadecuada descentralización de la gestión y un sistema de administración del mantenimiento, que necesita, como se expone en el apartado 3.4, una reorganización.
- En los grandes proyectos nos proponemos contar con el asesoramiento y eventualmente con la dirección de los profesionales y expertos de nuestras Escuelas de Arquitectura, Ingeniería de Edificación y Facultad de Filosofía y Letras.



- Gestionaremos tanto en Alcalá de Henares como en Guadalajara la disposición de más espacios de aparcamiento.
- Se solicitarán informes sobre todas aquellas infraestructuras cuya ubicación pudiera conllevar problemas de salud, con el fin de tomar las medidas necesarias.
- Se hará un nuevo estudio sobre la implantación de sistema automáticos de acceso jerarquizado a los edificios con el fin de facilitar la entrada a ellos de profesores e investigadores en cualquier momento. Igualmente se estudiará, como se dice en el apartado correspondiente las circunstancias y procedimientos por los que se facilitará el acceso a los alumnos a las bibliotecas en períodos de cierre de las mismas.
- Para la gestión de espacios se unificarán los programas informáticos que actualmente se están utilizando en diversas facultades y escuelas, mediante un SIG corporativo que racionalice el uso, no sólo de las aulas sino de todo tipo de todos los ámbitos.



09 10 UAH



## 6. PROGRAMAS INTERNACIONALES

El tradicional concepto de “relaciones internacionales” de las universidades, cargado de reminiscencias de contactos protocolarios ha sido superado, o ha de serlo, gracias a la mediación técnica moderna, por la realidad de unas instituciones que son de hecho contenedoras y gestoras de un bien, el saber, que es trasnacional por su propia naturaleza. La internacionalización tiene que ver con los estudios, la investigación, la profesión, las actividades culturales, la administración y con los servicios en general. Para su afianzamiento y desarrollo universitario, resulta esencial la sensibilidad interna hacia dicho espacio y una administración apropiada para gestionarlo, como uno de los elementos imprescindibles en el proceso de adaptación al EEES y a la competitividad de una universidad pública de calidad.

En el nuevo contexto del EEES, la universidad española y en particular la nuestra ha de organizarse adecuadamente para actuar en el campo de la enseñanza y en el de la investigación en el ámbito mundial. Nuestra universidad tiene bastante andado ya en este terreno, pues fue una de las universidades pioneras en España en crear un específico Servicio de Relaciones Internacionales que, con el tiempo y a pesar de una endémica carencia de medios, ha llegado a tener una eficiencia por todos reconocida. Hemos pues de seguir mejorando e innovando en este terreno:

- Reforzaremos los Servicios descentralizados de Relaciones Internacionales en concordancia con los volúmenes de intercambios y acciones que gestionan y convirtiéndolos en agentes colaboradores con los decanatos y direcciones de escuelas en los proyectos y gestiones tendentes a desarrollar dobles titulaciones con universidades extranjeras.



09 10 UAH



- Potenciaremos las acciones generales de movilidad de profesores, PAS y estudiantes, integrados en programas europeos (como ERAMUS) en programas o redes de otros continentes (como ERASMUS MUNDUS y ATLANTIS) o mediante el desarrollo de acuerdos bilaterales de doble titulación y también en el campo de la cooperación.
- Las facultades y escuelas, los departamentos y en particular los institutos de “estudios de área” y otras instancias similares realizan una importante labor de estudios y programas internacionales, que el Rectorado facilitará.
- ALCALINGUA es ya una marca de calidad y eficiencia reconocida que el Rectorado, en unión del Consejo Social potenciará, exigiendo al mismo tiempo su autosuficiencia financiera y progresivamente su contribución a la financiación de la universidad. Sus oficinas en otros países serán utilizadas aparte de para sus actividades propias, como agencias delegadas de las relaciones internacionales de nuestra universidad.
- El CLUSTER industrial para el español, constituido en el Parque Científico y Tecnológico es un proyecto institucional-empresarial que apoyaremos, pues conlleva una gran oportunidad de colaboración de nuestra universidad con el entorno empresarial y con la CAM, con extraordinarios efectos difusores sobre nuestra actividad académica a nivel internacional.
- En colaboración con el Instituto Franklin organizaremos un área especial dedicada al eficiente aprovechamiento de las posibilidades del programa ATLANTIS, destinado a las relaciones con universidades de Estados Unidos, en todas sus facetas



09 10 UAH



- En coordinación con la dirección de relaciones internacionales, el programa de cooperación, los institutos y centros de ámbito internacional en nuestra universidad y las empresas participadas, se elaborará un programa de prácticas de nuestros alumnos en el extranjero, especialmente diseñado para aquellas titulaciones que tengan más identificado este carácter en su formación
- Potenciaremos los institutos de investigación y otros centros que tengan como fin el estudio y desarrollo de las relaciones internacionales, homologándonos de este modo con las universidades que tienen potentes Estudios de Área interdisciplinares.
- Potenciaremos la faceta internacional de los estudios de postgrado organizándonos para obtener el mayor número de acciones financiadas por los programas Erasmus Mundis, en las tres facetas de su etapa actual.
- Con el fin de mejorar la eficacia en la actividad de movilidad de profesores, alumnos y PAS, y sin perjuicio de aprovechar todas las oportunidades, se elegirá una universidad de prestigio en cada país como socio preferencial para desarrollar amplios programas conjuntos de intercambio, dobles titulaciones y otras acciones con una relación fluida que simplifique los trámites burocráticos.
- Con alguno de nuestros socios preferenciales buscaremos establecer una relación especial que permita su inserción administrativa y eventualmente física en nuestra universidad, para que sea una base de creación de titulaciones



09 10 UAH



conjuntas y polo de atracción de sus investigadores y alumnos en nuestra universidad y crear un flujo de movilidad y colaboración.

- Daremos apoyo y facilidades a la constitución en nuestra universidad de asociaciones de profesores, investigadores y PAS que hayan sido participantes en los más consolidados programas de intercambio y formación en otros países, con el fin de aprovechar sus experiencias y contactos para toda la comunidad universitaria
- Prestaremos especial apoyo a un programa para fomentar las estancias temporales del Personal de Administración y Servicios en universidades y centros de gestión investigadora y docente con el fin de que compartan procedimientos y modos de trabajar. La participación en este programa tendrá una valoración especial en los procesos de promoción interna.
- En línea con la alta estimación que esta candidatura hace del personal docente e investigador y la preocupación que tiene por aprovechar la excelencia de los mejores *seniors* para la formación de los profesores que se inician y para el postgrado, facilitaremos que el programa EMERITO, en colaboración con las facultades y escuelas, los institutos y similares, incorpore en estancias breves profesores reconocidos de otros países.
- Afirmamos el compromiso de nuestra universidad en los distintos ámbitos de la Cooperación al Desarrollo, en particular con los programas con Centroamérica y con Guinea Ecuatorial. Aprovechando la experiencia ya acumulada, estudiaremos la implantación de un programa de formación en cooperación internacional que pueda llegar a ser una de nuestras ofertas de titulación oficial.



09 10 UAH



- Conscientes de la importancia creciente de los países emergentes, en particular los asiáticos, y las ventajas comparativas de algunas empresas del Corredor del Henares en sus relaciones con ellos, potenciaremos las relaciones académicas con ese entorno, empleando las relaciones con el Instituto Confucio.



## 7. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

- Sin descartar los beneficios indirectos que nuestra institución recibe de su presencia en actos culturales, festivos y protocolarios favorecidos por su impronta y patrimonio histórico, los esfuerzos en este momento se orientarán a consolidar y fortalecer una Extensión Universitaria sólida, homologable con las universidades de nuestro ámbito económico y cultural; ello significa que concentraremos los esfuerzos en:
  - La educación continua tanto la orientada a miembros de la universidad, como a toda la sociedad o grupos concretos de ella representados, por ejemplo en la “Universidad de Mayores” o en los programas SENIOR, así como la formación continua, el reciclaje y perfeccionamiento profesional a lo largo de la vida. Procuraremos la colaboración en estas acciones de la Asociación de Antiguos Alumnos y la Asociación de Amigos de la Universidad.
  - La puesta en marcha de un sistema que permita la aceptación de “Tesis Industriales” como es común en numerosos países de la UE.
  - Los cursos fuera de calendario oficial de clases, que se procurarán realizar de nuevo, con financiación externa concentrada, en una sede permanente fácilmente identificable y que se organizarán de forma que la mayor parte de sus créditos sean computables en las enseñanzas regladas
  - Fortalecer nuestras “Aulas” de estudios, educación y representación artística, con las que se estudiarán proyectos que permitan completar, en su caso y con medios externos, el espectro de titulaciones de nuestra universidad
  -



- Fortalecer nuestro coro, grupo de teatro, grupo de danza, orquesta y tuna, que aparte de permitir la formación de los miembros de la universidad en diversas manifestaciones artísticas, ayudan a hacer presente nuestra universidad en multitud de foros nacionales e internacionales. Se fomentará su presencia en los actos de la nuestra universidad
  - Fomentar la práctica del deporte en todos los sectores de la universidad, facilitando y ayudando a la constitución de clubes a través de los cuales se organicen torneos y competiciones y ampliando las especialidades en las Escuelas Deportivas.
  - Fomentar la realización de actividades, al margen de que para ellas se consiga o no financiación externa, que tengan por finalidad la formación y sensibilización de los miembros de la universidad en la defensa de la dignidad y los derechos humanos, la superación de los impedimentos a la discapacidad, la igualdad de género, y la defensa del medio ambiente
  - Fomentar las actividades conjuntas de miembros de la universidad con las asociaciones libres nacidas para ayudar de diversas formas a la misma, como la Asociación de Antiguos Alumnos y la Asociación de Amigos de la Universidad.
- La actitud del Rectorado en cuanto a actividades de extensión será la de apoyar iniciativas que surjan de nuestra comunidad universitaria y que sirvan al enriquecimiento de la comunidad en el conocimiento, la cultura o el esparcimiento. La propuesta varias veces manifestada desde diversas instancias de fomentar la constitución de un tipo de “círculo universitario” al estilo de los “Faculty Club” será objeto de estudio en coordinación con las Juntas de PDI y PAS y el Comité de Empresa



- La actividad cultural de nuestra universidad será un medio de cooperación con las administraciones locales de nuestro entorno que, en particular en una ciudad como Alcalá de Henares, tan comprometidas están con el papel de Patrimonio de la Humanidad de la ciudad. La actitud de la universidad será la de no competir en este campo, sino colaborar lealmente con tales administraciones, desde la perspectiva de concentrarse nuestra institución específicamente en las actividades más centradas en nuestras características universitarias
- Afirmamos nuestra creencia en el papel privilegiado de conexión de nuestros egresados con la sociedad y con la institución, organizados en Asociación de Antiguos Alumnos de forma autónoma, no como organismo propio de la institución, pues es la forma de incorporar refuerzos, sugerencias, programas, proyectos y eventualmente fondos, a nuestra universidad, en línea con la que es una gestión moderna de la universidad en un entorno competitivo, que debe estar abierta a colaboraciones, más que a imponer sus criterios. Igualmente ocurre con los miembros de la sociedad que libre y desinteresadamente se ofrecen para promover la conexión de nuestra institución con el entorno social. Se solicitará a la Asociación de Antiguos Alumnos y a la Asociación de Amigos de la Universidad que colaboren con el “Comité del Programa de Coordinación”.
- Impulsaremos la imagen de la institución: facultades, escuelas, institutos, centros de apoyo, departamentos, etc., sin interferir en su autonomía, pero sí prestando la ayuda necesaria para la consecución de tal fin.



## 8. POLITICA Y GESTIÓN ECONOMICA

Nuestra universidad, como todas las públicas de la Comunidad de Madrid ha de llevar a cabo el proceso de adaptación al EEES y de reorganización para un entorno competitivo con una limitación de recursos económicos que viene determinada por las rigideces propias de su conformación jurídica, su madurez como institución, sus características patrimoniales históricas, la política universitaria de la CAM y la circunstancia de una crisis económica profunda y previsiblemente larga en nuestro país. No es ciertamente el entorno más deseable, pero como servicio público y comunidad comprometida con el crecimiento y mejora del saber, hemos de sacar el mejor partido de los recursos disponibles y, sobre todo, buscar eficazmente fuentes alternativas para financiar nuestra actividad. Consideramos necesario:

- Planificación:
  - Situiremos en el plano de la política global de la universidad la planificación económica superando el mero nivel de la gestión presupuestaria. Para ello restableceremos un Vicerrectorado de Planificación y Gestión Económica que tendrá la responsabilidad de dirigir y coordinar la planificación de los recursos económicos de la institución con criterios de ordenación y obtención de recursos, programación de gastos, transparencia, control y ética de las actuaciones



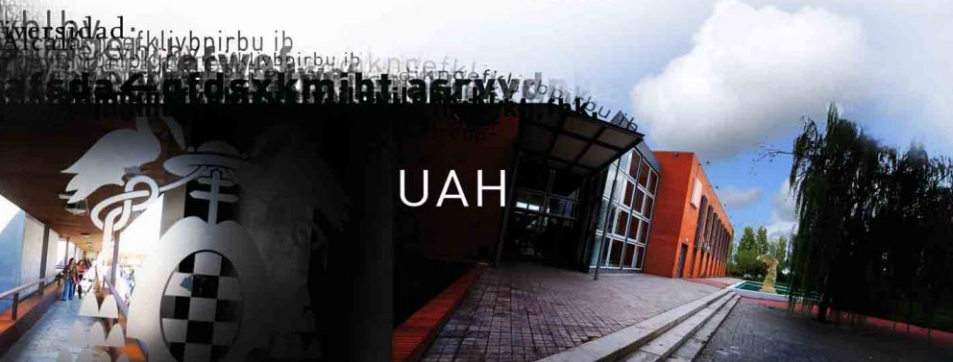
- Gestión política:
  - Clarificaremos los endeudamientos de nuestra universidad, tras negociaciones que nos permitan asumir su pago de forma asequible en el largo plazo, con el fin de restablecer nuestra credibilidad financiera.
  - Llevaremos a cabo una acción concertada con los rectorados de las universidades públicas de la CAM para exigir al Gobierno Regional planes de inversión en capital humano, instalaciones, material y edificaciones y solicitando al mismo tiempo una planificación global del “sistema público de universidades de la CAM” que optimice el uso global de los recursos y potencie sus resultados conjuntos. Entendemos que esto no entra en colisión con el principio de autonomía universitaria y ayudará a una reordenación de los recursos según las circunstancias.
  
- Búsqueda de recursos:
  - Exigiremos al Consejo Social que, en cumplimiento de sus obligaciones, y sin desatender el control presupuestario, dedique sus esfuerzos más a captar recursos que al mero control de los existentes.
  - Estudiaremos los resultados en cuanto al acopio efectivo de recursos de los organismos, empresas, programas y conciertos que nuestra universidad ha ido creando con la finalidad de obtener y gestionar recursos externos, proponiendo en su caso los planes de reestructuración o supresión necesarios con plazos limitados de umbral de rentabilidad.
  - Incentivaremos académica, económica y simbólicamente (en forma de reconocimiento) a los grupos de investigación, departamentos, institutos y otras instancias que consigan financiación externa para sus proyectos.
  -



- Estaremos abiertos a grandes proyectos externos de carácter docente e investigador a establecerse en nuestros campus y que resulten en una ganancia neta para la universidad a largo plazo
- Gestión presupuestaria transparente:
  - Reiniciaremos la elaboración del presupuesto ordinario de la universidad partiendo de una base cero en el próximo año, de tal modo que su elaboración sirva para una revisión a fondo de los gastos y su eficiencia.
  - Haremos asequible la comprensión del presupuesto anual de la universidad a los miembros del Consejo de Gobierno en particular y a toda la comunidad universitaria, de manera que todos sepan clara y fácilmente en cada caso el montante y las partidas concretas sobre las que tenemos capacidad real de decisión. A tal fin se procurarán concentrar las decisiones reales asignadoras de gasto en las sesiones dedicadas a la aprobación del presupuesto
  - Elaboraremos anualmente un presupuesto consolidado, igualmente asequible, de todo el entorno de nuestra universidad, en el que queden claramente reflejados los flujos entre los diferentes organismos asociados a la misma
- Auditoría y ética:
  - Potenciaremos la actuación del Órgano Técnico de Auditoria y Control Interno (OTACI) dotándole de los medios y recursos necesarios para que pueda de forma habitual y a instancia propia proceder a revisar en cualquier momento las cuentas de la universidad, sus organismos asociados y sus empresas participadas.
  -



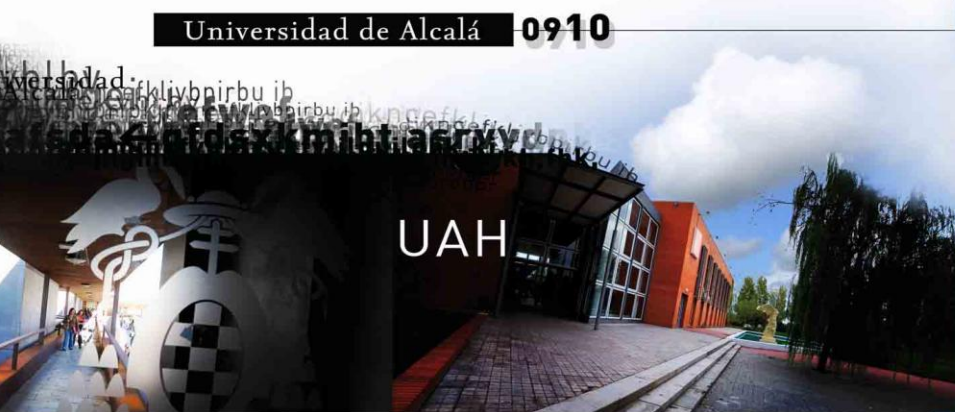
- Impediremos la “colisión de intereses” en programas, órganos, centros y empresas, que están en la base de sospechas de corruptelas que desmoralizan a los miembros de la universidad, mediante la elaboración de un Código de Conducta Ética en la dirección, gestión y participación en la universidad y sus instancias dependientes.
  
- Racionalización y reducción del gasto corriente:
  - Sustituiremos servicios, contratados y asesorías ineficientes, por otros más modernos en su ámbito y, especialmente por los que pueden aportar profesionales y técnicos de nuestra propia universidad.
  - Haremos transparente y reducida la plantilla de nombramientos externos de libre designación.
  - Descentralizaremos en las administraciones-gerencias cantidades mayores para equipamientos, reparaciones y suministros, pues está demostrada su mayor eficiencia en la obtención de suministros en régimen de competencia
  - Aprovecharemos al máximo las posibilidades que ofrece la Ley de Administración electrónica con el fin de conseguir una “gestión sin papeles” y una simplificación administrativa.
  - Promoveremos, en los lugares adecuados la implantación de medidas orientadas al ahorro en relación con sistemas de energía renovable, automatización de procesos, telepresencia y mejora de la formación virtual.



## 9. LA SEGURIDAD JURIDICA Y EL COMPROMISO CON LA IGUALDAD Y EL MEDIO

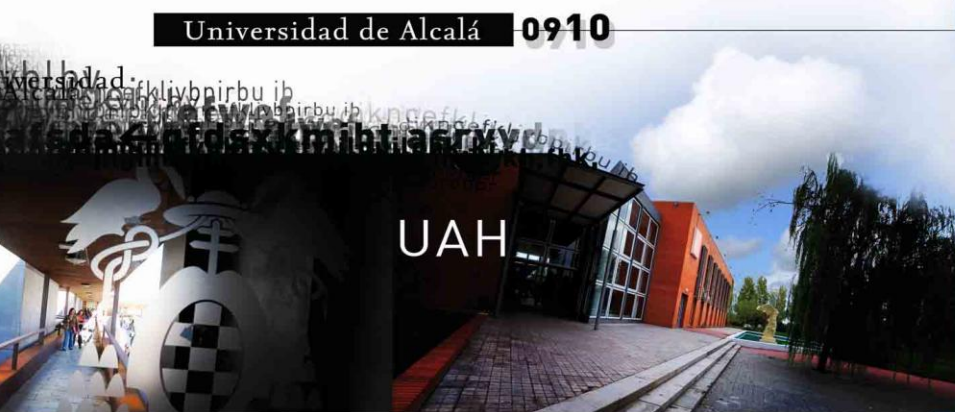
La autonomía universitaria es un preciado bien que hay que merecer, preservar y mantener vivo cada día, para evitar que bajo el argumento de complejidad de la gestión, endogamia y connivencia de intereses, se vaya creando un estado de opinión interno y externo que prepare una limitación de la misma. Evitar o reducir estos peligros es uno de los objetivos que encararemos con la “distinta forma de gobernar” que se refleja en el apartado 2.1 y en otros numerosos lugares de este programa. Facilitar la gestión en la realidad de nuestro entorno de autonomía, implica que todos los miembros de la comunidad universitaria tengan fácil acceso a la información sobre la situación en la que, en cada momento, estén las decisiones tomadas, o que se estén tomando y que los miembros de la universidad tengan cauces ágiles para defender sus derechos o hacer llegar sus inquietudes y propuestas. Por otra parte, de acuerdo con nuestros Estatutos, necesidades y convicciones hay que promover, cuidar y defender a los miembros susceptibles de discriminación, acoso y limitaciones. Y finalmente hemos de garantizar la práctica efectiva de nuestro compromiso con la defensa del medio ambiente. Para ello:

- Procederemos a recopilar y mantener al día la legislación universitaria, en particular la derivada de los órganos de gobierno de la universidad de forma sistematizada, no sólo cronológicamente, sino temáticamente, que se editará en soporte informático por la Secretaría General, con el objetivo de facilitar su consulta por cualquier miembro de la comunidad universitaria.
- Se convocarán las sesiones ordinarias del Consejo de Gobierno y se difundirá el orden del día con la suficiente antelación como para que los representantes de



sectores puedan consultar a sus representados sobre las cuestiones a tratar. La constitución de una “Comisión Permanente” en el Consejo de Gobierno para los asuntos estrictamente de trámite permitirá, junto a otras acciones, concentrar dichos Consejos en las cuestiones sustantivas y facilitar el tiempo necesario para las consultas referidas.

- Se terminará con la anómala y perniciosa práctica, de la que se ha abusado en los últimos tiempos, de convocar simultáneamente sesiones ordinarias y extraordinarias de Consejo y de Claustro.
- Con el fin de garantizar la defensa de los miembros de la comunidad universitaria contra el “mobbing laboral” y la discriminación por género y la del medio ambiente, se hará una revisión por la Secretaría General y por las unidades creadas a tal efecto, como la de “Igualdad de Género” y la delegación de Medio Ambiente, de la serie de normas y prácticas que se han ido dictando y utilizando en los diversos casos presentados y se encargará a especialistas de la Facultad de Derecho la elaboración de los textos que regulen la defensa de estos aspectos esenciales para el funcionamiento social y medioambientalmente equilibrado de nuestra universidad.
- El Defensor Universitario es una figura esencial en la garantía del ejercicio de los derechos de los miembros de la comunidad universitaria y junto con la Inspección de Servicios un instrumento eficaz para detectar deficiencias en nuestro funcionamiento y obtener propuestas de resolución. Atenderemos con prontitud y eficacia sus recomendaciones, en especial las que se derivan de sus preceptivos informes periódicos y les dotaremos de los medios que el incremento de sus actividades han hecho necesarios.



- Se realizarán anualmente tres informes al Consejo de Gobierno por los órganos correspondientes sobre la situación de la promoción de la igualdad de género, la lucha contra el “mobbing”, el estado de garantía de la salud laboral y sobre el estado y defensa del medio ambiente en nuestra universidad.
- Los informes generales del Rector siempre precederán a cualquier otro punto sustantivo del orden del día de los Consejos ordinarios.
- Serán habituales las reuniones del Rector y miembros del equipo de dirección con los decanos de las facultades y directores de escuelas y con los Directores de Departamento colectivamente y se hará un informe de las mismas en el Consejo de Gobierno.

\*\*\*\*\*