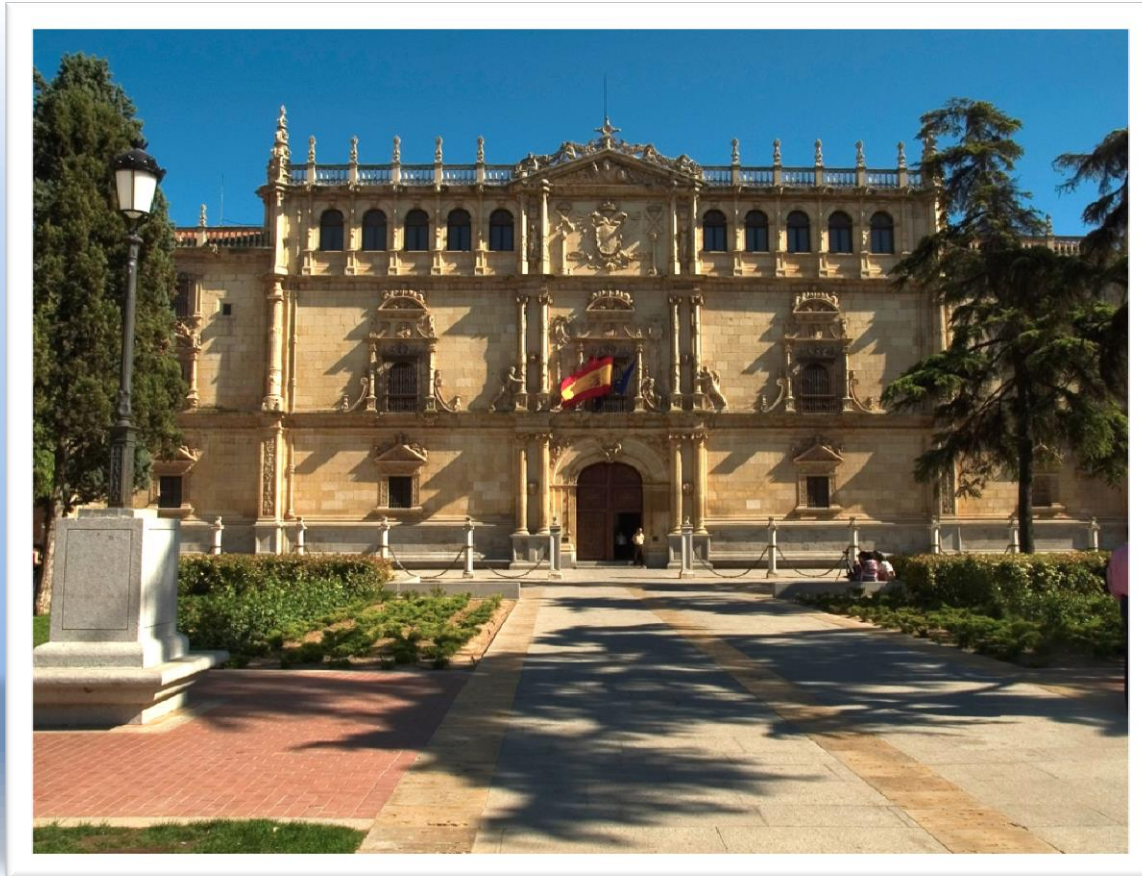


PLAN ESTRATÉGICO

UNIVERSIDAD DE ALCALÁ 2014-2018



Presentación general de la Universidad

Situada en la ciudad de Alcalá de Henares, a 30 kilómetros de Madrid, y en la vecina provincia de Guadalajara, la Universidad de Alcalá (UAH) es una de las más antiguas de Europa. Tiene su origen en el *Estudio General* creado en 1293 por el Rey Sancho IV y es una de las únicas cinco universidades del mundo declaradas *Patrimonio de la Humanidad*. En sus 9 Facultades y Escuelas se ofrecen estudios de grado y posgrado en todas las ramas de conocimiento: Artes y Humanidades, Ciencias, Ciencias Sociales y Jurídicas, Ciencias de la Salud e Ingeniería y Arquitectura. La Universidad cuenta con tres campus: Campus Histórico, Campus Científico-Tecnológico (Campus Externo) y Campus de Guadalajara.

La UAH se encuentra entre las 700 mejores universidades del mundo según el *QS World University Ranking* y es la 1ª universidad española y la 12ª del mundo en sostenibilidad medioambiental según el *GreenMetric World University Ranking*.

La prioridad de nuestra institución son los estudiantes. Para ello apostamos por una docencia cercana y de calidad, que fomenta el desarrollo de actitudes críticas y el aprendizaje de las técnicas más avanzadas en cada uno de los campos del conocimiento.

La Universidad de Alcalá tiene una firme vocación internacional. En consecuencia, fomentamos la atracción de los mejores estudiantes de cualquier lugar del mundo y promovemos la movilidad de nuestros propios estudiantes, profesores y personal de administración y servicios, mediante acuerdos de colaboración con otras universidades de prestigio.

El cumplimiento de nuestros fines como institución pública de enseñanza superior requiere que contribuyamos al progreso de la sociedad. Para ello, la Universidad desarrolla una intensa actividad investigadora y fomenta la transferencia de conocimiento, el emprendimiento y la innovación.

Nuestro compromiso con la sociedad se materializa, asimismo, mediante la difusión de la cultura en nuestro entorno más cercano, el mantenimiento del patrimonio artístico y cultural, como corresponde a una universidad declarada Patrimonio de la Humanidad, y la difusión internacional de la lengua y la cultura españolas.

Nuestra actividad diaria se guía por el deseo de contribuir a una sociedad más justa, basada en la igualdad de oportunidades, el mérito y la capacidad. Por ello, promovemos el acceso al conocimiento de todas las personas que están capacitadas para ello,

con independencia de sus circunstancias personales, y apoyamos todas aquellas iniciativas que favorecen la transparencia y la responsabilidad social de la Universidad.

1.- MISIÓN Y VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE ALCALÁ



1.1 Misión.

La formación integral de los estudiantes y su capacitación personal y profesional a través de una docencia de calidad, de la creación y transmisión del conocimiento, y de la extensión de la ciencia y la cultura.

1.2 Visión.

Ser una universidad líder en el contexto internacional, comprometida con la sociedad, integradora y abierta al mundo, que contribuye al avance del conocimiento y a la formación de los ciudadanos mediante una docencia de calidad, la excelencia en la investigación y el fomento de actitudes éticas y socialmente responsables.

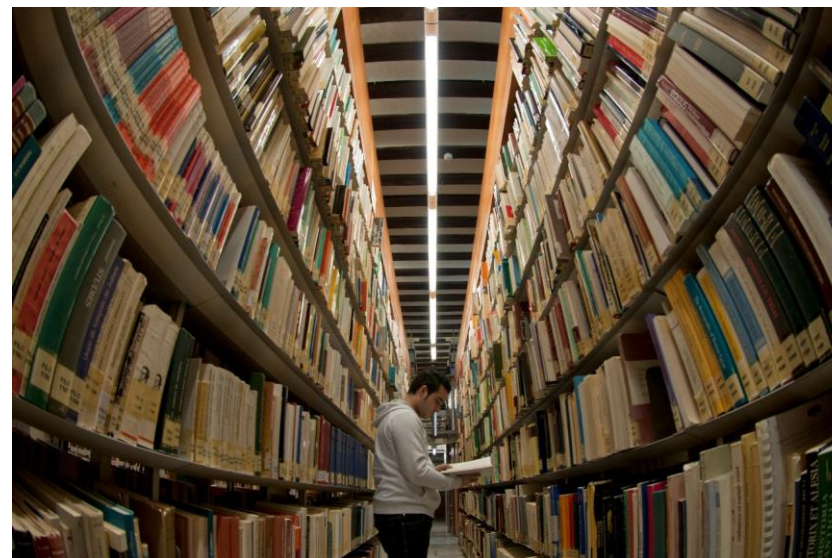
1.3 Valores.

CERCANÍA: Somos una universidad cercana, que promueve un contacto directo y continuo entre profesores y estudiantes. Creemos que el **diálogo** y la interacción entre todos los miembros de la comunidad universitaria constituyen principios esenciales para asegurar el progreso y la mejora de la institución, y de la sociedad en general.

CALIDAD, EXCELENCIA E INNOVACIÓN: Nuestra investigación pretende situarse a la **vanguardia del conocimiento**, explorando nuevas vías que permitan **mejorar la calidad de vida de las personas**. De igual modo, nuestra docencia se basa en los más altos estándares de calidad, mediante el desarrollo de **metodologías innovadoras** y la participación activa de los estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

VOCACIÓN INTERNACIONAL: La Universidad de Alcalá es, desde sus orígenes, una universidad internacional, abierta al mundo, que promueve la **captación y atracción de talento**, y que pretende contribuir al desarrollo de un mundo global, al servicio de los ciudadanos.

COMPROMISO SOCIAL: Estamos comprometidos con el progreso de la sociedad, la **igualdad de oportunidades** y la sostenibilidad. Como institución pública de enseñanza superior, abogamos por la **defensa de los derechos humanos**, la libertad de pensamiento y conciencia, y la **defensa y protección del medio ambiente**. Pretendemos gestionar nuestros recursos con **eficiencia y transparencia**, rindiendo cuentas de nuestra actividad ante la sociedad a la que servimos.



2.- EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para llevar a cabo su misión y alcanzar la visión expresada con anterioridad, durante el periodo 2014-2018, la UAH orientará su actividad en torno a cuatro ejes principales: **1) Calidad de la Docencia**, **2) Investigación e Innovación**, **3) Internacionalización** y **4) Compromiso Social**. A continuación se describen las actuaciones específicas que se pretenden desarrollar en cada uno de estos cuatro ejes.

2.1 Calidad de la Docencia.

Con el fin de mejorar la calidad de nuestra docencia, nos proponemos acometer las siguientes medidas, que pretendemos implantar mediante una actitud de diálogo, contando para ello con la implicación de todos los sectores de la comunidad universitaria: estudiantes, profesores e investigadores, y miembros del personal de administración y servicios:

- **Estudiar la implantación de nuevos grados y de dobles grados** en aquellos casos en los que se detecten demandas sociales y posibilidades de atraer nuevos alumnos, y en los que existan medios humanos y materiales suficientes.
- **Dar continuidad a los programas de mejora de la calidad y seguimiento de las titulaciones** en colaboración con los centros, con el fin de asegurar la acreditación de todos nuestros grados y posgrados, así como la idoneidad de los procedimientos y sistemas internos de garantía de la calidad, de acuerdo con los parámetros fijados por ANECA (programa AUDIT).
- Promover un **Contrato-programa único con los centros**, en el que se incluyan todas las actuaciones relacionadas con la docencia y la gestión.
- **Revisar la Normativa Reguladora de los Procesos de Evaluación de los Aprendizajes** a partir de la experiencia adquirida en su aplicación.
- Perfilar un **sistema de oferta de asignaturas transversales que permita que los departamentos puedan ofrecerlas en todos los centros y habilitar un sistema de preinscripción de las asignaturas optativas** para adecuar la oferta docente a la demanda de los estudiantes.
- Diseñar un **soporte informático para la tramitación de actividades con reconocimiento de créditos transversales**, de manera que cada alumno pueda tener almacenado un archivo histórico de sus actividades y el reconocimiento de los créditos correspondientes pueda ser efectuado de forma rápida y eficaz.
- **Dotar una partida presupuestaria específica para las prácticas de laboratorio, salidas al campo y otras actividades prácticas** cuya realización resulte necesaria para

garantizar la adquisición de las competencias formativas y que tengan un coste especialmente elevado.

- **Consolidar el Plan de Evaluación de la Actividad Docente (Programa DOCENTIA)**, de modo que se convierta en un instrumento para la mejora de la calidad y la proyección profesional de los profesores que participen en el mismo.
- **Mejorar los procedimientos de gestión de las encuestas docentes**, aumentando los índices de participación y contemplando adecuadamente la impartición de una misma asignatura por varios profesores.
- Estudiar, explorar y desarrollar todas las medidas legales que permitan **adoptar una política de estabilización del profesorado**, con el fin de promover el desarrollo de una carrera académica y garantizar la calidad del servicio.
- **Potenciar la utilización de las herramientas tecnológicas en la actividad docente**, impulsando la formación continua y atendiendo las necesidades de los estudiantes que cursan

enseñanzas a tiempo parcial. Diseñar e implementar el **Portal del Profesor**, para ubicar en un único espacio web todas las



herramientas, documentos o aplicaciones necesarias **para facilitar las labores docentes del profesorado.**

- **Implantar el modelo del Profesor Clínico**, que incrementará significativamente el número de profesionales sanitarios docentes y **mejorará**, por tanto, **la calidad de la docencia**, sin modificar el coste económico.
 - Realizar **estudios de inserción laboral y satisfacción de nuestros egresados**, tanto de grado como de posgrado, de manera coordinada, a fin de disponer de los indicadores necesarios para mejorar nuestra docencia y poder promocionar adecuadamente nuestras titulaciones. Aumentar el número de contratos de prácticas y promover una **gestión integral** de las mismas en todas las titulaciones.
 - Diseñar procedimientos específicos para la **mejora y control de la calidad de los estudios propios** y **optimizar los procedimientos de gestión de los programas de posgrado y formación permanente**, fortaleciendo y reestructurando las unidades encargadas de esta función
- Crear un **“programa abierto” de posgrado**, que permita a los estudiantes combinar asignaturas procedentes de distintos Másteres Universitarios, aumentando así la flexibilidad curricular y facilitando el acceso a las enseñanzas de doctorado.
 - **Vincular los estudios propios a los estudios oficiales de modo más estrecho** e implantar **“Aulas de Posgrado”** y **“Aulas de Formación Continua”** financiadas por empresas o instituciones externas, en las que se aglutinen todos los estudios en los que esas instituciones colaboren con la UAH.
 - Promover la **inserción laboral de nuestros estudiantes**, aumentando el número de prácticas externas y poniendo en marcha un plan de orientación profesional.
 - Desarrollar un **programa propio de apoyo al emprendimiento** y crear un **observatorio de empleo**, para conocer la situación de los procesos de inserción laboral de los egresados y facilitar la contratación de nuestros egresados y la búsqueda activa de empleo.

- Elaborar, en colaboración con el Consejo de Estudiantes, el **Estatuto del Estudiante de la Universidad de Alcalá**, que incluirá todas las normas fundamentales que afecten a los estudiantes, de modo que éstos puedan acceder a las mismas con facilidad.

2.2 Investigación e Innovación.

La innovación constituye el motor del cambio y la diferenciación, y debe ser una seña de identidad de cualquier institución de enseñanza superior. La Universidad de Alcalá pretende fomentar la transferencia de conocimiento a la sociedad, y en particular a su entorno más próximo, a la vez que promueve la internacionalización de su investigación, la captación e incorporación de talento, la movilidad de sus investigadores y la difusión de los resultados obtenidos. Para alcanzar estos objetivos, nos proponemos desarrollar las siguientes medidas:

- Diseñar un **plan estratégico de investigación**, que cuente con el asesoramiento de un comité de expertos, tanto de la UAH como de entidades externas, incluyendo un **plan estratégico de internacionalización de la investigación**.
- **Dotar una partida presupuestaria específica** en los próximos ejercicios **para la cofinanciación de infraestructura científica**, al objeto de ir renovando los equipamientos obsoletos a través de las convocatorias de cofinanciación con las administraciones públicas.



- Potenciar **las alianzas y colaboraciones** con universidades y centros de investigación de reconocido prestigio de Europa y América, continuando con el **Programa de Socios Preferentes**.
- Promover la participación de la UAH en el programa de “**Doctorados con mención hacia la excelencia**”, con el fin de aumentar el número de titulaciones con esta distinción.
- **Reforzar la Oficina de Proyectos Europeos** de nuestra universidad, con el fin de facilitar la participación de nuestros investigadores en el nuevo programa europeo “Horizonte 2020”, así como en otros programas europeos e internacionales de I+D+i.
- **Incrementar el apoyo a nuestros investigadores en la gestión de los proyectos y contratos** de investigación, mejorando y flexibilizando los procedimientos administrativos, reforzando el Servicio de Gestión de la Investigación de nuestra universidad y priorizando todos los pagos relacionados con la investigación.
- **Potenciar nuestros centros propios y mixtos de investigación** (incluyendo tanto a los Institutos de Investigación como a los Centros de Apoyo a la Investigación), poniendo a disposición de los investigadores los recursos necesarios para que desarrollen su labor y mejorando la capacidad de estos centros para atraer recursos externos y para llevar a cabo una efectiva transferencia de los resultados de investigación a otras instituciones, al sector empresarial y a la sociedad.
- **Estudiar la creación de nuevos Institutos Universitarios de Investigación** en aquellos casos en los que existan necesidades que lo justifiquen y se disponga de la necesaria capacidad de financiación, tanto en el ámbito de las Ciencias y Tecnologías como en el de Humanidades y Ciencias Sociales.
- **Dar continuidad de acción al programa de Campus de Excelencia Internacional** en las áreas tecnológicas, de ciencias experimentales y de la salud, y de humanidades y ciencias sociales, con los proyectos de “Energía Inteligente”, “QAHLITAS Vitae y HUSSO Digital.

- **Diseñar un plan estratégico de innovación** que impulse la transferencia de nuestros resultados de investigación, incrementando el número de patentes e incentivando la creación de empresas de base tecnológica.
- **Intensificar el papel de la OTRI en la captación de recursos externos** para investigación e innovación y en la generación de oportunidades de colaboración con empresas del entorno y emprendimiento, viveros de empresas y parques científico-tecnológicos.
- **Potenciar la colaboración entre nuestra universidad y el sector empresarial**, favoreciendo la realización de tesis doctorales en empresas y manteniendo la política de creación de Cátedras y acuerdos de patrocinio.
- **Reforzar la difusión de nuestros resultados de investigación e innovación**, promoviendo la participación de nuestra universidad en distintos **rankings nacionales e internacionales**.
- **Potenciar las iniciativas investigadoras y docentes con los centros sanitarios adscritos a la UAH**, buscando sinergias

que incentiven las actividades de investigación, desarrollando programas de investigación conjuntos, y programando cursos y actividades de posgrado para la especialización y formación continuada en los diferentes ámbitos sanitarios.

- **Impulsar nuevas actividades docentes en el Centro Universitario de la Defensa (CUD)**, en coordinación con los responsables de enseñanza del Ministerio de Defensa.

2.3 Internacionalización.

Con el objetivo de reforzar la proyección de la UAH hacia el exterior, tanto en el entorno europeo como en el ámbito latinoamericano y asiático, consolidando la imagen de la Universidad de Alcalá como una institución de prestigio internacional, se contemplan las siguientes medidas:

- **Promover alianzas estratégicas con universidades de prestigio**, que faciliten el intercambio de estudiantes y profesores, así como la formación de grupos de investigación conjunta y que avalen internacionalmente la calidad académica e investigadora de nuestra Universidad.

- **Atraer profesores e investigadores internacionales a nuestra universidad**, empleando para ello algunos de los medios y programas existentes, como nuestras residencias universitarias o las becas Giner de los Ríos y José Castillejo, que pretendemos vincular a nuestro Programa de Socios Preferentes.



- **Crear dobles titulaciones** con instituciones de prestigio, con el doble objetivo de atraer a los mejores estudiantes

internacionales a nuestra Universidad y de mejorar la formación y las posibilidades de inserción laboral de nuestros estudiantes.

- **Fomentar**, en la medida en que haya demanda suficiente, **la oferta de enseñanzas a distancia**, tanto en grado como en posgrado, como instrumento para captar estudiantes internacionales.
- **Impulsar el programa de lectores**, mediante acuerdos de intercambio con universidades extranjeras.
- **Elaborar un plan de movilidad para estudiantes y profesores** que permita aprovechar al máximo la financiación disponible a través de los programas Erasmus Plus y Horizonte 2020, así como las becas financiadas por instituciones públicas y privadas, tanto nacionales como internacionales.
- **Intensificar el programa de docencia en lengua inglesa**, aumentando el número de titulaciones y asignaturas, y manteniendo los incentivos para los profesores y departamentos que participen en el mismo.

- **Aumentar la oferta de prácticas externas en otros países**, de modo que nuestros estudiantes puedan completar su formación internacional.
- Seguir mejorando **las herramientas y procedimientos de gestión internacional**, obteniendo indicadores que permitan evaluar las políticas de movilidad y de atracción de estudiantes y profesores, así como agilizar los procesos de admisión y matrícula de estudiantes internacionales.
- **Elaborar un plan de internacionalización del Personal de Administración y Servicios**, que contemple acciones formativas específicas y que facilite la realización de estancias de movilidad internacional.
- **Reforzar las Oficinas de Relaciones Internacionales**, descargando de tareas administrativas a los coordinadores de movilidad de los centros, de modo que puedan centrar sus esfuerzos en las tareas académicas.
- **Apoyar las iniciativas de voluntariado y cooperación al desarrollo**, sobre todo en aquellos programas en los que la UAH viene participando desde hace años.

- Potenciar la política de comunicación internacional, con el fin de establecer una importante red de alianzas internacionales y mejorar la presencia en algunos de los principales rankings y clasificaciones internacionales.

2.4 Compromiso Social.

La Universidad de Alcalá pretende ser una institución transparente, socialmente responsable, comprometida con el medio ambiente, la defensa de los derechos humanos, la atención a las personas con discapacidad y la igualdad entre hombres y mujeres. Para ello nos proponemos desarrollar las siguientes actuaciones:

- **Mantener una actitud ética y de austeridad** en el gobierno de la Universidad, todavía más necesaria, si cabe, en tiempos de dificultades económicas, como las que aún experimenta la sociedad española.
- **Apoyar las medidas que permitan la conciliación de la vida familiar y laboral**, así como aquellas que favorezcan la

solidaridad entre todos los miembros de la comunidad universitaria.

- **Defender la autonomía universitaria y los principios de equidad social en los que se basa una Universidad pública como la de Alcalá**, para poner en valor los logros de una institución pública, con una clara vocación de servicio público en la docencia, la investigación y la implicación en su entorno.
- Desarrollar todas aquellas medidas que estén a nuestro alcance para **evitar que ningún estudiante deba abandonar sus estudios universitarios por motivos económicos**.
- **Reforzar la transparencia en la gestión y la rendición de cuentas a la sociedad** a través del Portal de Transparencia.



- **Potenciar la Unidad de Integración y Coordinación de Políticas de Discapacidad**, así como la **Unidad de Igualdad** para continuar impulsando la igualdad y la integración de las personas con diversidad funcional.
- Desarrollar un **programa propio de apoyo al emprendimiento**, que nos permita, entre otras actuaciones, respaldar las mejores iniciativas que los estudiantes desarrollen en sus proyectos de fin de grado y de máster.
- **Profundizar en las políticas de sostenibilidad**, mediante el desarrollo y la puesta en marcha de planes de actuación integral en los tres campus universitarios. En especial, acometiendo mejoras en el ámbito del ahorro energético y la gestión de residuos.
- Promover la utilización de las TIC, **simplificando y reduciendo las cargas administrativas** y apoyando el desarrollo de la administración electrónica.
- Implantar **nuevos servicios** asociados al carné universitario o **tarjeta inteligente**.

- **Sacar una licitación pública para la renovación y gestión integral de la iluminación interior de todos nuestros edificios, así como de la iluminación viaria del campus externo**, para obtener un importante ahorro en iluminación y reducir significativamente las emisiones de CO₂.
- **Articular una estrategia de campus inteligente**, especialmente significativa en el caso del campus externo. Además de los aspectos energéticos y de residuos, esta estrategia habrá de considerar cuestiones relacionadas con la movilidad y la vida diaria en el campus, la existencia de espacios sociales, que favorezcan la interacción de la comunidad universitaria, y la accesibilidad tecnológica, entre otras.
- **Poner en marcha una política decidida de reducción en el uso del papel**, no solo como parte de nuestro compromiso medioambiental, sino también como forma de mejorar la colaboración entre unidades, departamentos y personas, así como para implantar una gestión global de los recursos y promover el uso de la administración electrónica y los sistemas de gobierno abierto.
- **Impulsar el Plan de Puesta a Punto de Edificios e Instalaciones**, acometiendo las actuaciones más urgentes y aquellas derivadas de la conclusión de las evaluaciones de riesgos.
- **Poner en valor el patrimonio arquitectónico y cultural de nuestra Universidad**, fomentando su conocimiento y disfrute por parte de los ciudadanos. La manzana cisneriana y las instalaciones de los Cuarteles del Príncipe y de Lepanto deberán convertirse en un foco universitario y de atracción cultural de primer nivel.
- **Diseñar una estrategia “Universidad-Ciudad”**, que nos permita aumentar el impacto económico y social de la actividad universitaria, tanto en Alcalá como en Guadalajara, logrando una mayor implicación de nuestro entorno más próximo en el sostenimiento y el desarrollo de la Universidad.
- Elaborar un nuevo pliego para la licitación de los servicios de alojamiento y **residencia universitaria en los Cuarteles del**

campus ciudad, que favorezca la participación de inversiones nacionales e internacionales.

- **Establecer una estrategia de captación de fondos**, que permita sistematizar y profesionalizar estos procesos y consolidar el núcleo financiero de nuestras principales misiones como Universidad. A este respecto, se facilitarán las iniciativas de mecenazgo, tanto por parte de particulares como de empresas e instituciones.