

RECTOR 2019  
Universidad Complutense Madrid

Andradas

VIVE COM  
PLUTENSE



---

# Índice

Presentación	5
1. <b>ViVeCOM Personas</b>	13
2. <b>ViVeCOM Investigación y Transferencia</b>	23
3. <b>ViVeCOM Formación</b>	39
4. <b>ViVeCOM Estudiantes</b>	59
5. <b>ViVeCOM Organización</b>	65
6. <b>ViVeCOM Transformación Tecnológica y Digital</b>	73
7. <b>ViVeCOM Internacional</b>	79
8. <b>ViVeCOM Convivencia y Proyección Social</b>	85
9. <b>ViVeCOM Sostenibilidad</b>	93
10. <b>ViVeCOM Recursos, Infraestructuras y Patrimonio</b>	99



---

# Presentación

La presente cita electoral tiene, en mi caso, un valor de rendición de cuentas ante la comunidad universitaria complutense de lo realizado en estos cuatro años y, también, la solicitud de su confianza y refrendo para el próximo cuatrienio para desarrollar el programa que presentamos en estas páginas. Un proyecto que es heredero del presentado hace cuatro años (+COMPLUTENSE), pero que plantea una nueva etapa con nuevos objetivos y nuevas perspectivas, precisamente porque la situación hoy, en 2019, no es la misma que era en 2015. Un nuevo programa que hemos denominado “ViVe-Complutense” en una triple referencia: i) al innegable hecho de que la Complutense está hoy más viva, muy viva, como atestiguan los resultados; ii) a exhortar a la comunidad universitaria complutense a vivir su pertenencia a la UCM con plenitud y orgullo, participando de sus valores y de todas sus actividades de docencia, investigación y transferencia de conocimiento; y iii) a la voluntad de abrirse al exterior, invitando a los que lo deseen a que nos conozcan y puedan sumarse a la vida complutense.

Aunque el objetivo de este programa es plantear el proyecto de futuro, se hace imprescindible, dentro de la ya mencionada rendición de cuentas, realizar un somero y telegráfico balance del proyecto +COMPLUTENSE, presentado hace cuatro años y que obtuvo el respaldo mayoritario de nuestra comunidad universitaria. Afortunadamente, creo que hoy podemos afirmar, de forma objetiva, que nos encontramos con una Universidad Complutense:

- MÁS presente en la vida e instituciones nacionales.
- Con MÁS concursos de profesores a tiempo completo celebrados: los planes de actuación en PDI de 2016, 2017 y 2018 han sumado más de 1410 plazas a tiempo completo, estando ahora en fase de aprobación el Plan de 2019.

- 
- Con un **IMPORTANTE NÚMERO** de concursos celebrados para el personal de administración y servicios, tanto funcionario como laboral.
  - Con **MÁS** inversión en Investigación: se ha elevado a 75 el número anual de contratos pre-doctorales del programa propio UCM; se ha lanzado la convocatoria UCM de contratos postdoctorales; etc.
  - Con **MÁS** atracción de jóvenes talentos, a través de la concesión de una MSCA CO-Fund FP (fellowship programme), por la que la UCM recibirá 4.4 millones de euros que permitirá atraer a 40 investigadores postdocs a los grupos de investigación UCM, en 2 convocatorias de 20 postdocs cada una, durante 3 años.
  - Con un nuevo **PLAN** de formación de Personal de Administración y Servicios aprobado.
  - Con **MÁS** ayudas destinadas a los estudiantes y con una mayor implicación de estos en el campus destinando en conjunto cerca de 4 M€ anuales a estos conceptos.
  - Con la **CASA del ESTUDIANTE** reactivada.
  - Con un **NUEVO** Observatorio del Estudiante creado y activo.
  - Con **MAYOR** seguridad jurídica, al haber sido aprobados los nuevos Estatutos de la UCM adaptados a la Ley de Universidades, así como los reglamentos que los desarrollan.
  - Con **MÁS** proyectos europeos, especialmente del European Research Council.
  - Con una **NUEVA** instalación científico-técnica singular (ICTS) de imagen médica adicional a la ya existente de Microscopía.
  - Con una **NUEVA** estructura departamental más racional y ajustada a las necesidades e intereses de la UCM, que debe seguir dotándose de medios y asentándose por medio del **NUEVO PLAN** específico de fortalecimiento de los departamentos.
  - Con un **NUEVO PDA** aprobado que reconoce armónicamente la docencia, la investigación y la gestión en el trabajo del PDI.
  - **MÁS** internacional gracias a la actividad en los cuatro ejes de acción definidos: Europa, Norteamérica, el espacio Latinoamericano y el este Asiático.

- 
- Con la UIU (Unión Iberoamericana de Universidades: UNAM, USP, UBA, UB Y UCM) en pleno funcionamiento desde 2016.
  - Con la Alianza UNAEuropa (La Sorbonne, Bolonia, Leuven, Berlin, Krakow, Edimburg y UCM) constituida y aspirando a ser uno de los 12 proyectos piloto de universidad europea.
  - Con la Escuela de Doctorado UCM en funcionamiento.
  - Con la distinción HRS4R de la Comisión Europea (“Human Resources Excellence in Research”), obtenida en 2018, que reconoce la apuesta y las buenas prácticas para generar y apoyar un entorno estimulante y favorable para la investigación.
  - Con MÁS prácticas y un mejor seguimiento de las mismas a través de la nueva Oficina de Prácticas y Empleo (OPE).
  - Con MEJORES sistemas de calidad: nuestro programa Docencia ha sido acreditado por la agencia Madri+d y se han aprobado los diseños de Audit de las Facultades de Filología, Informática y CC Económicas y Empresariales.
  - Con el NUEVO Centro de Formación Permanente en marcha.
  - Con TODOS los títulos oficiales acreditados en los últimos dos años.
  - MEJOR posicionada en los ránquines internacionales.
  - MÁS demandada por los estudiantes en Grado.
  - Con MÁS estudiantes de posgrado, aunque aún debemos crecer más en este segmento formativo.
  - Con MÁS y mejores datos al servicio de los Centros y la Comunidad Universitaria facilitados directamente por el NUEVO Centro de Inteligencia Institucional.
  - Con un MAYOR mecenazgo, principalmente a través de las nuevas cátedras extraordinarias firmadas.
  - MÁS segura para las mujeres y más activa contra la desigualdad de género y el acoso sexual, siendo coordinadores de un proyecto europeo al respecto.
  - MÁS inclusiva.
  - MÁS transparente, a través de nuestro Portal de Transparencia.
  - Con el NUEVO sello editorial *Ediciones Complutense* en pleno funcionamiento.
-

- 
- Con avances significativos en la implantación de la Administración Electrónica.
  - Con el programa *Alumni* en marcha.
  - Con edificios MÁS renovados gracias al desarrollo del Plan Plurianual de Inversiones aprobado en Consejo de Gobierno y en el que destacan especialmente los esfuerzos singulares en el Edificio de CC. Económicas y Empresariales y también, en colaboración con la Fundación General de la UCM, la rehabilitación del CM San Juan Evangelista ambos en su fase final de resolución.
  - Con MÁS instalaciones deportivas rehabilitadas.
  - Con MÁS cultura: música, teatro, exposiciones artísticas y un patrimonio cultural más cuidado.
  - Con los CAMPUS más cuidados.
  - Con MÁS actividad en la vida universitaria española a través de la presencia UCM en CRUE.

Pero, por encima de todo, más allá de todo lo anterior (y sin duda también gracias a ello), la Universidad Complutense es, hoy, MÁS respetada, reconocida y admirada por la sociedad en general, por los medios de comunicación y por la comunidad universitaria nacional e internacional y ha recuperado su prestigio como institución pública.

Todo ello ha sido y es fruto del trabajo cotidiano de todos y cada uno de los miembros de la comunidad universitaria complutense, algo de lo que debemos sentirnos legítima y colectivamente orgullosos. Gracias al esfuerzo y compromiso de todos, hoy la UCM es reconocida como una universidad capaz de repensarse a sí misma y que ha revertido una tendencia, pasando de una fase de cierta decadencia a ser una institución viva, pujante, abierta al mundo, en crecimiento y ávida por situarse como la universidad de referencia que la sociedad española necesita en el siglo XXI.

Pero, aun siendo mucho lo realizado, también es cierto que hay muchas cosas por mejorar, cosas que corregir, actuaciones que están en fase de ejecución, otras previstas que no se han podido acometer y muchas que están aún por definir. Somos conscientes de la necesidad

---

de simplificar nuestros procesos y agilizar la gestión; de anticipar las contrataciones necesarias para atender a tiempo nuestras necesidades; de mejorar la atención a las personas y el reconocimiento adecuado de su trabajo; de avanzar hacia una equidad mayor en la distribución de nuestros recursos atendiendo a la diversidad de nuestras disciplinas; de adentrarnos, decididamente, en las posibilidades que la tecnología actual abre a las universidades. Somos conscientes de que la reordenación de departamentos debe ir acompañada de un plan de fortalecimiento de los mismos y de apoyo a su gestión, especialmente en estos primeros momentos de andadura, y de que, una vez superado el necesario proceso de consolidación, habrá, seguramente, que corregir los desajustes que se encuentren. Somos conscientes de que como universidad pública tenemos la obligación de continuar mejorando el desempeño del servicio que prestamos a la sociedad que nos sostiene.

Estas ideas aparecerán en la (necesariamente breve) presentación de nuestra propuesta “**ViVe-Complutense**” para los próximos cuatro años. Una propuesta que quiere ser transformadora y que se sustenta en dos pilares: el *orgullo* de pertenecer y poder contribuir al desarrollo de nuestra Universidad Complutense y el *compromiso* de todos y cada uno, en nuestros puestos respectivos, con el presente y el futuro de la UCM, con nuestro trabajo cotidiano, de gestión, docencia e investigación, haciendo del estudio, la honestidad intelectual, la reflexión, el respeto y el diálogo, nuestra tarjeta de presentación. Una propuesta centrada en cinco grandes ideas:

- **simplificación** en la gestión y los procesos;
- atención a las **personas**;
- mejora de **resultados**;
- **transformación digital**; y
- **sostenibilidad**: alineamiento y compromiso con los **ODS y la agenda 2030**.

Un programa que resumimos en el objetivo

**“Vivir mejor, trabajar mejor, en conexión con el mundo y la sociedad”**



---

para continuar situando la Universidad Complutense como la universidad española de referencia del siglo XXI dentro y fuera de España. Un programa que aúna la ilusión y ambición de una etapa nueva, con el realismo de la experiencia de cuatro años de gestión. Un programa que articulamos en 10 proyectos, cuyos objetivos concretos describiremos en las páginas siguientes:

1. *ViVeCOM Personas*. Renovación de las plantillas de PDI y PAS. Promoción de efectivos y eliminación de la precariedad. Mejora de sus condiciones de trabajo.
2. *ViVeCOM Investigación y Transferencia*. Consolidación de la inversión propia en investigación y captación de talento. Aumento de los fondos externos y reconocimiento de la actividad investigadora. Fomento del emprendimiento y la transferencia.
3. *ViVeCOM Formación*. Adecuación a las nuevas necesidades de nuestra oferta de títulos oficiales y formación permanente e innovación de nuestros métodos docentes.
4. *ViVeCOM Estudiantes*. Mejora de la atención cercana a los estudiantes. Mayor participación e implicación de los estudiantes en la vida de la UCM.
5. *ViVeCOM Organización*. Rediseño de la organización administrativa y de la RPT de PAS adecuándola a las necesidades actuales. Simplificación de los procesos mediante la automatización y la eliminación de todos los trámites y pasos superfluos,
6. *ViVeCOM Transformación Tecnológica y Digital*. Culminación de la implantación de la administración electrónica y dotación de los recursos y servicios tecnológicos necesarios para la gestión moderna y las necesidades docentes actuales y de formación en línea.
7. *ViVeCOM Internacional*. Consolidación de la Universidad Europea “UNAEuropa” y de la Unión Iberoamericana de Universidades (UIU). Nuevo decenio del Real Colegio Complutense en Harvard. Reforzamiento de los ejes asiático y latinoamericano y apertura a África.

- 
8. *ViVeCOM Convivencia y Proyección Social*. Desarrollo de iniciativas de Salud Global dirigidas al bienestar y mejora de la convivencia y atención a la Comunidad Universitaria; desarrollo de los Planes de Actuación de Género y de Inclusión y Atención a la Diversidad. Proyección social de la UCM.
  9. *ViVeCOM Sostenibilidad*. Hacia una agenda UCM 2030: Programa integral de residuos, Plan de movilidad sostenible y energías renovables.
  10. *ViVeCOM Recursos, Infraestructuras y Patrimonio*. Hacia un acuerdo plurianual de financiación con la Comunidad de Madrid; continuación de las mejoras de las infraestructuras, especialmente en lo referente a climatización. Recuperación y aprovechamiento de nuestro patrimonio inmobiliario. Conservación y exposición de nuestro patrimonio artístico: hacia el Museo Complutense.

Todos ellos desarrollados bajo tres principios de actuación:

1. *Compromiso* por las cosas bien hechas (*Calidad*).
2. *Diálogo y confianza* en las personas, centros y estructuras (*Corresponsabilidad*).
3. *Compromiso con la institución*, anteponiendo los intereses de la UCM a cualesquiera otros (*Vínculo*).

La Universidad Complutense es un empeño colectivo apasionante, sin el que la historia lejana y reciente de nuestro país no podría entenderse. Por sus aulas han pasado centenares de miles de hombres y mujeres: políticos, empresarios, científicos, ... Ha jugado un papel transformador en nuestra sociedad: con el estudio, el conocimiento, la investigación, la cultura y el arte, el fomento del pensamiento crítico...

Ha sido, y es, pues, una institución clave en la sociedad madrileña y española. Y tiene que seguir siéndolo. Este es el gran reto que tenemos por delante y que me gustaría que asumiéramos juntos: construir un proyecto de Universidad Complutense investigadora abierta al mundo y la sociedad; que mire con confianza al futuro orgullosa de su pasado;

---

que anticipe las necesidades de la sociedad en un mundo cambiante, donde el conocimiento tiene cada vez más importancia y por ello será también una pieza clave para disminuir o acrecentar las enormes desigualdades sociales; que aporte estudio, reflexión, ideas, soluciones innovadoras. Una universidad del siglo XXI, pública, laica, al servicio de la sociedad, que haga de la calidad su seña distintiva y sea referencia a nivel nacional e internacional. Que se sustente en una tecnología facilitadora y al servicio de los fines que persigue: la formación, la investigación, la transferencia de conocimiento, la equidad social, y el arte y la cultura. Que reivindique su carácter presencial, haciendo del encuentro y la convivencia un valor añadido para el aprendizaje y la formación, sin renunciar a completarlo con las posibilidades que la tecnología actual ofrece.

En definitiva, un proyecto de Universidad Complutense como institución pública viva, al servicio de las sociedad; un espacio de convivencia sustentado en los valores de calidad, libertad, creatividad, diálogo, inclusión y respeto. Un proyecto con ambición por seguir mejorando, en el que merezca la pena participar plenamente porque añade valor social, cultural y económico a nuestra ciudad, nuestra región y nuestro país. Con el que todos nos sintamos orgullosos y comprometidos.

Te invitamos a ViVir con nosotros este proyecto:

**ViVe COMplutense**

---

# 1. ViVeCOM Personas

## **Renovación de las plantillas docente y de administración. Promoción de efectivos y eliminación de la precariedad en PDI y PAS. Motivación y mejora de las condiciones de trabajo.**

El núcleo fundamental de cualquier institución son sus trabajadores. La Universidad Complutense cuenta con más de 10.000 trabajadores (unos 6.000 PDI, 3.300 PAS y más de 1.000 personal investigador en sus distintas formas: en formación, con cargo a proyectos, etc.) que con su esfuerzo cotidiano hacen que la UCM esté hoy en el lugar destacado que ocupa. Pero somos también conscientes de que nuestras plantillas han sufrido un importante estrés en los últimos años: la crisis económica ha coincidido en un momento de alto ritmo de jubilaciones, lo que ha hecho que muchas de ellas no hayan podido ser renovadas a tiempo y que muchos servicios y departamentos estén sobrecargados. Algunos de los beneficios sociales fueron suprimidos y hasta muy recientemente no ha habido ninguna subida salarial para compensar el incremento del coste de la vida que ha seguido su ritmo.

Afortunadamente, en los últimos años hemos podido comenzar a revertir, todavía tímidamente, esta situación, convocando plazas, eliminando la precariedad, recuperando beneficios sociales. Pero somos conscientes de que queda un largo camino por recorrer. Nuestro lema “*ViVir mejor, Trabajar mejor*” no hace sino expresar el convencimiento de que mejores condiciones de trabajo, un personal motivado y un entorno físico cuidado, redundan en una mayor calidad y productividad del trabajo realizado y un mayor bienestar y compromiso de la co-

---

munidad complutense. Algunos de los beneficios sociales recuperados para todos los trabajadores, tras los correspondientes acuerdos con los agentes sociales, son:

- Se ha recuperado la paga por 25 años de servicios efectivos de la UCM.
- Se ha recuperado la matrícula gratuita para el personal de la UCM en enseñanzas universitarias oficiales de Grado y Master.
- Se ha garantizado la percepción del 100 por 100 del salario en la situación de incapacidad temporal (IT).
- Se ha introducido el permiso retribuido para las empleadas públicas de la UCM en estado de gestación a partir de la semana 37 de embarazo o de la semana 35 en el supuesto de gestación múltiple.
- Se han recuperado las ayudas (indemnizaciones) en los casos de fallecimiento, incapacidad permanente total, absoluta y gran invalidez.
- Se acordado la adaptación progresiva de la jornada de trabajo a los trabajadores que se reincorporen después de un tratamiento de radioterapia o quimioterapia.
- Se han recuperado los reconocimientos ginecológicos y uroprostáticos.

En los próximos años afrontaremos, por razones demográficas, un importante número de jubilaciones. Somos conscientes de que el gran reto que la UCM tiene por delante es hacer de este hecho una ventana de oportunidad para dotarse de un personal joven y capaz, tanto en profesorado, dando un empuje a nuestra docencia e investigación, como en el personal de administración y servicios, avanzando hacia figuras técnicas especializadas en la gestión de los procesos complejos de investigación, transferencia, análisis de datos, internacionalización, etc.

Esa apuesta por “ViVir mejor” está en la base de nuestra propuesta para los próximos años. Ello no significa disminuir un ápice la exigencia de nuestro trabajo o servicio, sino de reconocerlos adecuadamente,

---

instaurar los beneficios sociales posibles, eliminar la precariedad laboral, incorporar nuevos efectivos, promocionar a los que lo merezcan según los principios de mérito y capacidad y proporcionar la formación permanente adecuada para el desarrollo de nuestro trabajo. Creemos, también, que trabajar en la UCM es un privilegio del que tenemos que sentirnos orgullosos: somos parte de una de las grandes instituciones de nuestro país y ello nos exige también un compromiso ético modélico. Un compromiso que queremos resumir en una simple imagen: ViVeComplutense.

## **PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR**

La calidad de una universidad, su capacidad de atracción de estudiantes e investigadores se debe fundamentalmente a la calidad y el prestigio de su profesorado. El Personal Docente e Investigador (PDI) desempeña una función central en una universidad que tiene como misión la creación, el desarrollo, la transmisión y la crítica de la ciencia, de la cultura y del arte. El PDI complutense está formado por grandes profesionales que desarrollan su trabajo docente e investigador de alta calidad, incluso cuando las condiciones se tornan dificultosas.

El PDI ha ido asumiendo con el paso del tiempo una serie de actividades cada vez más exigentes. La atención personalizada al estudiantado y la llegada progresiva de nuevas tecnologías educativas, el aumento de cargas de gestión, exigen una importante dedicación que es necesario compatibilizar con una investigación y transferencia del conocimiento competitivas. Para ello es necesario generar un ambiente estimulante que permita desarrollar nuestro trabajo y contar con plantillas de profesorado equilibradas que conjuguen el desarrollo de la carrera profesional con la atracción e incorporación de talento y con las necesidades docentes e investigadoras que son una realidad en cada uno de los centros y departamentos. Del equilibrio dinámico de estos elementos depende el futuro de nuestra universidad.

Como universidad, hemos aspirado y aspiramos a configurar una plantilla de profesorado que permita corregir las debilidades de

---

nuestro sistema actual y cubrir las necesidades docentes y de investigación propias de una universidad pública de prestigio internacional. Una plantilla que conjugue las necesidades de cada profesor para desarrollar su carrera académica con las necesidades estructurales que debemos abordar como institución, fortaleciendo aquellas áreas y departamentos con claras necesidades docentes y de investigación, caminando hacia una distribución equitativa entre las distintas áreas y departamentos. El marco de esta planificación estratégica no puede ser otro que la transparencia en las necesidades docentes ya existentes y en las políticas de dotación de plazas y el diálogo con los departamentos y facultades.

### ***Dónde estamos***

Los últimos cuatro años han supuesto un esfuerzo muy importante en la reposición, promoción y estabilización del PDI, diseñando itinerarios equilibrados para que todos los profesores e investigadores puedan desarrollar, en un marco de transparencia, su carrera académica, cuyos efectos están ya siendo patentes.

- Desde 2016 hasta 2018 se han convocado 1419 plazas de profesorado a tiempo completo, de las cuales el 20% se han destinado a nuevas incorporaciones y el 80% a estabilización y promoción de los existentes. Así:
  - En 2016 se convocaron 138 plazas de PCD, en 2017 fueron 144 y en 2018 la oferta para ascendió a 207.
  - En el ámbito funcional, en 2016 se convocaron, respectivamente 79 y 64 plazas de TU y CU, 105 y 98 en 2017 y 123 y 116 en 2018 para cada una de estas figuras. Ello ha permitido reducir sensiblemente las listas de acreditados que esperaban su legítima promoción y lo serán aun más tras la ejecución, ya comenzada, de la Oferta de Empleo Público de 2018.
  - Los PAD son la fuente esencial de nuevas incorporaciones. En 2016 se convocaron 55 plazas de PAD, 75 en 2017 y 190

---

en 2018 alcanzando un total de 320 plazas de PAD en el periodo 2016-2018.

- En 2018 se lanzó la primera convocatoria de “Fortalecimiento de los departamentos” fomentando la incorporación a los departamentos de profesorado de alto nivel proveniente de otras universidades y centros de investigación.
- En 2019, aproximadamente el 62% de la plantilla de profesorado equivalente a tiempo completo tiene vinculación permanente.
- Se han reducido las listas de acreditados y se ha facilitado la estabilización de las distintas figuras de profesorado no permanente y los investigadores doctores.
- El recientemente aprobado PDA contribuye al reconocimiento de las labores investigadoras, de transferencia y de gestión en todas las áreas de conocimiento.
- La previsión para la oferta de empleo público de 2019 es de unas 325 plazas de turno libre, a las que habrá que añadir las de promoción interna que correspondan, si se mantiene la actual tasa de reposición.

### ***Propuestas de futuro***

Nuestros objetivos para el período 2019-2023 se dirigen en la dirección iniciada de reducción de la temporalidad y de la interinidad; la atracción de talento nuevo a la UCM tanto joven como senior, imprescindible para fortalecer y rejuvenecer la plantilla de PDI y el desarrollo de la carrera profesional. Todo ello debe enmarcarse dentro de las disponibilidades presupuestarias y de un proceso de definición y configuración de una plantilla equilibrada entre los distintos departamentos teniendo en cuenta sus características y la actividad investigadora reflejada en el PDA, para lo que se realizarán acciones de planificación estratégica a medio/largo plazo que tengan en cuenta la evolución temporal de la plantilla. Nos proponemos:



- 
- 1. Plan de choque de renovación de la plantilla** mediante dotaciones de plazas de nueva creación, tanto de profesores jóvenes (PAD, estabilización de jóvenes investigadores) como seniors.
  - 2. Potenciar las figuras permanentes y la estabilización del profesorado**, reduciendo la temporalidad y la interinidad del PDI.
  - 3. Eliminar totalmente las plazas de PCD interino** mediante la convocatoria de las correspondientes plazas permanentes en la medida que la tasa de reposición lo permita y, en cualquier caso, antes de 2022.
  - 4. Agilizar la contratación de profesores por necesidades docente sobrevenidas**, definiendo una nueva figura al respecto y las situaciones en que pueda ser utilizada.
  - 5. Garantizar el desarrollo de la carrera académica del PDI**, flexibilizando y simplificando los procesos de estabilización y promoción. , al tiempo que se incentiva la formación permanente del profesorado.
  - 6. Avanzar en la plena aplicación del PDA**, robusteciendo y ampliando los reconocimientos de toda la actividad desarrollada por el profesorado en docencia, investigación y gestión.
  - 7. Definir una carrera docente-clínica**, considerando la vinculación hospitalaria de plazas de Profesor Contratado Doctor y, en su caso, de Profesor Ayudante Doctor.
  - 8. Crear un registro de doctores y acreditados** para poder planificar la estabilización y promoción del PDI.
  - 9. Establecer, de modo negociado y objetivo, las necesidades estructurales de profesorado** a tiempo completo (PTCE) por departamento y área de conocimiento, con el objetivo de que **al menos el 65% de la capacidad docente** de la UCM corresponda a **profesorado permanente** a nivel global y que ningún departamento baje del 55%, excepto en las áreas clínicas de Ciencias de la Salud.
  - 10. Actualizar los criterios de dotación y distribución** anuales de la oferta **de plazas del profesorado**, conju-

---

gando la promoción, por criterios de méritos y antigüedad en la acreditación, con las necesidades de plantilla de los departamentos mencionadas en el punto anterior.

11. Establecer una línea específica de **dotación de plazas de PDI por necesidades estructurales**, que contemple la dotación de nuevas plazas permanentes en los departamentos que carecen de una plantilla permanente adecuada a sus necesidades.
12. Desarrollar nuevas ofertas de **cursos de formación para el profesorado**, especialmente para los más noveles, integrándolas dentro de la Formación Permanente de la UCM.

## PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS

El Personal de Administración y Servicios (PAS) es una pieza imprescindible para el crecimiento de nuestra Universidad. Desarrolla una labor silenciosa y cotidiana pero que es esencial para la gestión de los procedimientos administrativos y de los recursos materiales, así como en el mantenimiento de las instalaciones que usamos diariamente para el desarrollo de la actividad docente e investigadora de una universidad tan compleja como la Complutense. La comunidad de profesores, investigadores y estudiantes no podría realizar la labor que tienen encomendada sin el imprescindible apoyo del PAS.

La atención a los estudiantes y profesores, tanto presencial como en línea, la transformación digital en marcha, la administración electrónica, la internacionalización, los proyectos de investigación, ... requieren un Personal de Administración y Servicios cada vez más motivado y formado. Como parte esencial de la UCM, el PAS debe compartir los objetivos estratégicos de simplificación de la gestión, atención a las personas y mejora de sus condiciones de vida, transformación digital de la universidad, y al mismo tiempo beneficiarse de la consecución de los mismos.

En ese marco de mejora, de flexibilización y de adaptación a nuevas necesidades, la comunicación, cercanía y diseño conjunto de la gestión de la universidad que queremos constituyen una parte fundamental. La experiencia del PAS en la redefinición de los procedimien-

---

tos establecidos es esencial para introducir mejoras que hagan de la UCM una universidad más ágil y moderna.

### *Dónde estamos*

La plantilla de PAS ha sufrido aun más, si cabe, los efectos de la crisis y la carencia de reposición, al haber tenido mayores restricciones en la tasa de reposición. Tras muchos años de parálisis en la plantilla del PAS, en el periodo 2015-2019, se han promovido y desarrollado acciones dinamizadoras para la actividad de la administración y gestión de los servicios que han permitido la movilidad, promoción y estabilización de sus efectivos, así como la incorporación de nuevas personas a nuestra plantilla. Al mismo tiempo se han ido recuperando algunos de los beneficios sociales que habían desaparecido, lo que ha contribuido a la mejora de las condiciones laborales. Así:

- Como consecuencia de la ejecución de las Ofertas de Empleo Público, se han incorporado 137 nuevos funcionarios de carrera y 29 nuevos laborales fijos, de los cuales 73 funcionarios y 26 laborales, respectivamente, han supuesto una estabilización de empleo temporal en la Universidad.
- Se han convocado 6 procesos selectivos de promoción de personal funcionario, permitiendo la promoción de 125 funcionarios de carrera de la Universidad. Así mismo han promocionado 83 trabajadores en los procesos de personal laboral fijo.
- Se han convocado 15 concursos de traslados, y de méritos, de personal de administración y servicios, tanto laboral como funcionario, respectivamente, lo que ha supuesto la promoción de 584 trabajadores de la Universidad.
- Se ha continuado favoreciendo la jubilación parcial del personal laboral, lo que ha supuesto la formalización de 171 contratos de relevo.
- Se ha trabajado en la profesionalización de la plantilla de Personal de Administración y Servicios a través de una oferta formativa específica, lo que ha implicado la convocatoria de 190 cursos que han sido altamente demandados.

- 
- Se ha recuperado la tercera tarde “adicional” del personal funcionario.
  - Se ha fomentado la conciliación de la vida familiar y laboral, reconociendo el derecho a realizar la jornada continuada entre el 1 y el 15 de junio y entre el 16 y 30 de septiembre, al PAS con hijos, descendientes o personas sujetas a su tutela o acogimiento de hasta 12 años o a quienes tengan a su cargo a una persona con discapacidad de al menos un 33%.

La convocatoria de estos procesos selectivos y de traslados, tras muchos años de carencia de los mismos, ha supuesto la participación en ellos de un gran número de compañeros, dando lugar a algunas disfunciones que deberán normalizarse cuando la realización de los concursos alcance su periodicidad normal.

### *Propuestas de futuro*

Como se especifica en ViVeCOM Organización, abordaremos el reto de rediseñar nuestra RPT para adecuarla a las necesidades actuales y futuras de la Universidad, garantizando plenamente el respeto de los derechos de los trabajadores. En paralelo, ejecutaremos la Oferta de Empleo Público aún pendiente, compaginando la estabilización y promoción del personal con la incorporación de nuevos trabajadores. Algunas **propuestas concretas** para el periodo 2019-2023 son:

- 1. Plan de choque de renovación de la plantilla y de atracción de talento a la gestión** mediante la convocatoria de plazas en los tramos y escalas administrativa y de gestión, prestando especial atención al desarrollo de nuevas figuras especializadas en gestión de proyectos de investigación, tratamiento de datos, internacionalización, etc.
- 2. Mantener la promoción del Personal de Administración y Servicios**, desarrollando un nuevo Plan de Pro-

- 
- moción Interna del personal vinculado a la formación y el desempeño en el puesto de trabajo que establezca una planificación ordenada en el tiempo y que responda a las necesidades de la Universidad y a los intereses de los trabajadores.
3. Continuar con la política de **estabilización del personal funcionario y laboral interino**, con la intención de erradicar la temporalidad de nuestro PAS en 2023.
  4. Regularizar y periodificar las **convocatorias de concursos de traslados, concursos de méritos y concursos de libre designación**, facilitando la promoción y movilidad interna. La incorporación al puesto de trabajo se realizará de forma ordenada y con apoyo formativo a las funciones propias del puesto y los programas específicos de gestión.
  5. Poner en marcha, en el primer año de mandato, los procesos de **funcionarización de los Servicios Informáticos**.
  6. Fomentar la **movilidad voluntaria** del Personal de Administración y Servicios **en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior**.
  7. **Mantener el plan de jubilación voluntaria incentivada** para el PAS con las indemnizaciones correspondientes.
  8. **Impulsar el nuevo Plan de Formación 2019-2023** para el PAS, incorporándolo a las actividades del Centro de Formación Permanente, de modo que la formación sea un elemento determinante en los procesos de promoción.
  9. Mantener y **ampliar los beneficios sociales recuperados** progresivamente, dentro del marco legal y las posibilidades presupuestarias.
  10. **Fomentar el consenso y la negociación con los órganos de representación de los trabajadores**, así como la comunicación con el conjunto de la plantilla de trabajadores.

---

## 2. ViVeCOM Investigación y Transferencia

Consolidación de la inversión propia en investigación y captación de talento. Aumento de los fondos externos y reconocimiento de la actividad investigadora. Fomento del emprendimiento y la transferencia.

No es posible concebir una Universidad del siglo XXI sin que ésta desarrolle una importante actividad investigadora de calidad conforme a los criterios establecidos internacionalmente. La Ciencia es el motor del bienestar y progreso social y va a seguir siéndolo con mayor intensidad. “*Sin universidad no hay ciencia. Y sin ciencia no hay futuro*”, como hemos señalado en más de una ocasión. La Universidad no es solo el centro donde se transmite la ciencia, sino también donde se crea y desde allí se proyecta hacia la sociedad. La combinación armónica de estas funciones debe ser la seña de identidad de la UCM.

La transferencia del conocimiento es “la tercera misión” de la Universidad y engloba las actividades destinadas a trasladar el conocimiento, las habilidades y las posibilidades de innovación a la sociedad, de modo que la investigación se transforme en bienestar social, económico y cultural, estableciendo vías de relación con el sistema productivo y social y formando parte de la responsabilidad social de la Universidad.

---

## INVESTIGACIÓN

El 60% de la investigación realizada en nuestro país se lleva a cabo en las universidades, siendo uno de los indicadores indiscutibles de la calidad de estas. De ahí la apuesta decidida de la UCM por la investigación de calidad, apoyando a nuestro talento e incorporando nuevo, reconociendo adecuadamente la dedicación a la investigación de los profesores y procurando los medios necesarios para realizarla y difundirla, a través de la consolidación de la inversión propia en investigación y aumentando los fondos externos. La investigación mejora la docencia, aporta prestigio, presencia pública de la UCM, capacidad de atracción y también recursos, tanto de modo directo como en forma de equipamientos y personas.

Nuestro objetivo global es que, en el plazo de 10 años, la UCM forme parte de las 150 mejores universidades del mundo. No será fácil, pero en los últimos cuatro años los indicadores de calidad de la investigación están facilitando la mejora de la posición internacional de la investigación UCM. Por eso tenemos base para aspirar a este objetivo ambicioso. Para ello, en el primer semestre del mandato, definiremos el **II Plan Estratégico I+D+I “ViVe Complutense Horizonte Europa”**, que comprende 4 grandes ejes estratégicos: a) los investigadores, b) la internacionalización, c) la organización, los recursos y las infraestructuras y d) la calidad, el reconocimiento y el impacto de la investigación y e) Biblioteca.

### *Dónde estamos*

Las bases para este **II Plan Estratégico I+D+I “ViVe Complutense Horizonte Europa”** están sólidamente establecidas por lo realizado en estos últimos cuatro años, en ejecución del Plan Estratégico de Investigación UCM2020 anunciado en el programa anterior:

#### **a) Investigadores**

- Se ha elevado a 75 el número de contratos predoctorales anuales UCM de modo que en la actualidad suman 280, más 11

---

doctorados industriales, 95 FPI y 168 FPU, alcanzando un total de más de 550 contratos de “talento en formación” en el último cuatrienio.

- Se ha creado una nueva convocatoria postdoctoral UCM, con 52 contratos postdoctorales UCM a los que hay que sumar la cofinanciación de otros 57 del programa de Talentos de la Comunidad de Madrid, los 49 nuevos Juan de la Cierva y 18 Ramón y Cajal.
- Se ha conseguido la concesión de una MSCA *CO-Fund* FP (fellowship programme, llamada UNA4CAREER), por la que la UCM recibirá 4.4 millones de euros, lo que permitirá atraer a 40 investigadores postdocs a los grupos de investigación UCM, en 2 convocatorias de 20 postdocs cada una, durante 3 años.
- Se han establecido *convocatorias anuales de proyectos de investigación UCM* que han permitido mantener sus investigaciones a aquellos equipos bien valorados pero que se quedaron sin alcanzar un proyecto del Plan estatal (200 proyectos en los últimos años).
- Se ha puesto en funcionamiento la Escuela de Doctorado de la UCM (EDUCM) que aglutina los 58 programas de doctorado y que coordina y desarrolla acciones de difusión de los mismos, formación transversal de los doctorandos, y actividades como “Tesis en 3 minutos”, “PhDay”, doctorado industrial, etc.

## **b) Internacionalización**

- Nuestra *Oficina Europea* ha asesorado a más de 240 PDI, obteniéndose más de 50 acciones (4 nuevos ERCs que se suman a los 3 existentes, 45 proyectos colaborativos y 6 MSCA-IF).
- La UCM mantiene la *convocatoria anual de ayudas a estancias breves en el extranjero*.
- La UIU ha organizado todos los años Escuelas de postgrado con participantes de todas las universidades y ha convocado proyectos de investigación interuniversitarios (cf. ViVeCOM Internacional).
- El *Real Colegio Complutense en Harvard* ha continuado con su actividad, habiendo puesto en marcha la convocatoria de contratos



---

postdoctorales (2+2), la de estancias de hasta 9 meses y otra de bolsas de viaje de hasta 2 meses en la Universidad de Harvard para PDI.

- La *alianza UNA Europa* concurrirá a la convocatoria de Universidades Europeas en febrero de 2019 (cf. ViVeCOM Internacional).

### **c) Organización, Recursos e Infraestructuras**

- Se ha iniciado la puesta en marcha de un *Sistema Integrado de Gestión de la Investigación entre la UCM y la FGUCM* (Programa Ochoa) que se relaciona con diferentes plataformas como el Portal Bibliométrico, Genesys, Atlas, GEA, etc.
- Se han reordenado los Centros de Apoyo a la Investigación (CAI) y más del 90% de ellos cuentan con el sello de calidad ISO 9001:2015 que garantiza el correcto funcionamiento de los laboratorios. Se ha creado el nuevo CAI de Recursos Audiovisuales.
- Además, la UCM cuenta con 2 ICTS: al ya existente Centro Nacional de Microscopía Electrónica (CNME), se ha unido, en 2018, el centro Bioimagen Complutense (BioImaC) como miembro de ReDIB (ICTS de Red Distribuida de Imagen Biomédica).
- Se han invertido, en los últimos 4 años, más de 1.7M euros en nuevo equipamiento para los CAIs.

### **d) Calidad, Reconocimiento e Impacto**

- La UCM cuenta desde el 2018 con la distinción HRS4R de la Comisión Europea (“Human Resources Excellence in Research”) que reconoce la apuesta y las buenas prácticas para generar y apoyar un entorno estimulante y favorable para la investigación.
- Se ha llevado a cabo la evaluación externa de los Grupos de Investigación y de los Institutos de Investigación UCM por la Agencia Estatal de Investigación.
- Se ha aprobado un nuevo PDA cuya aplicación comenzará en el curso 2019-20 en un intento de reconocimiento real, armónico y equitativo de la actividad investigadora.

- 
- Se ha creado un Portal Bibliométrico para visibilizar nuestra producción científica, se han actualizado los portales web de los grupos de investigación y de los CAIs, y se ha abierto un nuevo portal web agrupando las ayudas y becas para el PDI, PAS y estudiantes en la UCM.

### **e) Biblioteca**

La Biblioteca de la UCM es uno de los grandes patrimonios de nuestra universidad, distribuido a lo largo de nuestras 26 Facultades y la Biblioteca Histórica. Pero es evidente que las nuevas tecnologías han llevado a que la misión y el uso de las bibliotecas haya cambiado y con ellas también sus necesidades. La biblioteca, hoy día, no se dedica exclusivamente a organizar libros, sino a gestionar la información y esto conlleva que debe estar atenta a los incesantes cambios de la tecnología de la información, ámbito en el que necesita la constante asistencia y colaboración de los informáticos. También los espacios que se requieren ahora en la biblioteca son diferentes a los tradicionales, el acceso a los fondos, sobre todo de revistas de investigación, se realiza cada vez más a través de la red, mientras que por otro lado, muchos de los espacios están bastante saturados por colecciones con poco uso o de acceso on-line.

La Biblioteca está haciendo un importante esfuerzo para adaptarse a estas nuevas necesidades y a la prestación de servicios para la docencia y la investigación, así como para atender a las necesidades físicas de espacios de acceso a la información y de estudio para nuestros estudiantes:

- Contamos por primera vez en la historia de la biblioteca con un calendario anual de apertura extraordinaria y una apertura durante los fines de semana de la Biblioteca María Zambrano (BMZ)
- La “compra centralizada de revistas” ha permitido hacer frente a los desorbitados incrementos de precios de las revistas.
- Se ha puesto en marcha el nuevo buscador “cisne” del sistema de biblioteca.
- Se ha prestado ayuda a los investigadores en la solicitud de los sexenios

- 
- Se han puesto en marcha y realizado diferentes concursos y procesos de selección y promoción que llevaban mucho tiempo parados, lo que ha permitido la estabilización en el empleo de trabajadores precarios.

## **Propuestas de futuro**

El contenido del **II Plan Estratégico I+D+I “ViVe Complutense Horizonte Europa”** se hará operativo en las siguientes **propuestas de acción para el periodo 2019-2022**.

### **a) Investigadores**

- 1)** Consolidar las convocatorias de atracción de talento:
  - a. Mantener la convocatoria actual de 75 contratos predoctorales UCM, regularizando las fechas de convocatoria y resolución, incentivando a los centros a cofinanciar, en su caso, contratos adicionales e impulsar el doctorado industrial. Así mismo continuar con las convocatorias de las becas de colaboración UCM, además de las del Consejo Social, como modo de entrada a la investigación.
  - b. Desarrollar el proyecto *Cofund Marie Curie* recién obtenido para contratos postdoctorales en todas las áreas, en sinergia con nuestro programa posdoctoral UCM, estimulando a los seleccionados a solicitar proyectos nacionales o internacionales como IPs, garantizándoles, en su caso, el mantenimiento del contrato durante el periodo que dure el proyecto.
  - c. Potenciar la participación en convocatorias externas (Talento de la Comunidad de Madrid, Juan de la Cierva, Ramón y Cajal) para atraer nuevos investigadores y proyectos de investigación prestando atención a los ámbitos de Ciencias Sociales y Humanidades.

- 
- 2) Apoyar a los investigadores en los proyectos de investigación:
- Mantener la convocatoria propia de proyectos de investigación UCM
  - Aumentar, en al menos un 50%, nuestro número de IPs, al final del próximo cuatrienio. Para ello se incentivará y apoyará a nuestros investigadores en sus solicitudes y gestión, a través de las Oficinas de Apoyo a la Investigación de los Centros y de la Oficina Europea, con el fin de aumentar el éxito en las convocatorias nacionales e internacionales.
- 3) Consolidar la **Escuela de Doctorado (EDUCM)** como germen de nuevos investigadores, dotándola de los recursos personales y materiales necesarios para dar respuesta a los siguientes objetivos:
- Impulsar el doctorado internacional y el doctorado industrial, en el ámbito de la cultura de investigación y transferencia.
  - Ampliar la oferta de las actividades formativas a los doctorandos, incluidas las de formato abierto (nano-MOOCs) y la formación en competencias transversales.
  - Avanzar en la definición de la Carta de derechos y deberes de los contratados predoctorales y en el reconocimiento de sus colaboraciones docentes.
  - Consolidar la realización de actividades como “Tesis en 3 minutos”, “PhDays”, “Doctoral Workshops”, etc. especialmente en el marco de UNA Europa y UIU.
  - Reconocer académicamente y dar apoyo administrativo a los coordinadores de los programas de doctorado.
  - Conseguir la mención de al menos 4 doctorados europeos.
- b) **Internacionalización**
- 4) **Reforzar la Oficina Europea** tanto a nivel de recursos personales como de presupuesto, **integrándola plenamente en la UCM** para que asista a los investigadores en sus solicitudes y
-

---

participe, en el marco de la Alianza UNA Europa en las convocatorias de H2020, Horizon Europe y Erasmus+. Nos proponemos conseguir, en el próximo cuatrienio, un programa doctoral Marie Curie (MSCA Co-FUND) similar al conseguido en el ámbito posdoctoral; 4 European Joint Doctorates (EJD), uno por ámbito de conocimiento; 8 proyectos europeos coordinados por la UCM y 8 ERCs.

**5)** Impulsar la **movilidad de los investigadores**. Se aumentará el presupuesto de ayudas a estancias breves para potenciar la internacionalización de la UCM en:

- a. Movilidad predoctoral para incrementar el número de “Tesis Internacionales”
- b. Movilidad postdoctoral y de PDI para facilitar colaboraciones y proyectos internacionales.
- c. Conservación del sueldo íntegro para el PDI que realice estancias de investigación superiores a 3 meses siempre que no sea necesaria su sustitución.
- d. Potenciar el desarrollo del proyecto ViVeCom Internacional (Alianza UIU, UNA Europa, RCC) en los ámbitos de investigación.

**c) Organización, Recursos e Infraestructuras**

**6) Simplificar, agilizar y optimizar la gestión** de la Investigación.

- a. Concluir y poner en marcha el sistema integrado de gestión administrativa UCM-FGUCM (“Programa Ochoa”).
- b. Proporcionar soporte y asesoramiento a los investigadores en información de convocatorias, la petición de proyectos y su gestión administrativa.
- c. Regularizar y periodificar en el tiempo las diferentes convocatorias de investigación.
- d. Agilizar la contratación de investigadores con cargo a proyectos fijando un plazo máximo de 40 días para todo el proceso.

- 
- e. Incorporar a la RPT un grupo de gestores de proyectos que se ocupe de la preparación y gestión de grandes proyectos de investigación (europeos, redes nacionales, etc.)
- 7) Consolidar los grupos e institutos UCM de investigación.**
- Fortalecer los grupos e institutos de investigación que han superado las evaluaciones internas y externas, aumentando su dotación de recursos humanos y materiales.
  - Impulsar la participación en las convocatorias María de Maeztu, para conseguir al menos 4 Institutos con dicha distinción, uno por cada ámbito, en el próximo cuatrienio.
- 8) Apoyar a los Centros de Apoyo a la Investigación (CAIs).**
- Redefinición de la plantilla de Personal de Administración y Servicios de los CAIs de acuerdo a la remodelación actual de los mismos.
  - Elaboración de un Plan plurianual de Equipamiento e Infraestructuras para los CAIs.
  - Incentivar la inclusión de los CAIs en las ICTS nacionales.
- 9) Crear un mapa de espacios UCM para la investigación.**  
Se realizará un inventario de espacios UCM disponibles para investigación que permita la identificación de los espacios disponibles, su adecuación y renovación, así como su gestión eficiente y reversible según los criterios establecidos en función de las necesidades, siempre en colaboración con los Centros y Departamentos.
- d) Calidad, Reconocimiento e Impacto**
- 10) Reconocer la actividad investigadora.**
- Revisar los indicadores y formas de evaluar** atendiendo a las características de los distintos ámbitos de conocimiento, evitando sesgos entre ellas, especialmente con las áreas de Ciencias Sociales y Humanidades.
-

- 
- b. Avanzar en la automatización, mediante el programa Ochoa, de los indicadores de medida de la actividad investigadora, para simplificar la tarea de los investigadores y desarrollar procesos más eficientes y eficaces.
  - c. Apoyar a los investigadores que lo requieran en su solicitud de los sexenios de investigación y transferencia.
  - d. Impulsar el diálogo con el Ministerio de Ciencia, Investigación y Universidades para el reconocimiento I3 de los postdoctorales no nacionales.

**11)** Avanzar en las **evaluaciones y acreditaciones externas** como aval de calidad de la investigación.

- a. Mantener el sello “HRS4R” en todo el entorno de la Investigación de la UCM, aplicando los cambios normativos, de funcionamiento y organización de la investigación en la UCM requeridos para ello.
- b. Sistematizar las evaluaciones externas periódicas para grupos e institutos de investigación y CAIs.
- c. conseguir el sello de calidad ISO 9001:2015 para la totalidad de los CAIs.

**12)** Crear la **Oficina de Cultura Científica** y establecer la **Ciencia en Abierto** (Open Science) como acción prioritaria. Se redefinirá la Oficina de Divulgación Científica como Oficina de cultura científica que:

- a. Difunda y haga visible la producción científica de nuestros investigadores.
- b. Mejore la publicidad y difusión de programas de doctorado y convocatorias de investigación.
- c. Promueva la difusión de los informes de investigación, el repositorio y la participación en actividades de divulgación científica.
- d. Impulse, en colaboración con la Biblioteca, la Ciencia en Abierto: *open access*, datos abiertos, *open peer review*, *software* libre, recursos educativos abiertos, etc. como nuevo mode-

---

lo promovido por la Comisión Europea que implica que la ciencia debe ser colaborativa y hecha con y para la sociedad.

**e) Biblioteca**

Sin duda, como en otros servicios, el problema más acuciante es el del **personal**. Una plantilla en la que se han producido muchas jubilaciones (más de 40 en los últimos cuatro años) y van a seguir produciéndose en los próximos años. Esta situación se agrava teniendo en cuenta los numerosos puntos de servicio y el horario de 12 horas de atención a la comunidad universitaria. Algunas medidas que nos proponemos abordar son:

- 13) Convocar cuanto antes todas las plazas de la Oferta de Empleo Público** libres (24 de C1 y 3 de C2) generando a su vez una bolsa de trabajo de C1 para hacer frente a posibles bajas.
- 14) Mantener los concursos de méritos** de una manera regular, favoreciendo la movilidad y la promoción.
- 15) Consolidar la apertura de fines de semana y la apertura extraordinaria** por exámenes estudiando la posibilidad de contar con una plantilla de refuerzo específica para ello.
- 16) Finalizar las obra** de los depósitos **de la Biblioteca María Zambrano (BMZ)** lo que permitirá agrupar las colecciones de las Facultades afectadas, ahora dispersas, y un mejor aprovechamiento de los recursos.
- 17) Potenciar la *Open Science* (Ciencia en Abierto)**, extendiendo la apuesta por el *Open Access* a la gestión de los datos de la investigación).
- 18) Mantener el apoyo en el ámbito de la evaluación de la actividad investigadora** y de la formación en competencias digitales, manteniendo, en particular el portal bibliométrico de la UCM.



- 
- 19) Estudiar la compartición de los espacios de estudio de las bibliotecas manteniendo la independencia en la gestión** de compra de los fondos desde las Facultades, con el fin de mejorar la atención a la comunidad universitaria.

## TRANSFERENCIA

La UCM ha realizado y va a seguir realizando el esfuerzo necesario para impulsar la innovación, el emprendimiento y la transferencia del conocimiento. Se necesita una verdadera cooperación con el tejido social, político y empresarial junto con un entorno UCM facilitador de la transferencia y el emprendimiento, que pasa por acciones muy diversas, como la incorporación en nuestros estudios de materias sobre emprendimiento o la colaboración de personal especializado y de la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI).

Afortunadamente, la cultura de la transferencia va asentándose paulatinamente en la UCM: la evaluación de los grupos de investigación realizada por la Agencia Estatal de Investigación ha puesto de manifiesto que más del 60% de nuestros grupos realizan transferencia. Por otra parte, transferencia, innovación y emprendimiento UCM han sido objetivos destacables en el I Plan Estratégico de Investigación UCM2020, vertebrándose, esencialmente, sobre la OTRI y Compluemprende. En los últimos cuatro años los indicadores de transferencia e innovación están facilitando la mejora de la posición internacional de la UCM.

### *Dónde estamos*

- Se ha apoyado la gestión de los contratos del artículo 83, pasando de 425 contratos (8.4 M euros) en 2015 a más de 500 contratos (más de 10 M euros) en 2018. Así mismo:
- se han revisado los Reglamentos de los contratos del Artículo 83 y de contratación de personal investigador con cargo a estos contratos,

- 
- se ha aprobado el Reglamento de constitución de fondos específicos de investigación (FEIs), ordenando y regulando los posibles remanentes de contratos de artículo 83, contando en la actualidad con más de 200 FEIs.
  - Se ha asesorado al PDI en los temas de licitaciones y patentes. Las licitaciones nacionales adjudicadas anualmente se han duplicado desde 2015 y se ha mantenido el éxito en el número de licitaciones internacionales anuales adjudicadas a la UCM.
  - Se ha impulsado la gestión y creación de ETCU (Empresas de Transferencia del Conocimiento Universitario). Así, 19 ETCUs con participación de investigadores de la UCM, de las que la UCM participa en el capital social de 7. En 2018, la UCM ha aprobado el Reglamento para la creación y seguimiento de ETCU que incluye las empresas de base tecnológica (EBT) y todas aquellas basadas en los resultados de la investigación, generados en los distintos campos científicos, y que pueden ser susceptibles de explotación comercial.
  - Se ha publicado, a través de Complutransfer, el Catálogo Complutense de Transferencia, que facilita la identificación de los grupos de investigación que realizan transferencia, así como las patentes y modelos de utilidad disponibles transferibles a la sociedad.
  - Se han creado, nuevos programas de apoyo al emprendimiento, en colaboración con el Banco de Santander, como el Centro de Emprendimiento, la Cátedra y los premios de Emprendimiento Social, el Programa Explorer, los programas de incentivos y los concursos de emprendedores, así como se han cursado visitas a ecosistemas emprendedores de referencia como Silicon Valley, Cambridge o Israel.

### *Propuestas de futuro*

La transferencia del conocimiento, el emprendimiento y la innovación formarán, también parte del **II Plan Estratégico I+D+i “ViVe**

---

---

**Complutense Horizonte Europa**”, promoviendo una mayor interacción con el sector productivo empresarial y con las administraciones y una mejor inserción laboral de nuestros estudiantes. En concreto proponemos las siguientes **propuestas de acción para el periodo 2019-2023**:

- 1) Facilitar la **captación, configuración y gestión de** los contratos del **artículo 83**, proporcionando asesoramiento en la negociación con las empresas e instituciones y facilitando la ejecución de los proyectos y la contratación de personal con cargo a ellos.
- 2) **Potenciar** el papel de interfaz de **la OTRI**, con dos objetivos principales: i) promocionar la comercialización de las tecnologías y el conocimiento de la UCM y el fomento de las empresas basadas en dicho conocimiento y ii) consolidar y fomentar la relación con el CDTI como herramienta clave para la colaboración de la UCM con la I+D+i empresarial.
- 3) Establecer alianzas con **redes nacionales e internacionales de transferencia** que permitan: i) aumentar el número de proyectos colaborativos; ii) compartir nuestro conocimiento con los otros miembros, según los estándares internacionales; iii) potenciar la formación en transferencia, y iv) profesionalizar la transferencia del conocimiento y facilitar la acreditación y el reconocimiento como profesionales de la transferencia de tecnología (RTTP).
- 4) Abrir y consolidar el **Centro de emprendimiento UCM-Santander**, en su sede del edificio pluridisciplinar, que albergará actividades de capacitación del personal UCM en innovación tecnológica empresarial, la incubación de proyectos empresariales y un espacio de co-working, en colaboración con el Parque Científico de Madrid, el Ayuntamiento y la Comunidad de Madrid.
- 5) **Aumentar** el asesoramiento y apoyo a **las ECTU de la UCM** en sus aspectos administrativos, jurídicos y fiscales y participar ac-

---

tivamente en el “Programa de apoyo EBT-ETCU participadas por la UCM” que está cofinanciado por la Comunidad de Madrid para el trienio 2019-2021.

- 6) **Potenciar Complutransfer** para completar los catálogos y promover la movilidad de personal y la empleabilidad de investigadores UCM en empresas e instituciones.
- 7) **Impulsar** la formación, mentorización y acompañamiento de **emprendedores en la UCM**, mediante cursos de formación permanente para PAS y PDI, asignaturas transversales de emprendimiento para los estudiantes, exploración de ideas, pre-incubadoras de centros, etc.
- 8) **Impulsar el Parque Científico de Madrid**, del que somos socios fundadores junto con la UAM, garantizando su sostenibilidad financiera y su función como espacio de emprendimiento para los miembros de la comunidad complutense.



---

## 3. ViVeCOM Formación

### Adecuación a las nuevas necesidades de nuestra oferta de títulos oficiales y formación permanente e innovación de nuestros métodos docentes.

La formación de sus miembros es la mejor manera de transformar una sociedad. La UCM, como universidad pública tiene el privilegio y la responsabilidad de acompañar cada año a más de 70.000 estudiantes la mayoría de ellos jóvenes que comienzan su etapa de formación previa a su salida al mundo profesional. Queremos formar personas libres y críticas, capaces de tomar decisiones con criterios fundados, que realicen su aportación al mundo laboral con una alta cualificación, que actúen con unas normas de conducta que antepongan el bien común y el desarrollo sostenible a un beneficio personal y cortoplacista, que ejecuten sus actuaciones con transparencia y que fomenten las aportaciones desde todos los sectores considerando el respeto a la diversidad. Pero también queremos, simultáneamente, atender y enriquecer la trayectoria profesional y vital de los estudiantes que buscan, a través de estudios oficiales o propios nuevas ventanas de oportunidad y formación en su vida y que eligen a la UCM para ello.

La Universidad Complutense está reconocida por ofrecer una formación de calidad que persigue la mejora constante de su oferta docente, de su profesorado, de los métodos de enseñanza, así como de la gestión de los aspectos relacionados con la docencia y con la evaluación de la misma. Lejos de ser una aspiración estática, esta actualización e innovación continua se materializa día a día con el trabajo cotidiano de toda la comunidad universitaria.

---

## ESTUDIOS OFICIALES DE GRADO Y MÁSTER

No cabe duda de que la UCM resulta atractiva para los estudiantes para cursar sus Grados. Buena prueba de ello es el incremento progresivo de la demanda de la práctica totalidad de las titulaciones que se traduce también en una subida de las notas de corte de acceso a las mismas en los últimos años. Todo ello, gracias al trabajo y colaboración continuada con los Centros y al apoyo de sus iniciativas para implantar planes de mejora en las titulaciones, fomentar la internalización de los estudios, mejorar de los procesos de enseñanza y fomentar de iniciativas que incrementen el valor añadido de las titulaciones.

También el número de estudiantes de Másteres ha experimentado un aumento, si bien aún, en nuestra opinión, sigue estando por debajo de las posibilidades y de la capacidad formativa que nuestra universidad tiene en ese segmento educativo. Por ello el trabajo en nuestras titulaciones oficiales de posgrado (difusión, simplificación en la admisión y gestión y actualización de la oferta) será una de los ejes fundamentales de actuación en los próximos cuatro años.

### *Dónde estamos*

La UCM ha renovado con éxito, en estos años, la acreditación de todos los títulos oficiales, lo que es una muestra clara del modo de trabajo de las Facultades y de su compromiso constante con la calidad de sus titulaciones. Así mismo, las observaciones realizadas por las comisiones correspondientes han dado lugar a modificaciones dirigidas a corregir algunas deficiencias y a flexibilizar las especialidades e itinerarios de modo que el perfil de los egresados pueda reflejar mejor los intereses individuales de los estudiantes.

Las líneas estratégicas desarrolladas en estos cuatro años en los estudios oficiales se pueden agrupar en: a) flexibilización y adaptación de los estudios de Grado, b) ampliación de los estudios de Máster, y c) apoyos a los estudios oficiales. Junto a ellas, se ha trabajado en la facilitación de la incorporación de los estudiantes al mundo universitario

---

(con los grupos cero y las mentorías) y en la oferta de una formación complementaria que permita al estudiante modular su curriculum según un perfil más personalizado y adquirir competencias transversales. Parte de esta formación complementaria le permite también entrar ya en contacto con la oferta de Formación Permanente de la UCM.

### **1) Flexibilización y adaptación de los estudios de Grado**

- La UCM tiene una amplia oferta de estudios de Grado, dinámica y en constante adaptación como muestra el dato de que de los 80 Grados ofertados en la UCM, en los últimos 4 años, se han realizado modificaciones sustanciales ante la agencia evaluadora en 26 de ellos y prácticamente en todos se han introducido modificaciones no sustanciales.
- Cada vez más facultades de la UCM apuestan por compartir la oferta de asignaturas optativas entre sus grados. Así, los estudiantes de más de 20 grados de la UCM disponen de una oferta formativa más amplia, incluyendo optativas ofertadas en grados afines. Esto supone una mayor posibilidad de formación para los estudiantes, el enriquecimiento del contacto con compañeros de otras titulaciones y un mejor aprovechamiento de los recursos de la UCM.
- La oferta actual total de DOBLES TITULACIONES es de 25 Dobles Grados, y 3 dobles títulos internacionales: dos de Grado+Máster y uno de Grado+Licenciatura. En el 2015-16 esta oferta se limitaba a 5 dobles grados.

### **2) Ampliación de los estudios de Máster**

- Para el curso 2019-20 la oferta total de MÁSTERES prevista en la UCM será de 169. De ellos 32 son interuniversitarios y 12 internacionales (con 5 Erasmus Mundus). Respecto de la oferta del curso 2015-16, hay 21 másteres nuevos y en otros 24 se han realizado modificaciones sustanciales. Del resto, en al menos 40 se han realizado modificaciones no sustanciales pero de gran valor para el estudiante.



- 
- El objetivo de este intenso y continuado trabajo de renovación es, al igual que en los grados, actualizar la oferta formativa de postgrado oficial incorporando las propuestas de los centros y los coordinadores que, con su gran implicación, son los verdaderos diseñadores de estas actualizaciones.

### 3) Apoyos a los estudios oficiales

- En 2016 se aprobó el “*Plan para la internacionalización de la docencia*”, que incluye el reconocimiento y la formación a los profesores que imparten docencia en inglés. Actualmente se están ofertando 8 grados completos en inglés, y 318 asignaturas tienen algún grupo en inglés. Además en la UCM se imparte docencia en 23 idiomas lo que arroja un total de 707 asignaturas en idioma diferente al español.
- Se ha introducido la *formación complementaria a las titulaciones oficiales* de Grado y Máster, lo que permite una formación más amplia y transversal. A modo de ejemplo, ello ha facilitado el acceso desde los estudios de Humanidades y Ciencias Jurídicas a la docencia en centros privados de educación secundaria o bachillerato.
- En los tres últimos años se ha puesto en marcha una convocatoria de *Ayuda para Másteres oficiales* con una dotación actual de 430.000 € para 2019. Cada año más 151 másteres se han beneficiado de esta convocatoria.
- Actualmente se están emitiendo los títulos, junto con correspondiente SET (Suplemento Europeo al Título), personalizado para cada estudiante, en menos de 2 meses desde la solicitud, con lo que se ha conseguido reducir drásticamente los tiempos de espera.

### *Propuestas de futuro*

La continuidad de estas acciones se concreta en las siguientes **propuestas de acción para el periodo 2019-2023**.

- 
- 1) **Aumentar el número de estudiantes de Posgrado** con el objetivo de que constituyan al menos el 25% del número total de estudiantes en 2023, convirtiendo a la UCM en la universidad española de referencia en Posgrados.
  - 2) **Continuar adecuando el actual mapa de titulaciones** tanto en Grado como en Máster para dar una mejor respuesta a las necesidades sociales y mejorar la inserción laboral.
  - 3) **Consolidar la convocatoria UCM de ayudas a Másteres oficiales, aumentando su dotación** y hacer una evaluación del impacto de las mismas.
  - 4) **Regular las figuras de Coordinador de Grado, Máster y Doctorado** y proporcionarles el soporte administrativo adecuado para su labor.
  - 5) **Incorporar** a la UCM enseñanzas de FP de grado superior en aquellas disciplinas que sea posible, creando sinergias y pasarelas con las enseñanzas oficiales actuales.
  - 6) **Promover el Código UCM de Buenas Prácticas Docentes** y reconocer y generalizar la actividad docente de calidad.
  - 7) **Vincular los procesos y experiencias de innovación docente con el Plan de Formación del PDI.**
  - 8) **Crear una Unidad para la Innovación Docente**, destinada a incentivar la práctica docente innovadora a través de: a) la mejora de la convocatoria de los proyectos Innova, b) de la difusión de las experiencias innovadoras realizadas en la UCM, c) la formación en el uso de nuevas tecnologías para la docencia, d) del fomento de redes de innovación y e) del desarrollo de una web única para la innovación en la UCM.

- 
- 9) **Favorecer la implantación de títulos conjuntos o dobles con otras universidades**, especialmente en el marco de nuestras alianzas internacionales, de manera que se pueda complementar la oferta de Grados de la UCM con titulaciones de prestigio de otras universidades.
  - 10) Avanzar en la implantación de titulaciones con **estructura modular**, tanto en la UCM como interuniversitarias e internacionales.
  - 11) **Consolidar y fortalecer la formación complementaria** para grado y máster.
  - 12) Proseguir con la **simplificación de los procesos de admisión y matrícula**, especialmente para los estudiantes extranjeros, ofreciendo toda la información sobre titulaciones, programas, etc., al menos en inglés y aumentar la visibilidad de nuestra oferta formativa.
  - 13) **Mantener el ritmo actual de emisión de títulos oficiales**, junto con la incorporación de la emisión del título electrónico tan pronto como sea posible.
  - 14) **Diseñar y emitir el SET de los programas de doctorado.**

## FORMACIÓN PERMANENTE

En un mundo en constante transformación, donde, según los expertos en el futuro del trabajo, en pocas décadas experimentaremos cambios de vital importancia que incluirán fenómenos como la automatización (robotización) y la desaparición de algunas ocupaciones actuales, así como el surgimiento de nuevas profesiones, la formación a lo largo de la vida cobra una importancia estratégica como la única forma de hacer frente a estos nuevos contextos “VUCA” (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos).

---

Por ello, la misión docente de las universidades no debe limitarse a las titulaciones oficiales. Como institución educativa preocupada por la transferencia del conocimiento hacia la sociedad, la Universidad Complutense debe poner todo su empeño en potenciar la oferta y mejorar la gestión de sus cursos de formación permanente, en todas las ramas del conocimiento y en sus distintas modalidades.

## ***Dónde estamos***

En estos últimos años se ha realizado un importante esfuerzo para potenciar y visibilizar la formación no reglada de nuestra Universidad, también conocida como Formación Permanente, Continua o Formación a lo largo de la vida:

- En abril de 2018 el Consejo de Gobierno aprobó la creación del CENTRO DE FORMACIÓN PERMANENTE y en noviembre de ese mismo año nos dotamos de la primera *Normativa de Formación Permanente* que integra toda la formación no reglada y la organiza, siguiendo las recomendaciones del Consejo de Universidades, en créditos ECTS.
- Se ha reordenado la oferta en los distintos centros de la UCM, y se ha potenciado la creación o modernización de algunos centros especializados como la nueva ESCUELA DE GOBIERNO O LA ESCUELA DE RELACIONES LABORALES.
- Se han renovado las herramientas informáticas de gestión de la preinscripción y matrícula en nuestro propio *Sistema de Gestión Académica Universitas XXI (GEA)*.
- Por primera vez, se han puesto en marcha las encuestas de satisfacción con los títulos, dejando asentadas las bases para que la formación permanente de la UCM compita en igualdad de condiciones con la oferta de otras universidades públicas y privadas.

Dentro de esta Formación Permanente se incluye la de nuestros propios trabajadores. En febrero de 2017 se puso en marcha el PLAN

---

DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO, tras seis años de inactividad en esta área. El Plan, que nació con los objetivos de mejorar la calidad de la docencia, estimular la innovación, la formación grupal y el intercambio de experiencias en el aula, así como dotar al profesorado de herramientas y técnicas que le permitan mejorar el desarrollo de su docencia e impulsar su actividad investigadora, ha tenido una enorme acogida:

- En las siete ediciones organizadas se han ofertado un total de 114 cursos con 3.200 plazas que prácticamente se han llenado en 48 horas.
- Además, se ha puesto en marcha un acuerdo de intercambio de plazas con el Instituto de Ciencias de la Educación y el Gabinete de Tele-formación de la Universidad Politécnica de Madrid, lo cual no sólo ha ampliado nuestra oferta de cursos, sino que está potenciando las conexiones con nuestra universidad hermana en el Campus de Excelencia.

### *Propuestas de futuro*

La Formación Permanente de la UCM debe seguir creciendo y alcanzar un mayor grado de reconocimiento interno y externo. Algunas **propuestas de acción para el periodo 2019-2023** son:

- 1) Consolidar del Plan de Formación del PAS y PDI**, incorporando nuevas modalidades de cursos y talleres intensivos y de corta duración más compatibles con la disponibilidad horaria de los destinatarios.
- 2) Ampliar la oferta** de cursos de Formación Permanente **y apoyar la gestión de** los mismos que realizan **los directores**.
- 3) Difundir e incrementar el número de estudiantes que se acogen a la bonificación de la formación en las empresas**, en colaboración con la Fundación General de la UCM.

- 
- 4) **Poner en marcha un Sistema Interno de Garantía de Calidad** para la Formación Permanente e implantar un sello de calidad que nos permita presentarnos a convocatorias oficiales.
  - 5) **Potenciar la Formación Permanente no presencial**, a través de acuerdos con plataformas de formación nacionales e internacionales y de la creación de materiales digitales a través de la *Unidad de Innovación docente*.
  - 6) **Establecer la nueva sede del Centro de Formación Permanente de la UCM**, en las instalaciones del Palacio de San Bernardo, recuperadas para la UCM, lo que implicará una mayor visibilidad y una mejora de sus medios técnicos y humanos.
  - 7) **Mejorar los procesos informáticos y administrativos en la gestión de la Formación Permanente**.
  - 8) Diseñar un **plan de marketing y comunicación** específico para la Formación Permanente.
  - 9) **Crear y consolidar nuevas áreas de actuación** en todo el ámbito de la Formación Permanente:
    - Plan de formación del profesorado no universitario, tras la debida acreditación por parte de la Comunidad de Madrid.
    - Actividades formativas de corta duración que requieran gestión económica y expedición de títulos.
    - Formación profesional para el empleo (certificados de profesionalidad, especialidades formativas para ocupados).
    - Grado Superior de Formación Profesional en determinadas áreas.
  - 10) Mantener y consolidar la **presencia de la UCM en las redes de universidades** de formación permanente: RUEPEP (España), EUCEN (Europa) y RECLA (Latinoamérica).

---

## PRÁCTICAS Y EMPLEO

La vinculación de la educación universitaria con los centros de trabajo se ha desarrollado, en España, tardíamente y principalmente en las carreras de Educación, Enfermería, Trabajo Social, las Ingenierías y obviamente también en el área de Ciencias de la Salud, a diferencia de otros países europeos en los que existe una mayor cultura de la formación dual. La implantación del Espacio Europeo de Educación Superior supuso la generalización de las prácticas académicas externas, como recoge el Real Decreto 592/2014 que regula hasta el momento las prácticas académicas de las universidades.

La importancia de las prácticas académicas externas está fuera de toda duda, al permitir a los estudiantes aplicar en contextos reales los conocimientos académicos adquiridos durante sus estudios en situaciones y problemas “reales” y adquirir experiencia y nuevas competencias en entornos laborales. Las universidades debemos hacer el máximo esfuerzo para proporcionar prácticas que cumplan con los objetivos formativos definidos de antemano y que se desarrollen bajo estándares de calidad.

Al mismo tiempo, desde la Universidad es crucial facilitar el contacto con el mundo del trabajo, a través de acciones destinadas a poner en contacto a los futuros egresados con potenciales empleadores, y asumir la necesidad de una formación específica que permita afrontar los procesos de selección de las empresas y mejorar las capacidades y habilidades requeridas en el ámbito laboral.

### *Dónde estamos*

En los últimos cuatro años, se ha realizado un gran esfuerzo por desarrollar el área de prácticas y de empleo en la UCM: aunque existían algunas iniciativas interesantes en los centros, desde los equipos rectoriales anteriores no se había abordado la gestión coordinada entre los servicios centrales y las facultades de las prácticas externas, ni de las acciones destinadas al fomento del empleo.

---

Conscientes de esta gran carencia y de la necesidad de dar un salto cualitativo en estos ámbitos, a lo largo de este mandato se han desarrollado acciones de carácter organizativo y normativo:

- A finales de 2016 se produjo la transformación del antiguo COIE en la OFICINA DE PRÁCTICAS Y EMPLEO (OPE), situada en el Edificio de Estudiantes, visibilizando la apuesta por las prácticas externas y el empleo de nuestros estudiantes universitarios. En marzo 2017 el Consejo de Gobierno aprobó el PRIMER REGLAMENTO DE PRÁCTICAS ACADÉMICAS EXTERNAS de la UCM.
- Actualmente el 85% de las prácticas curriculares y la totalidad de las extracurriculares se gestionan a través de GIPE (Gestión Integral de Prácticas Externas), aplicación informática creada en la UCM. En el último año se ha iniciado el proceso de incorporación de las prácticas de los títulos propios a GIPE.
- Contamos con una base de datos de 18.000 convenios de prácticas con empresas e instituciones y a través de GIPE se hace el seguimiento de más de 15.000 estudiantes en prácticas, sin contar las prácticas clínicas y las prácticas en centros educativos que siguen otros procesos.
- Se ha puesto en marcha un Programa de Actividades UCM para el Empleo que incorpora: un Plan de Formación para el Empleo con 16 talleres y 4 cursos cortos gratuitos para nuestros estudiantes; la organización de Foros de Empleo en los distintos centros, destinados a facilitar la conexión entre el mundo universitario y el tejido empresarial, asociativo e institucional; y los “Desayunos Complutense: Prácticas Externas, Empleo y Formación Permanente”, destinados a proporcionar encuentros con los directores de recursos humanos de las empresas de los distintos sectores en todas las ramas de conocimiento.
- Se ha implantado, muy recientemente, la aplicación informática *Icaro* para gestionar la bolsa de empleo de nuestros egresados, hasta cinco años después de su graduación, que pretende facilitar la inserción laboral y la mejora profesional de nuestros egresados.



- 
- La Unidad de Estudios y Análisis de la OPE se encarga de observar, analizar y publicar los datos provenientes de diferentes estudios de inserción profesional de los egresados UCM que pueden consultarse en la nueva web de la Oficina de Prácticas y Empleo.

### *Propuestas de futuro*

Las propuestas de acción para el periodo 2019-2023 son:

- 1) **Consolidar la Bolsa de empleo UCM** para titulados de los últimos cinco años.
- 2) **Ampliar el Plan de Formación para el empleo**, con un mayor número de talleres.
- 3) **Potenciar las Actividades UCM para el Empleo** con el objetivo de organizar un mayor número de foros de empleo en los centros y continuar las reuniones de trabajo temáticas con directores de Recursos Humanos de Empresas del ramo correspondiente.
- 4) **Reforzar el sistema UCM de gestión de prácticas externas** en titulaciones oficiales y propias, para conseguir prácticas de calidad. Entre otras cuestiones, ello implica:
  - Poner en marcha un Plan de formación de tutores académicos y de entidades colaboradoras.
  - Lograr una mayor implicación con las empresas y entidades, reconociendo a las empresas que promuevan prácticas de calidad y realizando actos de entrega de diplomas a los tutores externos.
  - Reconocimiento a la labor de gestión de los coordinadores de prácticas de nuestras titulaciones.
- 5) **Simplificar la gestión de los convenios de prácticas**, unificando todos ellos en la OPE.

- 
- 6) **Implantar completamente GIPE** en titulaciones oficiales y en cursos de formación permanente, lo cual nos permitirá contar con indicadores fiables de los programas de prácticas.
  - 7) Negociar ante el Ministerio de Trabajo, a través de la CRUE, los cambios legislativos necesarios que permitan crear una **Oficina de Empleo en el Campus para los estudiantes** que deseen compatibilizar estudio y trabajo a tiempo parcial, como ocurre en las universidades de muchos otros países.
  - 8) **Consolidar la Unidad de Estudios y Análisis de la OPE**, que seguirá elaborando informes de inserción laboral y de las prácticas de todas nuestras titulaciones, necesarios para el seguimiento de nuestras titulaciones.

## CALIDAD

Más allá de definiciones sofisticadas, la calidad consiste en diseñar los procedimientos y mecanismos para hacer las cosas bien aun cuando nadie nos vea. Así, se compone de procesos transversales, acordados, en función de las necesidades y expectativas, con la comunidad universitaria, que orientan el normal funcionamiento de nuestra universidad con el fin último de generar la confianza de la sociedad madrileña, los estudiantes, los profesores e investigadores y el personal de administración y servicios. Es una forma concreta de indicar a la sociedad y a la comunidad universitaria acerca del buen funcionamiento de la Universidad, generando confianza en ella como lugar para estudiar, trabajar, enseñar e investigar.

### *Dónde estamos*

Las líneas estratégicas de la política de calidad de la Universidad Complutense, claramente consolidadas en estos últimos cuatro años, son

---

cuatro: a) acreditación de titulaciones y centros, b) recogida y provisión sistemática de indicadores de calidad a la comunidad universitaria, c) evaluación de la actividad docente del profesorado y d) desarrollo de buenas prácticas docentes innovadoras.

A pesar de que se basa en procesos complejos, trabajosos, ocasionalmente, incluso puntillosos, la Universidad Complutense ha realizado, en estos cuatro años, un gran esfuerzo para definir y aplicar las políticas de calidad estándares universitarias, traduciéndose en que, hoy, es una universidad que genera confianza y, por tanto, de calidad. Así:

- Se ha completado con éxito el proceso de acreditación del 100% de las titulaciones oficiales, recayendo gran parte de este trabajo en cada una de las facultades que lo han encarado con profesionalidad y solvencia.
- Se ha creado la UNIDAD DE INDICADORES DE CALIDAD, cuyo mayor esfuerzo ha sido proveer a cada una de las titulaciones de los resultados de las encuestas para la acreditación de los títulos. A título de ejemplo, sólo en el curso 2017-18 se han recogido un total de 13.695 encuestas de estudiantes, PAS y PDI, facilitando a cada facultad informes individualizados por cada una de las 248 titulaciones.
- Se han incorporado otros 5 CAIs a la certificación ISO 9001-2015, siendo ya 13 los CAIs (el 90% de ellos) que están certificados hasta diciembre del 2020.

Pero sin duda, los esfuerzos y los logros más importantes se han realizado en torno a los dos programas que articulan la calidad en el Sistema Universitario Español, como son DOCENTIA y AUDIT.

- El diseño del anterior programa DOCENTIA no estaba acreditado por las agencias externas, con lo que no servía a la hora de la acreditación de nuestro profesorado. Se definió y aprobó en Consejo de Gobierno, el nuevo programa DOCENTIA-UCM, que fue acreditado. En 2018 se ha recibido la valoración positiva del primer año de implantación por parte de las agencias

---

externas de evaluación y esperamos la segunda evaluación en 2019, con lo que el programa quedaría completamente acreditado (diseño e implantación).

- **DOCENTIA-UCM** supone la evaluación de todo el profesorado, siendo pioneros así en la universidad española y dando servicio a todo el PDI que requiere de esta evaluación para poder continuar con sus procesos de acreditación en la ANECA. La evaluación se realiza cada tres años, aunque el Plan de Encuestas del Profesorado opera anualmente para recopilar la valoración de los estudiantes.
- Anualmente, se inscribe en **DOCENTIA-UCM** más del 75% del profesorado: son más de 4000 profesores los que anualmente solicitan participar en alguna parte del proceso de evaluación. Más de 33.000 estudiantes participan cada año, contestando aproximadamente el 30% de las encuestas lanzadas sobre cada una de las actividades docentes. Cada año este programa destaca la docencia excelente de más de 500 profesores, que representan el 10% de la plantilla UCM.
- El programa **AUDIT** no había tenido ninguna implantación en la UCM. En este momento, son ya tres las facultades, Filología, Ciencias Económicas y Empresariales e Informática, las que han acreditado el diseño **AUDIT**, cuya implantación es uno de los retos de futuro.

### *Propuestas de futuro*

El futuro pasa necesariamente por simplificar al máximo los procesos de nuestros Sistemas Internos de Garantía de Calidad y los indicadores que los sustentan, sin perder un ápice de la validez y significación de los mismos, para lo que es imprescindible disponer de personal preparado para ello. Las propuestas de acción para el periodo 2019-2022 son:

- 1) **Desarrollar el programa AUDIT** en todas las facultades. Para ello se **acompañará** a los centros que aún no han certifi-

---

cado su diseño AUDIT para hacerlo y **se dotarán** los recursos personales (responsable de calidad) y materiales (software) para la implantación del programa en los centros ya certificados.

- 2) **Consolidar la evaluación de la actividad docente del profesorado**, prestando especial atención a las necesidades de evaluación de los profesores asociados y vinculados de Ciencias de la Salud y a los profesores en formación que imparten docencia.
- 3) **Facilitar la forma de mantener los actuales hitos de certificación de la calidad** de las titulaciones oficiales (seguimiento y re-acreditación) profesionalizando y simplificando los procedimientos.
- 4) **Promover la certificación internacional** de algunas titulaciones oficiales (como lo está la de Veterinaria), mejorando así la oferta de calidad de nuestros títulos UCM.
- 5) **Impulsar los procesos de acreditación de los 58 programas de doctorado** que existen actualmente en la UCM en colaboración con la Escuela de Doctorado.
- 6) **Crear la figura del responsable de calidad en cada centro**, que deberá ser un PAS con reconocimiento y formación específica dentro de la unidad de apoyo a la docencia e investigación de los Centros.
- 7) Incorporar **la Unidad de Indicadores de Calidad** al nuevo Centro de Inteligencia Institucional y Análisis de Datos, mejorando el servicio de asesoramiento sobre la lectura e interpretación de los indicadores de calidad.
- 8) **Diseñar los Sistemas Internos de Garantía de Calidad para la formación permanente** y poner en marcha su aplicación.

- 
- 9) **Diseñar un plan de acciones de mejora de la actividad docente** que esté basado en los resultados de los planes de evaluación de la docencia.
- 10) **Mantener y ampliar los procesos de certificación de la calidad de los Centros de Apoyo a la Investigación (CAI).**

## CULTURA

La UCM tiene un potencial inigualable como generador de cultura, algo que constituye una de las funciones de la universidad, tal como establece la LOU en su artículo 1º. A través de dicha dimensión cultural, a) se transmite a la sociedad el conocimiento universitario, b) se fomenta la formación integral del estudiantado y de los miembros de la comunidad universitaria, c) se ejerce liderazgo social, d) se responde al mandato de la ley sobre el patrimonio cultural universitario y e) se estimula la innovación socio-cultural.

La universidad lleva a cabo esa dimensión cultural a través de diversas áreas de actuación:

- La gestión, conservación y difusión de su riquísimo patrimonio histórico-artístico, científico y técnico, así como bibliográfico y documental.
- La labor editorial.
- La política cultural.

### *Dónde estamos*

En estos años se han recuperado y dinamizado muchas actuaciones en el ámbito de la cultura. Algunas de ellas son las siguientes:

- Se ha creado EDICIONES COMPLUTENSE, con la aspiración de convertirse en una editorial de referencia en el ámbito académico. Se ha publicado ya un importante número de volúmenes en

---

las colecciones de investigación y de docencia, y se ha puesto en marcha también una colección de divulgación científica.

- Se ha actualizado el *portal de revistas científicas UCM* dando importantes pasos adelante en los estándares de calidad y aumentando sensiblemente el número de Revistas Complutenses indexadas en *Scopus*.
- Se ha puesto en marcha el CENTRO COMPLUTENSE DE INTERPRETACIÓN DE LA CIUDAD UNIVERSITARIA y las visitas guiadas a la Ciudad Universitaria (cf. ViVeCOM Sostenibilidad).
- Se ha llevado a cabo un Plan estratégico de cultura que tiene como prioridad la mejor conservación y difusión del patrimonio histórico de la UCM, ahora disperso en 29 museos y colecciones. En concreto, está iniciándose el proyecto del MUSEO DE LA UNIVERSIDAD COMPLUTENSE con una primera sede, el Museo de la Salud.
- La UCM está liderando muchas de las actuaciones conjuntas de las universidades públicas del Estado en un plan conjunto de patrimonio cultural. En el ámbito internacional, Patrimonio (*cultural heritage*) es una de las líneas prioritarias tanto de la UIU como de UNA Europa (cf. ViVeCOM Internacional).
- Se ha dotado a la dirección de la orquesta de una relación contractual con la UCM (a través del Santander) permitiendo una mayor estabilidad de su actividad.
- Se ha llevado a cabo también un plan de fomento del arte y la cultura mediante programas específicos, la mayor parte de ellos dirigidos al fomento de la participación estudiantil y al descubrimiento del talento joven. Así, ha habido una convocatoria de proyectos expositivos para el centro *c arte c*, se han impulsado los premios Complutense de literatura, se han organizado talleres de formación para los grupos de teatro UCM, se ha llevado a cabo un concurso de talento musical complutense y se ha fomentado la formación y excelencia en los grupos musicales (orquesta, coro, etc.).

Además se ha conseguido que las actividades culturales de la UCM estén incluidas en los folletos de cultura del Ayuntamiento de Madrid,

---

---

con el que también se organiza un festival de teatro universitario. Es preciso seguir trabajando en esta dirección, dando una mayor visibilidad a nuestra actividad cultural, tanto de cara a la propia comunidad universitaria como al exterior, así como, en la búsqueda de ayudas y patrocinios.

### ***Propuestas de futuro***

- 1) Poner en marcha el Centro Complutense de Interpretación de la Ciudad Universitaria**, en su emplazamiento definitivo, que sirva de punto de encuentro y en un centro de información y documentación de referencia.
- 2) Acondicionar el futuro Museo Complutense de la Salud y abordar otros espacios museísticos, **recuperando el Museo del Traje** en el que se integraría **el Museo de la UCM**.
- 3) Consolidar el sello *Ediciones Complutense***, dotándolo de los medios personales y materiales adecuados para el desarrollo de su labor con la máxima calidad convirtiéndose en un componente adicional de la imagen institucional de la UCM.
- 4) Mejorar nuestro **portal de revistas científicas** y continuar con el establecimiento de medidas de calidad para lograr su inclusión progresiva en *scopus* y otras bases de revistas.
- 5) Establecer la **sede permanente** para la programación **cultural de la Complutense**, prevista en el pabellón del auditorio de San Juan Evangelista que, tras su rehabilitación se convertirá en el Centro Cultural San Juan de la UCM.
- 6) Consolidar la Orquesta Sinfónica Complutense**, introduciéndola en los circuitos musicales universitarios nacionales e internacionales.



- 
- 7) **Diseñar y desarrollar el currículum cultural complementario** para los estudiantes.
  - 8) **Promover una mayor interacción con las Facultades** en el fomento de la actividad cultural.
  - 9) **Dinamizar y “ocupar” los campus con actividades culturales** e iniciativas especiales (ej. Festival Talento Musical).
  - 10) **Promover iniciativas culturales con el Ayuntamiento de Madrid y otras instituciones ciudadanas** que integren los campus en sus respectivos núcleos urbanos.
  - 11) **Buscar recursos económicos externos, subvenciones y patrocinios** que permitan la financiación de actividades culturales que refuercen su imagen de excelencia, su presencia en los foros más relevantes y permita la realización de las mismas.

---

## 4. ViVeCOM Estudiantes

**Mejor atención cercana a los Estudiantes y mayor participación de los Estudiantes en la vida de la UCM.**

La UCM es la universidad española presencial más grande en número de estudiantes. Esto confiere a nuestra población estudiantil, sin duda la razón de ser de cualquier universidad, un protagonismo especial en el ámbito universitario español, al tiempo que crea también problemas de comunicación, orientación y participación. Los miles de estudiantes Complutenses, pasan mucho tiempo en la Universidad en unos años muy importantes para su desarrollo personal y aspiramos a ofrecerles no sólo la mejor oferta educativa, sino también la mejor oferta de desarrollo global: cultura, deporte, salud, cooperación, etc.

Nos sentimos orgullosos de nuestra población estudiantil y queremos y buscamos que las y los estudiantes sientan suya esta universidad en la que ViVen, que se impliquen en la mejora continua de la UCM, en un ambiente diverso, multicultural, sostenible, de libertad, de respeto y de creatividad. Queremos además que los estudiantes sientan que la UCM puede y debe tener un liderazgo social activo.

Nuestro proyecto ViVe COMplutense dirigido a las y los estudiantes quiere ser una invitación a que se impliquen activamente en la vida y actividad de la UCM. Y, al mismo tiempo, un compromiso por mejorar sus condiciones de vida en las aulas, bibliotecas, y espacios comunes, mejorando nuestras instalaciones y la atención hacia ellos. Para la Complutense es un gran reto dar lo mejor de sí a esa comunidad estudiantil heterogénea. Un reto que asumimos con ilusión en colaboración con los propios estudiantes y que está orientado a aprovechar todo su talento y creatividad. Queremos que los estudiantes

---

UCM VIVAN y ESTUDIEN mejor y que contribuyan como sujetos activos a la mejora cotidiana de nuestra institución, pues no hay universidad sin estudiantes.

### *Dónde estamos*

En estos 4 años se han **puesto en marcha numerosas políticas activas** dirigidas al colectivo estudiantil:

- Nuestro programa de **Ayudas y Becas** cuenta con 2 millones de euros UCM anuales (1M propio y 1M aportado por la Comunidad de Madrid) destinados, fundamentalmente, para ayudas socioeconómicas (Ayudas de grado, Ayudas de master, Ayudas por causas sobrevenidas y Ayudas de apoyo a refugiados) y también de apoyo al rendimiento académico (Becas del Encuentro de Jóvenes Investigadores, Becas a Olimpiadas Científicas, Becas UCM de colaboración en Departamentos, Ayudas para máster, Premios PhD). En 2016, 2017 y 2018 más de 3750 estudiantes se han beneficiado de estos programas, permitiendo su permanencia en la UCM o la atracción a ella frente a otras alternativas.
- Hemos destinado 2M de euros anuales a **Becas de Formación Práctica**, favoreciendo la implicación de los estudiantes en la vida de la universidad.
- Se ha reorientado **La Casa del Estudiante** para incrementar y mejorar la participación de los estudiantes, transformándose en un lugar activo de dinamización de la vida estudiantil por y para estudiantes, ofreciendo orientación y apoyo a las iniciativas planteadas fundamentalmente desde las asociaciones.
- Se ha instaurado, desde la Casa del Estudiante, la **Jornada de Bienvenida a Estudiantes UCM**, que ha celebrado tres ediciones con una participación creciente y que, en un ambiente lúdico y festivo, tiene el objetivo de acoger y mostrar, a los estudiantes de nuevo ingreso, las numerosas posibilidades que nues-

---

tra Universidad les ofrece, favoreciendo su integración desde el primer momento.

- Se ha creado la **Unidad de Orientación y Difusión** (UOD), que se encarga de organizar y atender la participación de la UCM en eventos y ferias nacionales e internacionales de captación y orientación de estudiantes (Feria AULA, ferias de grado y postgrado nacionales e internacionales, visitas a institutos y centros educativos, etc.). La Complutense ha estado presente en decenas de eventos nacionales e internacionales de orientación y de captación de estudiantes, estando además apoyados por estudiantes UCM.
- Se ha creado el **Observatorio del Estudiante UCM**, que trabaja ya, implicando a los propios estudiantes, en el análisis y estudio de sus condiciones de vida, problemas e intereses.
- Hemos sido la primera universidad española en poner marcha un servicio telemático y gratuito de atención psicológica de estudiantes, el **PsiCall UCM**, ya con dos años de existencia, en los que ha atendido más de 1700 asistencias telefónicas o por correo electrónico, contribuyendo a hacer una universidad más saludable y con un entorno psicosocial positivo.

### *Propuestas de futuro*

Queremos dar un salto cualitativo en la atención y orientación global y personal a los estudiantes, cuidando la dimensión social de nuestra universidad e impulsando políticas activas que mejoren su participación e implicación. Para ello, las **propuestas de actuaciones para el periodo 2019-2023** se articulan en tres ejes estratégicos: a) desarrollo de la dimensión social de la universidad para que los estudiantes vivan mejor; b) fortalecimiento de los derechos y mejora de la representación y participación estudiantil y c) mejora de la información, orientación y atención a los estudiantes.

**Desarrollo de la dimensión social de la universidad para el estudiantado**

- 
- 1) Consolidar y reforzar los **programas de becas y ayudas** existentes a la luz de la información social y académica recabada por el Observatorio del Estudiante UCM y establecer **nuevas ayudas estratégicas**, incrementando el presupuesto progresivamente en, al menos, otros 250.000 euros para poder atender a las nuevas realidades relacionadas con la movilidad internacional de nuestras alianzas, SICUE, las becas al mérito deportivo y las becas a estudiantes latinoamericanos.
  - 2) **Crear la oficina de alojamiento UCM** que funcione proactivamente, desde *antes* de llegar a la UCM: con convenios de alquiler; con negociación de precios en residencias y con la creación de algunas plazas a precios reducidos en los colegios mayores UCM.
  - 3) Mejorar la **atención a la diversidad**, en colaboración con la Unidad correspondiente, mediante la creación de una red con nodos en los Centros, diseñando y desarrollando también, programas de sensibilización, formación y acción.
  - 4) Fomentar la participación de los estudiantes en las **políticas de sostenibilidad** medioambiental y cuidado de los campus de la UCM.
  - 5) Diseñar y desarrollar un **Plan integral para combatir el abandono** de los estudios universitarios y mejorar el rendimiento académico.
  - 6) **Realizar**, desde el Observatorio del Estudiante, **un diagnóstico de las condiciones de vida del Estudiante** que permita tomar las decisiones oportunas para mejorarlas y diseñar y desarrollar políticas de mejora en la atención académica y personal.

### **Fortalecimiento de los derechos y mejora de la representación y participación estudiantil**

- 
- 7) Fomentar **la participación de los estudiantes** en la vida universitaria, **potenciando y mejorando la atención a sus Asociaciones UCM** a través del establecimiento de una plataforma de promoción de sus actividades coordinada desde La Casa del Estudiante.
  - 8) **Fortalecer la representación estudiantil creando para ello una red de representación estudiantil** que aúne en una plataforma interactiva y dinámica los representantes de estudiantes de los departamentos, centros y Universidad, favoreciendo la formación en estos temas, visibilizando las actividades que realizan los estudiantes y promoviendo el diseño y puesta en marcha de acciones coordinadas, de comunicación y de sensibilización.
  - 9) Mantener **encuentros periódicos** con la Delegación de Estudiantes y la red de representación estudiantil, y crear **canales de participación activos**, para analizar y corregir, en lo posible, los problemas detectados.
  - 10) **Revisar y actualizar toda la normativa sobre derechos Estudiante UCM**, desarrollando entre otros, el Estatuto del Estudiante Universitario UCM, contando con la participación activa de estudiantes en estos procesos.

### **Mejora de la información, orientación y atención a los estudiantes y su implicación en la vida de la Universidad**

- 11) Crear un **Plan global de orientación y atención del estudiante**, desarrollando una red de orientación y atención en las Facultades, que fortalezca las mentoras de primer curso, promueva la acción tutorial en el resto (Orientación personal, curricular, en movilidad, en prácticas, empleabilidad, etc.) y sirva de canal bidireccional para identificar y canalizar las demandas y problemas de los estudiantes. Mejorar la información a estudiantes, a través de la puesta en marcha de chatbots de información, de la mejora y sistematización de RRSS,

---

con la inclusión de FAQs temáticas en la web UCM, con el diseño de websites para estudiantes de nuevo ingreso por tipos de estudios, con la intensificación de la Unidad de Orientación y Difusión para ferias de captación de estudiantes, dentro y fuera de la UCM.

- 12) **Mantener la implicación de los estudiantes**, a través de la UOD y la Casa del Estudiante, en las ferias y actos de presentación y proyección externa de la UCM.
- 13) Prestar una especial atención a las **condiciones de los servicios imprescindibles** para la vida de los estudiantes en su día a día, como horarios y disponibilidad de salas de estudio y bibliotecas (especialmente en los períodos de exámenes), instalaciones deportivas y culturales, movilidad entre los campus de la UCM, etc.
- 14) Mejorar las condiciones de los servicios imprescindibles para la vida de los estudiantes, como horarios, disponibilidad de salas de estudio y bibliotecas, instalaciones deportivas y culturales. movilidad entre los campus de la UCM, etc.
- 15) **Crear espacios permanentes**, tanto en Moncloa como Somosaguas **para la celebración de eventos culturales y musicales** por parte de asociaciones o grupos universitarios, en coordinación con La Casa del Estudiante y Servicios de Cultura, con sistema de petición y reserva, y plan de apoyo/orientación/copatrocinio a la celebración de dichos eventos.
- 16) **Consolidar** la fiesta de Bienvenida Universitaria UCM (*Welcome Day*) como un espacio de información, participación y acogida a nuestros estudiantes.
- 17) Elaborar un **Plan Estratégico de Colegios Mayores** y alojamiento para estudiantes, atendiendo a la función social de la UCM, su estrategia de captación de estudiantes y la política de internacionalización de la Universidad.

---

## 5. ViVeCOM Organización

**Rediseño de la organización administrativa y la RPT de PAS adecuándola a las necesidades actuales. Simplificación de procesos mediante la automatización y la eliminación de los trámites y pasos superfluos.**

Desde que en 2007 se aprobara la LOMLOU, la Universidad Complutense tenía como asignatura pendiente, la reforma de sus Estatutos. Tras varios intentos fallidos, al inicio del mandato que ahora termina se impulsó una reforma de adaptación a la legalidad que resultó en la aprobación definitiva, en marzo de 2017, de los Estatutos ahora vigentes. En este nuevo marco de seguridad jurídica, completado con un programa casi culminado de adaptación de los reglamentos internos a los nuevos Estatutos, se hace posible iniciar un proceso de reforma estatutaria en profundidad que ya está en marcha, y que debe dar sus frutos en los próximos años, como marco para reflexionar sobre la UCM que queremos en el futuro.

La UCM es un organismo complejo con una larga historia y tradición, que le aporta valor y, al mismo tiempo, le ha conferido también una estructura determinada. Pero, como todo organismo, y más aún por su carácter público, debe ser capaz de evolucionar para ir adaptándose a las nuevas necesidades y demandas sociales y a las exigencias que la normativa y la formación e investigación requieren en la actualidad, incorporando, al mismo tiempo, todas las posibilidades que las nuevas tecnologías ofrecen.

Esta complejidad organizativa se traduce en la existencia de múltiples estructuras: facultades, departamentos, institutos universitarios,



clínicas universitarias, centros de apoyo a la investigación y otros centros, que deben funcionar armónicamente y que, cada vez más, necesitan de un soporte experto de servicios informáticos, tratamiento de datos, etc. que le deben ser proporcionados por la institución, a fin de facilitar la gestión de las diferentes estructuras. Como servicio público, tenemos el deber de dotarnos de una organización lo más eficiente posible para el cumplimiento de nuestra misión docente e investigadora, de forma que profesores y estudiantes, podamos concentrarnos en desarrollar nuestra actividad específica en las mejores condiciones, lo que conducirá a la consecución de mejores resultados.

Por ello, en 2016 presentamos, para su análisis, un Plan Director de reordenación de estructuras, que, finalmente, derivó en el proceso de reordenación de departamentos, que tras un largo debate en distintos foros de la comunidad universitaria, concluyó con la aprobación, primero en julio y después en noviembre de 2017, de la nueva estructura departamental, pasando de los 185 departamentos iniciales a 97. Se ha tratado de un proceso, que por su propia naturaleza y alcance, deberá ser objeto de análisis y ajustes posteriores, una vez transcurrido un tiempo prudencial de consolidación, pero que se ha realizado de manera ejemplar, gracias a la colaboración de toda la comunidad universitaria.

Somos conscientes del gran esfuerzo que la adaptación a la nueva organización departamental está suponiendo y de que esta debe venir acompañada de un Plan de Fortalecimiento de los departamentos, ya iniciado en 2018 y 2019, para atender los aspectos económicos, de apoyo a la gestión y de refuerzo de profesorado. Un Plan de Fortalecimiento que debe consolidarse y extenderse, en los años próximos. Pero al mismo tiempo debemos estar orgullosos y satisfechos de lo conseguido y de la normalidad y profesionalidad con la que la adaptación se está desarrollando. Seguramente, no hay mejor prueba de ello que el constatar que los alumnos no han notado, en nuestro funcionamiento externo, la existencia del cambio: en particular, la programación docente del presente curso se llevó a cabo con absoluta normalidad, como se hará, sin duda, la del 2019-2020.

El debate sobre el Plan Director reveló, también, el valor añadido que las Facultades tienen en nuestra universidad. No en vano, el

---

carácter histórico de la UCM como universidad cisneriana, con su estructura de Facultades, hace que éstas tengan, en nuestro caso, un valor más allá del mero papel administrativo, siendo el elemento de identificación y vínculo de los estudiantes con su disciplina y jugando un importante papel en la proyección social de ésta en la sociedad. *Por todo ello, la fusión de Facultades no está en el escenario actual, ni forma parte de los objetivos del próximo cuatrienio.*

Sin embargo, en los próximos años, sí que consideramos imprescindible repensar seriamente nuestra forma de organización en lo referente a gestión y administración, contando con las estructuras académicas que existan, para poder afrontar las nuevas necesidades actuales y futuras, con el objetivo de hacer nuestra UCM cada vez mejor. Una reordenación que conduzca a una nueva RPT de todos los servicios (centrales y en las Facultades) con vistas a la simplificación de la gestión y la consideración de las nuevas tareas a abordar, de modo que cada estructura de UCM cuente con el apoyo administrativo necesario para el desarrollo de sus funciones.

## ***Dónde estamos***

En estos 4 años se han desarrollado múltiples acciones organizativas que han permitido dar respuesta a los nuevos retos que la Complutense ha ido asumiendo:

- Aprobación de unos Estatutos adaptados a la legalidad vigente, tarea pendiente desde 2007, y a la que ha seguido un programa de reforma de los reglamentos que los desarrollan, prácticamente culminado.
- Como se ha mencionado, se ha transformado el perfil departamental de la Complutense, contando en la actualidad con 97 departamentos.
- Se han reorganizado los Centros de Asistencia a la Investigación (CAI), pasando de 18 CAI a tener una estructura organizada en 6 CAI, 2 ICTS y 2 plataformas de apoyo a la investigación.

- 
- Se ha procedido a la preceptiva evaluación interna y, en los casos seleccionados, también externa, de los institutos de investigación, a consecuencia de las cuales se derivará una nueva configuración de los mismos, de modo que los nuevos institutos resultantes serán dotados de los recursos disponibles con el objetivo de llegar a ser centros de excelencia reconocidos.
  - Se ha creado el Centro de Inteligencia Institucional (CII), que ha diseñado y desarrollado SIDI (Sistema Integrado de Datos Institucionales) como herramienta que da servicio a toda la Complutense, proporcionando información contrastada y fiable.
  - Se ha puesto en funcionamiento la Escuela de Doctorado de la UCM (EDUCM) que aglutina los 58 programas de doctorado y que coordina y desarrolla acciones de difusión de los mismos y de formación transversal de los doctorandos.
  - Se ha aprobado y puesto en marcha el Centro de Formación Permanente dando estructura e integrando toda la formación no oficial de la Complutense, un área de gran potencial habida cuenta de la necesidad de formación a lo largo de toda la vida.
  - Se han inaugurado, muy recientemente, las instalaciones del Centro de Donación de Cuerpos y Salas de Disección, tras las obras de actualización y renovación que eran absolutamente imprescindibles, que le permitirán desarrollar su potencial a pleno rendimiento, como un centro de referencia a nivel nacional e internacional y poniendo punto final a la penosa situación por la que tuvo que atravesar la UCM hace unos años.

### *Propuestas de futuro*

- 1) Implusar la **adecuación a los Estatutos del Reglamento de Centros y Estructuras** de la UCM, culminando así el programa de reforma de los reglamentos de desarrollo de los Estatutos, a resultas de su modificación en 2017 para su adaptación a la legalidad.

- 
- 2) Impulsar la **reforma en profundidad de los Estatutos** ya en marcha, para tener un borrador de discusión en el primer año de mandato.
- 3) **Rediseñar la actual Relación de Puestos de Trabajo del PAS Funcionario y Laboral**, identificando las nuevas necesidades de gestión y administración con el fin de actualizar su estructura de servicios y unidades a las demandas y necesidades de nuestra Universidad, prestando especial atención al desarrollo de nuevas figuras especializadas en gestión de proyectos (investigación, redes nacionales e internacionales, acreditaciones externas, informes de seguimiento, tratamiento de datos, internacionalización, etc.)
- 4) **Mantener y extender el Plan de Fortalecimiento de los Departamentos que incluya:**
- Plan de **fortalecimiento de profesorado** por movilidad de figuras senior e investigadores I-3 en los términos que dicte el Plan de actuaciones en PDI.
  - Fortalecimiento en medios**, mantenimiento de la convocatoria anual iniciada en 2018 y 2019, con un presupuesto de 1M€ (sujeto a disponibilidades presupuestarias) que permita cubrir necesidades especiales de los departamentos que no puedan ser abordadas con su presupuesto ordinario. Se estudiará, además, la posibilidad de establecer una financiación adicional asociada al cumplimiento de un contrato-programa que se establezca con cada departamento.
  - Fortalecimiento de personal de administración y servicios**, garantizando la formación del mismo en el uso de las herramientas de gestión académica y considerando, de modo progresivo, la dotación de nuevos perfiles administrativos más específicos que podrían ser compartidos, inicialmente, por varios departamentos.
- 4) **Simplificar la gestión**, automatizando todos los procesos que sean susceptibles de ello y protocolizando el itinerario de los expe-
-

---

dientes instaurando el “sentido único” de circulación de los mismos, evitando retrocesos en su desarrollo.

- 5) Fortalecer las **Unidades de Apoyo a la docencia e investigación** en los centros e identificar otros puestos posibles necesarios en ellos: responsables de calidad, atención a erasmus, ...
- 6) **Crear el Centro de Inteligencia Institucional y Análisis de Datos** integrando los actuales CII y la UIC (Unidad de Indicadores de Calidad), dotándole de un espacio y una plantilla estable y con formación especializada, para que se convierta en el *hub* de integración de la información de los distintos sistemas de la universidad, proporcionando a los centros y la comunidad universitaria la información contrastada, fiable y en el formato requerido para los informes y la toma de decisiones oportuna. Este Centro se encargará también de atender y facilitar la información necesaria para el posicionamiento de la UCM en los rankings nacionales e internacionales.
- 7) Introducir elementos de **Análisis y evaluación de la eficiencia de las diferentes unidades y servicios** con el fin de hacer propuestas de mejora.
- 8) Estudiar el posible **agrupamiento de algunas bibliotecas** manteniendo su independencia en la gestión de compra de los fondos desde las respectivas Facultades, con el fin de mejorar la atención a la comunidad universitaria.
- 9) Diseñar un **modelo de gestión de clínicas y otros centros de servicios de la UCM**, que permitan su gestión económica, administrativa y organizativa como centros de apoyo a la docencia y a la investigación, pero capaces de generar recursos para la universidad, que ayuden a su sostenimiento..
- 10) Dotar de recursos personales y económicos a los **Institutos Universitarios** resultantes del proceso de evaluación desarrollado

---

para el desarrollo de sus objetivos e institucionalizar la evaluación externa de los mismos cada 4 años.

- 11)** Definir la plantilla estructural del **Centro de Vigilancia Sanitaria Veterinaria**, para garantizar su funcionamiento como Centro Singular de la UCM al servicio de todos los grupos de investigación que puedan requerir de sus instalaciones.



---

## 6. ViVeCOM Transformación Tecnológica y Digital

**Culminación de la implantación de la Administración electrónica y dotación de los recursos y servicios tecnológicos necesarios para una gestión moderna y para las necesidades docentes actuales y de formación en línea.**

Todas las instituciones vivimos inmersas en un proceso de transformación digital que debe ayudarnos en nuestro trabajo y en nuestra vida y conducirnos también a una Administración sin papeles. Pero la transformación digital no puede ser una mera traducción de los procesos al formato electrónico o una mejora de las infraestructuras informáticas. Debe suponer un verdadero esfuerzo de reflexión y simplificación administrativa y debe extenderse a todos los ámbitos de la vida universitaria, dando soporte al desarrollo y uso de nuevas tecnologías para la innovación docente, la enseñanza on-line y la creación y elaboración de contenidos y materiales digitales. Hemos de incorporar los principios de la Transformación digital a las decisiones estratégicas de la Universidad

La transformación digital en nuestra universidad está en marcha. Hemos dado importantes pasos, sentando las bases de una Administración electrónica, ampliando el espectro de soluciones y mejorando la accesibilidad de las aplicaciones, pero es necesario seguir profundizando en esa transformación digital y hacer que llegue a todos los ámbitos de nuestra universidad. Al mismo tiempo, las cuestiones de



---

seguridad en el tratamiento de la información y la custodia y acceso a los datos cobran cada vez mayor importancia, exigiendo medios y personal especializado. Los servicios en “la nube” ofrecen también nuevas alternativas que hay que valorar, garantizando siempre la independencia, autonomía, control y seguridad de nuestra información y procesos.

Todo ello hace que los Servicios Informáticos sean vitales, pues sustentan, en mayor o menor medida, la práctica totalidad de las actividades que realiza la Universidad. Por ello su plantilla debe ser reforzada, redefinida y formada, acorde a las nuevas necesidades. Como en otros servicios, ha sufrido un elevado número de jubilaciones que en algunos casos no han podido cubrirse y no ha habido un incremento de la plantilla a pesar de que resulta muy necesario para hacer frente a la cada vez mayor carga de trabajo.

### *Dónde estamos*

Los avances realizados en estos cuatro años han sido significativos:

- Se ha creado el **Centro de Inteligencia Institucional**, que está sistematizando y validando la multiplicidad de datos generados por la Universidad y que son imprescindibles para la rendición de cuentas y la toma de decisiones.
- Las infraestructuras informáticas básicas de la UCM **se han renovado en los últimos años**, de forma que contamos con una red interna robusta y de alta velocidad, una red inalámbrica en continuo crecimiento así como con unos sistemas informáticos fiables que deberán reforzarse para hacer frente al crecimiento de servicios que deben producirse en los próximos años.
- La máquina de grandes prestaciones (**supercomputación**) también se ha renovado recientemente y prestará sus servicios en los tres próximos años. Así mismo, dentro de los Servicios Informáticos, se activó la Unidad de apoyo a la Docencia e investigación para asesorar y acompañar a los investigadores en

---

## el uso y licenciamiento de herramientas estadísticas y de apoyo al cálculo científico.

- Las aplicaciones informáticas que ofrecen servicios a la comunidad universitaria han seguido multiplicándose en los últimos años. Su enorme diversidad en funcionalidad y plataformas tecnológicas supone un reto para nuestros SSII, que tienen que conseguir mantener ese gran ecosistema informático con unos recursos humanos limitados.
- Al mismo tiempo, las aplicaciones fundamentales para la gestión académica como **GeA o RAPI** requieren una actualización constante por parte de las empresas correspondientes, pero que debe ser supervisada siempre por la UCM.
- Se ha modificado el aspecto y mejorado la accesibilidad de la **web institucional**.
- Se han dado pasos significativos en el proceso de **implantación de la Administración electrónica**, en particular en la firma y registro electrónico y en la emisión de certificados, que deberá ser completada en los próximos años.
- Se han desarrollado **MOOC**, acompañando a los docentes en el proceso de creación del mismo y se han alcanzado alianzas con diversas plataformas líderes para su distribución, en un horizonte con amplio margen de mejora.
- Se ha renovado en gran medida el parque de equipos informáticos utilizados en la Red Administrativa.

## *Propuestas de futuro*

Agrupamos las principales propuestas de acción para este periodo en tres líneas estratégicas: a) infraestructuras y recursos, b) administración, c) docencia, innovación y difusión e impacto de la investigación.

### **Infraestructuras y recursos**

- 1) Redefinir y reforzar la RPT de los SSII** para adecuarla a las nuevas necesidades, eliminando la precariedad existente especial-

---

mente en puestos de importancia estratégica. La elaboración de la nueva RPT se hará en el primer año de mandato, por la vía de la funcionarización; en colaboración con el propio servicio.

- 2) **Poner en marcha la completa replicación de los servicios básicos del CPD principal en el CPD del edificio del Rectorado.** Se le dotará de salida a Internet y de más servicios replicados en sus máquinas, permitiendo hacer frente a posibles crisis sin que se produzca apenas una pérdida de servicio.
- 3) **Evaluar las actuales aplicaciones en uso** para detectar disfuncionalidades **y poner en marcha** la implantación de **nuevas soluciones** más ajustadas a las necesidades actuales.
- 4) **Iniciar la transición necesaria hacia un modelo de supercomputación en la nube,** formando al personal investigador que requiere sistemas de altas prestaciones en las alternativas que ofrece hoy en día la *nube*.
- 5) **Incorporar aulas, equipos administrativos y docentes a entornos virtualizados,** descargando o liberando así de tareas de actualización de los sistemas.
- 6) **Aumentar la cobertura de nuestra red inalámbrica y mejorar los canales de atención actuales para la gestión de incidencias de ámbito tecnológico.**
- 7) **Continuar la centralización del soporte e infraestructuras para una correcta gestión de los espacios y de la seguridad en la Universidad** tanto en control de accesos, como alarmas, extinción de incendios, etcétera.
- 8) **Mejorar los canales de atención actuales para la gestión de incidencias de ámbito tecnológico.**

---

## Administración

- 9) Culminar la plena implantación de la **Administración electrónica**, en cumplimiento de la ley 39/2015, en paralelo con una adecuada formación del personal administrativo en las nuevas herramientas informáticas e **incorporando el mayor número de procesos a la gestión digital**, avanzando hacia los objetivos de papel cero y colas cero en ventanillas.
- 10) **Consolidar el Centro de Inteligencia Institucional** y Análisis de Datos dotándole de una plantilla estable y con formación especializada, para que pueda seguir dando servicio a toda la comunidad universitaria desde una gestión y gobierno del dato moderna e integrada.
- 11) **Mejorar la presencia de la web institucional en Internet y la comunicación en redes sociales** a través de la creación de un servicio, en colaboración con el gabinete de comunicación, que asesore y ayude a los servicios centrales, las facultades, los departamentos y demás estructuras.

## Docencia, innovación y difusión e impacto de la investigación

- 12) Impulsar el uso y desarrollo de nuevas **tecnologías y metodologías en el ámbito docente**, tanto en el aula como en plataformas de aprendizaje en línea, creando, en particular, una **Unidad de apoyo a la innovación digital docente**, en colaboración con la Unidad de Innovación Docente, que oriente y ayude al profesorado en el proceso de creación de contenidos educativos digitales y cursos en línea.
- 13) Diseñar e implantar un **programa de capacitación y acreditación** para la mejora de sus destrezas digitales y trabajo colaborativo, **tanto para el PAS, como para el PDI**, de modo

---

que puedan dar soporte a titulaciones y asignaturas de enseñanza a distancia, como es requerido ya en muchos contextos internacionales.

- 14) Dotar a los gestores de **herramientas de captación y fidelización** de estudiantes y al profesorado de herramientas de evaluación del rendimiento y de detección de posibles casos de abandono que puedan revertirse.
- 15) **Posicionar la Investigación UCM**, mejorando los índices de impacto mediante una estrategia de difusión adecuada, que proporcione una mayor visibilidad a nuestros investigadores.
- 16) Contribuir a la implantación de la **Ciencia en Abierto**, ofreciendo la posibilidad de Datos en abierto y procesos de la Investigación, favoreciendo el crecimiento, la reusabilidad y la transparencia de la información.
- 17) **Disminuir la carga administrativa del Investigador**, facilitándole herramientas de autoservicio para la gestión de su investigación.

---

## 7. ViVeCOM Internacional

Consolidación de la Universidad Europea “UNAEuropa” y de la Unión Iberoamericana de Universidades (UIU). Impulso del nuevo decenio del RCC en Harvard, reforzamiento de los ejes latinoamericano y asiático y apertura hacia África.

Una UCM abierta al mundo significa una universidad orgullosa de mostrar lo que es, capaz de compararse con las mejores universidades del planeta, de formar a nuestros estudiantes y personal para que puedan desarrollar su vida en un entorno global y de atraer a estudiantes y profesores extranjeros a nuestros diferentes programas y campus. En definitiva, significa vivir internacionalmente. Al mismo tiempo, la tecnología actual hace posible nuevas formas de internacionalización y movilidad virtual a través de la red, que debemos también de impulsar. La combinación armónica de la internacionalización presencial y virtual, especialmente en el marco de las alianzas y líneas estratégicas configuradas en estos años es, sin duda, uno de los principales retos de la UCM para los próximos años.

### *Dónde estamos*

Dentro del marco de la “Estrategia para la Internacionalización de las Universidades Españolas 2015-2020” lanzada por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte en 2015, nuestra estrategia se ha centrado en 2

---

grandes ejes estratégicos que se han afianzado en estos últimos cuatro años: consolidar una UCM altamente internacionalizada, y aumentar el atractivo internacional de la UCM y su apertura hacia el mundo.

- La UCM cuenta actualmente con unos 10.000 estudiantes extranjeros, lo cual contribuye a la “internacionalización en casa”, consolidando un entorno multicultural.
- Somos una universidad líder en Europa en movilidad internacional de estudiantes, PDI y PAS a través de las acciones *Erasmus+ K103* (4.076 movibilidades in+out en 2018 a través de 2.335 acuerdos bilaterales con 728 instituciones socias), y *Erasmus+ K107* con países extracomunitarios. En esta última acción (con países como Israel, EEUU, Ecuador, Australia y Rusia) la UCM ha sido seleccionada por la Comisión Europea como “ejemplo de buena práctica”, al cierre del primer Proyecto aprobado y ya ejecutado 2015-2017.
- Contamos con una extensa red de acuerdos bilaterales y de programas internacionales con países de todos los continentes: Programa Del Amo, Programa UCM-California, Universidades Reunidas, Becas UIU, Becas ECL, Becas AUIP, etc.
- En 2016 se aprobó en Consejo de Gobierno el “*Plan para la internacionalización de la docencia*”, que ha logrado aumentar en un 43% la oferta académica en lengua inglesa en Grado y Master.
- Actualmente contamos con siete dobles títulos internacionales de Grado y nueve de Master, y varios en preparación con universidades europeas y latinoamericanas.
- La UCM cuenta en la actualidad con unos 780 convenios internacionales firmados. Especialmente importantes han sido los firmados con CONACYT, COMECYT, BECAR, PRONABEC, BECAL, o el Banco de México para participar en sus programas anuales de becas para recibir a becarios de postgrado.
- La UCM es miembro de varias Asociaciones y Redes Internacionales en las que vamos ganando protagonismo, como UNICA, EUROPAEUM, UTRETCH NETWORK, EAIE, EUA, ISEP, AUIP, etc. Destacamos dos proyectos de colaboración es-

---

tratégica internacional, en plena expansión en cuanto a su actividad docente e investigadora, que se han forjado en los últimos años:

- En 2016 se constituyó, impulsada por la UCM, la **Unión Iberoamericana de Universidades (UIU)**, integrada por la UNAM, USP, UBA, UB y UCM, que viene desarrollando sus actividades formativas e investigadoras desde entonces.
- En 2018, promovida por las universidades París I y UCM, se crea la Alianza **UNA-Europa**, integrada por siete de las más prestigiosas universidades europeas (París I Pantheon-Sorbonne, Bolonia, KU Leuven, FU Berlín, Jagellonian de Cracovia, Edimburgo y UCM), dándole forma jurídica en febrero de 2019 y con la aspiración de ser una de las primeras **Universidades Europeas** promovidas por la UE.
- Se ha reforzado la presencia de la UCM en ferias y eventos internacionales, junto con SEPIE y la colaboración con gestores educativos en Asia, Latinoamérica y Estados Unidos, habiéndose incrementado las cifras de captación de estudiantes extranjeros.

### *Propuestas de futuro*

Con el fin de impulsar el carácter internacional de la UCM y su apertura al mundo, nos proponemos:

- 1) Reforzar la **Oficina de Relaciones Internacionales (ORI)** para ejercer mejor su papel de motor de la internacionalización de la UCM, incluyendo gestores especializados en programas internacionales, en constante comunicación con la Oficina Europea, en concordancia con las apuestas estratégicas de la UCM y sus alianzas internacionales.
- 2) Afianzar la ALIANZA **UNA EUROPA**, avanzando hacia un “Campus Transnacional UNA-Europa” con nuestros 6 aliados en las áreas



---

fijadas y el desarrollo de los programas previstos de movilidad tanto física como virtual (a través de MOOCs compartidos, Aulas virtuales, Podcasts, webinars, etc.) de estudiantes, PAS y PDI caminando hacia la Universidad Europea 2025.

- 3) Consolidar las actividades docentes e investigadoras de la **UIU**, buscando la incorporación de patrocinios públicos y privados para incrementarlas, favoreciendo la movilidad y el desarrollo de títulos conjuntos entre las universidades integrantes.
- 4) Renovar el convenio con la **Universidad de Harvard para el RCC** (Real Colegio Complutense), manteniendo la actual especial relación de la UCM con Harvard, a través de los programas actuales (*fellowships*, 2+2, intercambio estudiantes de medicina, etc.) y desarrollando nuevas iniciativas. Incorporar una quinta universidad asociada al RCC, que nos permita seguir diversificando la oferta formativa e investigadora en el Colegio.
- 5) Consolidar la presencia de la **UCM en Asia** a través de la colaboración con el Centro Asociado de Suzhou (2019) en China y extender dicha presencia a otros países de la zona, como Vietnam, Japón e India, para asentar los proyectos piloto que tenemos en estas regiones del mundo.
- 6) Mantener la **Escuela Complutense Latinoamericana** (ECL) buscando sinergias con la UIU e incorporando nuevos partners y formatos que aumenten su atractivo y vínculos posteriores de los profesores y estudiantes con la UCM.
- 7) Reforzar el papel del **Centro Complutense de Enseñanza del Español (CCEE)** en la atracción y recepción de estudiantes de todo el mundo, proporcionándole, junto al **Centro Superior de Idiomas Modernos (CSIM)**, una sede estable y poniendo en valor la lengua española como un activo para nuestra dimensión internacional.

- 
- 8) Crear un ***International Welcome Center***, para el curso 2019-2020, dependiente de la CASA DEL ESTUDIANTE, que sirva de servicio de acogida e información. Este centro se encargará de: a) reforzar los servicios de apoyo a la venida, estancia y partida de estudiantes y visitantes extranjeros y b) asesorar, acompañar y orientar para su establecimiento en Madrid.
  - 9) Poner en marcha el ***International UCM School*** en la forma de título propio de inmersión en la lengua y cultura españolas, así como cursos introductorios (“foundational courses”) en materias específicas de interés, dirigido a los estudiantes extranjeros no hispanoparlantes y que sirva, también, en su caso, como fase inicial de sus estudios posteriores en la UCM.
  - 10) Mejorar la **promoción internacional de la UCM**, a través de la página web, redes sociales, la participación en ferias internacionales en colaboración con la **UOD** (Unidad de Orientación y Difusión) de estudiantes, la extensión de la figura de delegado UCM en países estratégicos, buscando sinergias con las embajadas, institutos Cervantes, etc., con el fin de incrementar la atracción de los mejores estudiantes extranjeros, especialmente en posgrado.
  - 11) Incrementar la **movilidad del PDI y PAS en los programas Erasmus+** así como a través de las alianzas internacionales de universidades que hemos establecido.
  - 12) Fomentar la **docencia en lenguas extranjeras** (en especial en lengua inglesa) tanto en asignaturas individuales como en itinerarios o titulaciones completas, favoreciendo la formación lingüística de nuestros profesores y sus habilidades docentes en lengua extranjera.
  - 13) Colaborar con los servicios de Investigación y PDI en la **difusión internacional de nuestras convocatorias**, ayudando y simplificando los protocolos de incorporación y registro de pro-
-

---

fesores e investigadores extranjeros y facilitando, en su caso, alojamiento propio de la UCM en el recientemente remodelado C.M “Kuwait” y el futuro CM San Juan.

---

## 8. ViVeCOM Convivencia y Proyección Social

Desarrollo de iniciativas de Salud Global, mejora de la convivencia y atención a la Comunidad Universitaria. Planes de Actuación de Género, de Inclusión y Atención a la Diversidad. Proyección de la UCM a la sociedad.

ViVe COMplutense significa, también, tener un entorno psicosocial más sano y amable, atender a la diversidad, crear entornos seguros para las personas, cuidar la conciliación de la vida laboral y familiar, desarrollar medidas de extensión universitaria dirigidas a las y los trabajadores y sus familias, asegurar la igualdad de género, favorecer los procesos participativos, abordar la resolución de conflictos desde la mediación, promover el deporte, facilitar el acceso y la labor a la Oficina de la Defensoría del Universitario y, llegado el caso, a la Inspección de Servicios. En definitiva, poner en marcha programas de mejora de la *salud global* y la *convivencia* de las personas. Iniciativas como el PsiCall, descrito en el capítulo de estudiantes; la recuperación de beneficios sociales, enumerados en ViVeCOM Personas; el Protocolo contra el Acoso; los programas de Atención a la Diversidad; etc. son algunos ejemplos de ellos.

La Universidad Complutense es parte y reflejo de la diversidad de la sociedad que se muestra y amplifica en nuestra Universidad, haciéndose evidente en nuestros campus y facultades. Esa diversidad supone una inmensa riqueza social y cultural para nuestra institución y toda la

---

comunidad universitaria. Como Universidad pública, tenemos la obligación de ejercer un liderazgo social en la defensa y ejemplificación de los valores universales de libertad, respeto, justicia y equidad.

La aplicación de estas ideas y principios invita a avanzar en la construcción de una universidad en la que todas las personas tienen cabida y disfrutan de la posibilidad de desarrollar sus conocimientos, sus competencias y sus preferencias. Una universidad inclusiva en la que todos y todas podamos encontrarnos y reconocernos. Una universidad que apueste por la igualdad entre hombres y mujeres. Un espacio donde disfrutar de la satisfacción cotidiana del estudio y la investigación y donde ofrezcamos a los Estudiantes, PAS y PDI y a la sociedad en general, los instrumentos que faciliten una educación en valores, la promoción y construcción de una ciudadanía comprometida y solidaria con los sectores más desfavorecidos de la sociedad.

Todo ello implica el desarrollo de políticas de igualdad de género y la lucha incansable por la equidad entre hombres y mujeres; la salvaguarda del derecho del colectivo LGTBI a disfrutar con libertad de la experiencia académica complutense; la profundización en el modelo de diseño de universidad para todas las personas; el desarrollo del Plan de Voluntariado de la UCM que se extienda a todos los sectores de la comunidad universitaria; y el desarrollo del Código de Conducta Complutense que establezca un modelo de conducta ética de ViVe Complutense.

## ***Dónde estamos***

El esfuerzo institucional en estos cuatro años ha sido intenso y extenso, con logros notables en favor de la convivencia en la Complutense y el bienestar de su comunidad. En lo que respecta a la recuperación de beneficios sociales del personal de la Universidad, algunos de los logros ya han sido recogidos en ViVeCOM Personas (revisiones médicas, medidas de conciliación, indemnización por incapacidad, tercera tarde,...). También el presupuesto asignado al abono transporte ha aumentado en estos cuatro años en unos 120.000 €, con lo que estima-

---

mos que en 2019 pueda concederse una ayuda estimada del 90% del abono (al personal con jornada completa y criterio socioeconómico bajo), mientras que en 2015 la ayuda fue del 75%.

**La Delegación de Igualdad**, desde la **Unidad de Igualdad de Género**, ha impulsado la elaboración, difusión y aplicación del *Protocolo de actuación en caso de acoso sexual* aprobado por Consejo de Gobierno en 2016 y habiéndose iniciado, también, el desarrollo del *Plan de igualdad UCM 2019-2022* de manera inclusiva y participativa, innovadora y sostenible, contando también con la ayuda de un proyecto de la UE, dirigido a la identificación y corrección de dificultades estructurales en la institución para avanzar en la igualdad de género.

La creación, en 2015, de la **Delegación para la Diversidad** supuso un salto cualitativo sobre la Oficina para la Integración de Personas con Discapacidad, al prestar atención, no solo a la diversidad funcional, sino también a la diversidad sexo-genérica y la diversidad sociocultural. Esta delegación ha desarrollado el Programa de formación en diversidad, con cursos dirigidos a estudiantes, PDI y PAS. Además:

- En el ámbito de *diversidad funcional*, la OIPD (Oficina para la inclusión de personas con diversidad/discapacidad):
  - Desde 2015, se han invertido 1.406.592 euros en obras relacionadas con la accesibilidad de las dependencias de la UCM.
  - Anualmente hay inscritos alrededor de 450 estudiantes que certifican distintos tipos de discapacidad (principalmente motriz/orgánica, múltiple, salud mental, visual, auditiva y síndrome de Asperger, en orden de importancia cuantitativa). También se atiende a estudiantes con Dificultades Específicas de Aprendizaje (DEAs), principalmente con Dislexia y Trastorno por Déficit de Atención y/o Hiperactividad (TDA/H). Las 150 adaptaciones a estudiantes facilitan la accesibilidad a los contenidos y la inclusión en las aulas de los diferentes estudios.
  - Se ha implantado el *Programa de atención socio-sanitaria a estudiantes con gran discapacidad*, diseñado junto con la Facultad

---

de Enfermería y el *programa de alojamiento de estudiantes con gran discapacidad* en el Colegio Mayor Teresa de Jesús.

- La OIPD participa en la comisión permanente de la red SAPDU de CRUE (Servicios de Atención a Personas con Discapacidad de las Universidades).
- En el ámbito de *diversidad sexo-genérica*, la UCM es referencia nacional:
  - Con la creación y consolidación de la Oficina de diversidad sexual.
  - Con el diseño e implantación del Protocolo de gestión académica de la identidad de género, específicamente dirigido a los/as estudiantes trans.
  - Con el diseño y verificación del Máster en Estudios LGBTIQ+, junto con el Vicerrectorado de Estudios.
  - Con la adaptación de las estructuras administrativas según lo establecido en la Ley 2/2016 de la CAM.
  - Entre 2016 y octubre de 2018 se ha atendido a un total de 110 personas. La mitad de ellas hicieron uso del Protocolo de Gestión Académica de la Identidad de Género (resultado de la aplicación de la Ley 2/2016 de la CAM).
- En el ámbito de la *diversidad sociocultural*, la Complutense ha sido pionera al poner en marcha el programa de acogida de personas refugiadas, a través del cual se atendió a 232 personas. Aproximadamente 75 personas refugiadas han podido acceder a estudios universitarios de Grado, Máster y Doctorado, con notable éxito académico en términos generales. Además, hay cuatro personas refugiadas en régimen de acogimiento en Colegios Mayores.

En el ámbito *Aprendizaje-Servicio (ApS)*, la Complutense cuenta con dos convenios estratégicos firmados en este periodo 2016-2019, uno con el Ayuntamiento de Madrid, en alianza con las Universidades Públicas madrileñas, y otro con el Ayuntamiento de Coslada. Se han organizado numerosas jornadas de formación con especialistas de prestigio internacional en el ámbito del Aprendizaje Servicio y se

---

ha lanzado una convocatoria específica para financiar proyectos ApS. Todas estas acciones constituyen un salto cualitativo y sentando las bases para la institucionalización de esta metodología innovadora en la Complutense.

En el ámbito del Deporte, también hay que señalar algunos logros evidentes como la mejora de las instalaciones deportivas tanto del complejo deportivo Sur como del Norte (Paraninfo); la próxima puesta en marcha del sistema de reservas online de las instalaciones deportivas; el mantenimiento de las escuelas deportivas para la comunidad universitaria; la ampliación del horario de apertura de la piscina cubierta y la firma de convenios con algunos clubs deportivos con los que estamos colaborando, como el Estudiantes o la Federación de Pelota Vasca para el apoyo al deporte en la UCM.

Se ha aprobado en Consejo de Gobierno el *Primer Plan de Voluntariado de la UCM*, que establece los protocolos de actuación para dar respuesta a la demanda y motivaciones de todos los miembros de la comunidad universitaria interesados en participar en acciones de voluntariado. La Universidad cuenta ya con más de 1.500 voluntarios, siendo esta una muestra de la buena acogida en la Comunidad Universitaria.

El *Programa Alumni UCM* fue inaugurado en 2017 con el objetivo de potenciar los vínculos con nuestros egresados y con aquellas personas que mantienen o han mantenido una relación con la Universidad Complutense de Madrid o que deseen participar en sus actividades y contribuir al desarrollo y la proyección social de nuestra universidad. Cuenta con su propia Web y presencia en redes sociales, y en su marco se han organizado seminarios en las distintas Facultades, se han firmado convenios para favorecer la empleabilidad y se ha impulsado la formación permitiendo a los *alumni* matricularse en asignaturas sueltas como visitantes. *Alumni* pretende ser un instrumento para reforzar la misión social de la Universidad en transferencia de conocimiento, empleabilidad y anticipación de las necesidades científicas y sociales, situando a los egresados en el centro de esa labor y retroalimentando su vinculación con la Universidad y la proyección social de ésta.



---

## *Propuestas de futuro*

Queremos ser una Universidad de referencia en el cuidado y atención a su comunidad. Para ello algunas propuestas de acción para el periodo 2019-2023, son:

- 1) Crear el **Aula de Salud Global de la UCM** con la colaboración del departamento de Psiquiatría, el PsiCall y las Facultades de CC de la Salud, como espacio en los campus para avanzar en la salud mental, identificar situaciones de riesgo, diseñar actuaciones para una universidad más saludable y donde poder acudir en situaciones de crisis.
- 2) **Avanzar en el desarrollo de la prevención de riesgos laborales**, potenciando los protocolos de acoso laboral y sexual.
- 3) Continuar con el compromiso por la **igualdad de género**, erradicando cualquier conducta de discriminación o acoso, **evaluando** (interna y externamente) **y mejorando el Protocolo de Acoso** y su aplicación, sosteniendo una política de tolerancia cero frente al acoso por razón de sexo o identidad sexual.
- 4) Fortalecer la **Unidad de Igualdad de Género** como una estructura transversal que formula, pone en práctica y evalúa las políticas de igualdad de género en la UCM.
- 5) Elaborar e implementar el **Plan de igualdad UCM 2019-2022** de manera inclusiva y participativa, innovadora y sostenible, que sirva de base para el diseño y desarrollo de políticas y programas conducentes a una universidad más igualitaria y justa.
- 6) Fomentar las **medidas para la conciliación** de la vida familiar y laboral y la recuperación progresiva, en el marco de la ley, de los beneficios sociales pendientes.

- 
- 7) Facilitar el acceso de la comunidad universitaria a la **defensoría del universitario**, y apoyar la labor de esta, dotándola de los recursos necesarios.
  - 8) Impulsar **la mediación** como forma de resolución de conflictos, desarrollando la formación necesaria al respecto para la comunidad universitaria.
  - 9) Diseñar y poner en marcha el **I Plan Integral de Atención a la Diversidad Funcional** y desarrollar el **Plan de Accesibilidad Universal en la Complutense**, dotándolo de la inversión necesaria y con una ejecución programada.
  - 10) **Consolidar el Programa de Refugio**, incorporando en el curso 2020-21 un Plan de acompañamiento académico-social.
  - 11) Crear la **Oficina de Gestión de Proyectos de Aprendizaje-Servicio** en el curso 2020-2021.
  - 12) Constituir la **Comisión Complutense de RSU** (Responsabilidad Social Universitaria) y desarrollar la Cátedra Complutense de RSU, para el diseño, desarrollo de investigaciones y el mantenimiento de un diálogo con la sociedad madrileña.
  - 13) **Diseñar y desarrollar del I Plan director en Responsabilidad Social Universitaria** en la UCM y elaborar y difundir las Memorias Anuales de Responsabilidad Social.
  - 14) Impulsar las **actividades deportivas** como instrumento **para la mejora de la convivencia** y el encuentro “inter-centros” de los estudiantes.
  - 15) Apoyar la participación de los equipos deportivos **complutenses en las ligas y campeonatos nacionales**, como una parte significativa de la imagen y proyección social de la UCM.
-

- 
- 16)** Diseñar el **II Plan de voluntariado UCM**, que recoja la estrategia para el voluntariado y su reconocimiento.
- 17)** **Avanzar** en la progresiva extensión de *Alumni* y el desarrollo de sus programas, dotándole de medios para ello, implantando iniciativas como las mentorías *Alumni*, premios, becas, acciones formativas, etc. financiadas por el programa.
- 18)** **Diseñar y desarrollar la Agenda Alumni-UCM**, que implique el establecimiento de reuniones anuales y las relaciones y los vínculos con la realidad empresarial e institucional trabajando codo con codo con el Consejo Asesor de *Alumni*.

---

# 9. ViVeCOM Sostenibilidad

## Hacia una Agenda-UCM 2030: Programa integral de residuos, Plan de movilidad sostenible y energías renovables. Cuidado de los Campus.

La propuesta ViVe COMplutense no podría entenderse sin una firme apuesta y compromiso con la idea sostenibilidad incorporada por la Agenda 2030 (y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS). Este nuevo acercamiento a la idea de sostenibilidad abre su ámbito de acción, superando la tradicional vinculación a planteamientos y procesos medioambientales, incorporando elementos de desarrollo socioeconómico. Este cambio ha sido sobradamente reconocido por las universidades, reconocimiento que se ha plasmado en dos acciones concretas: (1) la creación de un grupo mixto sostenibilidad/cooperación en CRUE en el que participa activamente la Complutense y (2) aportación al documento estatal oficial que describe los compromisos de las instituciones con los ODS.

Además del compromiso general con los ODS, de manera específica, nuestra universidad tiene el potencial para desarrollar acciones que afecten de manera directa y significativa al menos a los números 3 (Salud y Bienestar), 4 (Educación de Calidad), 5 (Igualdad de Género), 10 (Reducción de Desigualdades), 11 (Ciudades Sostenibles), 12 (Producción y Consumo sostenibles) y 17 (Creación de Alianzas).

Varios de estos objetivos han sido ya mencionados en otros capítulos (formación, convivencia, investigación, internacional, ...) por lo que nos centraremos aquí, fundamentalmente en lo que concierne a la constitución de la UCM y sus campus como un entorno sostenible en cuando a consumo y como espacio medio-ambiental. El elevado

---

número de personas que diariamente trabajan y estudian en la UCM, en ocasiones utilizando sustancias, residuos o herramientas potencialmente peligrosas exige una actuación decidida para su correcto tratamiento, eliminación y reciclado. Necesitamos seguir avanzando en la prevención de riesgos laborales y psicosociales, así como con las obras, ya iniciadas, de mejora y acondicionamiento de nuestras instalaciones en distintas partes de los campus de Moncloa y Somosaguas.

La comunidad complutense es consciente de los problemas que sufren nuestros campus. El Campus de Moncloa forma parte de la ciudad de Madrid y abre sus puertas no solo a nuestros estudiantes y trabajadores/as, sino a toda la ciudadanía. Es algo que nos llena de orgullo y que requiere una especial atención a las problemáticas que vienen asociadas a este papel central de la Complutense en la ciudad: tráfico, movilidad, gestión de los residuos, rendimiento energético, uso de nuestros espacios, gestión de la biodiversidad etc. El Campus de Somosaguas constituye un entorno diferenciado con una concreción particular de los problemas, como por ejemplo la movilidad o la biodiversidad, pero en gran medida similares a los del Campus de Moncloa. Todos estos retos requieren un abordaje integral, tratando de eludir en lo posible aproximaciones parciales o centradas en una única dimensión de los problemas medioambientales.

## *Dónde estamos*

Los avances realizados en los últimos cuatro años en el área de **medio ambiente** y cuidado de los Campus han sido importantes y novedosos, destacan:

- El **Programa de formación medioambiental**, dirigido a toda la comunidad universitaria y, específicamente, a estudiantes. Han participado más de 1000 estudiantes implicados en actividades formativas en un amplio rango de temáticas medioambientales: presupuestos participativos, método biointensivo de cultivo, biodiversidad urbana, comunicación y edu-

---

cación medioambiental, gestión de huertos urbanos y un largo etc.

- El **Programa 4R de concienciación y lucha contra el botellón**, en colaboración con el Ayuntamiento de Madrid a través de un convenio específico de carácter plurianual. Se trata de nuestra estrategia 4R, cuyo objetivo fundamental consiste en concienciar a lo largo de todo el año académico sobre a la necesidad de cuidar los espacios del campus. En esta misma línea se enmarca el programa Ecomplutenses.
- La celebración del **90 aniversario** de la Creación de la Junta para la Construcción de la Ciudad Universitaria permitió recuperar las maquetas de la misma y el inicio del Plan de visitas guiadas a la Ciudad Universitaria con el objetivo de dar a conocer y poner en valor nuestro campus.
- **Avances en separación de residuos y economía circular**. Se ha firmado recientemente un memorando de entendimiento con la Universidad Politécnica y la Universidad Autónoma para el desarrollo de proyectos en el ámbito de la Economía Circular (EC).
- **Presupuestos participativos**, destinando una cantidad de 200.000€ anuales cuyo destino es decidido por la comunidad universitaria en temas de sostenibilidad y mejora de los campus.

### *Propuestas de futuro*

Las **propuestas de acción para el periodo 2019-2023** para el ámbito de campus y sostenibilidad medioambiental muestran el salto cualitativo que queremos para la Complutense. Y se apoyan en tres líneas estratégicas de a) la gestión de la biodiversidad en los campus, un ámbito en el cual todas las ciudades están apostando de manera decidida, b) la gestión de residuos y, c) por último, el eje de movilidad para nuestros campus.

---

## Gestión de la biodiversidad en los campus

- 1) **Ampliar la oferta del programa de formación medioambiental** a otros miembros de la comunidad universitaria, añadiendo a los cursos dirigidos a estudiantes, cursos dirigidos a PDI y PAS.
- 2) **Diseñar y poner en marcha del Programa de gestión de la biodiversidad urbana Complutense**, que parta del diseño piloto ya en marcha que implica, entre otros elementos: el seguimiento de la flora y la fauna en los campus de Moncloa y Somosaguas; la prevención del avance de las especies invasoras; la inauguración del mariposario en el Jardín Botánico; y la coordinación con los servicios del Ayuntamiento de Madrid para generar datos y acciones necesarios para la protección de nuestra biodiversidad.
- 3) **Crear una huerta-aula** en el espacio conocido por “El Populeto”, propiedad de la UCM.

## Gestión de residuos

- 4) **Eliminar el plástico** en los Campus y Facultades, promocionando los materiales reciclables.
- 5) Desarrollar el **Programa de Economía Circular UCM-UPM-UAM**, que estará centrado en el establecimiento de vínculos docentes y en la elaboración de trabajos de fin de máster y tesis doctorales, en la creación de una estructura estable de colaboración para el desarrollo de proyectos de EC y en la transferencia de conocimiento y concienciación en el ámbito social, y especialmente en el ámbito educativo preuniversitario.
- 6) Diseñar y poner en marcha el **Plan integral de recogida y separación de residuos**, prestando especial atención a los residuos orgánicos de las cafeterías de los campus.

---

## Movilidad

- 7) **Desarrollar el I Plan de movilidad sostenible** desde un enfoque integral. Esto implica:
- racionalizar el estacionamiento en nuestros campus poniendo en marcha las restricciones ya previstas y evitando que el campus se convierta en un gran aparcamiento invasivo y disuasorio.
  - desarrollar iniciativas que permitan reducir el tráfico en nuestros campus y ofrecer alternativas de movilidad dentro de nuestros campus, mediante iniciativas para el uso de bicicletas, coches eléctricos, etc. teniendo siempre en cuenta que los campus tienen que ser seguros para todas las personas, especialmente aquellas con movilidad reducida.
  - Implantar puntos de carga para los vehículos eléctricos en los Campus.
  - Implicar al Consorcio Regional de Transportes para mejorar la frecuencia y uso del transporte público con horarios extendidos especialmente hasta la María Zambrano en las épocas de apertura extraordinaria.
  - Conectar los campus de Moncloa y Somosaguas, tanto por una vía verde a través de la Casa de Campo, como por una lanzadera entre ambos campus.
  - Desarrollar aplicaciones específicas (tipo “blablacar”) que faciliten compartir el uso del automóvil para desplazarse a los campus.

## Convivencia en el Campus

- 7) **Crear e impulsar una Oficina Universitaria de Sostenibilidad y Atención Social**, dirigida a la comunidad universitaria.
- 8) **Intensificar la estrategia 4R**, en colaboración con el Ayuntamiento de Madrid, **de lucha contra las consecuencias de**



---

**los residuos en nuestros campus**, con acciones de concienciación y limpieza que deben desarrollarse en Ciudad Universitaria y Somosaguas.

- 9) **Poner en marcha el Centro Complutense de Interpretación de la Ciudad Universitaria**, en su emplazamiento definitivo, que sirva de punto de encuentro y **diseñar el Plan de apertura del Campus de Ciudad Universitaria a la ciudadanía**. Se mantendrán las visitas guiadas a la Ciudad Universitaria abiertas a todos los ciudadanos.
- 10) **Instaurar el día verde de la Ciudad Universitaria**.

### **Economía y Presupuestos participativos**

- 11) **Elaborar y ejecutar una convocatoria anual de presupuestos participativos**, ampliando ámbito de las propuestas elegibles a proyectos que se referan a sostenibilidad ambiental y social y que tengan un impacto directo en la mejora del alineamiento de la UCM con los ODS y la Agenda 2030 en nuestros Campus.
- 12) Desarrollar, en colaboración con la Gerencia de la Universidad, una Guía de la **compra** y de la **contratación pública responsable y sostenible**.
- 13) Poner en marcha fórmulas de **energías renovables** para los abastecimientos de los Campus en aquellas instalaciones que sean posible.

---

## 10. ViVeCOM Recursos, Infraestructuras y Patrimonio

Acuerdo plurianual de financiación con la CM; continuación de las mejoras de las infraestructuras, especialmente en lo referente a climatización. Recuperación y aprovechamiento de nuestro patrimonio inmobiliario. Conservación de nuestro patrimonio artístico: el Museo Complutense.

La UCM goza en estos momentos de una estabilidad financiera que le permite atender adecuadamente sus compromisos de pago, debido, entre otros factores, al pago de las deudas pendientes con la Universidad de los Planes de Inversión y Financiación firmados en su día y reconocidos judicialmente. A pesar de esta inyección puntual, hay que seguir actuando con prudencia en el gasto, ya que nuestra Universidad sigue infra-financiada. Así, es conveniente recordar que la nominativa procedente de la Comunidad ni siquiera cubre la totalidad de los costes de personal sino tan solo, aproximadamente, el 85%. Aunque la nominativa anual procedente de la Comunidad de Madrid ha aumentado, esto se ha debido, esencialmente, a la compensación por la merma de ingresos propios producto de las bajadas de tasas decretadas por la propia Comunidad y a las subidas salariales decretadas por el Gobierno.

---

## *Dónde estamos*

La gestión económica y de infraestructuras de la UCM se ha visto en los últimos años influenciada por diversas circunstancias. Por una parte, en sentido positivo, como ya se ha señalado, por el pago de la deuda acumulada, lo que ha permitido poner en marcha los planes de inversión 2016-17 y 2018-21, fecha en la que el gasto deberá estar justificado en su totalidad. Por otra parte, en sentido negativo, se ha mantenido la ausencia de un marco estable y plurianual de financiación con la Comunidad de Madrid que permita una planificación regular de recursos. En particular la partida de Renovación, Mantenimiento y Seguridad (RMS) sigue fija en los 2,5 M€, una cantidad casi simbólica y a todas luces insuficiente para las instalaciones de la UCM.

Al mismo tiempo algunos desarrollos legales como la Ley de Contratos del Sector Público (LCSP), la normativa en materia de Administración Electrónica, etc. han obligado a complejos procesos de adaptación.

Algunas de las actuaciones principales en infraestructuras han sido:

- Se han finalizado las obras de acondicionamiento y traslado del Servicio de investigación y de la Fundación General de la UCM al entre-pabellón 7 y 8 de la Facultad de Medicina.
- Se ha aprobado y ejecutado el plan de inversiones 2016-2017, tras el que el Consejo de Gobierno aprobó el Plan de inversiones 2018-2021, que incluye obras de subsanación de múltiples deficiencias señaladas en las ITEs (cornisas, cubiertas, tendidos eléctricos, carpintería exterior, etc.) en la práctica totalidad de los edificios.
- Se han culminado las obras hasta la cota cero y se ha gestionado la licencia para la nueva Facultad de CC. Económicas y Empresariales, incluyendo la aprobación del APR para el campus de Somosaguas y el Plan urbanístico del Campus, paso esencial para la licencia definitiva, cuya gestión está muy avanzada.
- Se ha abordado la planificación del traslado de la Facultad de Óptica y Optometría al Campus de Moncloa.

- 
- Se ha asegurado el aprovechamiento, para la comunidad universitaria, de las áreas de aparcamiento en superficie anexas a distintas facultades mediante la instalación de barreras.
  - Se han realizado acciones para la recuperación del Caserón de San Bernardo como sede histórica de la UCM.
  - Se ha procedido a la adecuación de zonas en el pabellón 6 de Medicina para el Centro de Donación de Cuerpos.
  - Se ha rehabilitado del pabellón “Kuwait” del CM Nebrija.
  - Se han efectuado mejoras en las instalaciones deportivas tanto el complejo deportivo Sur como el Norte (Paraninfo) y arreglo de pistas del Campus de Somosaguas.
  - Se ha recuperado el Colegio Mayor San Juan Evangelista para la UCM gracias a la firma de un convenio extrajudicial con el anterior concesionario y se ha llegado a un acuerdo con la Fundación General de la UCM que permitirá su próxima rehabilitación y puesta en funcionamiento.

**Respecto a la gestión económica destacamos los siguientes avances:**

- Elaboración, licitación, adjudicación y puesta en marcha de los pliegos de acuerdo marco para la adaptación de la Universidad a la LCSP.
- Incorporación de la FGUCM a la plataforma génesis de gestión económica de la UCM.
- Disminución a 30 días del tiempo de pago a proveedores.

***Propuestas de futuro***

Las **propuestas de acción para el período 2019-2023** a desarrollar abarcan dos ejes estratégicos: a) Infraestructuras y b) Gestión económica.

---

## Infraestructuras

- 1) Continuar con la ejecución del **Plan 2018-2021**, consolidando las actuaciones en él contempladas: edificio de la Facultad de CC. Económicas, traslado de la Facultad de Óptica y Optometría, asignación y adecuación de espacios para la Facultad de Enfermería, Fisioterapia y Podología, rehabilitación de Filología, Filosofía y Medicina, actuación en los depósitos de la Biblioteca María Zambrano, etc.
- 2) Culminar el proceso de **recuperación del edificio de San Bernardo** como sede del Centro de Formación Permanente e inicio de la **recuperación del Museo del Traje** como Centro de Formación y Centro Social y Museístico de la UCM.
- 3) Rehabilitar y poner en funcionamiento el **CM San Juan Evangelista** convirtiéndolo, también, en Centro Cultural Permanente de la UCM.
- 4) Convocar el concurso para la construcción de la nueva **Facultad de Veterinaria**.
- 5) Abordar la rehabilitación de los **espacios deportivos de Cantarranas y la Almudena**, buscando patrocinios y convenios para ello sin menoscabo del uso de los mismos para la Comunidad Complutense.
- 6) Abordar la rehabilitación y dinamización urbanística y de **zonas deportivas de Somosaguas**.
- 7) **Implementar un sistema informático de gestión de espacios** que optimice el uso y permita programar la utilización de las aulas y espacios docentes e investigadores.
- 8) Elaborar un **Plan Estratégico de Colegios Mayores**, que incluya la renovación de todos los CC.MM. propios de la UCM y

---

los ponga en valor, atendiendo a la función social de la universidad y su política de captación de estudiantes e internacionalización.

- 9) **Utilizar y rentabilizar el patrimonio inmobiliario de la universidad** actualmente infrautilizado, como las viviendas de Isaac Peral, el edificio de Donoso Cortes 65, etc. al servicio de los fines de docencia, investigación e internacionalización de la UCM.
- 10) Poner en funcionamiento los **espacios de aparcamiento en superficie** para uso de la comunidad universitaria.

### Gestión económica

- 11) Negociar un **modelo de financiación** sostenible en el tiempo con la Comunidad de Madrid, que permita una adecuada planificación presupuestaria plurianual e incluya una **partida para inversiones** suficiente para la dimensión y problemas de la universidad.
- 12) Incrementar los **ingresos por recursos propios**, especialmente a través de la formación de posgrado, tanto oficial como permanente.
- 13) **Modernizar** los procedimientos de gestión económica implementando la **Administración sin papel** y los sistemas de **firma electrónica** en toda la tramitación, comenzando por los gastos más comunes y los pagos por caja fija.
- 14) Ejecutar los **procesos de contratación de forma automatizada**, reduciendo al menos en un 50% los tiempos de tramitación de los contratos.
- 15) Culminar la **integración de los sistemas de gestión de la investigación** por la Fundación dentro del sistema de gestión de la UCM, mejorando los procesos de atención económica al in-

---

investigador, facilitando una información integrada de los aspectos administrativos y económicos de los proyectos.

- 16) Desarrollar, de forma consensuada, un **modelo de financiación ordinaria a las Facultades** conforme a factores objetivos (servicios básicos para todos nuestros estudiantes e investigadores, necesidades específicas de cada titulación, etc.) que atienda a sus necesidades de gasto, así como la atención a proyectos singulares.
- 17) Mantener el programa económico de apoyo a necesidades específicas de **departamentos, institutos y otros centros**.
- 18) Diseñar un **modelo presupuestario** para las distintas unidades gestoras que se fije conforme a un sistema de objetivos y su cumplimiento.
- 19) Elaborar un **nuevo reglamento económico-financiero** que redefina el papel de la intervención previa, avanzando en la dirección de la simplificación de la gestión económica.
- 20) Desarrollar una política de **captación de patrocinios y alquileres de bienes y espacios** a terceros a fin de que cubran al menos un 5% del presupuesto global de la universidad.
- 21) Crear un **modelo de gestión de clínicas y otros centros de servicios de la UCM**, que permitan su gestión económica, administrativa y organizativa como centros de apoyo a la docencia y a la investigación pero capaces de generar recursos para la universidad para el propio mantenimiento de las mismas.

**VIVE COM  
PLUTENSE**



[www.carlosandradas.com](http://www.carlosandradas.com)