

PLAN ESTRATÉGICO UAH - 2036



Universidad
de Alcalá

Más cercana, más global

ÍNDICE



PRESENTACIÓN DEL RECTOR	6
LA UAH HACIA EL 2036	9
MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	14
LAS CUATRO MISIONES DE LA UNIVERSIDAD	16
1. Investigación	19
2. Docencia	33
3. Transferencia	45
4. Aprendizaje a lo largo de la vida	59
LOS EJES TRANSVERSALES	68
I. Personas	71
II. Sociedad	85
III. Infraestructuras	99
IV. Internacionalización	111
V. Calidad	123
VI. Tecnología	135
ANEXO I: Participantes en los grupos de trabajo	147



Presentación del Rector

El presente documento culmina un proceso que comenzó en 2019, en el que ha participado nuestra comunidad universitaria al completo, y que propone una estrategia, a medio y largo plazo, para fijar el horizonte que todos deseamos para la Universidad de Alcalá. Este Plan está pensado para que la UAH se pueda adaptar a los cambios que sin duda surgirán, y sea capaz de responder a los grandes retos y las nuevas necesidades sociales, formas de pensar y de vivir. Así, la UAH podrá mantener, de aquí a 2036 y en los siguientes años, su liderazgo nacional e internacional y su prestigio como universidad a imitar, cercana, comprometida con la colectividad, el medio ambiente y la lengua española, entre otros rasgos.

En un mundo globalizado, cada vez más interdependiente y complejo, el conocimiento —y, con él, las universidades, que lo generan y transmiten—, será cada vez más necesario para comprender la realidad, dar respuesta adecuada a los desafíos que depare, y facilitar las transformaciones necesarias para que la socie-

dad progrese al servicio de la dignidad humana y la justicia. Con este fin, presentamos el Plan Estratégico *Universidad de Alcalá-2036*, que nos define como universidad del futuro, con señas de identidad propias, como una universidad cada vez más cercana y más global.

Hemos trabajado en la construcción de un “sello UAH”, en el que se plasmará la excelencia, la calidad y las singularidades de nuestra institución, cuyos muros soportan historia y vanguardia a partes iguales, y que desde sus orígenes se ha caracterizado por ser una universidad internacional, diversa, integradora y abierta al mundo.

Nuestro “sello UAH” será garantía de cercanía y diálogo en el seno de nuestra comunidad universitaria, con los agentes externos y con la sociedad en general, así como una formación completa de nuestro estudiantado que lo capacite en habilidades “blandas”. Nos identificará ante el mundo como una universidad que forma a ciudadanos que sirven a ciudadanos; totalmente inclusiva; con actitud emprendedora

y elevadas tasas de empleabilidad; con investigación de vanguardia y docencia con altos estándares de calidad; con una excelente ratio estudiante/docente; comprometida con la sostenibilidad, el progreso y la igualdad de oportunidades; capaz de rentabilizar la multidisciplinariedad; líder en el contexto internacional, y con la lengua española como seña de identidad. Este “sello UAH” impregnará a toda la Universidad: estudiantes, personal de administración y servicios y personal docente e investigador, transmitiendo a la sociedad la excelencia de la Universidad de Alcalá.

Las propuestas del Plan Estratégico *Universidad de Alcalá-2036*, servirán como guía para alcanzar este complejo objetivo, mediante acciones que abordan las cuatro funciones fundamentales de nuestra institución —Investigación, Docencia, Transferencia de Conocimiento y Aprendizaje a lo largo de la vida— y los seis ejes transversales que influyen en su desarrollo: Personas, Sociedad, Infraestructuras, Internacionalización, Calidad y Tecnología.

Nuestra universidad ha sido capaz de adaptarse a los cambios durante más de cinco siglos de fructífera trayectoria. Este plan estratégico nos prepara para un nuevo ciclo que comienza, en el que tendremos que fortalecer nuestra imagen como institución eficiente, transparente, dispuesta para someterse a una evaluación permanente y trabajando en una continua innovación.

Deseo terminar estas palabras agradeciendo a toda la comunidad universitaria su participación en este proceso: por un lado, en los debates promovidos en el seno de centros, departamentos y servicios administrativos, por otro, a través de propuestas concretas de mejora, y finalmente, en los grupos de trabajo que han generado este documento. Muchas gracias.

José Vicente Saz

Rector

La UAH hacia el 2036

La Universidad de Alcalá tiene una historia única. Fue la tercera universidad que se funda en Castilla tras las de Palencia (trasladada a Valladolid) y la de Salamanca. Sirvió como modelo a muchas universidades americanas, albergó en sus aulas estudiantes tan ilustres como Lope de Vega, Ignacio de Loyola o Jovellanos y concedió el primer título de doctora a una mujer en España: María Isidra de Guzmán y de la Cerda. Todo ello, sin embargo, no consiguió evitar que en 1836 el gobierno del momento decidiera su cierre y su traslado a la Corte. Ahora, transcurridos más de cuarenta años desde que en 1977 sus puertas abrieran de nuevo, ya como una universidad moderna, es un momento excelente para definir el futuro de nuestra universidad.

Pensar en el futuro de una institución, cualquiera que sea, supone establecer una estrategia que permita alcanzar las metas fijadas. Las instituciones más dinámicas son capaces de establecer metas cercanas, a dos o tres años. Sin embargo, hay otras para las que no es posible apreciar el efecto de los cambios realizados hasta pasado

bastante más tiempo. Este es el caso de las universidades. Como simple ejemplo, cuando una universidad desea implantar un nuevo grado, los primeros estudiantes no se graduarán hasta cinco o seis años después y no será posible evaluar los resultados hasta, al menos, cuatro años más tarde, cuando esos títulos sean acreditados.



Esto nos ha llevado a considerar una fecha suficientemente lejana como para que pudiéramos pensar en cambios reales, y hemos creído importante darle un significado simbólico que ilusionara a toda la comunidad universitaria. Por este motivo, fijamos en el año 2036 la meta para desarrollar un Plan Estratégico a medio plazo con el objetivo de transformar la Universidad de Alcalá, justo doscientos años después de que cerrase sus puertas.

Somos conscientes de que, de la misma manera que las primeras universidades se crearon como una agrupación de estudiantes y profesionales en busca del saber, es imprescindible que este cambio se produzca con la colaboración de toda la comunidad universitaria: estudiantes, personal docente e investigador y de administración y servicios. Por lo tanto, para establecer las bases de esta transformación hemos querido contar con toda la universidad. Para ello hemos concebido un plan estructurado en cuatro fases: punto de partida, discusión, grupos de trabajo y síntesis.

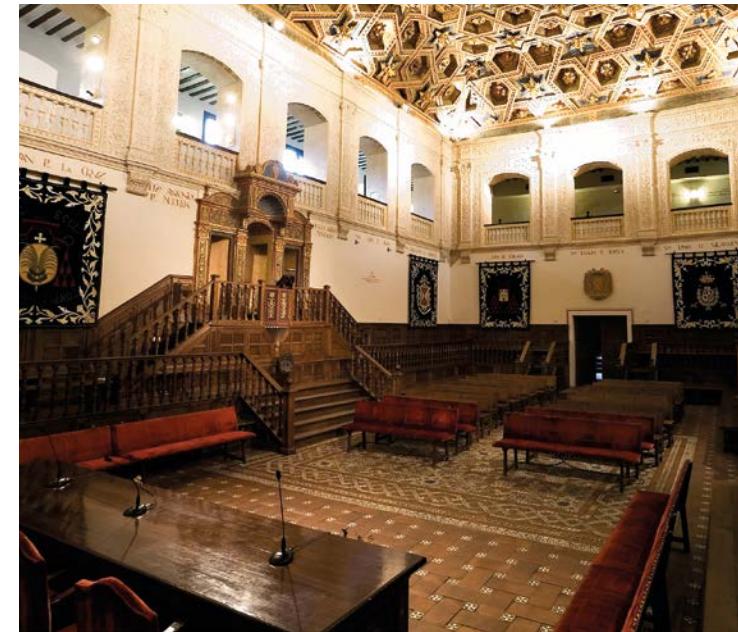
El punto de partida fue la elaboración de un documento de discusión de las líneas estratégicas de la UAH por parte del Vicerrector de Estrategia y Planificación que fue presentado en el Claustro del 28-05-2019. En septiembre de ese año se creó un Comité Asesor, formado por cinco profesores de distintas disciplinas y un miembro del PAS, con el mandato de diseñar un

plan a partir de las líneas establecidas. Primeramente, se hizo un estudio de los PE de otras universidades de referencia, y se elaboró un informe de posicionamiento de la UAH respecto a la media de las universidades públicas de Madrid y de toda España, basándose en los datos publicados por el IUNE y el SIIU. Paralelamente, también se trabajó con informes de posicionamiento de la UAH elaborados por la Fundación CYD. A partir de estos informes surgió el diagnóstico inicial de nuestra universidad, que se puso a disposición de toda la comunidad y que fue el punto de partida del proceso participativo.

La fase de discusión comenzó a principios del año 2020 con la presentación del plan en las distintas Facultades y Escuelas y con la solicitud de aportaciones a través de dos vías de participación: individual, mediante un buzón de sugerencias disponible en la página Web del PE, y colectiva, canalizada mediante los responsables de las unidades de la universidad (Departamentos, Facultades/Escuelas y Servicios). Cuando todo estaba desarrollándose según lo previsto apareció la pandemia del COVID-19, lo que obligó a cambiar las prioridades de la UAH para centrarse en dar respuesta a un reto inédito en la universidad española como fue la docencia online. El Comité Asesor consideró que no se daban las circunstancias para pensar en el futuro cuando había necesidades y problemas tan acuciantes en el presente, y decidió posponer el plan. En septiembre de 2020 se reestructuró el calenda-

rio previsto en origen y se amplió la fase de discusión hasta febrero de 2021. Como resultado de esta fase se recibieron 110 propuestas a título individual. Asimismo, 15 departamentos, 7 centros y 12 servicios enviaron sus contribuciones colectivas. En total se recopilaron 891 propuestas para el análisis DAFO y 268 propuestas de mejora.

Con toda esta información se inició la fase de grupos de trabajo. Se formaron 10 grupos, 4 centrados en las funciones fundamentales que deben hacer todas las universidades (investigación, docencia, transferencia de conocimiento y aprendizaje a lo largo de la vida) y otros 6 enfocados hacia sus ejes transversales (las personas, la sociedad, las infraestructuras, la internacionalización, la calidad y la tecnología), con la idea de obtener un panorama completo de nuestra universidad. En marzo de 2021 se abrió un plazo para solicitar la incorporación a los distintos grupos de trabajo, en los que se inscribieron 201 personas entre personal docente e investigador, personal de administración y servicios y estudiantes. Entre mayo y julio se desarrollaron las reuniones de los grupos, donde a partir de las aportaciones obtenidas en la fase de discusión y de las reflexiones internas de cada grupo se obtuvo, para cada uno de ellos, un DAFO, unos objetivos, unos indicadores para medir el grado de consecución de los objetivos y un catálogo de acciones que permitieran alcanzarlos. Cabe destacar que, dado que el plan trasciende



los cuatro años de mandato de un Rector, las acciones hay que considerarlas como una propuesta consensuada que podrá ser tenida en cuenta, junto con otras, por los sucesivos equipos rectorales en función de sus programas y de la disponibilidad presupuestaria para alcanzar los objetivos marcados para el 2036.

En paralelo con la fase de discusión y de grupos, también se abrió una vía de participación de expertos externos con el fin de estimular la reflexión y el debate. En el curso 2020-21 se reali-



zaron ocho conferencias y mesas redondas que nos situaron en la globalidad que habitamos, tanto en el contexto nacional como internacional y, por ello, consideramos que sería adecuado continuar con esta iniciativa en los próximos cursos.

Finalmente, entre septiembre y diciembre de 2021 el Comité Asesor abordó la fase de síntesis del plan. A partir de las conclusiones de los grupos de trabajo se redactó un primer documento del PE donde se aportaban los resultados emanados de las reuniones con una síntesis de sus líneas fundamentales. Este borrador fue enviado al Equipo de Gobierno y fue presentado para su discusión y aprobación en el Consejo de Gobierno del 16-12-2021. Asimismo, este documento fue presentado en el Claustro en su sesión del 13-12-2021 y en el Consejo Social en su sesión del 17-12-2021.

Este plan surge del proceso de elaboración participativo descrito y permite definir nuestros objetivos en concordancia con la misión, visión y valores que deben guiarnos de ahora en adelante. Nuestro compromiso con el cumplimiento de nuestra misión ha sido reconocido en las últimas décadas con nuestra presencia y ascenso en los rankings internacionales. Estamos convencidos de que el logro de los objetivos aquí planteados repercutirá en nuestra posición global como universidad y que los rankings internacionales se harán eco de ello.

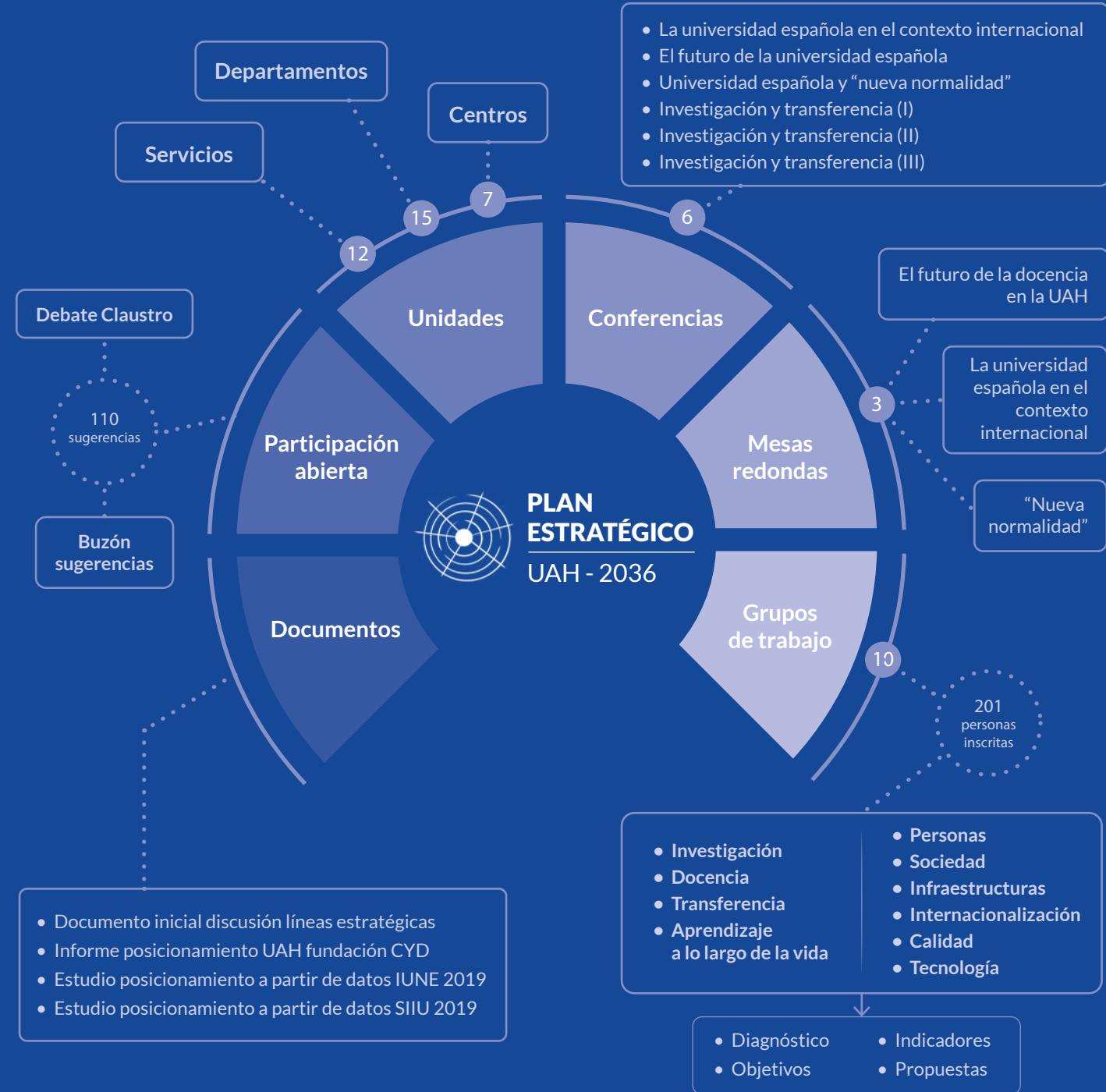
Si en 1836 fue cerrada la antigua Universidad de Alcalá, es el momento de trabajar para que, en 2036, la UAH sea líder en el contexto internacional, reconocida por su cercanía, su compromiso con nuestra lengua, la sociedad y el medio ambiente, y que pueda alcanzar, e incluso superar, el prestigio que la llevó a ser un modelo a imitar siglos atrás.

Con la presentación de este plan acaba una etapa de reflexión, pero nuestra tarea colectiva será ayudarlo a crecer y a adaptarse a lo que está por venir y aún no conocemos. No podemos prever el futuro, pero si sabemos a dónde vamos será más difícil que las circunstancias nos aparten del camino a seguir: de aquí al 2036.

Juan R. Velasco
Vicerrector de Estrategia y Planificación

Luis M. Bergasa
Director del Comité Asesor para el Plan Estratégico

Comité Asesor del Plan Estratégico:
Amelia Calonge García
Javier Carrillo Herмосilla
Helena de Felipe Rodríguez
Antonio Jiménez Ruiz
Jesús La Roda Muñoz



Misión, visión y valores

MISIÓN

Somos una universidad con profundas raíces históricas y al tiempo en la vanguardia del conocimiento, cuna del español y al tiempo global. Formamos a ciudadanos para servir a ciudadanos, como profesionales y como personas, ampliando las fronteras de la ciencia, la cultura y la sociedad. Lo hacemos desde el compromiso con la excelencia en la docencia e investigación, fomentando el carácter emprendedor y la actitud socialmente responsable de nuestros estudiantes.

VISIÓN

Ser una universidad líder en el contexto internacional, reconocida por su compromiso con la sociedad y el medio ambiente, así como con la lengua española, enfrentándose a los retos de la universidad del siglo XXI con el ímpetu y el prestigio que la llevó a ser un modelo a imitar siglos atrás.



VALORES

● 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. Gestionamos nuestros recursos con eficiencia y transparencia, rindiendo cuentas de nuestra actividad ante la sociedad a la que servimos.

● Emprendimiento e Innovación

Fomentamos y practicamos una actitud emprendedora en todos los ámbitos de nuestra actividad y en todos los estamentos de nuestra comunidad. Buscamos entender y satisfacer las cambiantes necesidades de la sociedad y los nuevos retos del mundo global, creando valor de modo innovador.

● Calidad y Excelencia

Nuestra investigación se sitúa a la vanguardia de la creación y la transferencia 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 están-

dares de calidad, mediante el desarrollo de metodologías innovadoras, la participación activa de los estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje, y el acompañamiento a los Alumni a lo largo de toda su vida profesional.

● Cercanía

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

● Vocación Global

La Universidad de Alcalá es, desde sus orígenes, una universidad internacional, diversa, integradora y abierta al mundo, que promueve la captación y el desarrollo del talento de las personas, independientemente de su nacionalidad, raza, género o religión, contribuyendo al desarrollo de un mundo global. Todo ello, sin renunciar al hecho diferencial de ser la universidad de la ciudad en la que el español alcanzó su plena madurez y que vio nacer a Miguel de Cervantes.

Las cuatro misiones de la universidad



La Universidad de Alcalá, como universidad pública, tiene la obligación de servir a la sociedad en la que se inserta. Decía Ortega y Gasset, en su ensayo de referencia sobre este tema, sin duda trascendente en el momento en que se escribió y a lo largo del tiempo, que la Universidad debe cumplir tres funciones (cita literal):

1. Transmisión de la Cultura.
2. Enseñanza de las profesiones.
3. Investigación Científica y educación de nuevos hombres de ciencia¹.

Nuestra actual Ley Orgánica de Universidades aumenta las funciones a cuatro, extendiendo la segunda de ellas a toda la vida profesional. Así, tal y como se establece en el artículo 1º de la Ley Orgánica de Universidades, el cometido de la universidad española en el S. XXI en España es:

- 1 La **creación**, desarrollo, transmisión y crítica de la ciencia, de la técnica y de la cultura.
- 2 La preparación para el ejercicio de **actividades profesionales** que exijan la aplicación de conocimientos y métodos científicos y para la creación artística.

- 3 La difusión, la valorización y la **transferencia del conocimiento** al servicio de la cultura, de la calidad de la vida, y del desarrollo económico.
- 4 La difusión del conocimiento y la cultura a través de la extensión universitaria y la **formación a lo largo de toda la vida**.

Si definimos cada uno de estos cometidos en una palabra o concepto, hablamos de **Investigación, Docencia, Transferencia** (en el sentido más amplio) y **Aprendizaje a lo largo de la vida**².

Para poder desarrollar estas funciones de la mejor manera posible, es imprescindible establecer un modelo coherente de Universidad, que permita que todos sus integrantes (estudiantes, personal de administración y servicios y personal docente e investigador) avancen en una dirección común. Debemos abordar las cuatro funciones de manera integral. Los objetivos que podremos plantear en este caso serán mucho más ambiciosos que si nos centramos sólo en una de ellas, sin tener en cuenta las otras tres. Cada una de las funciones apoyará a las demás, permitiendo alcanzar metas más lejanas.

¹ Tengamos en cuenta que “Misión de la Universidad” se publicó en 1930, por lo que debemos considerar que el autor hace uso del masculino genérico habitual en la época.

² En este documento utilizamos el término “aprendizaje a lo largo de la vida” en lugar de “formación a lo largo de la vida”, para adecuarnos a los principios básicos de la declaración de Bolonia.





Investigación



Por haber querido los Filósofos aplicar su atención a las artes, se han elevado algunas al grado de ciencias experimentales, y ellos se han convencido de una gran verdad; es a saber, que el único medio de conocer las propiedades de los cuerpos es la observación.

Andrés Manuel del Río

Alumni Universidad de Alcalá

Descubridor del Vanadio

Elementos de Orictognosia..., 1795



La investigación en la UAH presenta un nivel aceptable en relación con su tamaño, apareciendo en la mayoría de los indicadores por encima de la media nacional. Si bien su nivel investigador no es homogéneo, contamos con grupos de excelencia reconocidos a nivel internacional y de gran relevancia científica. La Universidad cuenta con ciertos hechos diferenciales como son: ser Patrimonio de la Humanidad, tener una ubicación estratégica entre dos Comunidades Autónomas, su prestigio histórico en América Latina y disponer de un valioso programa propio que articula su investigación.

Partiendo de nuestra situación actual, el reto de la UAH es destacar su singularidad, para impulsar una investigación multidisciplinar de excelencia a nivel internacional que mejore nuestra relevancia y visibilidad, y que contribuya activamente a la difusión del conocimiento. Pero, además, nuestra intención es que este

reto se lleve a cabo dotando a la investigación de la UAH de un específico valor social con objetivos alineados con los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) y con la ciencia de la ciudadanía, incentivando la interacción con la sociedad y con su tejido productivo, y siendo referentes en una gestión eficiente de los servicios y los recursos humanos.

Para alcanzar estos objetivos, se propone potenciar nuestro programa propio y nuestras relaciones internacionales, particularmente con América Latina, así como identificar y apoyar líneas estratégicas excelentes que lleven el “sello UAH”, desarrollar alianzas de I+D+i con empresas, universidades y centros de investigación de referencia, mejorar la fidelización de nuestros egresados, y ofrecer una carrera individualizada al personal de la UAH, que favorezca tanto la atracción de talento como su retención.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

O-Inv-1

Dotar a la investigación de la UAH de un específico valor social con objetivos alineados con los ODS y con la ciencia de la ciudadanía, procurando la interacción con la sociedad y con su tejido productivo.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Inv-1.1. Número de proyectos alineados con los ODS.
- I-Inv-1.2. Número de proyectos alineados con la ciencia de la ciudadanía.
- I-Inv-1.3. Número de publicaciones de acceso abierto en el repositorio institucional e-Buah de la UAH.
- I-Inv-1.4. Número de bases de datos y de código depositadas en un repositorio de la UAH.
- I-Inv-1.5. Porcentaje de la producción científica anual en la UAH incluida en el Portal Investigador, respecto a la depositada en acceso abierto en e-Buah.

O-Inv-2

Destacar la ubicación estratégica de la UAH y ser Patrimonio de la Humanidad y las dotaciones existentes para llevar a cabo una investigación excelente, internacional e interdisciplinar.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Inv-2.1. Número de proyectos competitivos financiados por la Comunidad de Madrid y la Comunidad de Castilla la Mancha.
- I-Inv-2.2. Número de congresos y/o eventos internacionales en la UAH.
- I-Inv-2.3. Número de proyectos relacionados con la condición de “Patrimonio de la Humanidad”: arquitectura, historia, literatura, etc.
- I-Inv-2.4. Número de congresos y/o eventos relacionados con la condición de “Patrimonio de la Humanidad”.

O-Inv-3 Conservar y potenciar la relación con América Latina.**Indicadores establecidos para este objetivo**

- I-Inv-3.1. Número de proyectos en convocatorias competitivas en colaboración con entidades de América Latina.
- I-Inv-3.2. Número de publicaciones en colaboración con América Latina.
- I-Inv-3.3. Número de tesis en colaboración con América Latina.
- I-Inv-3.4. Número de estancias PDI/PAS en América Latina y viceversa.

O-Inv-4 Ser excelentes en determinadas líneas estratégicas y programas de doctorado específicos con un alto nivel de internacionalización.**Indicadores establecidos para este objetivo**

- I-Inv-4.1. Número de publicaciones en colaboración internacional.
- I-Inv-4.2. Número de publicaciones en revistas del Q1.
- I-Inv-4.3. Número de publicaciones en revistas del TOP3.
- I-Inv-4.4. Número de ERC Grants y acreditaciones María de Maeztu.
- I-Inv-4.5. Número de proyectos europeos.
- I-Inv-4.6. Número de programas de doctorado internacionales.
- I-Inv-4.7. Número de tesis internacionales leídas.

O-Inv-5 Ser referentes en una gestión eficiente de la investigación: buenos servicios y recursos humanos (gestores y técnicos de investigación). Centros de apoyo a la investigación transversales. Coordinación entre los servicios. Digitalización y estandarización de todos los procedimientos.**Indicadores establecidos para este objetivo**

- I-Inv-5.1. Número de proyectos/contratos/cargos internos de los centros de apoyo a la investigación.
- I-Inv-5.2. Fondos económicos externos captados por los centros de apoyo a la investigación.
- I-Inv-5.3. Número de gestores y técnicos de investigación y niveles de titulación.
- I-Inv-5.4. Número de procedimientos digitalizados y estandarizados intra e inter servicios.
- I-Inv-5.5. Nivel de satisfacción reflejado por las encuestas de calidad realizadas.
- I-Inv-5.6. Número de jornadas formativas dirigidas a gestores/investigadores.
- I-Inv-5.7. Número de sellos de calidad.

O-Inv-6 Potenciar nuestro programa propio y su capacidad de autogestión como articulador de la investigación en la UAH a través de sus centros (departamentos, grupos e institutos).**Indicadores establecidos para este objetivo**

- I-Inv-6.1. Porcentaje de grupos de alto rendimiento.
- I-Inv-6.2. Número de proyectos multidisciplinares entre grupos.
- I-Inv-6.3. Número de sexenios científicos por investigador.
- I-Inv-6.4. Publicaciones anuales por investigador.
- I-Inv-6.5. Citas anuales por investigador e índice h.
- I-Inv-6.6. Número de proyectos del Plan Nacional.
- I-Inv-6.7. Ingresos anuales por I+D+i.
- I-Inv-6.8. Porcentaje de grupos con proyectos europeos.



O-Inv-7

Ofrecer una carrera individualizada al personal de la UAH (formativa, investigadora y profesional), que favorezca la retención y la incorporación de talento.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Inv-7.1. Número de investigadores captados con programas de atracción de talento (Juan de la Cierva, Ramón y Cajal, Beatriz Galindo, Atracción CM, y otras).
- I-Inv-7.2. Número de contratos predoctorales (FPI, FPU, y otros) de convocatorias competitivas.
- I-Inv-7.3. Número de contratos posdoctorales procedentes de convocatorias competitivas.

O-Inv-8

Desarrollar alianzas de I+D+i en un entorno global con empresas, universidades y centros de investigación de referencia.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Inv-8.1. Número de proyectos colaborativos.
- I-Inv-8.2. Porcentaje de proyectos colaborativos liderados por UAH.
- I-Inv-8.3. Número de convenios, cátedras, acuerdos de patrocinio y contratos art 83 de I+D+i con entidades externas.

O-Inv-9

Potenciar la fidelización de egresados y su entorno profesional con el “sello UAH”.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Inv-9.1. Número de proyectos con empresas a través de Alumni.
- I-Inv-9.2. Número de eventos anuales para fidelizar egresados (Alumni).
- I-Inv-9.3. Número de spin-offs creadas por Alumni.

CATÁLOGO DE ACCIONES PROPUESTAS

- A-Inv-1. Generación y medición de indicadores: incremento de plantilla de los servicios implicados y recualificación y formación de la plantilla existente. Incorporación y adaptación de herramientas e infraestructuras tecnológicas necesarias.
- A-Inv-2. Programa específico de relación con América Latina.
- A-Inv-3. Plan de dinamización de la investigación excelente y a la vanguardia del conocimiento. Identificación e incentivación de la investigación de calidad e impacto en la que podemos y queremos ser referentes.
- A-Inv-4. Potenciación e incentivación del programa propio con especial atención a la innovación.
- A-Inv-5. Programa de apoyo, tutorización e incentivación a la carrera investigadora a todos los niveles (PDI, PAS y estudiantes).
- A-Inv-6. Aumento de la visibilidad e impacto científico de la UAH. Mejorar el Portal de Investigación de la UAH que permita visualizar de forma abierta y estructurada nuestra producción científica. Publicar en acceso abierto.
- A-Inv-7. Programa específico de apoyo a la gestión de la investigación: incorporación de herramientas y recursos humanos (técnicos, gestores, ...) primando la cualificación.
- A-Inv-8. Plan de actualización de los baremos de la UAH.
- A-Inv-9. Promoción de equipos multidisciplinares de mayor tamaño para ser más competitivos.
- A-Inv-10. Apoyo a la creación de grandes infraestructuras de investigación multidisciplinares de referencia.



A-Inv-1	A-Inv-2	A-Inv-3	A-Inv-4	A-Inv-5	A-Inv-6	A-Inv-7	A-Inv-8	A-Inv-9	A-Inv-10
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

O-Inv-1 Dotar a la investigación de la UAH de un específico valor social con objetivos alineados con los ODS y con la ciencia de la ciudadanía, procurando la interacción con la sociedad y con su tejido productivo

I-Inv-1.1. Número de proyectos alineados con los ODS	●		●					●	●
I-Inv-1.2. Número de proyectos alineados con la ciencia de la ciudadanía	●		●					●	●
I-Inv-1.3. Número de publicaciones de acceso abierto en el repositorio institucional e-Buah de la UAH	●		●			●			
I-Inv-1.4. Número de bases de datos y de código depositadas en un repositorio de la UAH	●		●			●			
I-Inv-1.5. Porcentaje de la producción científica anual en la UAH incluida en el Portal Investigador, respecto a la depositada en acceso abierto en e_Buah	●		●			●			

O-Inv-2 Destacar la ubicación estratégica de la UAH y ser Patrimonio de la Humanidad y las dotaciones existentes para llevar a cabo una investigación excelente, internacional e interdisciplinar

I-Inv-2.1. Número de proyectos competitivos financiados por la Comunidad de Madrid y la Comunidad de Castilla la Mancha	●		●			●		●	●
I-Inv-2.2. Número de congresos y/o eventos internacionales en la UAH	●	●	●			●			
I-Inv-2.3. Número de proyectos relacionados con la condición de "Patrimonio de la Humanidad": arquitectura, historia, literatura, etc.	●		●			●			
I-Inv-2.4. Número de congresos y/o eventos relacionados con la condición de "Patrimonio de la Humanidad"	●		●			●			

O-Inv-3 Conservar y potenciar la relación con América Latina

I-Inv-3.1. Número de proyectos en convocatorias competitivas en colaboración con entidades de América Latina	●	●	●			●		●	●
I-Inv-3.2. Número de publicaciones en colaboración con América Latina	●	●	●			●			
I-Inv-3.3. Número de tesis en colaboración con América Latina	●	●	●			●			
I-Inv-3.4. Número de estancias PDI/PAS en América Latina y viceversa	●	●	●						



	A-Inv-1	A-Inv-2	A-Inv-3	A-Inv-4	A-Inv-5	A-Inv-6	A-Inv-7	A-Inv-8	A-Inv-9	A-Inv-10
O-Inv-4 Ser excelentes en determinadas líneas estratégicas y programas de doctorado específicos con un alto nivel de internacionalización										
I-Inv-4.1. Número de publicaciones en colaboración internacional	●	●	●			●			●	●
I-Inv-4.2. Numero de publicaciones en revistas del Q1	●		●							●
I-Inv-4.3. Numero de publicaciones en revistas del TOP3	●		●							●
I-Inv-4.4. Número de ERC grants y acreditaciones María de Maeztu	●		●						●	●
I-Inv-4.5. Número de proyectos europeos	●		●			●			●	●
I-Inv-4.6. Número de programas de doctorado internacionales	●		●							●
I-Inv-4.7. Número de tesis internacionales leídas	●	●	●			●				●
O-Inv-5 Ser referentes en una gestión eficiente de la investigación: buenos servicios y recursos humanos (gestores y técnicos de investigación). Centros de apoyo a la investigación transversales. Coordinación entre los servicios. Digitalización y estandarización de todos los procedimientos										
I-Inv-5.1. Número de proyectos/contratos/cargos internos de los centros de apoyo a la investigación	●		●			●	●			●
I-Inv-5.2. Fondos económicos externos captados por los centros de apoyo a la investigación	●		●			●	●			●
I-Inv-5.3. Número de gestores y técnicos de investigación y niveles de titulación	●		●				●			
I-Inv-5.4. Número de procedimientos digitalizados y estandarizados intra e inter servicios	●		●				●			
I-Inv-5.5. Nivel de satisfacción reflejado por las encuestas de calidad realizadas	●		●				●			
I-Inv-5.6. Número de jornadas formativas dirigidas a gestores/investigadores	●		●				●			
I-Inv-5.7. Número de sellos de calidad	●		●				●			



	A-Inv-1	A-Inv-2	A-Inv-3	A-Inv-4	A-Inv-5	A-Inv-6	A-Inv-7	A-Inv-8	A-Inv-9	A-Inv-10
O-Inv-6 Potenciar nuestro programa propio y su capacidad de autogestión como articulador de la investigación en la UAH a través de sus centros (Departamentos, grupos e institutos)										
I-Inv-6.1. Porcentaje de grupos de alto rendimiento	●		●	●				●		
I-Inv-6.2. Número de proyectos multidisciplinares entre grupos	●		●	●				●	●	●
I-Inv-6.3. Número de sexenios científicos por investigador	●		●	●				●		
I-Inv-6.4. Publicaciones anuales por investigador	●		●	●				●		
I-Inv-6.5. Citas anuales por investigador e índice h	●		●	●		●		●		
I-Inv-6.6. Número de proyectos del Plan Nacional	●		●	●				●	●	●
I-Inv-6.7. Ingresos anuales por I+D+i	●		●	●				●	●	●
I-Inv-6.8. Porcentaje de grupos con proyectos europeos	●		●	●		●		●	●	●
O-Inv-7 Ofrecer una carrera individualizada al personal de la UAH (formativa, investigadora y profesional), que favorezca la retención y la incorporación de talento										
I-Inv-7.1. Número de investigadores captados con programas de atracción de talento (Juan de la Cierva, Ramón y Cajal, Beatriz Galindo, Atracción CM, otras)	●		●		●				●	●
I-Inv-7.2. Número de contratos predoctorales (FPI, FPU, otros) de convocatorias competitivas	●		●		●					
I-Inv-7.3. Número de contratos posdoctorales procedentes de convocatorias competitivas	●		●		●					
O-Inv-8 Desarrollar alianzas de I+D+i en un entorno global con empresas, universidades y centros de investigación de referencia										
I-Inv-8.1. Número de proyectos colaborativos	●		●			●			●	●
I-Inv-8.2. Porcentaje de proyectos colaborativos liderados por UAH	●		●			●			●	●
I-Inv-8.3. Número de convenios, cátedras, acuerdos de patrocinio y contratos art 83 de I+D+i con entidades externas	●		●			●			●	●
O-Inv-9 Potenciar la fidelización de egresados y su entorno profesional con el sello UAH										
I-Inv-9.1. Número de proyectos con empresas a través de Alumni	●		●			●				
I-Inv-9.2. Número de eventos anuales para fidelizar egresados (Alumni)	●		●							
I-Inv-9.3. Número de spin-offs creadas por Alumni	●		●			●				





2

Docencia

“

No hay bien que no pueda alcanzarse; no hay mal que no se pueda evitar y destruir por medio de la instrucción que es el efecto y el fin de la educación; ella es por quien las Naciones prosperan; y sólo por su falta decaen y se arruinan.

Gaspar Melchor de Jovellanos

Alumni Universidad de Alcalá

Ministro de Gracia y Justicia

Discurso al Rey sobre un Plan de Estudios, 1798



La Universidad de Alcalá es una universidad de tamaño intermedio si tenemos en cuenta otras universidades de su entorno. Esta característica constituye una ventaja comparativa, pues permite la presencia de un número reducido de estudiantes por clase y una dedicación más personalizada por parte de los Profesores y el Personal de Administración y Servicios. La cercanía, implicación y compromiso de nuestro profesorado con los estudiantes debe seguir complementándose con la constante actualización en nuevas metodologías docentes cuya eficacia haya sido evidenciada mediante rigurosos criterios científicos.

Nuestra Universidad está profundamente implicada en atender la diversidad de su comunidad en el más amplio de los sentidos, al objeto de integrar a todas las personas por igual. Aspectos como el género, la religión o las posibles necesidades educativas especiales, entre muchos otros, forman parte de esta enriquecedora pluralidad. Continuar en el proceso de atención e integración en nuestra diversidad

constituye uno de nuestros objetivos para los próximos años.

La sostenibilidad es otra de las características que actualmente definen a la Universidad de Alcalá en el contexto nacional e internacional. Siguiendo esta línea de actuación, pretendemos avanzar firmemente en la integración de los ODS en todas nuestras actuaciones y, especialmente, en su inclusión en el conjunto de competencias y actitudes a desarrollar por nuestros estudiantes.

Finalmente, pensamos que la UAH debe profundizar en la construcción de un “sello UAH” que comprenda un conjunto de habilidades transversales a adquirir en todos los grados. Este sello aspira a dotar a nuestros egresados de una serie de capacidades que les defina y, en cierto modo, les caracterice. Entre ellas deben destacar las conocidas como habilidades “blandas”, las habilidades digitales y, especialmente, dados nuestros orígenes, una excelente capacidad de comunicación en el idioma castellano.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

O-Doc-1

Construir un “sello UAH” conformado por la adquisición de un conjunto de habilidades transversales a adquirir en todos los grados:

- Habilidades “blandas”.
- Habilidades digitales.
- Habilidades relacionadas con la diversidad y la incorporación de la perspectiva de género definidas para cada estudio.
- Excelente capacidad de comunicación en el idioma español.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Doc-1.1. Porcentaje de asignaturas con competencias relacionadas con habilidades “blandas” definidas para cada estudio.
- I-Doc-1.2. Porcentaje de asignaturas con competencias relacionadas con habilidades digitales definidas para cada estudio.
- I-Doc-1.3. Porcentaje de asignaturas con competencias relacionadas con habilidades relativas a la diversidad y a la incorporación de la perspectiva de género definidas para cada estudio.
- I-Doc-1.4. Porcentaje de asignaturas con competencias relacionadas con la expresión oral y escrita en lengua española.

O-Doc-2

Integrar la sostenibilidad —entendida en su concepto amplio: ambiental, responsabilidad social, diversidad, género, y otros ODS— en los planes de estudio de nuestros grados.

Indicadores establecidos para este objetivo

I-Doc-2.1. Porcentaje de asignaturas con competencias relacionadas con los ODS en los grados y posgrados de la UAH.

O-Doc-3

Modelo de títulos:

- Grados generalistas cursados por aproximadamente un 80% de los estudiantes de la UAH.
- Grados especiales de muy alta calidad cursados por aproximadamente un 20% de los estudiantes de la UAH.
- Primer año de los grados en formato abierto.
- Completar la formación generalista con la especialización en másteres y cursos propios.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Doc-3.1. Porcentaje de grados con un primer curso abierto.
- I-Doc-3.2. Porcentaje de estudiantes de la UAH en cada grado.
- I-Doc-3.3. Nota de acceso de los estudios.
- I-Doc-3.4. Tasa de eficiencia de los estudios.

I-Doc-3.5. Tasa de abandono de los estudios.

I-Doc-3.6. Presencia de instituciones externas que participan en la docencia de los estudios.

I-Doc-3.7. Empleabilidad de los egresados.

I-Doc-3.8. Número de másteres y cursos propios diseñados como continuación de los estudios de grado.

O-Doc-4

Fomentar la transición hacia una educación basada en la evidencia.

Indicadores establecidos para este objetivo

I-Doc-4.1. Porcentaje de asignaturas impartidas con metodologías docentes basadas en la evidencia.

O-Doc-5

Reforzar la oferta de posgrado con docencia on-line y/o semi-presencial para permitir el acceso de estudiantes trabajadores.

Indicadores establecidos para este objetivo

I-Doc-5.1. Número de cursos de posgrado en formato on-line.

I-Doc-5.2. Número de cursos de posgrado en formato semi-presencial.

CATÁLOGO DE ACCIONES PROPUESTAS

- A-Doc-1. Definir asignaturas transversales características del “sello UAH”.
- A-Doc-2. Definir 10 competencias transversales del “sello UAH” de las que dos o tres deberán incorporarse a cada guía docente.
- A-Doc-3. Formación del profesorado en una educación basada en la evidencia (p.ej. metodologías de aprendizaje activo, a través de proyectos, de resolución de problemas complejos, aprendizaje colaborativo y dialógico y el pensamiento crítico).
- A-Doc-4. Modificar la normativa de enseñanza/aprendizaje para implantar una educación basada en la evidencia.
- A-Doc-5. Formación del profesorado en contenidos relacionados con ODS y sostenibilidad ambiental.
- A-Doc-6. Creación de equipos de expertos que actúen como órgano asesor en todos los procesos de creación/modificación de los estudios y especialmente en el diseño de primeros cursos abiertos y estudios de grados especiales de muy alta calidad.
- A-Doc-7. Creación de unidades asesoras para la implantación generalizada de competencias características del “sello UAH”.
- A-Doc-8. Vinculación de incentivos presupuestarios y de personal a la mejora de los indicadores de los objetivos 1, 2, 4 y 5.
- A-Doc-9. Elaboración de guías para la modificación de los estudios y su adaptación a los objetivos 1 y 3.
- A-Doc-10. Formación del profesorado en contenidos relacionados en docencia on-line y semi-presencial.



O-Doc-1 Construir un sello UAH conformado por la adquisición de un conjunto de habilidades transversales a adquirir en todos los grados:

- Habilidades "blandas"
- Habilidades digitales
- Habilidades relacionadas con la diversidad y la incorporación de la perspectiva de género definidas para cada estudio
- Excelente capacidad de comunicación en el idioma castellano

A-Doc-1	A-Doc-2	A-Doc-3	A-Doc-4	A-Doc-5	A-Doc-6	A-Doc-7	A-Doc-8	A-Doc-9	A-Doc-10
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

I-Doc-1.1.	% de asignaturas con competencias relacionadas con habilidades blandas definidas para cada estudio	●	●					●		●	
I-Doc-1.2.	% de asignaturas con competencias relacionadas con habilidades digitales definidas para cada estudio	●	●					●		●	
I-Doc-1.3.	% de asignaturas con competencias relacionadas con habilidades relativas a la diversidad y a la incorporación de la perspectiva de género definidas para cada estudio	●	●			●		●		●	
I-Doc-1.4.	% de asignaturas con competencias relacionadas con la expresión oral y escrita en lengua castellana	●	●					●		●	

O-Doc-2 Integrar la sostenibilidad - entendida en su concepto amplio: ambiental, responsabilidad social, diversidad, género, y otros ODS - en los planes de estudio de nuestros grados

I-Doc-2.1.	% de asignaturas con competencias relacionadas con los ODS en los grados y posgrados de la UAH					●			●	●	
------------	--	--	--	--	--	---	--	--	---	---	--



A-Doc-1	A-Doc-2	A-Doc-3	A-Doc-4	A-Doc-5	A-Doc-6	A-Doc-7	A-Doc-8	A-Doc-9	A-Doc-10
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

O-Doc-3 Modelo de títulos:

- Grados generalistas cursados por aproximadamente un 80% de los alumnos de la UAH
- Grados especiales de muy alta calidad cursados por aproximadamente un 20% de los alumnos de la UAH
- Primer año de los grados en formato abierto
- Completar la formación generalista con la especialización en másteres y cursos propios

I-Doc-3.1. % de grados con un primer curso abierto						●		●		
I-Doc-3.2. % de alumnos de la UAH en cada grado						●		●		
I-Doc-3.3. Nota de acceso de los estudios						●		●		
I-Doc-3.4. Tasa de eficiencia de los estudios						●		●		
I-Doc-3.5. Tasa de abandono de los estudios						●		●		
I-Doc-3.6. Presencia de instituciones externas que participan en la docencia de los estudios						●		●		
I-Doc-3.7. Empleabilidad de los egresados						●		●		
I-Doc-3.8. Número de másteres y cursos propios diseñados como continuación de los estudios de grado						●		●		

O-Doc-4 Fomentar la transición hacia una educación basada en la evidencia

I-Doc-4.1. % de asignaturas impartidas con metodologías docentes basadas en la evidencia			●	●				●		
--	--	--	---	---	--	--	--	---	--	--

O-Doc-5 Reforzar la oferta de posgrado con docencia on-line y/o semi-presencial para permitir el acceso de estudiantes trabajadores

I-Doc-5.1. Número de cursos de posgrado en formato on-line								●		●
I-Doc-5.2. Número de cursos de posgrado en formato semi-presencial								●		●





3

Transferencia

“

Aplicados incesantemente a fomentar el mejor cultivo de las tierras, viñas y plantíos; a refinar las reglas de la industria en la erección de nuevas fábricas, o en el reparo de las que estaban arruinadas.

María Isidra Quintina Guzmán y la Cerda

Alumni Universidad de Alcalá

Primera mujer española que alcanzó el grado de Doctora

Oración del género eucarístico que hizo a la real Sociedad de Amigos del País de esta Corte..., 1786



La transferencia del conocimiento es considerada como la tercera misión de la Universidad, y va asociada a la investigación. La UAH presenta unos indicadores generales competitivos en relación a su tamaño, tanto a nivel nacional como internacional. Pese a ello, se plantea como primer reto mejorar la visibilidad e impacto de su investigación y la dinamización de su transferencia de resultados de I+D+i. Un segundo reto consiste en hacer de la UAH un referente en la adopción y el impulso de la divulgación científica y la ciencia abierta, fomentando la apertura de la transferencia del conocimiento a toda la sociedad, y potenciando aquellas ramas con menos actividad en este sentido.

Para alcanzar estos objetivos, será prioritario generar sinergias entre grupos y promover alianzas con instituciones externas, así como favorecer la presencia de nuestra universidad en plataformas, nodos de innovación y en los Parques Científicos Tecnológicos. También es importante incrementar la creación de EBTs/spin-offs y la explotación de resultados a través de licencias a empresas. Además, habrá que reforzar e internacionalizar las unidades dedicadas a la transferencia, adaptar al entorno actual la capacitación de sus recursos humanos y sus herramientas de gestión, aplicando procedimientos digitales y estandarizados que minimicen su burocracia.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

O-Tra-1

Hacer de la UAH un referente en la adopción y el impulso a la divulgación científica y la ciencia abierta, fomentando la apertura de la transferencia del conocimiento a toda la sociedad, la transparencia y la inclusión.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tra-1.1. Número de proyectos de divulgación científica (Semana de la Ciencia y otros).
- I-Tra-1.2. Número de noticias divulgativas en medios generadas por la UAH.
- I-Tra-1.3. Número e impacto (asistentes, ...) de actividades de divulgación
- I-Tra-1.4. Número de eventos de ciencia abierta.

O-Tra-2

Reforzar y/o crear las unidades (personal e infraestructuras) dedicadas a la transferencia nacional e internacional para que sean una guía activa de la misma a la empresa y la sociedad, y difundan de forma eficiente la oferta científico-tecnológica de la UAH.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tra-2.1. Importe anual de contratos Art. 83.
- I-Tra-2.2. Número de patentes nacionales concedidas.
- I-Tra-2.3. Número de patentes europeas concedidas.
- I-Tra-2.4. Número de extensiones PCT.
- I-Tra-2.5. Número de gestores de proyectos y técnicos de transferencia.

O-Tra-3

Potenciar la transferencia en las ramas de Arte y Humanidades, Ciencias Sociales y Jurídicas y en aquellas áreas emergentes menos desarrolladas.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tra-3.1. Porcentaje de proyectos de transferencia en las ramas de Arte y Humanidades, Ciencias Sociales y Jurídicas y áreas emergentes respecto del total.
- I-Tra-3.2. Número de actividades relacionadas con el español y/o en colaboración con el Instituto Cervantes, con el Círculo de Bellas Artes, RedOtri, y otros.
- I-Tra-3.3. Número de actividades de transferencia en estas ramas.

O-Tra-4

Fomentar el trabajo transdisciplinar entre distintas ramas del conocimiento que permita la generación de sinergias internas.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tra-4.1. Número de proyectos multidisciplinares.
- I-Tra-4.2. Número de eventos de presentación de la oferta científico-tecnológica de la UAH.

O-Tra-5

Potenciar la presencia de la UAH en los Parques Científicos Tecnológicos, la creación de EBTs/spin-offs y la explotación de resultados a través de licencias a empresas

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tra-5.1. Número de EBTs/spin-offs creadas.
- I-Tra-5.2. Importe anual de licencias.
- I-Tra-5.3. Número de EBTs/spin-offs incubadas en los Parques Científico-Tecnológicos.
- I-Tra-5.4. Número de acuerdos de colaboración suscritos con los Parques Científico-Tecnológicos.
- I-Tra-5.5. Número de actividades de colaboración entre la UAH y las empresas de los Parques Científico-Tecnológicos.

O-Tra-6

Implantar un indicador de la actividad global del PDI/PAS (docencia, investigación, transferencia y gestión) y establecer incentivos a las actividades de transferencia.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tra-6.1. Número de incentivos anuales a las actividades de transferencia.
- I-Tra-6.2. Nivel de actividad global anual del PDI/PAS.
- I-Tra-6.3. Número de sexenios de transferencia por investigador.
- I-Tra-6.4. Número de reconocimientos anuales a las actividades de transferencia.

O-Tra-7

Promover alianzas con otras instituciones externas donde la UAH pueda ser líder.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tra-7.1. Número de proyectos colaborativos con empresas y otras instituciones liderados por la UAH.
- I-Tra-7.2. Número de doctorados industriales.
- I-Tra-7.3. Número de tesis doctorales realizadas al amparo de convenios (Cátedras, ...).
- I-Tra-7.4. Número de patentes en cotitularidad.
- I-Tra-7.5. Número de convenios con otras instituciones externas.

O-Tra-8

Minimizar la burocracia de los procesos administrativos, mejorar las herramientas de gestión y aplicar procedimientos estandarizados.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tra-8.1. Número de procedimientos estandarizados.
- I-Tra-8.2. Tiempo medio en la gestión de proyectos.

CATÁLOGO DE ACCIONES PROPUESTAS

- A-Tra-1. Mejora de la visibilidad de la transferencia de la UAH en las plataformas públicas (ResearchGate, ORCID, Google, ...).
- A-Tra-2. Normativa para la participación del PAS en transferencia.
- A-Tra-3. Certificación de calidad de los servicios administrativos.
- A-Tra-4. Gestión de indicadores: incorporación y adaptación de herramientas, recualificación de la plantilla e incremento de la misma.
- A-Tra-5. Programa específico de divulgación científica y ciencia abierta, así como la creación de una unidad que lo centralice.
- A-Tra-6. Creación de un espacio para la incubación de EBTs y spin-offs generadas por la UAH.
- A-Tra-7. Programa de incentivos de la transferencia en las ramas de Arte y Humanidades, Ciencias Sociales y en áreas emergentes (cursos de doctorado, asignaturas transversales en grado, etc.).
- A-Tra-8. Fomento de proyectos de innovación multidisciplinares entre distintas ramas de conocimiento.
- A-Tra-9. Dotar de gestores de transferencia a los proyectos de investigación y creación de la escala funcional de técnicos de investigación y transferencia en la UAH.
- A-Tra-10. Definición de criterios de reconocimiento y programa de incentivos de las actividades de transferencia.



	A-Tra-1	A-Tra-2	A-Tra-3	A-Tra-4	A-Tra-5	A-Tra-6	A-Tra-7	A-Tra-8	A-Tra-9	A-Tra-10
O-Tra-1 Hacer de la UAH un referente en la adopción y el impulso a la divulgación científica y la ciencia abierta, fomentando la apertura de la transferencia del conocimiento a toda la sociedad, la transparencia y la inclusión.										
I-Tra-1.1. Número de proyectos de divulgación científica (Semana de la Ciencia y otros)	●			●	●				●	
I-Tra-1.2. Número de noticias divulgativas en medios generadas por la UAH	●			●	●				●	
I-Tra-1.3. Número e impacto (asistentes, ...) de actividades de divulgación	●			●	●				●	
I-Tra-1.4. Número de eventos de ciencia abierta	●			●	●				●	
O-Tra-2 Reforzar y/o crear las unidades (personal e infraestructuras) dedicadas a la transferencia nacional e internacional para que sean una guía activa de la misma a la empresa y la sociedad, y difundan de forma eficiente la oferta científico-tecnológica de la UAH										
I-Tra-2.1. Importe anual de contratos Art. 83	●		●	●					●	
I-Tra-2.2. Número de patentes nacionales concedidas	●		●	●					●	
I-Tra-2.3. Número de patentes europeas concedidas	●		●	●					●	
I-Tra-2.4. Número de extensiones PCT	●		●	●					●	
I-Tra-2.5. Número de gestores de proyectos y técnicos de transferencia	●		●	●					●	
O-Tra-3 Potenciar la transferencia en las ramas de Arte y Humanidades, Ciencias Sociales y Jurídicas y en aquellas áreas emergentes menos desarrolladas										
I-Tra-3.1. % de proyectos de transferencia en las ramas de Arte y Humanidades, Ciencias Sociales y Jurídicas y áreas emergentes	●			●	●		●	●	●	
I-Tra-3.2. Número de actividades relacionadas con el español y/o en colaboración con el Instituto Cervantes, con el Círculo de Bellas Artes, RedOtri, otros	●			●	●		●	●	●	
I-Tra-3.3. Número de actividades de transferencia en estas ramas.	●			●	●		●	●	●	



	A-Tra-1	A-Tra-2	A-Tra-3	A-Tra-4	A-Tra-5	A-Tra-6	A-Tra-7	A-Tra-8	A-Tra-9	A-Tra-10
O-Tra-4 Fomentar el trabajo transdisciplinar entre distintas ramas del conocimiento que permita la generación de sinergias internas										
I-Tra-4.1. Número de proyectos multidisciplinares				●				●	●	●
I-Tra-4.2. Numero de eventos de presentación de la oferta científico-tecnológica de la UAH				●				●	●	●
O-Tra-5 Potenciar la presencia de la UAH en los Parques Científicos Tecnológicos, la creación de EBTs/spin-offs y la explotación de resultados a través de licencias a empresas										
I-Tra-5.1. Número de EBTs/spin-offs creadas	●			●		●			●	
I-Tra-5.2. Importe anual de licencias	●			●		●			●	
I-Tra-5.3. Número de EBTs/spin-offs incubadas en los Parques Tecnológicos	●			●		●			●	
I-Tra-5.4. Número de acuerdos de colaboración suscritos con los Parques	●			●		●			●	
I-Tra-5.5. Número de actividades de colaboración entre la UAH y Empresas Parques	●			●		●			●	
O-Tra-6 Implantar un indicador de la actividad global del PDI/PAS (docencia, investigación, transferencia y gestión) y establecer incentivos a las actividades de transferencia										
I-Tra-6.1. Número de incentivos anuales a las actividades de transferencia		●		●					●	●
I-Tra-6.2. Nivel de actividad global anual del PDI/PAS		●		●					●	●
I-Tra-6.3. Número de sexenios de transferencia por investigador		●		●					●	●
I-Tra-6.4. Número de reconocimientos anuales a las actividades de transferencia		●		●					●	●



A-Tra-1	A-Tra-2	A-Tra-3	A-Tra-4	A-Tra-5	A-Tra-6	A-Tra-7	A-Tra-8	A-Tra-9	A-Tra-10
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

O-Tra-7 Promover alianzas con otras instituciones externas donde la UAH pueda liderar las mismas

I-Tra-7.1. Número de proyectos colaborativos con empresas y otras instituciones liderados por la UAH	●			●					●	
I-Tra-7.2. Número de doctorados industriales	●			●					●	
I-Tra-7.3. Número de tesis doctorales realizadas al amparo de convenios (Cátedras, ...)	●			●					●	
I-Tra-7.4. Número de patentes en cotitularidad	●			●					●	
I-Tra-7.5. Número de convenios con otras instituciones externas	●			●					●	

O-Tra-8 Minimizar la burocracia de los procesos administrativos, mejorar las herramientas de gestión y aplicar procedimientos estandarizados

I-Tra-8.1. Número de procedimientos estandarizados		●	●	●					●	
I-Tra-8.2. Tiempo medio en la gestión de proyectos		●	●	●					●	





4

Aprendizaje a lo largo de la vida

“

En todos los oficios humanos el oficial bueno no nace hecho, sino que hase de hacer.

San Juan de Ávila

Alumni Universidad de Alcalá

Escritor y predicador

Memorial primero, 1551



La Universidad de Alcalá ya tiene una importante experiencia en aprendizaje a lo largo de la vida, siendo una universidad de referencia en este sector. Nuestra oferta formativa de estudios propios destaca por su agilidad, flexibilidad y variedad, apoyada en un claustro y en una infraestructura especializada de primer nivel. Todo ello se ve favorecido por un entorno singular en términos de patrimonio arquitectónico y natural, así como por una ubicación con buenas comunicaciones. Sin embargo, todavía queda margen para integrar el aprendizaje a lo largo de la vida en la misión nuclear de nuestra universidad, al mismo nivel que los programas de Grados y de Máster.

Correspondiendo a esa agilidad en la oferta de estudios propios que ya nos caracteriza, se apuesta por establecer los medios para un mejor conocimiento de la demanda. En particular, aspiramos a conseguir una mayor vinculación con el empresariado de nuestro entorno más cercano, al tiempo que consideramos prioritario desarrollar una mayor oferta internacional. Del mismo modo, se plantea un esfuerzo por crecer, desde la base de una oferta generalista y estable, hacia propuestas especializadas en aquellos ámbitos en los que nuestra universidad dispone de capacidades destacadas.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

O-Alv-1

Integrar en la misión nuclear de la UAH el aprendizaje a lo largo de la vida, al mismo nivel que los grados y los máster.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Alv-1.1. Mejora en encuestas a la comunidad UAH sobre su conocimiento de la oferta en APLV.
- I-Alv-1.2. Porcentaje de ingresos generados sobre total de la UAH.
- I-Alv-1.3. Porcentaje de estudiantes sobre total de la UAH.
- I-Alv-1.4. Porcentaje de profesores/horas impartidas sobre total de la docencia UAH.

O-Alv-2

Mejorar el conocimiento de la demanda de formación continua, con apoyo en el Claustro, en el colectivo de Alumni y en posibles alianzas con colaboradores externos, todo bajo la coordinación de una unidad dotada para ello.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Alv-2.1. Número de estudios de mercado realizados.
- I-Alv-2.2. Número de ferias y congresos atendidos.
- I-Alv-2.3. Satisfacción del egresado.
- I-Alv-2.4. Porcentaje de participantes que regresan (Alumni).
- I-Alv-2.5. Seguimiento y presencia en redes.

O-Alv-3

Mantener la agilidad de la oferta de estudios propios, con base en un espíritu emprendedor e innovador, respondiendo con rapidez y coherencia interna a las necesidades de formación continua tanto en tiempos de estabilidad como de crisis.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Alv-3.1. Número de programas ofertados al año.
- I-Alv-3.2. Número de programas revisados al año.
- I-Alv-3.3. Tiempo para la aprobación de propuestas.
- I-Alv-3.4. Vida media de programas vigentes.

O-Alv-4

Conseguir una mayor vinculación con el empresariado del Corredor del Henares, mediante un contacto directo con el tejido empresarial y otros agentes claves en el territorio.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Alv-4.1. Número de acuerdos firmados con empresas del territorio.
- I-Alv-4.2. Número de empresas distintas con acuerdo en el territorio.
- I-Alv-4.3. Número de estudiantes profesionales en el territorio (general y por programa).

O-Alv-5

Sin desatender el mercado local o nacional, que se considera prioritario, desarrollar una oferta internacional, con particular atención a regiones donde podríamos tener ventajas, como Latinoamérica, Europa del Este o China.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Alv-5.1. Número de programas ofrecidos en alianza con organizaciones internacionales.
- I-Alv-5.2. Número de estudiantes internacionales.
- I-Alv-5.3. Número de profesores internacionales.

O-Alv-6

Sin desatender una oferta generalista y estable, desarrollar propuestas singulares y especializadas en determinados campos ("sello UAH") en los que dispongamos de expertos (internos y externos), prestigio y/o infraestructuras de alta calidad.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Alv-6.1. Posicionamiento en rankings por campos.
- I-Alv-6.2. Valoración por expertos académicos y profesionales en esos Campos.

CATÁLOGO DE ACCIONES PROPUESTAS

- A-Alv-1. Establecer una nueva Escuela de Posgrado, con naturaleza de centro académico, con suficiente autoridad, autonomía, reconocimiento interno y recursos (personal, infraestructura, presupuesto).
- A-Alv-2. Reconocer o contabilizar la dedicación del PDI en los programas de APLV.
- A-Alv-3. Mejorar la capacitación del PDI en idiomas, para una oferta más internacional de programas de APLV.
- A-Alv-4. Mejorar el posicionamiento del APLV en la web de la UAH y desarrollar sus contenidos también en inglés.
- A-Alv-5. Establecer un sistema para invitar a profesores extranjeros a impartir programas de APLV.
- A-Alv-6. Campaña de sensibilización sobre las actividades de APLV de la UAH, dentro y fuera de la Universidad.
- A-Alv-7. Lanzar módulos de encuestas específicas orientadas a empleadores.
- A-Alv-8. Involucrar al colectivo de Alumni UAH en el desarrollo de programas de APLV.
- A-Alv-9. Aprovechar los GTA2030 para el desarrollo de propuestas especializadas de APLV.



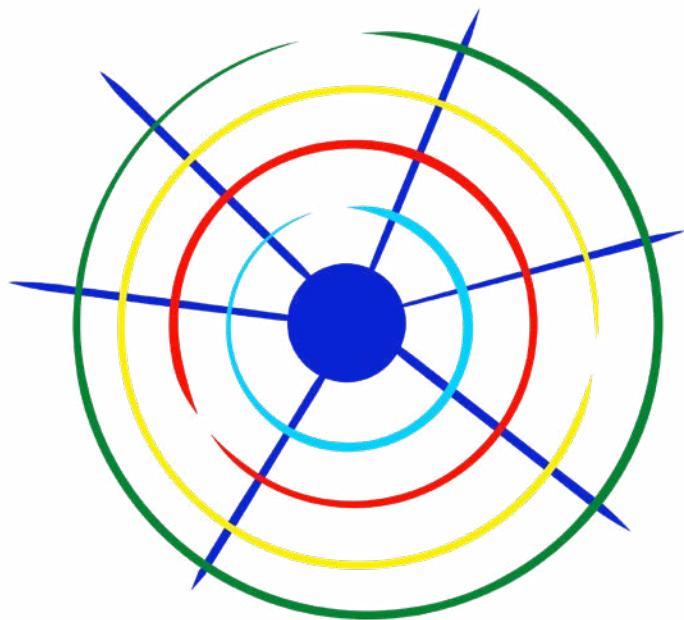
	A-Alv-1	A-Alv-2	A-Alv-3	A-Alv-4	A-Alv-5	A-Alv-6	A-Alv-7	A-Alv-8	A-Alv-9
O-Alv-1 Integrar en la misión nuclear de la UAH el aprendizaje a lo largo de la vida									
I-Alv-1.1. Mejora encuestas comunidad UAH conocimiento oferta en APLV	●	●		●		●		●	●
I-Alv-1.2. % de ingresos generados sobre total de la UAH	●	●	●			●			
I-Alv-1.3. % de estudiantes sobre total de la UAH	●	●	●			●			
I-Alv-1.4. % de profesores/horas impartidas sobre total de la docencia UAH	●	●				●			
O-Alv-2 Mejorar el conocimiento de la demanda de formación continua									
I-Alv-2.1. N° de estudios de mercado realizados	●						●		
I-Alv-2.2. N° de ferias y congresos atendidos	●								
I-Alv-2.3. Satisfacción del egresado	●	●	●				●		
I-Alv-2.4. % de participantes que regresan (alumni)	●	●						●	
I-Alv-2.5. Seguimiento y presencia en redes	●			●		●		●	
O-Alv-3 Mejorar el conocimiento de la demanda de formación continua									
I-Alv-3.1. N° de programas ofertados al año	●	●	●		●			●	●
I-Alv-3.2. N° de programas revisados al año	●	●	●					●	
I-Alv-3.3. Tiempo para la aprobación	●								
I-Alv-3.4. Vida media de programas vigentes	●	●							



	A-Alv-1	A-Alv-2	A-Alv-3	A-Alv-4	A-Alv-5	A-Alv-6	A-Alv-7	A-Alv-8	A-Alv-9
O-Alv-4 Conseguir una mayor vinculación con el empresariado del Corredor del Henares									
I-Alv-4.1. N° de acuerdos firmados con empresas del territorio	●			●		●	●	●	
I-Alv-4.2. N° de empresas distintas con acuerdo en el territorio	●			●		●	●	●	
I-Alv-4.3. N° de estudiantes profesionales en el territorio (general y por programa)	●							●	
O-Alv-5 Desarrollar una oferta internacional									
I-Alv-5.1. N° de programas ofrecidos en alianza con organizaciones internacionales	●	●	●		●	●		●	
I-Alv-5.2. N° de estudiantes internacionales	●		●	●	●	●			
I-Alv-5.3. N° de profesores internacionales	●			●	●				
O-Alv-6 Desarrollar propuestas singulares y especializadas en determinados campos ("marca UAH")									
I-Alv-6.1. Posicionamiento en rankings por campos	●	●	●	●	●	●	●		●
I-Alv-6.2. Valoración por expertos académicos y profesionales en esos campos	●	●	●	●	●	●	●	●	●



Los ejes transversales



Junto con las cuatro funciones de la universidad, se han establecido una serie de ejes transversales que influyen necesariamente en cómo se desarrollen éstas en el futuro.

- I En primer lugar, las **Personas**. Los estudiantes, el personal que trabaja en nuestra Universidad, ya sea PDI o PAS y los egresados, son los auténticos protagonistas de toda nuestra actividad, y deben ser tenidos en cuenta en todo momento.
- II En segundo lugar, y como extensión de esas personas, la **Sociedad** en la que nos integramos: el Corredor del Henares, y muy especialmente Alcalá de Henares y Guadalajara. Adicionalmente, debemos extender la **Sociedad** a España, Europa, Latinoamérica...
- III En tercer lugar, las **Infraestructuras** en las que desarrollamos nuestras actividades. Además de los dos campus ubicados en Alcalá de Henares, sin duda cobra especial relevancia el nuevo Campus de Las Cristinas en Guadalajara.
- IV En cuarto lugar, la **Internacionalización** de nuestras actividades. Nuestra Universidad tiene un reconocimiento internacional que es, sin duda, uno de nuestros mayores activos. No en vano, los rankings internacionales siempre destacan esta faceta.
- V En quinto lugar, la **Calidad**. Las grandes instituciones no pueden mantenerse si no garantizan que sus procesos son los más adecuados para conseguir sus fines. Eso es precisamente lo que persigue una política de calidad global: establecer cómo debemos realizar todas nuestras actividades, e instalar un sistema de mejora continua para garantizar que esos procedimientos se van adaptando para funcionar cada vez mejor.
- VI Por último, pero no menos importante, la **Tecnología**, como dinamizadora de todas las actividades que realicemos. Ya no podemos imaginar un futuro en el que la tecnología no tenga un papel preponderante en nuestras vidas.



Personas

“

Mientras permanezca en el Colegio y también cuando salga de él siempre estaré en su favor y auxilio.

*Constituciones
de la Universidad de Alcalá, 1510*

68.—Forma de juramento de capellanes y colegiales



Las personas que formamos parte de la Universidad de Alcalá disfrutamos, sin duda, de un entorno de gran valor histórico y cultural. Esta particular característica constituye uno de los ejes esenciales de nuestra “vida universitaria” y ejerce un poderoso atractivo para nuestros estudiantes, especialmente para aquellos que proceden de otros países. Enriquecer el ambiente universitario y aumentar la motivación y satisfacción de todas las personas que componemos esta comunidad constituye uno de los ejes de progreso en el futuro cercano.

La Universidad de Alcalá destaca dentro del conjunto de “universidades jóvenes”. Paradójicamente, la plantilla de la UAH presenta una edad media ligeramente más elevada que la de otras universidades del entorno, así como una reducida tasa de renovación. En los próximos años debe acelerarse un relevo generacional en el que se ha de priorizar la incorporación de profesorado y de personal de administración y servicios de la máxima calidad. La atracción de investigadores excelentes se plantea como un elemento esencial en todo este proceso.

La creciente burocratización, impuesta por el entorno legislativo vigente, ha reducido considerablemente las capacidades docentes e investigadoras de nuestros profesores. Su recuperación requiere de la contratación de personal de administración y servicios con los perfiles adecuados para estas nuevas tareas. Así mismo, el problema creado por el incremento de la gestión requiere de un esfuerzo en la homogeneización de los procesos internos de la UAH, con especial incidencia en la implantación de nuevas y más eficaces aplicaciones informáticas.

En suma, la Universidad de Alcalá debe progresar en la consecución de un “sello UAH” caracterizado por la calidad de vida de las personas que integran su comunidad y el desarrollo de una serie de competencias y habilidades adquiridas por todos nuestros estudiantes, que los identifiquen como personas con excelentes cualidades en su calidad de ciudadanos y de trabajadores.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

O-Per-1

Conseguir una imagen de “sello UAH”:

- Cercanía a los estudiantes.
- Estudiantes altamente capacitados en habilidades “blandas”.
- Universidad 100% inclusiva.
- Elevadas tasas de empleabilidad.
- Excelente ratio estudiante/profesor.
- Sostenibilidad.
- Español como seña de identidad.
- Rentabilizar la multidisciplinariedad.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Per.-1.1. Encuesta a estudiantes sobre cercanía a profesores, PAS de la facultad y PAS de los departamentos.
- I-Per.-1.2. Grado de adquisición de las habilidades “blandas” por los estudiantes al final del grado.
- I-Per.-1.3. Tasas de permanencia/satisfacción de los diferentes grupos humanos que ingresan en la Universidad en función de género, etnia, edad, nacionalidad, cultura, religión, discapacidad, altas capacidades, orientación sexual, estatus socioeconómico o idioma.



- I-Per.-1.4. Grado de implantación de programas de formación del profesorado en temas relacionados con la diversidad.
- I-Per.-1.5. Grado de implantación de normas/procesos para el respeto a la igualdad de oportunidades, al trato igualitario y a la no discriminación de todos los miembros de la universidad sin excepción.
- I-Per.-1.6. Investigación e innovación en educación inclusiva.
- I-Per.-1.7. Existencia de un servicio de apoyo con profesionales con un nivel adecuado en el campo de la educación inclusiva.
- I-Per.-1.8. Existencia de procesos de identificación y caracterización de estudiantes, profesorado y PAS desde la educación inclusiva.
- I-Per.-1.9. Atracción de estudiantes con diversidad.
- I-Per.-1.10. Satisfacción de estudiantes con diversidad.
- I-Per.-1.11. Porcentaje de instalaciones adaptadas a personas con discapacidad.
- I-Per.-1.12. Empleabilidad de los egresados.
- I-Per.-1.13. Cálculo anual de la ratio estudiante/profesor general de la UAH y por grados.
- I-Per.-1.14. Consumo energético (kWh) por usuario.
- I-Per.-1.15. Emisiones de CO2 (kg) por usuario.
- I-Per.-1.16. Consumo de agua por usuario.
- I-Per.-1.17. Porcentaje de grupos de investigación sobre medio ambiente.
- I-Per.-1.18. Capacidad de los estudiantes en el uso de la lengua española para transmitir sus ideas.
- I-Per.-1.19. Financiación conseguida por equipos multidisciplinares.
- I-Per.-1.20. Número de grupos de investigación multidisciplinares.

O-Per-2 Fortalecer las capacidades docentes e investigadoras del PDI.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Per.-2.1. Tabla de porcentajes de dedicación del PDI a actividades específicas de docencia e investigación.
- I-Per.-2.2. Tablas de dedicación de PAS a actividades de gestión tradicionalmente desarrolladas por el PDI.
- I-Per.-2.3. Ratio PDI/PAS.
- I-Per.-2.4. Ajuste de la cualificación del PAS a las tareas específicas realizadas.

O-Per-3 Rejuvenecer la plantilla de PDI y PAS buscando la máxima calidad.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Per.-3.1. Edad media de la plantilla.
- I-Per.-3.2. Calidad de la investigación del nuevo personal contratado. Evaluación quinquenal. Artículos publicados en primer cuartil. Proyectos externos y artículos 83 conseguidos.
- I-Per.-3.3. Calidad docente del nuevo personal contratado. Evaluación anual. Cursos recibidos. Encuestas docentes de estudiantes.
- I-Per.-3.4. Satisfacción sobre el apoyo del nuevo PAS contratado a las nuevas actividades encomendadas a este colectivo.

O-Per-4 Mejorar la calidad de vida laboral de los empleados.**Indicadores establecidos para este objetivo**

- I-Per.-4.1. Motivación y satisfacción.
- I-Per.-4.2. Resistencia a asumir responsabilidades o aceptar nuevos proyectos.
- I-Per.-4.3. Reconocimiento profesional.
- I-Per.-4.4. Número de consultas al Defensor Universitario.
- I-Per.-4.5. Número de consultas al Gabinete Psicológico.

O-Per-5 Homogeneizar los procesos internos de la UAH (implantación de aplicaciones de gestión).**Indicadores establecidos para este objetivo**

- I-Per.-5.1. Porcentaje de procesos idénticos en distintas facultades.
- I-Per.-5.2. Porcentaje de procesos idénticos en distintos departamentos.
- I-Per.-5.3. Porcentaje de procesos idénticos en distintos servicios.
- I-Per.-5.4. Grado de transparencia de los procesos docentes y administrativos de departamentos, facultades y servicios.

CATÁLOGO DE ACCIONES PROPUESTAS

- A-Per-1. Establecimiento de un modelo de carrera profesional.
- A-Per-2. Establecimiento de medidas que mejoren el equilibrio entre la vida laboral y profesional.
- A-Per-3. Transferencia de tareas de gestión del PDI a PAS.
- A-Per-4. Contratación de nuevo personal dando gran relevancia a las convocatorias de excelencia. Incentivación con recursos propios de la UAH del nuevo personal excelente contratado.
- A-Per-5. Implantación de aplicaciones de gestión para la homogeneización de los procesos de gestión a todos los niveles.
- A-Per-6. Universidad, salud y cultura: plan de socialización de la vida universitaria cultura, deporte, voluntariado, y sostenibilidad. Oferta de actividades multidisciplinares e interuniversitarias.
- A-Per-7. Elaboración de acciones inclusivas específicas para los estudiantes, profesorado y PAS, en los ámbitos de formación, socialización y laboral (PDI y PAS).
- A-Per-8. Elaboración de un listado de habilidades “blandas” que caractericen la formación en la UAH. Desarrollo de estas capacidades mediante la creación de asignaturas transversales con equivalencia en créditos y la inclusión de varias competencias “blandas” en todas las asignaturas del grado. Evaluación de estas competencias en cada una de las asignaturas del grado, con especial incidencia en el TFG.
- A-Per-9. Participación del profesorado implicado en el tejido socio-empresarial con el desarrollo profesional de los estudiantes.
- A-Per-10. Realización de actividades que fomenten el conocimiento de profesores y grupos de investigación entre sí.

O-Per-1 Conseguir una imagen de “marca UAH”:

- Cercanía a los estudiantes
- Estudiantes altamente capacitados en habilidades “blandas”
- Universidad 100% inclusiva
- Elevadas tasas de Empleabilidad
- Excelente ratio estudiante/profesor
- Sostenibilidad
- Castellano como seña de identidad.
- Rentabilizar la multidisciplinaridad

	A-Per-1	A-Per-2	A-Per-3	A-Per-4	A-Per-5	A-Per-6	A-Per-7	A-Per-8	A-Per-9	A-Per-10
I-Per-1.1. Encuesta a estudiantes sobre cercanía a Profesores, PAS de la Facultad y PAS de los Departamentos						●				
I-Per-1.2. Grado de adquisición de las habilidades "blandas" por los estudiantes al final del grado						●		●		
I-Per-1.3. Tasas de permanencia/satisfacción de los diferentes grupos humanos que ingresan en la Universidad en función de raza, género, etnia, edad, nacionalidad, cultura, religión, discapacidad, altas capacidades, orientación sexual, estatus socioeconómico o idioma.						●	●			
I-Per-1.4. Grado de implantación de programas de formación del profesorado en temas relacionados con la diversidad							●			
I-Per-1.5. "Grado de implantación de normas/procesos para el respeto a la igualdad de oportunidades, al trato igualitario y a la no discriminación de todos los miembros de la universidad sin excepción. "							●			
I-Per-1.6. Investigación e innovación en educación inclusiva							●			
I-Per-1.7. "Existencia de un servicio de apoyo con profesionales con un nivel adecuado en el campo de la educación inclusiva."							●			
I-Per-1.8. Existencia de procesos de Identificación y caracterización de estudiantes, profesorado y PAS desde la educación inclusiva.							●			
I-Per-1.9. Atracción de estudiantes con diversidad						●	●			
I-Per-1.10. Satisfacción de alumnos con diversidad						●	●			
I-Per-1.11. % de instalaciones adaptadas a personas con discapacidad							●			
I-Per-1.12. Empleabilidad de los egresados								●	●	



	A-Per-1	A-Per-2	A-Per-3	A-Per-4	A-Per-5	A-Per-6	A-Per-7	A-Per-8	A-Per-9	A-Per-10
I-Per-1.13. Cálculo anual de la ratio estudiante/profesor general de la UAH y por grados						●				
I-Per-1.14. Consumo energético (kWh) por usuario						●				
I-Per-1.15. Emisiones de CO2 (kg) por usuario						●				
I-Per-1.16. Consumo de agua por usuario						●				
I-Per-1.17. % de grupos de investigación sobre medio ambiente						●				
I-Per-1.18. Capacidad de los estudiantes en el uso de la lengua castellana para transmitir sus ideas						●		●		
I-Per-1.19. Financiación conseguida por equipos multidisciplinares										●
I-Per-1.20. Número de grupos de investigación multidisciplinares										●

O-Per-2 Fortalecer las capacidades docentes e investigadoras del PDI

I-Per-2.1. Tabla de porcentajes de dedicación del PDI a actividades específicas de docencia e investigación.			●							
I-Per-2.2. Tablas de actividad de PAS a actividades de gestión tradicionalmente desarrolladas por el PDI			●							
I-Per-2.3. Ratio PDI/PAS			●							
I-Per-2.4. Ajuste de la cualificación del PAS a las tareas específicas realizadas										

O-Per-3 Rejuvenecer la plantilla de PDI y PAS buscando la máxima calidad

I-Per-3.1. Edad media de la plantilla				●						
I-Per-3.2. Calidad de la investigación del nuevo personal contratado. Evaluación quinquenal. Artículos publicados en primer cuartil. Proyectos externos y artículos 83 conseguidos				●						
I-Per-3.3. Calidad docente del nuevo personal contratado. Evaluación anual. Cursos recibidos. Encuestas docentes de alumnos				●						
I-Per-3.4. Satisfacción sobre el apoyo del nuevo PAS contratado a las nuevas actividades encomendadas a este colectivo				●						



A-Per-1	A-Per-2	A-Per-3	A-Per-4	A-Per-5	A-Per-6	A-Per-7	A-Per-8	A-Per-9	A-Per-10
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

O-Per-4 Mejorar la calidad de vida laboral de los empleados

I-Per-4.1. Motivación y satisfacción	●	●							
I-Per-4.2. Resistencia a asumir responsabilidades o aceptar nuevos proyectos	●								
I-Per-4.3. Reconocimiento profesional									
I-Per-4.4. Número de consultas al Defensor Universitario	●	●							
I-Per-4.5. Número de consultas al Gabinete Psicológico	●	●							

O-Per-5 Homogeneizar los procesos internos de la UAH (implantación de aplicaciones de gestión)

I-Per-5.1. Porcentaje de procesos idénticos en distintas Facultades					●				
I-Per-5.2. Porcentaje de procesos idénticos en distintos Departamentos					●				
I-Per-5.3. Porcentaje de procesos idénticos en distintos Servicios					●				
I-Per-5.4. Grado de transparencia de los procesos docentes y administrativos de Departamentos, Facultades y Servicios					●				





Sociedad

“

En la suscripción de las láminas que formaban el capital creador de la Sociedad de Condueños intervinieron vecinos de todas las clases sociales, trabajadores manuales, incluso alguno que hubo de poner una cruz en lugar de la firma que no sabía hacer, demostrando el orgullo por conservar la parte más noble de su pasado, y escribiendo sin duda la página más generosa de la historia de Alcalá.

Jose Felix Huerta Velayos

Presidente de la Sociedad de Condueños

La Sociedad de Condueños: una historia compartida – catálogo de una exposición, 2000



El concepto de sociedad que nos rodea es cada vez más amplio. La integración de la Universidad de Alcalá con su entorno local permite afirmar que todavía pervive la Ciudad Universitaria que hace siglos concibió el Cardenal Cisneros. No obstante, además de continuar mejorando las relaciones con la sociedad más cercana, fundamentalmente la de las dos Comunidades Autónomas en las que está presente, nuestra universidad aspira a dar servicio a la sociedad global y, siguiendo las directrices de la UNESCO, a formar a sus estudiantes para una ciudadanía mundial, crítica y activa.

Para ello, la Universidad de Alcalá está determinada a integrar y explotar su conocimiento en iniciativas concretas y con impacto social, convirtiéndose en un nodo de debate y aprendizaje social y ayudando a las instituciones, agentes sociales y a la ciudadanía a alcanzar los objetivos de la Agenda 2030. Asimismo, nuestra institución aspira a lograr la sostenibilidad

ambiental y a presentarse como un modelo a considerar. Del mismo modo, queremos seguir progresando como referente en la empleabilidad de nuestros egresados y en una oferta de formación continua de calidad que fortalezca la capacidad de la sociedad de hacer frente a los complejos y cambiantes retos actuales.

De puertas adentro, la Universidad de Alcalá se reconoce a sí misma como una comunidad cercana, diversa y tolerante, preocupada por la inclusión de todos los colectivos que la integran y volcada en el desarrollo de una *cultura del cuidado*. Igualmente, consideramos nuestra riqueza patrimonial y ecológica como una oportunidad para crear nuevos espacios de convivencia, aprendizaje, salud y movilidad, que permitan promover una mayor vida social interna. Lo anterior redundará en una mayor identificación con la institución por parte de todos sus miembros, personal de servicios, docentes y estudiantes actuales, así como del colectivo de Alumni.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

O-Soc-1

Integrar y explotar el conocimiento de la UAH en acciones concretas (investigación, formación, cultura) con impacto en todos los segmentos de la sociedad a la que damos servicio, ayudando a las instituciones y a los agentes sociales a alcanzar los objetivos de la Agenda 2030, y consiguiendo que nos tengan presentes en la búsqueda de soluciones.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Soc-1.1. Encuesta de satisfacción de agentes sociales con la UAH.
- I-Soc-1.2. Indicadores de investigación y transferencia¹.
- I-Soc-1.3. Indicadores de docencia².
- I-Soc-1.4. Número de acciones de difusión cultural.
- I-Soc-1.5. Número de impactos en medios de comunicación y redes sociales.
- I-Soc-1.6. Número de colaboraciones con agentes sociales e instituciones.

O-Soc-2

Introducir en el día a día de la UAH la cultura de los cuidados, entendida como el conjunto de actividades y recursos para lograr que la vida de cada persona esté basada en la vigencia de los derechos humanos.

¹ En estos indicadores se remite a los del área de investigación y transferencia (página XX).

² En estos indicadores se remite a los del área de docencia (página XX).

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Soc-2.1. Presupuesto del plan de acción social UAH.
- I-Soc-2.2. Encuesta de satisfacción sobre conciliación familiar/laboral/académica.
- I-Soc-2.3. Número de acciones enfocadas a los cuidados.
- I-Soc-2.4. Número de personas implicadas en acciones enfocadas a los cuidados.
- I-Soc-2.5. Presencia de la cultura de los cuidados en el currículo global de los programas de la UAH.

O-Soc-3

Reforzar y visibilizar la política de inclusión de la UAH, orientada a todos los colectivos que la integren, en el presente y en el futuro.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Soc-3.1. Encuesta sobre conocimiento y satisfacción en materia de inclusión.
- I-Soc-3.2. Número de acciones de comunicación sobre inclusión.
- I-Soc-3.3. Mejora en la accesibilidad universal.
- I-Soc-3.4. Número de becas y premios para potenciar la inclusión.

O-Soc-4

Alcanzar la sostenibilidad ambiental de la UAH y presentarla como un modelo a seguir, convirtiéndonos en un referente para nuestro entorno.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Soc-4.1. Porcentaje de presupuesto dedicado a la calidad, la restauración y la conectividad ecológica (ODS 15; también ODS 2, 3, 4, 6 y 13).
- I-Soc-4.2. Porcentaje de contratación de la UAH ejecutado bajo los criterios de la compra pública verde.

- I-Soc-4.3. Porcentaje de metas cubiertas del Plan "UAH por el Planeta - Línea Cuidando el patrimonio común (biodiversidad)" (ODS 15; también ODS 6, 11).
- I-Soc-4.4. Porcentaje del presupuesto dedicado a la rehabilitación energética de edificios (ODS 7; también ODS 3, 13).
- I-Soc-4.5. Porcentaje de reducción del consumo energético en climatización con respecto al año base (ODS 13; también ODS 3, 7).
- I-Soc-4.6. Porcentaje de energía eléctrica consumida proveniente de fuentes renovables o compensada (certificado) (ODS 13 y 6).
- I-Soc-4.7. Porcentaje de metas cubiertas del Plan "UAH por el Planeta - Línea Hacia la neutralidad climática" (ODS 13 y 7; también 11, 12).
- I-Soc-4.8. Porcentaje de metas cubiertas del Plan "UAH por el Planeta - Línea Cuidando el patrimonio común (agua)" (ODS 6; también 11, 12, 14 y 15).
- I-Soc-4.9. Porcentaje de metas cubiertas del Plan "UAH por el Planeta - Línea Cuidando el patrimonio común (otros recursos)" (ODS 12; también 6, 7, 11, 14 y 15).
- I-Soc-4.10. Porcentaje de egresados que superan el 80% de respuestas correctas en el cuestionario "UAH por el Planeta" (ODS 4).

O-Soc-5

Estimular la vida social dentro de los centros que forman nuestros campus, consiguiendo una mayor identificación de los miembros de nuestra comunidad con la institución.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Soc-5.1. Encuesta de satisfacción sobre actividades.
- I-Soc-5.2. Número de actividades ofrecidas.
- I-Soc-5.3. Número de participantes en actividades.

O-Soc-6 Seguir progresando como referente en la empleabilidad de nuestros estudiantes.**Indicadores establecidos para este objetivo**

- I-Soc-6.1. Porcentaje de empleabilidad de los egresados, en diferentes plazos.
- I-Soc-6.2. Encuesta de satisfacción de los egresados.
- I-Soc-6.3. Encuesta de satisfacción de las empresas contratantes.

O-Soc-7 Seguir manteniendo, desarrollando y difundiendo los vínculos con el colectivo de Alumni.**Indicadores establecidos para este objetivo**

- I-Soc-7.1. Número de inscritos en asociación de Alumni.
- I-Soc-7.2. Encuesta de satisfacción de los Alumni.
- I-Soc-7.3. Acciones en colaboración con los Alumni.

O-Soc-8 Mejorar la proyección de nuestras actividades en el ámbito internacional (sociedad global), en otras lenguas.**Indicadores establecidos para este objetivo**

- I-Soc-8.1. Presencia de la UAH en medios y redes internacionales.
- I-Soc-8.2. Porcentaje de comunicación externa en otras lenguas.
- I-Soc-8.3. Indicadores de internacionalización³.

³ En estos indicadores se remite a los del área de internacionalización (página XX).

CATÁLOGO DE ACCIONES PROPUESTAS

- A-Soc-1. Seguir progresando en el Plan marco “UAH por el Planeta”.
- A-Soc-2. Revisión y adaptación del planeamiento urbanístico de la UAH a los actuales requerimientos de la nueva agenda urbana de Naciones Unidas.
- A-Soc-3. Programa de promoción de la socialización y convivencia de toda la comunidad universitaria (actividades culturales, deportivas, sociales en general, etc.).
- A-Soc-4. Establecer un acuerdo de colaboración duradero entre la representación estudiantil de cada momento y el colectivo de Alumni.
- A-Soc-5. Desarrollar una plataforma (inclusiva) para la coordinación y el conocimiento mutuo de todos los agentes internos y externos de la UAH (a modo de “LinkedIn UAH”).
- A-Soc-6. Plan para la promoción de las prácticas curriculares y extracurriculares en el ámbito rural (estudiantes actuales y egresados).
- A-Soc-7. Campaña de concienciación y posterior plan de desarrollo para la cultura de los cuidados.
- A-Soc-8. Campaña de concienciación y posterior plan de desarrollo para la política de inclusión.
- A-Soc-9. Jornadas de debate sobre sostenibilidad en diferentes idiomas, implicando a la comunidad universitaria internacional.



A-Soc-1	A-Soc-2	A-Soc-3	A-Soc-4	A-Soc-5	A-Soc-6	A-Soc-7	A-Soc-8	A-Soc-9
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

O-Soc-1 Integrar y explotar el conocimiento de la UAH en acciones concretas (investigación, formación, cultura) con impacto en todos los segmentos de la sociedad a la que damos servicio

I-Soc-1.1. Encuesta de satisfacción de agentes sociales con la UAH			●	●	●			●
I-Soc-1.2. Indicadores de investigación y transferencia								●
I-Soc-1.3. Indicadores de docencia								●
I-Soc-1.4. N° de acciones de difusión cultural			●	●	●			●
I-Soc-1.5. N° de impactos en medios de comunicación y redes sociales			●	●	●			●
I-Soc-1.6. N° de colaboraciones con agentes sociales e instituciones			●	●	●			●

O-Soc-2 Introducir en el día a día de la UAH la cultura de los cuidados

I-Soc-2.1. Presupuesto del plan de acción social UAH			●				●	
I-Soc-2.2. Encuesta de satisfacción sobre conciliación familiar/laboral/académica							●	
I-Soc-2.3. N° de acciones enfocadas a los cuidados			●				●	
I-Soc-2.4. N° de personas implicadas en acciones enfocadas a los cuidados			●				●	
I-Soc-2.5. Presencia de la cultura de los cuidados en el currículo global de los programas de la UAH							●	

O-Soc-3 Reforzar y visibilizar la política de inclusión de la UAH

I-Soc-3.1. Encuesta sobre conocimiento y satisfacción en materia de inclusión							●	
I-Soc-3.2. N° de acciones de comunicación sobre inclusión			●				●	
I-Soc-3.3. Mejora en la accesibilidad universal							●	
I-Soc-3.4. N° de becas y premios para potenciar la inclusión			●				●	



A-Soc-1	A-Soc-2	A-Soc-3	A-Soc-4	A-Soc-5	A-Soc-6	A-Soc-7	A-Soc-8	A-Soc-9
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

O-Soc-4 Alcanzar la sostenibilidad ambiental de la UAH y presentarla como un modelo a seguir

I-Soc-4.1.	% de presupuesto dedicado a la calidad, la restauración y la conectividad ecológicas (ODS 15; también ODS 2, 3, 4, 6 y 13)	●	●					
I-Soc-4.2.	% de metas cubiertas del Plan "UAH por el Planeta - Línea Cuidando el patrimonio común (biodiversidad)" (ODS 15; también ODS 6, 11)	●	●					
I-Soc-4.3.	% de presupuesto dedicado a la rehabilitación energética de edificios (ODS 7; también ODS 3, 13)	●	●					
I-Soc-4.4.	% reducción del consumo energético en climatización con respecto al año base (ODS 13; también ODS 3, 7)	●	●					
I-Soc-4.5.	% de energía eléctrica consumida proveniente de fuentes renovables o compensada (certificado) (ODS 13 y 6)	●	●					
I-Soc-4.6.	% de metas cubiertas del Plan "UAH por el Planeta - Línea Hacia la neutralidad climática" (ODS 13 y 7; también 11, 12)	●	●					
I-Soc-4.7.	% de metas cubiertas del Plan "UAH por el Planeta - Línea Cuidando el patrimonio común (agua)" (ODS 6; también 11, 12, 14 y 15)	●	●					
I-Soc-4.8.	% de metas cubiertas del Plan "UAH por el Planeta - Línea Cuidando el patrimonio común (otros recursos)" (ODS 12; también 6, 7, 11, 14 y 15)	●	●					
I-Soc-4.9.	% de egresados que superan el 80% de respuestas correctas en el cuestionario "UAH por el Planeta" (ODS 4)	●	●					

O-Soc-5 Estimular la vida social dentro de los centros que forman nuestros campus

I-Soc-5.1.	Encuesta de satisfacción sobre actividades		●	●		●			●
I-Soc-5.2.	Nº de actividades ofrecidas		●	●		●			●
I-Soc-5.3.	Nº de participantes en actividades		●	●		●			●

O-Soc-6 Seguir progresando como referente en la empleabilidad de nuestros estudiantes

I-Soc-6.1.	% de empleabilidad en egresados, en diferentes plazos				●	●	●		
I-Soc-6.2.	Encuesta de satisfacción egresados				●	●	●		
I-Soc-6.3.	Encuesta de satisfacción empresas contratantes				●	●	●		



	A-Soc-1	A-Soc-2	A-Soc-3	A-Soc-4	A-Soc-5	A-Soc-6	A-Soc-7	A-Soc-8	A-Soc-9
O-Soc-7 Seguir manteniendo, desarrollando y difundiendo los vínculos con el colectivo de alumni									
I-Soc-7.1. N° de inscritos en asociación alumni			●	●	●				●
I-Soc-7.2. Encuesta de satisfacción de alumni			●	●	●				●
I-Soc-7.3. Acciones en colaboración con alumni			●	●	●				●
O-Soc-8 Mejorar la proyección de nuestras actividades en el ámbito internacional (sociedad global), en otras lenguas									
I-Soc-8.1. Presencia UAH en medios y redes internacionales			●		●				●
I-Soc-8.2. % de comunicación externa en otras lenguas			●		●				●
I-Soc-8.3. Indicadores de internacionalización			●		●				●





Infraestructuras

“

Para que todos y cada uno de los que acuden a la biblioteca puedan entrar sin dificultad y obtener el mayor rendimiento, queremos que en todo tiempo esté abierta la puerta de la biblioteca durante cuatro horas al día (...).

Constituciones de la Universidad de Alcalá, 1510

22.—La biblioteca del Colegio



La Universidad de Alcalá ha destacado por su compromiso con la preservación y promoción de sus edificios, dando lugar a que la UNESCO la declarase Patrimonio de la Humanidad en 1998. Paralelamente, ha extendido este compromiso a su entorno impulsando el conocimiento mediante la cooperación con otras organizaciones, instituciones y empresas, y contribuyendo a la generación de valor a la sociedad.

Durante estos años se ha invertido en la construcción y puesta en marcha de infraestructuras propias de la Universidad de Alcalá y en los próximos años se instalarán progresivamente infraestructuras sostenibles y eficientes energicamente.

De cara al futuro, es obvio que habrá que adecuar las diferentes infraestructuras universitarias a partir de las singularidades y características de cada uno de los tres campus. En esta línea, desarrollar un plan de infraestructuras en el marco del Plan Estratégico UAH-2036 conlleva retos tales como reforzar edificios diseñados al amparo de otros modelos, disponer de Infraestructuras para el desarrollo de las actividades docente, investigadora y de convivencia en la institución, y adaptar los tres campus a los conceptos de eficiencia energética y sostenibilidad con la mirada puesta en la Agenda 2030. De esta forma, se abre la oportunidad de potenciar un campus plural que incluya diversas áreas de excelencia, aprovechando sus modernas instalaciones y el interés histórico-artístico de los edificios emblemáticos, adaptados para sus nuevas funciones.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

O-Inf-1

Potenciar la imagen de la UAH como universidad que combina tradición y modernidad a través de sus infraestructuras.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Inf-1.1. Medir percepción en la sociedad a través de encuestas planteando cuestiones concretas sobre la imagen percibida de la UAH.
- I-Inf-1.2. Porcentaje de alumbrado led en zonas convencionales.
- I-Inf-1.3. Porcentaje de puntos instalados o sustituidos por led según hitos.
- I-Inf-1.4. Porcentaje de edificios con cerraduras inteligentes/sistemas de gestión según hitos.

O-Inf-2

Desarrollar un campus plural (inteligente, accesible y sostenible-alineados con los ODS-) que atraiga a las personas y la vida universitaria.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Inf-2.1. Porcentaje de acciones desarrolladas e impacto medible en los ODS.
- I-Inf-2.2. Porcentaje de acciones desarrolladas e impacto medible en las emisiones de GEI directos e indirectos.
- I-Inf-2.3. Porcentaje de infraestructuras con durabilidad > 50 años
- I-Inf-2.4. Porcentaje de infraestructuras con calificación energética "A" o del mejor decil del mercado
- I-Inf-2.5. Porcentaje de nuevas infraestructuras de emisiones netas cero (huella medioambiental de producto; product environmental footprint según metodología de la UE).

- I-Inf-2.6. Porcentaje de instalaciones adaptadas a personas con discapacidad u otras dificultades.
- I-Inf-2.7. Porcentaje de trayectos con medios no motorizados / de VMP* o colectivos (facilidad de acceso, carriles prioritarios para VMP, aparcamiento de VMP seguro en campus y estación de cercanías, conexión entre VMP y tren y, compatibilidad del bus con bicicleta o VMP, puntos de recarga, etc.
- I-Inf-2.8. Porcentaje de rutas adaptadas en el escenario de señalización.
- I-Inf-2.9. Porcentaje de edificios con cartelería accesible cognitivamente.
- I-Inf-2.10. Control de estancias (porcentaje de alumbrado, climatización) enlazado con el porcentaje de la ocupación del espacio.
- I-Inf-2.11. Resultados de la UAH en rankings de sostenibilidad (Green Metric) y mejora de la imagen y posicionamiento.
- I-Inf-2.12. Porcentaje de personas que utilizan las instalaciones del campus, cafeterías y restaurantes, horas de permanencia en el Campus, etc. (Mejora de la vida universitaria en los Campus)

O-Inf-3

Avanzar en estructuras de investigación estratégicas en complemento con las de docencia.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Inf-3.1. Porcentaje de centros (u otras infraestructuras) de investigación creados.
- I-Inf-3.2. Porcentaje de publicaciones, impacto y otras aportaciones concretas que se han producido gracias a las nuevas infraestructuras.
- I-Inf-3.3. Porcentaje de proyectos de investigación (montante económico) conseguidos gracias a las nuevas infraestructuras.
- I-Inf-3.4. Porcentaje de mejora en el escenario de mantenimiento preventivo.
- I-Inf-3.5. Porcentaje de nuevas titulaciones creadas gracias a las nuevas infraestructuras.

- I-Inf-3.6. Incremento en el número de estudiantes en titulaciones relacionadas a gracias a las nuevas infraestructuras.
- I-Inf-3.7. Número de espacios virtuales en el aula virtual para estudios ofrecidos en las modalidades semipresencial u online (por tipo de estudios) y para celebrar congresos, encuentros y reuniones similares en formato híbrido (al mismo tiempo presencial y virtual).

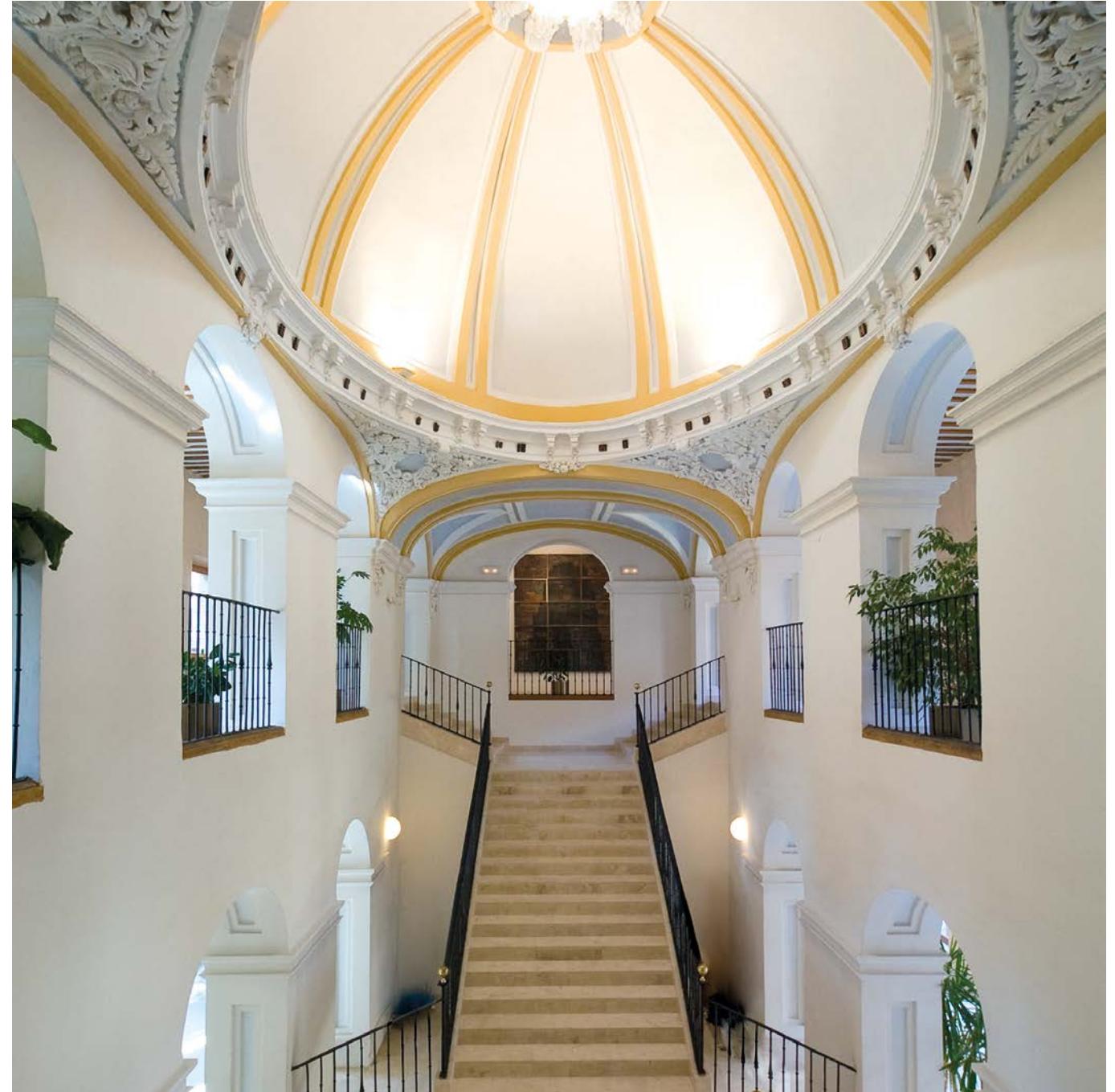
CATÁLOGO DE ACCIONES PROPUESTAS

- A-Inf-1. Establecer un programa de renovación de climatización en edificios, buscando equipos más eficientes desde el punto de vista energético y respetuosos con el medio ambiente (apostar en un futuro próximo por Cero emisiones netas: eliminación de calderas de gas, mejora del aislamiento, instalación de sistemas de sombreado, etc.)
- A-Inf-2. Potenciar el mecenazgo para la ayuda a la conservación de edificios históricos (amigos de la UAH), o la participación de compañías, industrias o Alumni de la UAH.
- A-Inf-3. Mejorar y optimizar la utilización de espacios en función de las necesidades docentes y de investigación para que puedan ser compartidas.
- A-Inf-4. Evaluar todos los edificios de la UAH y proponer mejoras y adaptaciones necesarias y posibles para eliminar barreras arquitectónicas.
- A-Inf-5. Desarrollar accesos inteligentes y accesibles, que incluyan cartelería cognitiva, cerraduras, iluminación, etc.
- A-Inf-6. Mejorar progresivamente las conexiones intra e inter campus para que se propicien las sinergias entre toda la comunidad universitaria y consolidar la movilidad sostenible (retos futuros: emisiones cero con actuaciones tales como adaptación de aparcamientos de patinetes/bicicletas eléctricos con puntos de recarga procedentes de energía fotovoltaica y con medidas de seguridad activas y pasivas; implantación



de puntos de recarga eléctricos; convenios con los ayuntamientos de los campus-ciudad para instalación de puntos de recarga eléctricos en los alrededores de los edificios; fomento y desarrollo de carriles para bicicletas/patinetes eléctricos en el campus propio y acuerdo con los ayuntamientos de los campus-ciudad para fomentar la movilidad sostenible en las dos ciudades. Creación de corredores peatonales, seguros y confortables en el campus externo, etc.)

- A-Inf-7. Desarrollar el potencial total de la herramienta Mantedif, u otras similares, para pasar de un mantenimiento correctivo mayoritario a uno más preventivo/ conductivo (digitalización de documentación de instalaciones antiguas y, sobre todo, nuevos datos de todos los elementos de cada instalación o esquemas eléctricos de mando y control).
- A-Inf-8. Añadir criterios alineados con la Agenda 2030 y de huella ambiental en las licitaciones de contratos para cada una de las actuaciones anteriores.
- A-Inf-9. Situar a la UAH entre el mejor decil de las universidades españolas en cuanto a los objetivos midpoint (mejora del aislamiento, sistema de climatización inteligente, sistema de apagado automático/ cero standby, espacios compartidos, reduciendo la cantidad de infraestructura infrautilizada (para PDI trabajando una parte importante desde casa), construcción bioclimática de nuevas instalaciones, instalación de sistemas de autoconsumo solar).
- A-Inf-10. Establecer un Plan Parcial del Sector 20-B, que recoja las estrategias planteadas para el Campus Científico Tecnológico, que permita su actualización y alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



A-Inf-1	A-Inf-2	A-Inf-3	A-Inf-4	A-Inf-5	A-Inf-6	A-Inf-7	A-Inf-8	A-Inf-9	A-Inf-10
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

O-Inf-1 Potenciar la imagen de la UAH como universidad que combina tradición y modernidad a través de sus infraestructuras

I-Inf-1.1. Medir percepción en la sociedad a través de encuestas planteando cuestiones concretas sobre la imagen percibida de la UAH.						●		●	
I-Inf-1.2. % de alumbrado led en zonas convencionales.				●					
I-Inf-1.3. % de puntos instalados o sustituidos por led según hitos.				●					
I-Inf-1.4. % de edificios con cerraduras inteligentes/sistemas de gestión según hitos.				●					

O-Inf-2 Desarrollar un campus plural (inteligente, accesible y sostenible –alineados con los ODS–) que atraiga a las personas y la vida universitaria

I-Inf-2.1. % de acciones desarrolladas e impacto medible en los ODS.					●		●		●
I-Inf-2.2. % de acciones desarrolladas e impacto medible en las emisiones de GEI directos e indirectos.					●		●		
I-Inf-2.3. % de infraestructuras con durabilidad > 50 a							●		
I-Inf-2.4. % de infraestructuras con calificación energética "A" o del mejor decil del mercado	●								
I-Inf-2.5. % de nuevas infraestructuras de emisiones netas cero (huella medioambiental de producto; product environmental footprint según metodología de la UE).	●								
I-Inf-2.6. % de instalaciones adaptadas a personas con discapacidad u otras dificultades.			●						
I-Inf-2.7. % de trayectos con medios no motorizados / de VMP* o colectivos (facilidad de acceso, carriles prioritarios para VMP, aparcamiento de VMP seguro en campus y estación de cercanías, conexión entre VMP y tren y, compatibilidad del bus con bicicleta o VMP, puntos de recarga, etc.						●			●
I-Inf-2.8. % de rutas adaptadas en el escenario de señalización.			●	●					
I-Inf-2.9. % de edificios con cartelería accesible cognitivamente.				●					
I-Inf-2.10. Control de estancias (% de alumbrado, climatización) enlazado con el % de la ocupación del espacio.	●								
I-Inf-2.11. Resultados de la UAH en rankings de sostenibilidad (Green Metric) y mejora de la imagen y posicionamiento.							●		
I-Inf-2.12. % de personas que utilizan las instalaciones del campus, cafeterías y restaurantes, horas de permanencia en el Campus, etc. (Mejora de la vida universitaria en los Campus)						●		●	



A-Inf-1	A-Inf-2	A-Inf-3	A-Inf-4	A-Inf-5	A-Inf-6	A-Inf-7	A-Inf-8	A-Inf-9	A-Inf-10
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

O-Inf-3 Avanzar en estructuras de investigación estratégicas en complemento con las de docencia

I-Inf-3.1. % de centros (u otras infraestructuras) de investigación creados.		●		●	●				
I-Inf-3.2. % de publicaciones, impacto y otras aportaciones concretas que se han producido gracias a las nuevas infraestructuras.								●	
I-Inf-3.3. % de Proyectos de investigación (montante económico) conseguidos gracias a las nuevas infraestructuras.		●						●	
I-Inf-3.4. % de mejora en el escenario de mantenimiento preventivo.						●			
I-Inf-3.5. % de nuevas titulaciones creadas gracias a las nuevas infraestructuras.				●					
I-Inf-3.6. Incremento en el número de estudiantes en titulaciones relacionadas a gracias a las nuevas infraestructuras.				●					
I-Inf-3.7. N° de espacios virtuales en el aula virtual para estudios ofrecidos en las modalidades semipresencial u online (por tipo de estudios) y para celebrar congresos, encuentros y reuniones similares en formato híbrido (al mismo tiempo presencial y virtual).								●	





IM

Internacionalización

“

Juntamente me convidó a tomar la pluma el deseo que conocí los años que peregriné fuera de España, en las naciones extrañas, de entender las cosas de la nuestra: los principios y medios por donde se encaminó a la grandeza que hoy tiene.

Juan de Mariana

Alumni Universidad de Alcalá

Sacerdote Jesuita

Historia de España (prólogo), 1592



La dimensión internacional de la UAH es uno de los aspectos más valorados por la comunidad universitaria, que aprecia la combinación de tradición y modernidad y una singularidad materializada en la condición de “Patrimonio de la Humanidad”, estar ubicada en la “ciudad cervantina” y ser la sede de los Premios Miguel de Cervantes. Todo ello conforma un haber relacionado con su posición estratégica en lo que se refiere a la lengua española, y los estudios relacionados con ella, que se pretende mantener y potenciar como factor transversal a toda la UAH. Este aspecto está relacionado con los tradicionales vínculos con América Latina y el papel de puente de la UAH entre estos países y la UE. Para todo ello se consideran activos de importancia el IELAT y Alcalíngua.

Asimismo, se estima positivamente el nivel general de internacionalización, que debe ser conservado y promovido en todos los ámbitos: docencia, investigación y transferencia. Siendo conscientes de los importantes números de recepción de estudiantes internacionales, se se-

ñala que se debe poner el foco no solo en la cantidad, sino en la calidad de nuestra acogida y los recursos que se ofrecen de cara al exterior. En este sentido, y a pesar de que la UAH cuenta con importantes grupos de proyección internacional, se considera que dicha proyección pasa, igualmente, por la necesidad de definir espacios concretos de excelencia investigadora que nos permitan ampliar nuestra visibilidad y la capacidad de atracción de talento internacional. Igualmente, la transferencia y la divulgación científica son esenciales en una internacionalización que debe estar marcada por la adecuación tecnológica y un programa específico de comunicación.

Este interés por aumentar nuestra presencia internacional está vertebrado por las lenguas que deben proyectar a la UAH al exterior. La reflexión, en este sentido, describe una línea en la que el español es un factor determinante, pero que destaca la necesidad de la lengua inglesa como instrumento imprescindible que debe potenciarse en todos los ámbitos de la UAH.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

O-Int-1

Mantener y potenciar nuestro nivel de internacionalización como elemento transversal a toda la UAH: docencia, investigación y transferencia del conocimiento.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Int-1.1. Número de estudiantes internacionales en UAH (salientes/entrantes) y grado de satisfacción.
- I-Int-1.2. Número de egresados y doctores internacionales.
- I-Int-1.3. Números de profesores e investigadores internacionales en UAH.
- I-Int-1.4. Número de titulaciones y proyectos en colaboración con universidades extranjeras.
- I-Int-1.5. Número de proyectos y contratos europeos o financiados por organismos internacionales.
- I-Int-1.6. Número de colaboraciones y estancias de profesores UAH en instituciones extranjeras.
- I-Int-1.7. Nivel de inglés en PDI y PAS.
- I-Int-1.8. Número de alianzas universitarias y de convenios bilaterales.
- I-Int-1.9. Oferta académica bilingüe o con asignaturas en inglés.
- I-Int-1.10. Nivel de inglés de los egresados.
- I-Int-1.11. Oferta académica en otros idiomas (diferentes del inglés).



O-Int-2

Potenciar la UAH a nivel internacional como “Ciudad Patrimonio”, capital cervantina y sede de los Premios Cervantes, así como el papel del español como factor transversal a toda la universidad.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Int-2.1. Número de estudiantes internacionales en la UAH que cursan asignaturas en español.
- I-Int-2.2. Número de estudiantes internacionales en la UAH que cursan español o afines Hispánicos, Humanidades, ...
- I-Int-2.3. Número de congresos y reuniones internacionales celebrados en UAH.
- I-Int-2.4. Visibilidad en medios de comunicación de actividades UAH.
- I-Int-2.5. Número de actividades conjuntas con el Ayuntamiento destinadas a promoción ciudad y UAH.
- I-Int-2.6. Nivel de expresión oral y escrita en español de los egresados.
- I-Int-2.7. Número de estudiantes en Alcalíngua.

O-Int-3

Potenciar nuestro papel en América Latina y actuar como puente con Europa.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Int-3.1. Número de unidades asociadas o representantes de UAH en América Latina.
- I-Int-3.2. Número de convenios con universidades u otras instituciones educativas en América Latina.
- I-Int-3.3. Actividades generadas por los convenios existentes.
- I-Int-3.4. Número de estudiantes de América Latina en UAH a todos los niveles.

- I-Int-3.5. Números de profesores e investigadores de América Latina en UAH.
- I-Int-3.6. Número de titulaciones y proyectos compartidos.
- I-Int-3.7. Número de estancias (con o sin docencia) de PDI UAH en centros académicos de América Latina.
- I-Int-3.8. Número de proyectos e iniciativas Europa-UAH – América Latina.

O-Int-4

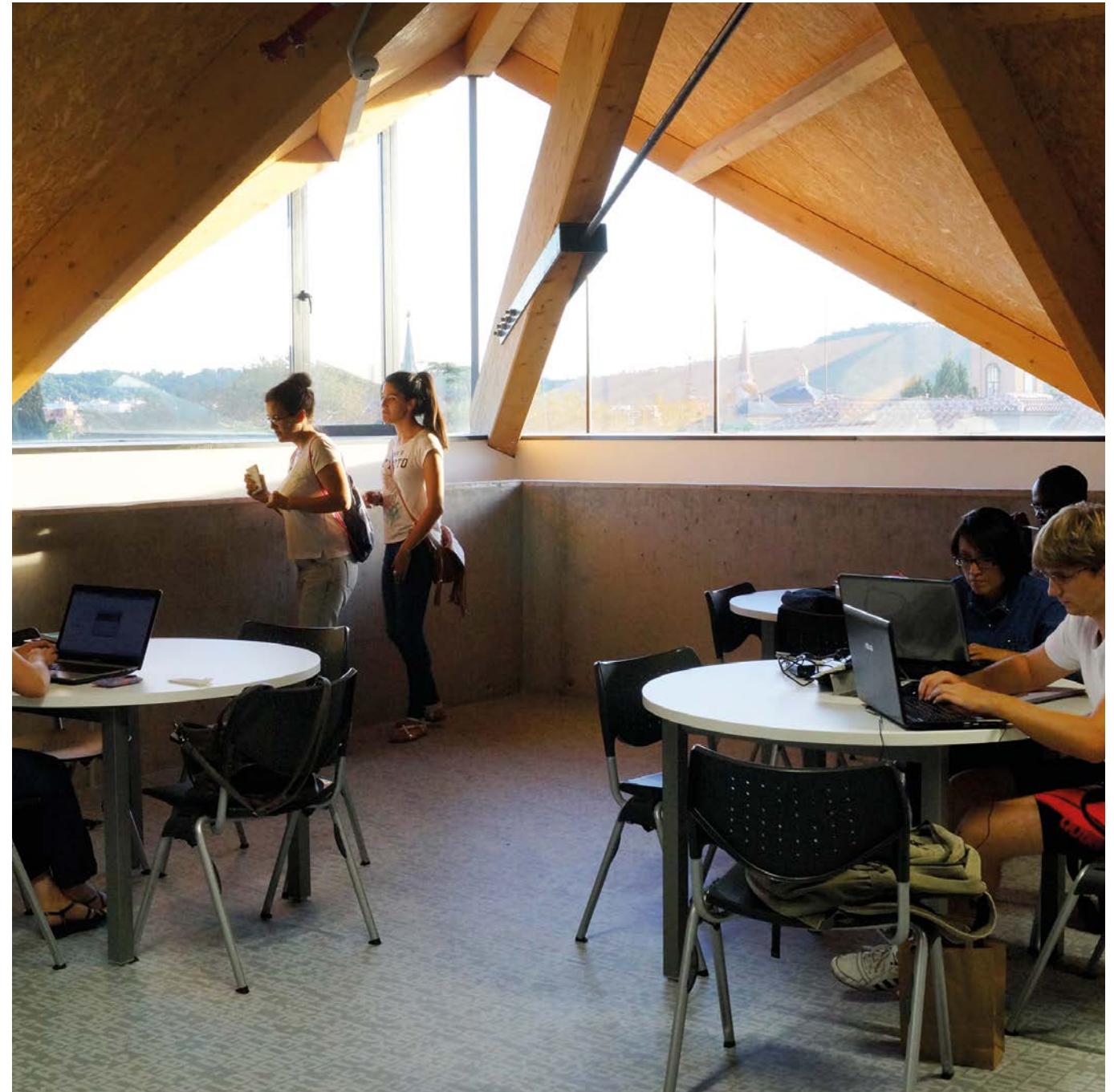
Ser referente internacional en algunos campos concretos.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Int-4.1. Número de estudiantes internacionales en programas doctorados seleccionados.
- I-Int-4.2. Tesis co-tuteladas o defendidas por estudiantes internacionales en las áreas seleccionadas.
- I-Int-4.3. Participación en proyectos internacionales de las áreas referentes.
- I-Int-4.4. Número de proyectos europeos coordinados por la UAH en las áreas referentes.
- I-Int-4.5. Solicitudes de PDI extranjero de incorporación a equipos (becas, contratos, estancias, ...) de las áreas referentes.
- I-Int-4.6. Cantidad y calidad de publicaciones en los campos seleccionados.
- I-Int-4.7. Tesis con mención internacional en las áreas referentes.
- I-Int-4.8. Premios y menciones obtenidos en las áreas referentes a nivel internacional.

CATÁLOGO DE ACCIONES PROPUESTAS

- A-Int-1. Dotar y fortalecer las unidades implicadas: Relaciones Internacionales y Comunicación. Fomentar la coordinación de los servicios.
- A-Int-2. Desarrollar nuestra visibilidad en América Latina. Apoyar y desarrollar la actividad del IELAT.
- A-Int-3. Promocionar el diseño de títulos conjuntos a todos los niveles.
- A-Int-4. Programa de internacionalización de Prácticas: entrante y saliente.
- A-Int-5. Programa específico de comunicación: canal de televisión, podcast, redes, ...
- A-Int-6. Programa específico de aumento de asignaturas y niveles de inglés.
- A-Int-7. Potenciar el papel de Alcalingua como “Casa de las Lenguas”.
- A-Int-8. Promocionar una oferta MOOC en plataformas relevantes.
- A-Int-9. Reconocimiento del nivel de idiomas en el personal de la UAH.
- A-Int-10. Programas internacionales híbridos de corta duración.



A-Int-1	A-Int-2	A-Int-3	A-Int-4	A-Int-5	A-Int-6	A-Int-7	A-Int-8	A-Int-9	A-Int-10
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

O-Int-1 Mantener y potenciar nuestro nivel de internacionalización como elemento transversal a toda la UAH: docencia, investigación y transferencia del conocimiento

I-Int-1.1. Número de estudiantes internacionales en UAH (salientes/entrantes) y grado de satisfacción	●	●	●	●	●	●	●	●	●
I-Int-1.2. Número de egresados y doctores internacionales	●	●	●	●					
I-Int-1.3. Números de profesores e investigadores internacionales en UAH	●	●	●						●
I-Int-1.4. Número de titulaciones y proyectos en colaboración con universidades extranjeras	●	●	●	●					●
I-Int-1.5. Número de proyectos y contratos europeos o financiados por organismos internacionales			●						
I-Int-1.6. Número de colaboraciones y estancias de profesores UAH en instituciones extranjeras	●	●	●						
I-Int-1.7. Nivel de inglés en PDI, PAS			●	●		●		●	
I-Int-1.8. Número de alianzas universitarias y de convenios bilaterales	●	●	●	●		●			
I-Int-1.9. Oferta académica bilingües o con asignaturas en inglés			●	●		●		●	●
I-Int-1.10. Nivel de inglés de los egresados			●	●		●			●
I-Int-1.11. Oferta académica en otros idiomas (no inglés)			●	●			●	●	

O-Int-2 Potenciar la UAH a nivel internacional como “Ciudad Patrimonio”, capital cervantina y sede de los Premios Cervantes, así como el papel del español como factor transversal a toda la universidad

I-Int-2.1. Número de estudiantes internacionales en la UAH que cursan asignaturas en español	●	●	●	●	●		●	●	●
I-Int-2.2. Número de estudiantes internacionales en la UAH que cursan español o afines Hispánicos, Humanidades, ...	●		●		●				
I-Int-2.3. Número de congresos y reuniones Internacionales celebrados en UAH	●	●			●				
I-Int-2.4. Visibilidad en medios de comunicación de actividades UAH	●				●		●		
I-Int-2.5. Número de actividades conjuntas con el Ayuntamiento destinadas a promoción ciudad y UAH.	●				●				
I-Int-2.6. Nivel de expresión oral y escrita en español de los egresados							●		
I-Int-2.7. Número de estudiantes en Alcalingua	●				●		●		



A-Int-1	A-Int-2	A-Int-3	A-Int-4	A-Int-5	A-Int-6	A-Int-7	A-Int-8	A-Int-9	A-Int-10
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

O-Int-3 Potenciar nuestro papel en América Latina y actuar como puente con Europa

I-Int-3.1. Número de unidades asociadas o representantes de UAH en América Latina	●	●							
I-Int-3.2. Número de convenios con universidades u otras instituciones educativas en América Latina	●	●	●	●					
I-Int-3.3. Actividades generada por los convenios existentes	●	●							
I-Int-3.4. Número de estudiantes de América Latina en UAH a todos los niveles	●	●	●	●			●		●
I-Int-3.5. Números de profesores e investigadores de América Latina en UAH	●	●	●						
I-Int-3.6. Número de titulaciones y proyectos compartidos		●	●	●					
I-Int-3.7. Número de estancias (con o sin docencia) de PDI UAH en centros académicos de América Latina	●	●	●						
I-Int-3.8. Número de proyectos e iniciativas Europa-UAH- América Latina		●							

O-Int-4 Ser referente internacional en algunos campos concretos

I-Int-4.1. Número de estudiantes internacionales en programas doctorados seleccionados	●		●	●					
I-Int-4.2. Tesis co-tuteladas o defendidas por estudiantes internacionales en las áreas seleccionadas	●		●	●					
I-Int-4.3. Participación en proyectos internacionales de las áreas referentes	●								
I-Int-4.4. Número de proyectos europeos coordinados por la UAH en las áreas referentes*									
I-Int-4.5. Solicitudes de PDI extranjero de incorporación a equipos (becas, contratos, estancias, ...) de las áreas referentes			●						
I-Int-4.6. Cantidad y calidad de publicaciones en los campos seleccionados*									
I-Int-4.7. Tesis con mención internacional en las áreas referentes*									
I-Int-4.8. Premios y menciones obtenidos en las áreas referentes a nivel internacional*									

* Estos indicadores se vinculan con las acciones 3 y 9 de *Internacionalización*.





V

Calidad

“

*No hay cosa (respondió Amphrystio) amigo Silvio,
más fácil que dar consejo, ni más difícil que saberle tomar.*

Lope de Vega
Alumni Universidad de Alcalá
Escritor

La Arcadia, 1598



Hacer un plan estratégico es poner la mirada en la actividad que la universidad desarrolla con exigencia de calidad y apostar por promover una imagen que tenga sus propias señas de identidad, asumiendo que es imposible que en todas las ramas del conocimiento se alcance el mismo nivel de excelencia. Este nuevo escenario nos anima a: asegurar la calidad de los distintos agentes de la comunidad universitaria a través de la implementación de sistemas internos que la garanticen; actualizar las metodologías de aprendizaje; favorecer la internacionalización de las líneas de investigación y adaptar infraestructuras para mejorar la calidad docente. Evidentemente los retos y los desafíos cambian, y los nuevos escenarios tienen un componente imprevisible, como es el caso del incremento de formatos no presenciales en las universidades de carácter presencial, a partir de la situación vivida con la COVID-19.

La Universidad de Alcalá es una institución moderna, de tamaño medio, con una oferta forma-

tiva de calidad en grado y postgrado adaptada a las demandas de la sociedad y con unas líneas de investigación sobresalientes. Las actuaciones relacionadas con la promoción de la calidad y la implantación de sistemas para su gestión están supervisadas por el Vicerrectorado de Gestión de Calidad. Entre sus actuaciones cabe destacar la puesta en marcha del Manual de Garantía de Calidad y del Manual de Procesos, dentro del marco de actualización de la Política de calidad de la UAH, y la consecución de la certificación del Programa DOCENTIA, posicionándose en este sentido, en el primer cuartil de las universidades españolas.

La adaptación de la UAH a la “calidad total” supone superar estos retos y otros que surgirán con el tiempo. Por ello el Plan Estratégico UAH-2036 propone entre sus objetivos adaptar nuestras titulaciones a las necesidades del siglo XXI, mejorar los mecanismos de evaluación, las condiciones y la calidad de la vida universitaria con la mirada puesta en la Agenda 2030.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

O-Cal-1 Incorporar el concepto de calidad total a toda la UAH de forma centralizada.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Cal-1.1. Flujo de procesos de actividad en todos los servicios
- I-Cal-1.2. Porcentaje de procesos que tienen indicadores definidos
- I-Cal-1.3. Resultados de las encuestas de todos los agentes implicados en la gestión universitaria
- I-Cal-1.4. Porcentaje de participación en encuestas de todos los agentes implicados en la gestión universitaria
- I-Cal-1.5. Existencia de un sistema de medición de satisfacción, quejas y felicitaciones con todos los estamentos universitarios.
- I-Cal-1.6. DOCENTIA certificado.
- I-Cal-1.7. Certificaciones de calidad en servicios.
- I-Cal-1.8. Herramientas para extracción de datos horizontales y transparentes a todos los servicios y estamentos de la UAH.
- I-Cal-1.9. Resultados de la UAH en rankings y mejora de la imagen y posicionamiento.
- I-Cal-1.10. Porcentaje de participación en formación (PAS).
- I-Cal-1.11. Índice de satisfacción con la formación (PAS).

O-Cal-2

Potenciar la imagen propia UAH claramente identificable, en todo su territorio de implantación, y alineada con la misión, visión y valores.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Cal-2.1. Porcentaje de titulaciones con alta nota de corte y competitiva (Análisis entorno Comunidad de Madrid y Castilla-La Mancha).
- I-Cal-2.2. Premios docencia, innovación, investigación.
- I-Cal-2.3. Análisis rankings.
- I-Cal-2.4. Procedimientos para publicitar los valores y trabajo en la institución.
- I-Cal-2.5. Porcentaje de estudiantes, PDI, PAS: compromiso social (misión, visión y valores) UAH.
- I-Cal-2.6. Porcentaje de estudiantes, PDI, PAS: emprendimiento (misión, visión y valores) UAH.
- I-Cal-2.7. Porcentaje de estudiantes, PDI, PAS: cercanía (misión, visión y valores) UAH.
- I-Cal-2.8. Porcentaje de estudiantes, PDI, PAS: innovación e (misión, visión y valores) UAH.
- I-Cal-2.9. Porcentaje de estudiantes, PDI, PAS: internacionalización (misión, visión y valores) UAH.
- I-Cal-2.10. Incentivos personales que proporcionen ideas para potenciar la imagen UAH.

O-Cal-3

Evaluar y actualizar los títulos universitarios existentes y considerar la creación de titulaciones nuevas si fuera necesario, para que sus contenidos, competencias y metodologías se adecúen a los retos y necesidades del s.XXI, y estén alineados con el tipo de formación que se refleja en nuestra misión, visión y valores.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Cal-3.1. Tasas de abandono (de las titulaciones actuales).
- I-Cal-3.2. Análisis del mercado laboral del entorno (Grado de empleabilidad).

- I-Cal-3.3. Plan de actuación (plazos, tasas que se pretenden obtener, resultados, etc.)
- I-Cal-3.4. Porcentaje de personal para afrontar nuevos títulos y actualizar los ya existentes.
- I-Cal-3.5. Porcentaje de participación en formación (PDI) e innovación (PDI).
- I-Cal-3.6. Índice de satisfacción con la formación (PDI) e innovación (PDI).
- I-Cal-3.7. Porcentaje de sugerencias de mejora propuestas por distintos colectivos de la comunidad universitaria.
- I-Cal-3.8. Porcentaje de las anteriores sugerencias gestionadas por la institución hasta su puesta en práctica.
- I-Cal-3.9. Porcentaje de titulaciones con sellos de calidad.

O-Cal-4

Diseñar e implementar procedimientos de despliegue, seguimiento y comunicación de los avances del plan estratégico, transparentes y eficaces, con posibilidad de reforzar o reorientar líneas de acción en cada ciclo de programación.

Indicadores establecidos para este objetivo.

- I-Cal-4.1. Viabilidad económica y recursos.
- I-Cal-4.2. Porcentaje objetivos viables.
- I-Cal-4.3. Procedimientos para implantación de objetivos



CATÁLOGO DE ACCIONES PROPUESTAS

- A-Cal-1. Elaborar encuestas anuales que midan los indicadores propuestos en el plan estratégico y una memoria anual que cuantifique la consecución de los indicadores.
- A-Cal-2. Revisar la organización de los diferentes servicios alineados con la misión, visión y valores.
- A-Cal-3. Establecer grupos de trabajo para recabar la información necesaria por rama de conocimiento para contextualizar los planes de estudio UAH. (Redes de comunicación para recabar información).
- A-Cal-4. Potenciar foros de debate con todos los grupos de interés (internos y externos) para recabar información de las diversas áreas implicadas en los indicadores.
- A-Cal-5. Fomentar el seguimiento de las competencias, habilidades y actitudes a lo largo de los diferentes estudios oficiales y cursos alineados con el contexto de cada momento.
- A-Cal-6. Revisar y diseñar (en su caso actualizar) las competencias transversales para alinearlas con la identidad de nuestra universidad y que sean un sello distintivo para nuestros estudiantes y egresados.
- A-Cal-7. Propiciar actuaciones para difundir las propuestas y avances del Plan Estratégico (jornadas que fomenten la visibilidad, comunicación en redes, etc.).
- A-Cal-8. Fomentar una mayor participación de todos los colectivos universitarios y grupos de interés a través de sugerencias de mejora (ej. Buzón).
- A-Cal-9. Disponer de un colectivo de personas y herramientas para evaluar los indicadores y su consecución progresiva potenciando la transversalidad y la construcción de un cuadro de mando integral.



A-Cal-1	A-Cal-2	A-Cal-3	A-Cal-4	A-Cal-5	A-Cal-6	A-Cal-7	A-Cal-8	A-Cal-9
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

O-Cal-1 Incorporar al concepto de calidad total a toda la UAH de forma centralizada

I-Cal-1.1.	Flujo de procesos de actividad en todos los servicios		●			●	●		
I-Cal-1.2.	Porcentaje de procesos que tienen indicadores definidos			●			●		●
I-Cal-1.3.	Resultados de las encuestas de todos los agentes implicados en la gestión universitaria			●				●	
I-Cal-1.4.	Porcentaje de participación en encuestas de todos los agentes implicados en la gestión universitaria	●		●	●	●	●	●	
I-Cal-1.5.	Existencia de un sistema de medición de satisfacción, quejas y felicitaciones con todos los estamentos universitarios.	●		●	●	●		●	●
I-Cal-1.6.	Docencia certificado			●				●	
I-Cal-1.7.	Certificaciones de calidad en servicios		●	●					
I-Cal-1.8.	Herramientas para extracción de datos horizontales y transparentes a todos los servicios y estamentos de la UAH	●	●				●		
I-Cal-1.9.	Resultados de la UAH en rankings y mejora de la imagen y posicionamiento.			●	●	●	●	●	
I-Cal-1.10.	Porcentaje de participación en formación (PAS).							●	●
I-Cal-1.11.	Índice de satisfacción con la formación (PAS).						●		●

O-Cal-2 Potenciar la imagen propia UAH claramente identificable, al menos en la comunidad de Madrid, y alineada con la misión visión y valores

I-Cal-2.1.	Porcentaje de titulaciones con alta nota de corte y competitiva(Análisis entorno Comunidad de Madrid y C. la Mancha)			●	●	●	●	●	
I-Cal-2.2.	Premios docencia, innovación, investigación.			●	●	●	●	●	
I-Cal-2.3.	Análisis rankings			●	●	●	●	●	
I-Cal-2.4.	Procedimientos para publicitar los valores y trabajo en la institución			●	●	●		●	●
I-Cal-2.5.	% de estudiantes, PDI, PAS: compromiso social (misión, vision y valores) UAH.	●				●	●		●
I-Cal-2.6.	% de estudiantes, PDI, PAS: emprendimiento (misión, vision y valores) UAH.	●				●	●		●
I-Cal-2.7.	% de estudiantes, PDI, PAS: cercanía (misión, vision y valores) UAH.	●				●	●		●
I-Cal-2.8.	% de estudiantes, PDI, PAS: innovación e (misión, vision y valores) UAH.	●				●	●		●
I-Cal-2.9.	% de estudiantes, PDI, PAS: internacionalización (misión, vision y valores) UAH.	●				●	●		●
I-Cal-2.10.	Incentivos personal que proporcione ideas para potenciar imagen UAH				●			●	●



A-Cal-1	A-Cal-2	A-Cal-3	A-Cal-4	A-Cal-5	A-Cal-6	A-Cal-7	A-Cal-8	A-Cal-9
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

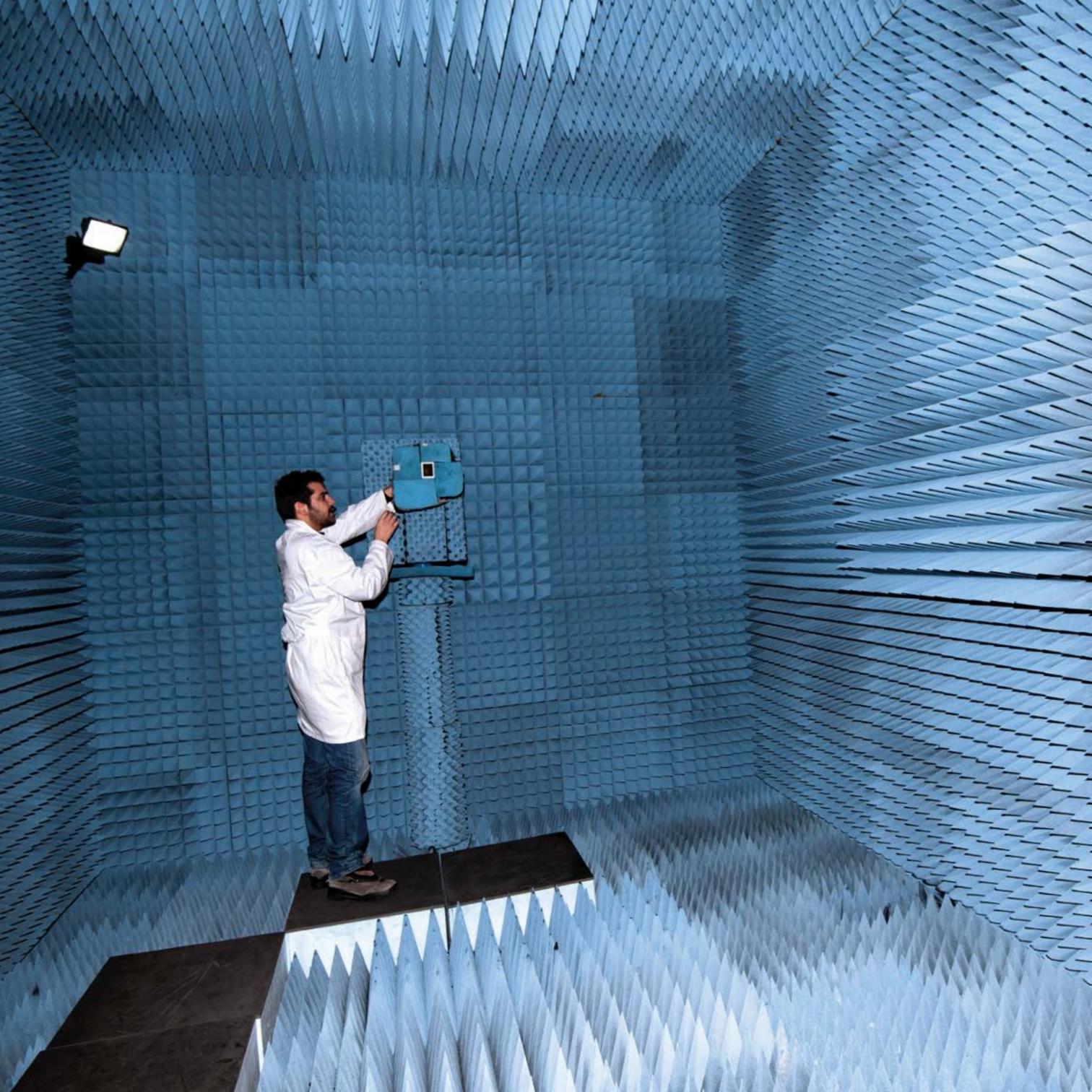
O-Cal-3 Evaluar y actualizar los títulos universitarios existentes y considerar la creación de titulaciones nuevas si fuera necesario, para que sus contenidos, competencias y metodologías se adecúan a los retos y necesidades del SXXI y estén alineados con el tipo de formación que se refleja en nuestra misión, visión y valores

I-Cal-3.1. Tasas de abandono(de las titulaciones actuales)			●					
I-Cal-3.2. Análisis del mercado laboral del entorno (Grado de empleabilidad).			●					
I-Cal-3.3. Plan de actuación (plazos, tasas que se pretenden obtener, resultados, etc.)			●		●			●
I-Cal-3.4. Porcentaje de personal para afrontar nuevos títulos y actualizar los ya existentes.		●	●					
I-Cal-3.5. Porcentaje de participación en formación (PDI) e innovación (PDI).	●							●
I-Cal-3.6. Índice de satisfacción con la formación (PDI) e innovación (PDI).	●						●	
I-Cal-3.7. % de sugerencias de mejora propuestas por distintos colectivos de la comunidad universitaria.			●	●				●
I-Cal-3.8. % de las anteriores sugerencias gestionadas por la institución hasta su puesta en práctica.			●	●				●
I-Cal-3.9. Porcentaje de titulaciones con sellos de calidad.			●		●	●		
I-Cal-3.10. Porcentaje de centros acreditados institucionalmente.			●					●

O-Cal-4 Diseñar e implementar procedimientos de despliegue, seguimiento y comunicación de los avances del plan estratégico, transparentes y eficaces, con posibilidad de reforzar o reorientar líneas de acción en cada ciclo de programación

I-Cal-4.1. Viabilidad económica y recursos				●			●	●
I-Cal-4.2. Porcentaje objetivos viables				●			●	●
I-Cal-4.3. Procedimientos para implantación de objetivos		●					●	●





VM

Tecnología

“

Sería estéril nuestro ingenio cuando le fuese privado de aquellas invenciones que lo fecundan.

Francisco de Quevedo

Alumni Universidad de Alcalá

Escritor

El Rómulo, 1632

(traducción de la obra de Virgilio Malvezzi)



La tecnología ha demostrado ser una excelente aliada en los duros momentos que todo el planeta ha sufrido durante la pandemia de COVID-19. La experiencia vivida en la Universidad de Alcalá en ese periodo ha puesto el foco en su utilidad y en las oportunidades que abre, una vez superada ésta, al tiempo que se han puesto de manifiesto algunos problemas que deben ser abordados.

Tenemos claro que nuestro modelo de universidad es presencial. Sin embargo, estamos preparados para profundizar en la digitalización de la universidad y potenciar una oferta online e híbrida que nos permita llegar a estudiantes que, por diferentes motivos, no pueden acceder a la docencia presencial. El equipo de profesionales de la UAH que dan soporte a todos es-

tos procesos nos permite afrontar con ilusión estos nuevos retos.

En este proceso, es fundamental que no perdamos una de las esencias de nuestra universidad: la cercanía con los estudiantes, tanto en la docencia como en los aspectos administrativos, cuya digitalización también debe reforzarse. Para ello, debemos potenciar la formación en las competencias digitales tanto entre el profesorado, el personal de administración de servicios y, por supuesto, el estudiantado. Asimismo, es necesario tener en cuenta las nuevas necesidades de personal específico para el desarrollo y la gestión de la tecnología en la universidad, coordinando las diferentes unidades existentes y afrontando de manera integral los procesos de digitalización.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

O-Tec-1

Manteniendo nuestro modelo de universidad presencial, potenciar la oferta formativa híbrida y on-line, tanto síncrona como asíncrona, de manera especial en el posgrado y en el aprendizaje a lo largo de la vida aportando una experiencia en la que quede patente la cercanía que nos diferencia como universidad.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tec-1.1. Porcentaje de másteres universitarios ofrecidos en las modalidades semipresencial u online.
- I-Tec-1.2. Porcentaje de estudios propios ofrecidos en las modalidades semipresencial u online (por tipo de estudio).
- I-Tec-1.3. Porcentaje de la oferta de actividades formativas de doctorado online (en horas).
- I-Tec-1.4. Porcentaje de créditos transversales ofrecidos online (Grado).
- I-Tec-1.5. Indicador de sentimiento de cercanía en las encuestas a estudiantes (para establecer la comparación entre estudios presenciales, semipresenciales y online).
- I-Tec-1.6. Número de espacios virtuales en el aula virtual para estudios ofrecidos en las modalidades semipresencial u online (por tipo de estudios).

O-Tec-2

Incorporar e integrar la tecnología en toda la vida de la universidad, tanto en los servicios administrativos y académicos, para mejorar los procesos y simplificar los trámites, como en la investigación y en la docencia, compartiendo los medios tecnológicos por parte de diferentes departamentos o grupos de investigación. Para este proceso contamos con la colaboración con otras universidades.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tec-2.1. Porcentaje de servicios administrativos con herramientas tecnológicas adaptadas a su actividad.



- I-Tec-2.2. Porcentaje de procesos académicos con herramienta tecnológica específica (guías docentes, etc.).
- I-Tec-2.3. Porcentaje de procesos de gestión de la investigación con herramienta tecnológica.
- I-Tec-2.4. Porcentaje de procesos relacionados de la secretaría de estudiantes que puede realizarse online.

O-Tec-3

Apostar por el capital humano relacionado con la tecnología, necesario para dar un soporte adecuado a cualquier iniciativa estratégica de la universidad y para coordinar todas las actividades tecnológicas de la UAH.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tec-3.1. Número de Puestos en la RPT (PAS) en servicios relacionados con la tecnología (Servicios Informáticos, Oficina Tecnológica, Centro de Apoyo a la Innovación Docente y Enseñanza Online, etc.) por grupos.
- I-Tec-3.2. Número de trabajadores efectivos (PAS) en servicios relacionados con la tecnología (Servicios Informáticos, Oficina Tecnológica, Centro de Apoyo a la Innovación Docente y Enseñanza Online, etc.) por grupos.
- I-Tec-3.3. Porcentaje de interinidad del personal relacionado con tecnología (por grupos).
- I-Tec-3.4. Porcentaje de trabajadores relacionados con tecnología respecto al total de trabajadores de la UAH.

O-Tec-4

Garantizar las competencias digitales de todas las personas que forman la UAH (PDI, PAS y estudiantes), tanto para su vida universitaria como para su interacción con la Sociedad, especialmente en la seguridad de sistemas y de la información.

Indicadores establecidos para este objetivo

- I-Tec-4.1. Número de horas de formación en competencias digitales ofrecidas por la UAH (para PDI y PAS).

- I-Tec-4.2. Número de horas de formación en competencias digitales cursadas por personas de la UAH (PDI/PAS).
- I-Tec-4.3. Número de créditos transversales que se ofrecen, relacionados con competencias digitales.
- I-Tec-4.4. Porcentaje de personas que superan los cursos de formación en competencias digitales.
- I-Tec-4.5. Nivel de satisfacción de los cursos de formación en competencias digitales.

CATÁLOGO DE ACCIONES PROPUESTAS

- A-Tec-1. Contactar con empresas del entorno para diseñar la oferta APLV.
- A-Tec-2. Disponer de sistemas de proctoring (o similar) para poder realizar evaluaciones online con garantías.
- A-Tec-3. Avanzar hacia una estandarización de la distribución de contenidos en el uso del aula virtual.
- A-Tec-4. Implantación de un Portal del Investigador realmente eficaz, que mejore la visibilidad de la investigación de la UAH.
- A-Tec-5. Uso de la tecnología para crear una comunidad activa de personas alrededor de la universidad y gestionar las comunicaciones de forma unitaria.
- A-Tec-6. Establecer un mapa de servicios e identificar aquellos que pueden ser ofrecidos de manera telemática.
- A-Tec-7. Integración de servicios con una imagen común y con fuentes de datos compartidas.
- A-Tec-8. Plan de estabilización y promoción del personal técnico de la UAH.
- A-Tec-9. Creación de estructuras de coordinación entre los servicios tecnológicos y facilitar el acceso a PDI y PAS a la tecnología y a los medios tecnológicos en su sentido más amplio.
- A-Tec-10. Plan de Capacitación en competencias digitales para todas las personas (PDI, PAS, Estudiantes).

A-Tec-1	A-Tec-2	A-Tec-3	A-Tec-4	A-Tec-5	A-Tec-6	A-Tec-7	A-Tec-8	A-Tec-9	A-Tec-10
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

O-Tec-1 Manteniendo nuestro modelo de universidad presencial, potenciar la oferta formativa híbrida y on-line, tanto síncrona como asíncrona, de manera especial en el posgrado y en la formación a lo largo de la vida aportando una experiencia en la que quede patente la cercanía que nos diferencia como universidad

I-Tec-1.1.	% de másteres universitarios semipresenciales/online	●	●		●				
I-Tec-1.2.	% de estudios propios semipresenciales/online (por tipo)	●	●	●	●				
I-Tec-1.3.	% de la oferta de actividades formativas de doctorado online (en horas)		●		●				
I-Tec-1.4.	% de créditos transversales ofrecidos online (Grado)		●		●				
I-Tec-1.5.	Indicador de sentimiento de cercanía en las encuestas a estudiantes (comparación entre presenciales/semipresenciales y online)			●	●				
I-Tec-1.1.	Nº de espacios virtuales en el aula virtual para estudios semipresenciales/online (por tipo de estudios)	●	●					●	

O-Tec-2 Incorporar/integrar la tecnología en toda la vida de la universidad, tanto en los servicios administrativos y académicos para mejorar los procesos y simplificar los trámites, como en la investigación y en la docencia compartiendo los medios tecnológicos por parte de diferentes departamentos o grupos de investigación. Para este proceso contamos con la colaboración con otras universidades

I-Tec-2.1.	% de servicios administrativos con herramienta tecnológica adaptada a su actividad			●		●	●		●
I-Tec-2.2.	% de procesos académicos con herramienta tecnológica (guías docentes, etc...)			●		●	●		●
I-Tec-2.3.	% de procesos de gestión de la investigación con herramienta tecnológica			●		●	●		●
I-Tec-2.4.	% de procesos relacionados de las secretaría de estudiantes que puede realizarse online				●	●	●		●



A-Tec-1	A-Tec-2	A-Tec-3	A-Tec-4	A-Tec-5	A-Tec-6	A-Tec-7	A-Tec-8	A-Tec-9	A-Tec-10
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

O-Tec-3 Valorar (apostar por) el capital humano, relacionado con la tecnología, necesario para dar un soporte adecuado a cualquier iniciativa estratégica de la Universidad y para coordinar todas las actividades tecnológicas de la UAH

I-Tec-3.1.	Nº de Puestos en la RPT (PAS) en servicios relacionados con la tecnología (SSII, Otec, AV, etc..) (por grupos)							●	●	
I-Tec-3.2.	Nº de trabajadores efectivos (PAS) en servicios relacionados con la tecnología (SSII, Otec, AV, etc..) (por grupos)							●	●	
I-Tec-3.3.	% de interinidad del personal relacionado con tecnología (por grupos)							●	●	
I-Tec-3.4.	% de trabajadores relacionados con tecnología respecto al total de trabajadores de la UAH							●	●	

O-Tec-4 Garantizar las competencias digitales de todas las personas que forman la UAH (PDI, PAS y estudiantes), tanto para su vida universitaria como para su interacción con la Sociedad

I-Tec-4.1.	Nº de horas de formación en competencias digitales ofrecidas por la UAH (PDI/PAS)		●	●					●		●
I-Tec-4.2.	Nº de horas de formación en competencias digitales cursadas por personas de la UAH (PDI/PAS)								●		●
I-Tec-4.3.	Nº de créditos transversales relacionados con competencias digitales		●	●							●
I-Tec-4.4.	% que superan los cursos de formación en competencias digitales								●		●
I-Tec-4.5.	Satisfacción de los cursos de formación en competencias digitales								●		●



La UAH en cifras

Datos correspondientes al curso académico 2020-2021

Personal



2.218

personal docente e investigador

► Mujeres: 43,91%

442

investigadores

1.776

profesores de plantilla

1 / 7,43

ratio profesores de plantilla / estudiantes (grado)

844

personal de administración y servicios

► Mujeres: 63,15%

Oferta académica



61

masters universitarios

46

grados

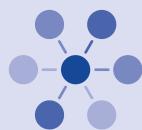
31

programa de doctorado EEES

296

estudios propios y cursos de formación continua

Estructura organizativa



3

campus

9

facultades y escuelas universitarias

3

centros adscritos

23

departamentos

10

institutos de investigación

Sostenibilidad

Impact Ranking Times 2021

64

Global

95

Global

8

España

educación de calidad

11

España

igualdad de género

Certificados

ISO 14001:2015

calidad ambiental

ISO 50001:2011

eficiencia energética

UI GreenMetric

24

Global

2

España

posición ranking 2020



Huella de Carbono

0,007

tCO₂/estudiantes (2021)

Investigación y transferencia



12 M€

ingresos por proyectos de investigación (2020)

3,74 M€

ingresos por contratos de investigación (2020)

0,93 M€

ingresos por convenios y cátedras (2020)

108

tesis doctorales leídas (2020)

19

patentes solicitadas (2020)

1.482

publicaciones indexadas JCR (2020)

Recursos materiales



168,55 M€

presupuesto (2020)

+0,5 M

volúmenes en biblioteca

47.298

revistas electrónicas

15.666

recursos electrónicos propios en acceso abierto

1.786

plazas en residencias universitarias

Estudiantes

28.705

en total

► Mujeres: 59,08%

16.499

grado

4.221

estudiantes internacionales

342

estudiantes con movilidad fuera de España

4.447

titulados (graduados, másters y doctores) 2019-2020

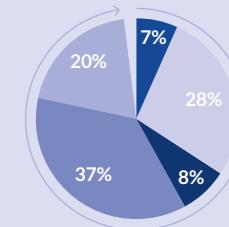
► Mujeres: 63,93%

4.597

posgrado oficial

7.609

estudios propios y formación continua



- Artes y humanidades
- Ciencias de la salud
- Ciencias experimentales
- Ciencias sociales y jurídicas
- Ingeniería y arquitectura



ANEXO I

Participantes en los grupos de trabajo

“

En los negocios y cosas del referido Colegio y Universidad les prestaré fielmente mi auxilio y favor, al mismo Colegio y Universidad.

Constituciones de la Universidad de Alcalá, 1510

70.—Juramento de los escolares y de otros de la Universidad de cualquier condición que sean



iYO Participo!



Fotogramas del vídeo:

Yo Participo - Plan Estratégico UAH

<https://www.youtube.com/watch?v=GUyTbBvzQJg&t=1s>

201 personas se inscribieron en los grupos de trabajo. Algunas de ellas no pudieron participar activamente en las reuniones estos grupos. Este listado recoge a todas aquellas que participaron activamente.

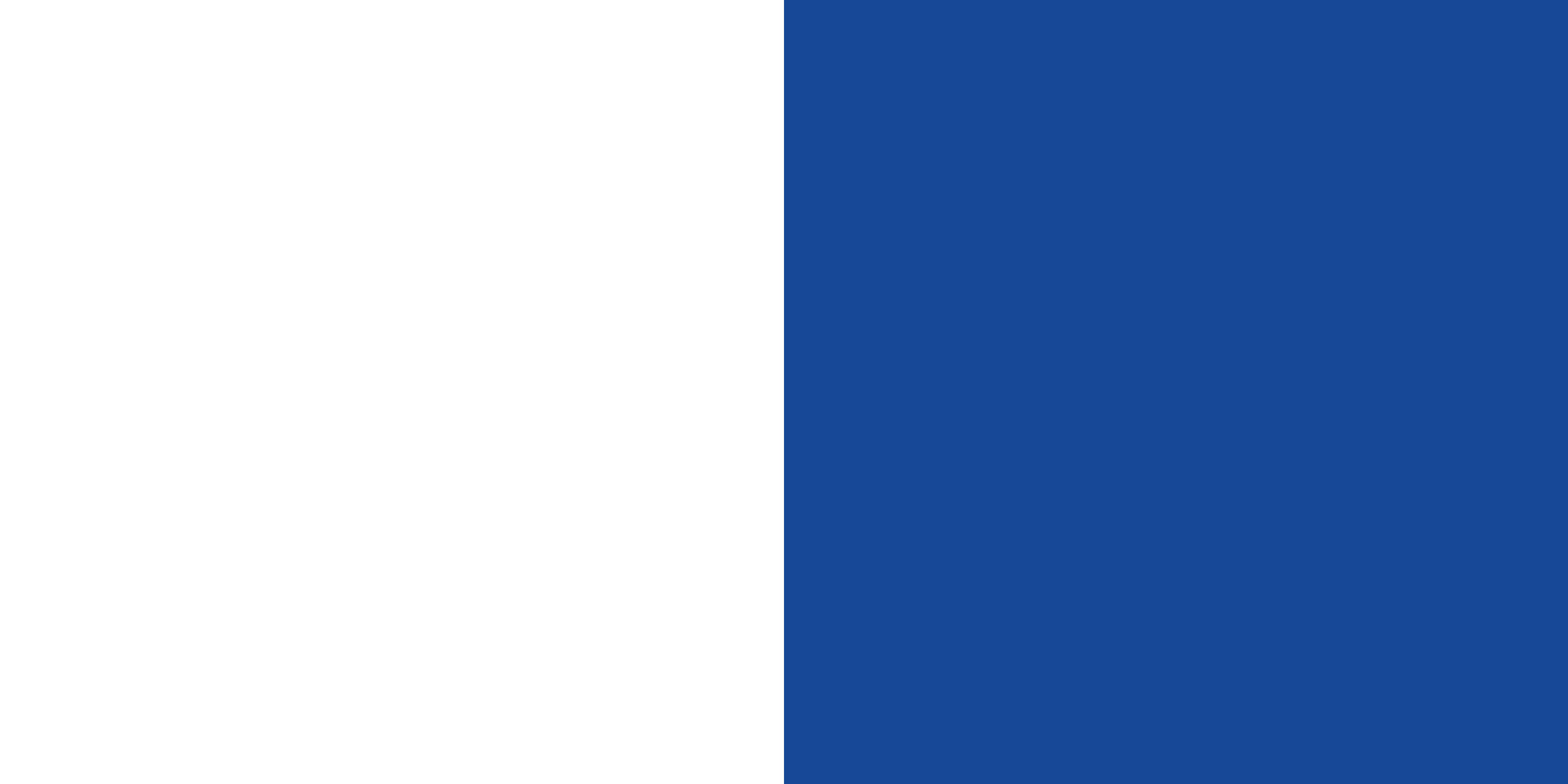
Adoración Pérez Troya	Arantazu Narváez García	Elena de Jesús de Felipe Rodríguez
Alberto Lastra Sedano	Ascensión La Roda Muñoz	Elena García Barriocanal
Alberto Pérez López	Beatriz Jurado Sánchez	Elena Mañas Alcón
Alfonso Carlos García-Moncó Martínez	Beatriz Rosa Fernández Olit	Elisa Rojas Sánchez
Alfonso González Lozano	Bianca Vitalaru	Enrique José Fernández Tapia
Alfredo Álvarez Álvarez	Carmelo García Perez	Esperanza Vitón Hernanz
Alfredo Gardel Vicente	Carmen García Ruiz	Esteban Arribas Reyes
Alice Luminata Petre Bujan	Carolina de las heras Quirós	Esteban Ligeró Gómez
Alicia Gómez Nieto	Christopher John Whiteoak	Eva Fernández Trujillo
Alicia Mansilla Aparicio	Concepción Sanz Sánchez	Eva Senra Díaz
Ana Jiménez Martín	Cristina Alén Cordero	Fernando Cruz Roldán
Ana Karina Boltes Espínola	David Valadés Cerrato	Francisca García-Moreno Nisa
Ana María Molinero Crespo	Diego Gibanel Faro	Francisco Javier Acevedo Rodríguez
Antonio García Cabot	Diego Muñoz Carrobles	Francisco José Pascual Vives
Antonio Jiménez Ruiz	Dionisio Sotillo López	Francisco Sáez de Adana
	Efrén Díez Jiménez	

Gabriel de Arriba de la Fuente	Javier Macías Guarasa	José Vicente de Lucio Fernández
Gemma Montalvo García	Javier Salas Rey	Josué Javier Justel Vicente
Giulia Serenato Aguiar	Jens Peters	Juan Antonio Carral Pelayo
Gonzalo Barluenga Badiola	Jesús Alberto Escarpa Miguel	Juan Bosco Calvo Mínguez
Gregorio Díaz Sánchez	Jesús García Laborda	Juan José De Lucio Fernández
Gustavo Adolfo Valero Pérez	Jesús La Roda Muñoz	Juan Pablo Martínez Cubillo
Héctor del Castillo Fernández	Jesús López Martínez	Juan Ramón Velasco Pérez
Hilario Gómez Moreno	Jonathan Patrick Sell	Juana Frías Fernández
Ignacio Bravo Muñoz	Jorge Costa Delgado	Julia Isabel Díaz del Consuelo
Ignacio Rodríguez Álvarez	Jorge García-Andrade Gómez	Julio Cañero Serrano
Ignacio Valiente Blanco	Jorge Pérez Serrano	Lauro Olmo Enciso
Inés Díaz-Laviada Marturet	José A. López García	Lorena Peñacoba Antona
Ingrid Cáceres Würsig	José Javier Martínez Herraiz	Lorena Silos Ribas
Iratxe Ortiz Lucas	José Luis Castillo Sequera	Lorenzo Pérez Camacho
Irene Fuentes Pérez	José Luis Crespo Espert	Lucía Romero Jorge
Irene María Pelayo Delgado	José Luis Gil Gil	Luis M. Bergasa Pascual
Irene Molina de la Fuente	José Luis Jociles Noguero	Luis Miguel Martínez Gómez
Isabel Cano Ruiz	José Luis Martín Sánchez	Manuel Cabrera Silva
Isabel de la Cruz Cabanillas	José Manuel Arco Rodríguez	Manuel de Miguel Sánchez
Iván Marsá Maestre	José Manuel Molina Guijarro	Manuel Jesús Lucas Durán
Janaina Heloisa Telles de Lima	José Manuel Villadangos Carrizo	Manuel Ocaña Miguel
Javier Bañó Gómez	José María Gutierrez Martínez	Marcelino Prado Osorio
Javier Carrillo Hermosilla	José María Lozano Maneiro	Margarita Vallejo Girvés
Javier de la Mata de la Mata	José María Saz Díaz	María Amelia Calonge García



María Ángeles Álvarez Martínez	María Lourdes Jiménez Rodríguez	Paloma Ruiz Benito
María Ángeles Fernández de Sevilla Vellón	María Pilar Ladrón Tabuena	Patricia Acebes Tamargo
María Beatriz Corces Rivero	María Pilar Morgado Freige	Pedro de la Osa orejon
María Belén de la Hoz Caballer	María Rosa Cabellos Castilla	Pilar Garrido López
María Carmen Pena Díaz	María Rosario Delgado Fernández	Rafael Cambralla Diana
María Carmen Santamaría García	María Rus Jodar	Raquel Criado Martín
María Carmen Valero Garcés	María Sánchez García	Raquel Granizo Garrido
María Concepción Carrasco Carpio	Mariña Fernández Salgado	Raquel Lázaro Gutiérrez
María del Carmen Martínez Plaza	Marisol Morales Ladrón	Regina Mónaco Martínez
María del Mar Sánchez Ramos	Marta Blas Agüeros	Reynaldo Cordero Corro
María del Val Bolívar Oñoro	Marta Elena González Mosquera	Roberto Barchino Plata
María del Val Sandín Vázquez	Marta Herranz Niella	Rodrigo Alonso Carretero
María Dolores Ballesteros Ibáñez	Matilde Alique Aguilar	Rodrigo Manuel Megía Palma
María Dolores Ruiz Berdún	Miguel Ángel López Gil	Rubén Garrido Yserte
María Gloria Quintanilla López	Miguel Ángel Ramiro Avilés	Rubén Mirón González
María Isabel Domínguez Aroca	Miguel Ángel Sotelo Vázquez	Sebastián Sánchez Prieto
María Isabel Garrido Gómez	Miguel Rodríguez Blanco	Sira Palazuelos Cagigas
María Isabel Gegúndez Cámara	Mirella Mansilla Fernández	Sonia López Senra
María Jesús Salado García	Mónica Giménez Baldazo	Sonia Pérez Díaz
María Jesús Such Devesa	Montserrat Guzmán Peces	Susana Núñez Nagy
María Jimena Crespo Garrido	Montserrat López Mújica	Tatsiana Ushakova
María José Carmena Sierra	Óscar Navajas Corral	Vicente Ribas Ferrer
	Pablo Pineda González	Víctor Fernández García
		Ximena Angélica Lazo Vitoria







Universidad de Alcalá

Más cercana, más global

