

jUntos creaMos futUro



# Programa de Actuación Universidad de Murcia

**Alfonsa García Ayala**

Candidata a Rectora



Alfonsa García Ayala



@alfonsagarciayala



Alfonsa García Ayala

# Índice

## Presentación

**j**untos crea**M**os fut**U**ro

## Equipo de la candidatura

Candidata a rector

Candidata a secretaria general

Candidata a gerente

Candidatos/as a vicerrectores/as

## Áreas de actuación

Área 1. Un modelo de gobierno abierto para la UMU

Área 2. El estudiantado

Área 3. El personal docente e investigador

Área 4. El personal técnico, de gestión y de administración y servicios

Área 5. La oferta académica

Área 6. La investigación, la innovación, la transferencia del conocimiento y la divulgación

Área 7. Las infraestructuras y el patrimonio

Área 8. La internacionalización y la movilidad

Área 9. La transformación digital y la inteligencia artificial

Área 10. El bienestar de la comunidad universitaria

Área 11. La apertura de la UMU a la sociedad



**PRESENTACIÓN** 

**jUntos creaMos futUro** es un proyecto que nace del deseo compartido de imaginar y construir, de manera conjunta, el futuro de la Universidad de Murcia; un futuro que solo podrá alcanzarse plenamente si cada persona que forma parte de esta universidad se siente acompañada, escuchada y vinculada a un propósito común. Porque lo que somos hoy y lo que podamos llegar a ser mañana, depende en gran medida del camino que decidamos trazar colectivamente.

Con la convicción de que es posible conseguirlo, he decidido, tras una valoración responsable, presentar mi candidatura a las elecciones al Rectorado de la Universidad de Murcia, con ilusión y compromiso.

La Universidad de Murcia es una institución centenaria, diversa, amplia y esencial para nuestra región. Impartimos titulaciones oficiales en todas las ramas del conocimiento, estamos presentes en cinco campus y damos respuesta a necesidades sociales muy diferentes, tanto en el acceso a la educación superior como en la formación y la empleabilidad de nuestras egresadas y egresados. Esa pluralidad es una de nuestras grandes fortalezas, pero también exige responsabilidad, capacidad de acuerdo y una visión estratégica capaz de integrar realidades distintas. Hoy, además, las universidades públicas afrontamos una infrafinanciación persistente, al tiempo que debemos seguir garantizando una docencia de calidad, una investigación excelente, una transferencia útil a la sociedad, una proyección internacional sólida y una atención cercana a toda la comunidad universitaria. Por eso proponemos una Universidad de Murcia más abierta, más conectada, más internacional —con EUniWell y CMN como motores de proyección—, más innovadora en lo digital y más comprometida con unas infraestructuras dignas, sostenibles y accesibles y, sobre todo, con las personas que conforman la comunidad universitaria.

El equipo que me acompaña reúne experiencia, juventud, conocimiento y energía. Compartimos un profundo compromiso con la Universidad de Murcia y la voluntad de afrontar con rigor y entusiasmo los desafíos de una institución centenaria que vive un momento de grandes transformaciones sociales, tecnológicas y académicas. Es un equipo unido, sólido y preparado, que ha trabajado intensamente en este proyecto tras un amplio proceso de reflexión, escucha y debate, y con un fuerte compromiso de servicio público.



**Alfonsa García Ayala**  
*Candidata a rectora de la  
Universidad de Murcia*



Gracias a este trabajo colectivo, hemos preparado una propuesta que se ha enriquecido tras las reuniones mantenidas con el estudiantado, el PDI y el PTGAS de los diferentes centros, servicios y campus. Este proyecto refuerza la calidad de la docencia, la investigación y la transferencia del conocimiento, impulsa la transformación digital y la simplificación administrativa, y sitúa el bienestar, la igualdad y la convivencia de toda nuestra comunidad en el centro de la vida universitaria.

Presentamos un programa estructurado en 11 grandes áreas de actuación, con medidas claras y un firme compromiso de rendición de cuentas basado en la transparencia, el seguimiento periódico y la evaluación pública de los compromisos adquiridos. Queremos una universidad que avance desde un modelo de gobierno abierto, con planificación, participación y una gestión responsable y eficaz, capaz de responder a los retos actuales sin olvidar nunca lo esencial: cuidar a quienes hacen posible que la Universidad de Murcia sea un motor de innovación y transformación.

Llego a este momento de mi trayectoria con la serenidad que da la experiencia y con la ilusión intacta. Después de haber desempeñado responsabilidades como secretaria, vicedecana y decana de la Facultad de Biología, y más recientemente como vicerrectora de Coordinación y Calidad, siento que es el momento de dar un paso al frente y presentarme como candidata a rectora de la Universidad de Murcia. He dedicado una parte muy importante de mi vida a esta universidad y estoy convencida de que todavía puedo seguir aportándole conocimiento, liderazgo, capacidad de gestión y criterio. He vivido de cerca muchos de sus cambios y sigo teniendo la determinación necesaria para afrontar los retos que tenemos por delante.

Quiero impulsar las transformaciones que la Universidad de Murcia necesita: una mejor atención al estudiantado, con herramientas como el Plan de Orientación o la Casa del Estudiante; un mayor apoyo al PDI y al PTGAS en su desarrollo profesional; una investigación más visible, más respaldada y mejor reconocida; y una universidad que fortalezca todavía más su relación con la sociedad a través de la cultura, la transferencia del conocimiento y la formación a lo largo de la vida.

La Universidad de Murcia no ha tenido hasta ahora una rectora. Solo en una ocasión tuvimos a una candidata. Aspiro a ser la primera rectora de la Universidad de Murcia, no como un gesto simbólico, sino como una oportunidad para modernizar el liderazgo universitario y seguir avanzando en igualdad. Aporto una perspectiva que puede enriquecer la gobernanza desde la igualdad efectiva, el mérito, la transparencia y la corresponsabilidad. Creo en una universidad que escucha, explica, rinde cuentas y sabe sumar talento; un camino que, sinceramente, solo puede recorrerse con toda la comunidad universitaria.

Por eso invito a estudiantes, PDI y PTGAS a sumarse a este proyecto compartido y colectivo. Las páginas que siguen recogen una propuesta seria, realista y ambiciosa, con medidas concretas para fortalecer la Universidad de Murcia en todos sus ámbitos: la gobernanza, el estudiantado, el PDI, el PTGAS, la oferta académica, la investigación y la transferencia, las infraestructuras y el patrimonio, la internacionalización, la transformación digital, el bienestar y la salud, y la apertura a la sociedad.

Es un proyecto pensado para nuestra universidad, construido desde la escucha y el diálogo, y orientado a un futuro común que queremos hacer posible entre todas y todos.

Nuestro proyecto es colectivo.

# jUntos creaMos futUro



**EQUIPO DE LA  
CANDIDATURA**



El equipo que presentamos es una de las fortalezas de esta candidatura. Está formado por un grupo de personas con trayectorias académicas muy consolidadas, procedentes de ámbitos del conocimiento diversos, que reflejan la pluralidad y la riqueza de la Universidad de Murcia. Esta diversidad de perfiles y perspectivas nos permite abordar los retos de la universidad con una mirada amplia, rigurosa y complementaria.

Es un equipo equilibrado en términos de género, que combina experiencia y renovación, prestigio académico, un profundo conocimiento de la institución y una amplia experiencia en responsabilidades de gestión, en departamentos, centros, vicerrectorados y en la propia administración, incluida la ejercida en la administración pública, lo que aporta una visión amplia de la relación estratégica entre la universidad y su entorno institucional, económico y social.

Nos une una misma vocación de servicio público y un profundo compromiso con la Universidad de Murcia. Somos un equipo unido y cohesionado, que ha trabajado conjuntamente en la construcción de este proyecto y que comparte la convicción de que el liderazgo universitario debe ejercerse desde el conocimiento de la institución, el diálogo y la responsabilidad compartida, que nos permiten afrontar con solvencia los retos de la Universidad de Murcia.





**ALFONSA  
GARCÍA AYALA**  
*Candidata a rectora*

Soy catedrática de Biología Celular en la Universidad de Murcia, institución en la que he desarrollado mi trayectoria académica y profesional. Tras licenciarme en Ciencias Biológicas en esta universidad y obtener el grado de doctor con Premio Extraordinario de Doctorado, he ocupado diferentes figuras de profesorado —profesora encargada de curso, profesora asociada y profesora titular de universidad— hasta obtener la cátedra en 2008. Llevo más de cuarenta años dedicada a la docencia, la investigación, la transferencia del conocimiento y la gestión universitaria, siempre con un firme compromiso con el progreso científico y con la formación de nuevas generaciones.

Mi actividad docente se ha centrado principalmente en titulaciones de grado y máster universitario del ámbito de las Ciencias. He impartido y coordinado asignaturas, y he

acompañado al estudiantado en su formación mediante la tutorización de prácticas académicas externas, la movilidad nacional e internacional y la participación en planes de acción tutorial y orientación. He dirigido diversas tesis doctorales, algunas de ellas reconocidas con Premio Extraordinario de Doctorado, y colaboro cada año en actividades transversales de formación para programas de doctorado organizadas por la EIDUM. Además, he impulsado iniciativas de innovación docente a través del grupo que lideré, orientado a mejorar la calidad de la enseñanza y la empleabilidad del estudiantado. También he participado activamente en actividades de extensión universitaria, como la Universidad Internacional del Mar y el Aula Sénior.

Mi labor investigadora se ha consolidado mediante la dirección, durante casi dos décadas, de un grupo de excelencia científica de la Región de Murcia. Actualmente lidero un grupo de transferencia especializado en Economía Azul, enfocado en aplicar el conocimiento científico a desafíos reales del entorno socioeconómico. He sido investigadora principal en numerosos proyectos competitivos de ámbito regional, nacional y europeo, así como en contratos con empresas. Los resultados obtenidos —incluidos desarrollos patentados en colaboración con otras instituciones y empresas— han sido reconocidos por el Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente. Mi trayectoria investigadora cuenta con seis sexenios de investigación y un sexenio de transferencia, y he sido nombrada Académica de la Academia de Ciencias de la Región de Murcia.

En el ámbito de la gestión universitaria he desempeñado diversas responsabilidades: secretaria de facultad, vicedecana y decana de la Facultad de Biología, y vicerrectora de Coordinación y Calidad. Desde la Facultad de Biología he impulsado proyectos de divulgación científica para estudiantes de secundaria, como campamentos científicos, escuelas de verano y la olimpiada de biología, y he promovido iniciativas pioneras de empleabilidad y emprendimiento en el ámbito biológico. Durante mi mandato como decana, la facultad obtuvo la acreditación institucional, convirtiéndose en el tercer centro de la UMU en lograrlo. Como vicerrectora, profundicé en la estructura y el funcionamiento global de la universidad, fomenté la participación del estudiantado y consolidé una cultura de calidad y mejora continua.

He sido miembro de diferentes comisiones en la UMU, como la de investigación —en representación de la rama de Ciencias Experimentales—, la comisión de reclamación de los concursos de acceso a los cuerpos docentes universitarios o el comité ético de experimentación animal. Asimismo, he participado en paneles y comités de evaluación de profesorado, contratos predoctorales, contratos Ramón y Cajal y proyectos de investigación en instituciones como ANECA, DEVA y ANEP, entre otras.

Mi carrera se ha guiado siempre por el compromiso con la excelencia, la responsabilidad pública y la convicción de que la universidad es un motor esencial para el desarrollo científico, social y económico.

Soy Profesora Titular de Derecho Mercantil y llevo más veinte años impartiendo docencia en distintas titulaciones de Grado y Postgrado de diferentes Facultades. Tengo tres sexenios de investigación y he formado parte de numerosos proyectos de investigación relativos distintos sectores del Derecho Mercantil (Derecho Concursal, Derecho de sociedades, Derecho de la publicidad, Economía Social y más recientemente en Propiedad Industrial) con experiencia internacional en las Universidades de Florencia, Lyon, Múnich y en el Max Planck Institut de Múnich y Hamburgo.

He sido secretaria del Departamento de Derecho Privado, secretaria de la Escuela de Práctica Jurídica y directora del Departamento de Derecho Privado. Desde estas responsabilidades he participado en la organización y dirección de los órganos de gobierno de Centros y Departamentos, coordinando equipos docentes, documentando acuerdos y planificando estudios y docencia, siempre al servicio de la Comunidad Universitaria.

Doy un paso adelante con una convicción firme: contribuir a la mejora de la Universidad, apostando por una gestión ágil y cercana a las personas, rigurosa y marcada por la transparencia.



**MARÍA JOSÉ  
VERDÚ CAÑETE**  
*Candidata a  
secretaria general*



**MARÍA DOLORES  
ALMAGRO  
SÁNCHEZ**  
*Candidata a gerente*

Soy funcionaria de la Escala Técnica de Gestión, con más de treinta y cinco años de experiencia en la gestión universitaria. Soy diplomada en Ciencias Empresariales y licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la UMU, y cuento con un Máster Internacional en Gestión Universitaria por la Universidad de Alcalá. He completado mi formación con el programa de Liderazgo para la Gestión Pública del IESE Business School y con una trayectoria sostenida de actualización profesional, participando también como ponente en actividades formativas vinculadas a la mejora de la gestión pública.

A lo largo de mi carrera en la UMU he asumido responsabilidades en áreas estratégicas de la administración universitaria. He desempeñado jefaturas de servicio y de área en Dirección Financiera, Fiscal y Contable, Gestión Económica, y Recursos Humanos y Servicios Generales; he sido secretaria del Consejo Social y, desde febrero de 2025, soy gerente.

En estas responsabilidades he liderado procesos de modernización y mejora de sistemas económico-administrativos, contribuyendo a la actualización del inventario institucional, a la mejora del sistema de contabilidad financiera y a la implantación de la contabilidad analítica (modelo CANOA), reforzando la transparencia y la eficiencia. He coordinado la justificación de fondos europeos FEDER y la interlocución con auditorías externas para garantizar rigor y solvencia en la elaboración de las cuentas anuales.

Asimismo, he impulsado iniciativas de calidad y mejora continua, incluyendo la certificación del Sistema de Gestión de Calidad conforme a la norma ISO 9001, y he coordinado políticas de personal ligadas a planificación de gastos, ofertas de empleo público y procesos de selección para distintos perfiles profesionales e implantado el Plan de Relevo Generacional del PTGAS.

Hoy doy un paso adelante para asumir este reto con determinación y poner mi experiencia al servicio de una UMU más ágil, eficiente y orientada a resultados. En este mandato, trabajaré para simplificar procedimientos, reforzar la digitalización administrativa, mejorar la planificación económico-presupuestaria y fortalecer una gestión de personas basada en la claridad, la equidad y el acompañamiento. Mi compromiso es trabajar con vocación de servicio para el estudiantado, el PDI y el PTGAS, con resultados medibles.

Soy catedrático del Departamento de Organización de Empresas y Finanzas, donde llevo más de dos décadas desarrollando mi vocación por la docencia, la investigación y la transferencia de conocimiento. Tengo reconocidos cuatro sexenios y estoy incluido en las dos listas de la Universidad de Stanford de los investigadores más influyentes del mundo, tanto en la clasificación por producción anual como en la de trayectoria científica completa.

He desempeñado diversas responsabilidades de gestión dentro y fuera de la Universidad. Entre ellas, he sido director general de Presupuestos y Fondos Europeos de la Región de Murcia y, en la UMU, coordinador general del Vicerrectorado de Transferencia, Emprendimiento y Empleo.

Estas responsabilidades me han permitido conocer de primera mano el funcionamiento de las finanzas públicas, la gestión estratégica de recursos, la relación con los distintos agentes sociales y económicos y las necesidades reales de nuestra universidad.

Doy un paso adelante con una convicción firme: ponerme al servicio de un proyecto de universidad que refuerce la Gestión Económica y la Planificación Estratégica como palancas clave para su futuro. Aspiro a garantizar una financiación estable y suficiente, mejorar la transparencia y la rendición de cuentas de la gestión económica, y desarrollar una planificación estratégica realista, participativa y orientada al largo plazo, implicando a toda la comunidad universitaria en la discusión de prioridades y en su seguimiento. Mi compromiso es trabajar por una universidad innovadora, eficiente y orientada a la sociedad, que consolide su papel como motor de progreso, cohesión y oportunidad para las nuevas generaciones.



**PEDRO SOTO  
ACOSTA**  
*Candidato a  
vicerrector de  
Economía y Estrategia  
Institucional*



**MARÍA DEL ROCÍO  
RUIZ DE YBAÑEZ  
CARNERO**  
*Candidata a  
vicerrectora de  
Mejora Continua y  
Calidad*

Soy profesora titular del Departamento de Sanidad Animal y llevo más 30 años trabajando por y para la Universidad de Murcia en docencia e investigación en parasitología veterinaria y ecopatología de la fauna silvestre, con experiencia que incluye formación multidisciplinar, estancias pre y posdoctorales, compromiso con la innovación docente y trayectoria en transferencia de conocimiento al sector ganadero y farmacéutico.

He sido coordinadora de titulación y de programa de doctorado, vicedecana de Calidad y coordinadora general de Calidad actualmente.

Desde estas responsabilidades he podido participar en la obtención de sellos internacionales (EAEVE), acreditación y reacreditación de títulos de grado y máster de la Facultad de Veterinaria, y en la acreditación institucional de este y otros centros, lo que supuso un cambio en los procedimientos y la gestión que nos ha llevado a alcanzar una posición destacada en la mejora continua de las enseñanzas ; pero también he tenido ocasión de colaborar como evaluadora en los

procesos de acreditación de titulaciones de ANECA, una experiencia que me ha permitido ampliar la perspectiva sobre la calidad universitaria.

Doy un paso adelante con una convicción firme: trabajar con rigor y sentido común para que nuestra universidad refuerce la calidad de sus enseñanzas, y poner mi experiencia de todos estos años centrada en la mejora continua de títulos y centros al servicio de un proyecto de universidad más coordinada, eficaz y comprometida con la excelencia, de modo que ofrezca un entorno amable, organizado y resolutivo a quienes forman parte de la institución.

Soy profesora titular en la Facultad de Comunicación y Documentación, donde llevo más de 12 años ejerciendo mi labor investigadora y docente. Durante casi siete años fui coordinadora de Medios Audiovisuales y directora de la televisión (Canal UM) y radio universitaria (Radio UM), así como del periódico universitario (El Periodicum).

Además, he sido coordinadora de la materia Cultura Audiovisual de la EBAU durante 5 cursos académicos y coordinadora del grado de Publicidad y Relaciones Públicas durante dos años. También he impartido numerosos cursos sobre comunicación, tanto dentro como fuera de la Universidad de Murcia. Del mismo modo, fui parte de la junta directiva del Grupo de Trabajo de Audiovisuales y Multimedia de la CRUE durante cuatro años.

Mi trayectoria profesional comenzó en el ámbito privado trabajando en varios medios de comunicación regionales (radio, prensa y televisión), lo que me ha permitido una gran experiencia en materia de comunicación. Más tarde, cuando entré en la universidad como profesora, la comunicación ha seguido siendo clave tanto en mi rama docente como investigadora, así como en mi labor en materia de gestión universitaria.

Doy este paso adelante con una convicción firme: trabajar para seguir fortaleciendo la comunicación de la Universidad de Murcia, haciéndola más cercana, clara y efectiva tanto para la comunidad universitaria y como para la sociedad.



**MAITE PELLICER  
JORDÁ**  
*Candidata a  
vicerrectora de  
Comunicación*



**MAR TORRALVA  
FORERO**  
*Candidata a  
vicerrectora de  
Estudiantes y  
Compromiso Social*

Soy catedrática de Zoología del Departamento de Zoología y Antropología Física y llevo más de treinta años desarrollando mi actividad en docencia e investigación en conservación biológica, con especialización en ictiología y herpetología. Cuento con cuatro sexenios de investigación y un sexenio de transferencia. A lo largo de mi trayectoria he participado y dirigido contratos y proyectos de investigación de ámbito regional, nacional e internacional, y he mantenido una dedicación constante a la transferencia y divulgación de la biodiversidad, acercando el conocimiento científico a públicos diversos.

En el ámbito de la gestión universitaria, he sido vicedecana del Grado en Ciencias Ambientales en la Facultad de Biología y, en la actualidad, soy directora del Departamento de Zoología y Antropología Física. Estas responsabilidades me han permitido coordinar equipos docentes, planificar docencia y estudios y contribuir a procesos de acreditación de títulos y a la acreditación institucional de la Facultad de Biología. Asimismo, he participado en la elaboración del

II Plan de Igualdad de la UMU, incorporando una perspectiva institucional orientada al bienestar de la comunidad universitaria.

Doy un paso adelante para poner mi experiencia al servicio de un proyecto de universidad que sitúe al estudiantado en el centro. En este mandato, trabajaré para reforzar el acompañamiento a lo largo de todas las etapas de la vida universitaria, promover la igualdad de oportunidades y favorecer el bienestar integral, la participación y el sentido de pertenencia. Aspiro a contribuir a una UMU cercana y cohesionada, donde cada estudiante se sienta reconocido en su valor singular e irremplazable y encuentre un entorno organizado y accesible para desarrollarse académica y personalmente. Mi compromiso es avanzar en estas prioridades con el PDI y el PTGAS, porque su implicación es esencial para que el acompañamiento, los servicios y la vida universitaria funcionen de forma coordinada, con evaluación y seguimiento de resultados.

Soy catedrática de Métodos Cuantitativos para la Economía y Empresa y llevo más de treinta años trabajando por y para la Universidad de Murcia en docencia e investigación en modelos de crecimiento económico. Creo firmemente en el potencial de nuestra universidad y de su profesorado para avanzar hacia la excelencia, y estoy convencida de que una mirada abierta hacia la sociedad y la internacionalización es necesaria. Así, he promovido convenios de intercambio docente internacional, entre los que destaca el más reciente con la prestigiosa escuela de negocios HEC Montreal; he participado y he sido evaluadora en proyectos europeos como las Acciones COST y he contribuido a la organización de Semanas de la Cultura Científica, así como conferencias orientadas a reforzar la visibilidad de la UMU.

He sido directora de departamento y actualmente soy subdirectora de la Escuela Internacional de Doctorado en la UMU, donde desempeñé las tareas de secretaria académica con anterioridad. Desde estas responsabilidades he contribuido a la formación en competencias transversales de los doctorados y al fortalecimiento de la colaboración entre las escuelas de doctorado del sistema universitario español y europeo, a través de la Conferencia de directores y directoras de Escuelas de Doctorado, el G9, el Council for Doctoral Education de la EUA y EUniWell, siempre al servicio del proyecto institucional de la UMU y con la ilusión de contribuir a la formación del profesorado universitario.

Doy un paso adelante con una convicción firme: la Universidad de Murcia merece al mejor profesorado, y su personal docente merece un entorno profesional que les facilite la promoción y les ayude en su carrera. Con este paso quiero poner toda mi experiencia en gestión al servicio de los que hacen posible el conocimiento y lo transmiten a las nuevas generaciones, de modo que se sientan menos sobrecargados, más acompañados y valorados en la importantísima misión de formar a los futuros profesionales y egresados de la UMU.



**MARÍA PILAR  
MARTÍNEZ GARCÍA**  
*Candidata a  
vicerrectora de  
Profesorado y  
Ordenación Académica*



**PASCUAL LUCAS  
SAORÍN**  
*Candidato a  
vicerrector de Estudios  
y Planificación  
Académica*

Soy catedrático de Geometría y Topología desde 2004 y llevo más de 35 años trabajando por y para la Universidad de Murcia en docencia e investigación en geometría diferencial, específicamente en el campo de las geometrías riemanniana y semi-riemanniana, durante los cuales he participado y coordinado proyectos de investigación, colaborando también en la formación de nuevos investigadores mediante la dirección de sus tesis doctorales.

Comencé pronto en la gestión universitaria, siendo secretario del Departamento de Matemáticas en 1996. Posteriormente, he sido Coordinador de Gestión de la Investigación, director de Innovación y Desarrollo, director del Departamento de Matemáticas, Coordinador de Profesorado, Decano de la Facultad de Matemáticas y, en los últimos 4 años, Vicerrector de Profesorado, desde donde he colaborado intensamente con el Vicerrectorado de Estudios en la puesta en marcha y consolidación de la oferta de estudios. Una dilatada experiencia que me permite disponer de un conocimiento profundo de nuestra universidad, de sus fortalezas y de sus debilidades.

Doy un paso adelante con una convicción firme: seguir trabajando, desde el Vicerrectorado de Estudios y Empleabilidad, para potenciar nuestra oferta formativa, diseñando una oferta de grados y másteres que responda a las necesidades actuales y, sobre todo, futuras de la sociedad, donde las metodologías docentes sean activas y estén centradas en los estudiantes, y donde la coordinación con la empleabilidad no sea un servicio periférico, sino una dimensión plenamente integrada en los planes de estudio y en la experiencia académica.

Soy catedrático de Física de la Tierra y llevo más de veinticinco años dedicado a la docencia, la investigación y la gestión universitaria, quince de ellos en la Universidad de Murcia, a la que me incorporé mediante el programa Ramón y Cajal. Mi trayectoria científica se desarrolla en el ámbito del cambio climático y la contaminación atmosférica, con una proyección internacional consolidada a través de estancias y colaboraciones en instituciones como UCI y UCLA, el Instituto Max Planck de Química, la NASA (GISS) y la ETH Zúrich. He participado en proyectos competitivos nacionales e internacionales y he actuado como evaluador y gestor en el European Research Council y en agencias científicas nacionales y europeas.

En el ámbito de la gestión universitaria, he sido Vicedecano de Física en la Facultad de Química y actualmente soy Coordinador de Profesorado en el Vicerrectorado de Profesorado. Estas responsabilidades me han permitido conocer de primera mano los

retos estructurales de departamentos y centros, las dificultades de los grupos para competir en convocatorias altamente exigentes y la necesidad de políticas estables que integren docencia, investigación y carrera académica. Mi trabajo se ha centrado en mejorar procesos, reforzar estructuras y acompañar la toma de decisiones estratégicas, siempre desde el rigor técnico y el servicio institucional.

Doy este paso con la convicción de que la UMU dispone del talento necesario para reforzar su posición en el Espacio Europeo de Investigación si cuenta con una política científica clara, previsible y de excelencia. Es este sentido, centraré mi esfuerzo en alcanzar en tres prioridades: una política centrada en las personas, que permita estabilidad y previsibilidad en la carrera investigadora; el apoyo efectivo a los grupos emergentes, mediante acompañamiento, mentoring y estructuras de soporte; y el impulso a la excelencia y competitividad de los grupos consolidados, reforzando su liderazgo nacional e internacional y su captación de talento investigador. Todo ello con evaluación rigurosa, simplificación administrativa y apoyo técnico real, al servicio de una universidad más fuerte, cohesionada y centrada en las personas.



**PEDRO JIMÉNEZ  
GUERRERO**

*Candidato a vicerrector  
de Investigación y  
Planificación Científica*



**ANTONIA PÉREZ  
DE LOS RÍOS**  
*Candidata a  
vicerrectora de  
Transferencia y  
Divulgación del  
Conocimiento*

Soy catedrática del Departamento de Ingeniería Química, con más de veinte años dedicada a docencia, investigación y transferencia del conocimiento, con un enfoque en el impacto social, ambiental e internacional. Fundé y lidero el grupo de investigación “Green Chemical Process Engineering” (web: <https://gcpe-um.com/>; Instagram: <https://www.instagram.com/gcpeum/>) desde donde desarrollamos proyectos de investigación aplicados a problemáticas ambientales de nuestra región y colaboramos de manera continua con empresas, centros educativos e instituciones, tanto nacionales como internacionales, combinando esta labor con una intensa actividad de divulgación científica. Esta trayectoria ha sido reconocida recientemente con el Premio de Transferencia del Conocimiento 2024 de la UM en el área de Ingeniería y Arquitectura.

He sido coordinadora general del primer Vicerrectorado de Transferencia y Emprendimiento de la Universidad de Murcia, participando en la creación y puesta en marcha de esta estructura pionera. Durante esta etapa, contribuí a de-

finir estrategias de transferencia del conocimiento, organizar recursos y consolidar una cultura institucional orientada a la valorización del conocimiento, situando por primera vez la transferencia en el centro de la agenda estratégica de la universidad y conociendo de cerca sus retos, fortalezas y enorme potencial.

Doy un paso adelante con una convicción firme: impulsar una política ambiciosa, integradora y estratégica de transferencia y divulgación del conocimiento. Me comprometo a simplificar la transferencia mediante una ventanilla única que conecte investigación, divulgación y cultura con la sociedad; a reconocer, apoyar y fomentar la labor de transferencia y divulgación del conocimiento de toda la comunidad universitaria –PDI, PTGAS y estudiantado– mediante incentivos y oportunidades de desarrollo; y a fortalecer un modelo proactivo e internacional que genere impacto real en el entorno y refuerce la colaboración con empresas y administraciones, poniendo mi experiencia al servicio de una Universidad de Murcia más cercana, abierta y conectada, consolidando su cultura de excelencia, vocación de servicio y compromiso con la sociedad.

Soy catedrática de Derecho Internacional privado y llevo más de treinta años trabajando por y para la Universidad de Murcia, dedicada a la docencia, investigación y a la gestión, labores a las que se añade la continua divulgación y transferencia de conocimiento. Mi trayectoria profesional comprende una formación en distintos centros, españoles y extranjeros, así como la coordinación y amplia participación en proyectos de investigación competitivos, lo que me ha permitido asumir la actual dirección del Grupo de investigación consolidado "Derecho Internacional".

He ocupado cargos como, entre otros, el de directora de la Escuela de Práctica Jurídica, vicedecana de la Facultad de Derecho, directora (y secretaria) del departamento de Derecho Financiero, Internacional y Procesal, o presidenta de la Comisión del Grupo de Áreas de Doctorado de Ciencias Jurídicas. Estas responsabilidades, siempre guiadas por la firme convicción de compromiso con nuestra universidad y de servicio a la sociedad, me han permitido desarrollar una visión integradora para la coordinación de equipos, así como contribuir al impulso de retos como la transparencia, la mejora de organización de programas o la consolidación de estructuras.

Doy un paso adelante con una convicción firme: trabajar para potenciar la sostenibilidad como base de la gestión del campus con el objetivo de abordar una modernización de las infraestructuras comprometida con las estrategias climáticas y ambientales y sensibilizada con un entorno eficiente que contribuya a la mejora de la vida académica de la comunidad universitaria.



**Mª ÁNGELES  
SÁNCHEZ JIMÉNEZ**  
*Candidata a  
vicerrectora de  
Infraestructuras y  
Patrimonio*



**PASCUAL CANTOS  
 GÓMEZ**  
*Candidato a  
 vicerrector de  
 Internacionalización y  
 Movilidad*

Soy catedrático de Filología Inglesa con más de tres décadas dedicadas a la docencia, investigación, transferencia y gestión. Mi trayectoria académica se ha centrado en la lingüística de corpus y la lingüística computacional, con una marcada proyección internacional que incluye formación en centros extranjeros, estancias de investigación y la participación y coordinación en proyectos y redes internacionales de cooperación académica y científica. Esta dimensión internacional ha sido un eje constante en mi carrera, integrando docencia, investigación y transferencia del conocimiento.

En el ámbito de la gestión universitaria, he desempeñado responsabilidades clave con impacto institucional. He sido director del Departamento de Filología Inglesa, vicedecano de Calidad, decano de la Facultad de Letras y vicerrector de Internacionalización. Desde este cargo he contribuido a consolidar la plena integración de la UMU en la alianza universitaria europea EUniWell, fortaleciendo su posicionamiento en el Espacio Europeo de Educación Superior y de Investigación. Entre otros resultados, se han am-

pliado los programas académicos internacionales, reforzado la cooperación estructural con universidades socias y generado nuevas oportunidades de movilidad, proyectos conjuntos y participación en iniciativas europeas para estudiantes, PDI y PTGAS.

Doy un paso adelante para seguir poniendo esta experiencia al servicio de un proyecto de universidad con una proyección global estratégica, coherente y orientada a resultados. Desde el Vicerrectorado de Internacionalización, trabajaré para consolidar y ampliar las alianzas europeas y globales de la UMU, diversificar y fortalecer los programas internacionales, y multiplicar las oportunidades de movilidad, cooperación académica y atracción de talento. Mi compromiso es contribuir, con rigor y vocación de servicio, a una UMU más conectada, competitiva y abierta al mundo, al servicio del estudiantado, el PDI y el PTGAS, con resultados medibles.

Soy catedrático de Lenguajes y Sistemas Informáticos y llevo más de 30 años trabajando por y para la Universidad de Murcia, ejerciendo labores de docencia, investigación, gestión universitaria y divulgación. En la dimensión internacional, desde 2020, formo parte del listado World's Top 2% Scientists de la Universidad de Stanford, con estancias en Stanford Research Institute y ENSIAS. Desde 2016, y de manera ininterrumpida, he participado como investigador principal en contratos y proyectos de investigación competitivos relacionados con la ingeniería de requisitos y la calidad del software, y he actuado como evaluador en la Agencia Estatal de Investigación.

He sido director y secretario del Departamento de Informática y Sistemas. Desde estas responsabilidades he participado en la coordinación y evaluación de equipos docentes, y su gestión documental, en la modernización de la infraestructura departamental y en la implantación de nuevos planes de estudios.

Doy un paso adelante con una convicción firme: modernizar y optimizar los procesos digitales de la UMU. Quiero poner mi experiencia acumulada como docente, investigador y gestor al servicio de una universidad más eficiente, reduciendo la burocracia y simplificando procesos complejos, y más centrada en las personas, mejorando la satisfacción en el uso de los servicios y productos digitales. Mi compromiso es contribuir, con rigor y vocación de servicio, al bienestar de la comunidad universitaria y de la sociedad.



**JOSÉ LUIS  
FERNÁNDEZ  
ALEMÁN**

***Candidato a vicerrector  
de Transformación  
Digital y Gestión  
de Datos***



## **JUAN MANUEL MORENO AYUSO**

*Candidato a  
vicerrector de  
Bienestar, Salud y  
Deporte*

Soy profesor titular del Departamento de Fisiología y llevo más de 15 años trabajando por y para la Universidad de Murcia en docencia, investigación y participación institucional, tras una década previa en la Universidad de Granada dedicada a mi formación posdoctoral y a mis primeros años de docencia universitaria. Mi trayectoria se ha centrado en la docencia y la investigación en fisiología humana, con una participación activa en proyectos docentes y de investigación, así como en la coordinación de asignaturas, que han contribuido a la mejora continua de la enseñanza.

He sido vicedecano en la Facultad de Ciencias del Deporte y director del Departamento de Fisiología, responsabilidades desde las que he contribuido a mejorar la organización académica, fortalecer la coordinación docente y consolidar estructuras y dinámicas de trabajo colaborativas, siempre al servicio de la comunidad universitaria y del proyecto institucional de la UMU.

Doy un paso adelante con una convicción firme: contribuir de manera aún más cons-

tructiva al desarrollo de nuestra universidad y poner mi experiencia docente, investigadora y de gestión al servicio de una Universidad de Murcia coordinada, cercana y orientada a las necesidades reales de su comunidad, con dos prioridades claras: reforzar la integración de la UMU en el entorno sanitario y sociosanitario desde la formación práctica del estudiantado, y avanzar hacia un Sistema Integral de Salud, Bienestar y Actividad Física UMU que integre de forma coordinada la promoción de la salud y el deporte en la vida universitaria.



**G. ENRIQUE AYUSO  
FERNÁNDEZ**  
*Candidato a  
vicerrector de  
Formación Continua y  
Proyección  
Socio-Cultural*

Soy profesor titular de Didáctica de las Ciencias Experimentales y llevo más de quince años en docencia, investigación y gestión. Mi trayectoria se complementa con una amplia experiencia previa en educación secundaria como catedrático de Ciencias Naturales, siempre vinculada a la innovación educativa y a la formación del profesorado en distintos niveles, universitarios y no universitarios.

Actualmente, ejerzo como secretario de la Facultad de Educación, dirijo un equipo de investigación consolidado, soy investigador principal de un proyecto nacional y participo como evaluador en la Agencia Estatal de Investigación. Además, he ocupado puestos de gestión fuera del ámbito universitario (administración municipal, Delegación del Gobierno y colegio profesional) que me han permitido desarrollar una visión integradora para la toma de decisiones, la coordinación de equipos y la conexión de la universidad con su entorno social.

Doy un paso adelante con una convicción firme: seguir fortaleciendo la proyección social y cultural de la Universidad de Murcia, de

la que me siento orgulloso de formar parte, para llevar el conocimiento, el aprendizaje permanente y la cultura a cada rincón de nuestra región. Con este propósito, pongo mi experiencia docente, investigadora y de gestión al servicio de un equipo riguroso y cercano, comprometido con mejorar la vida académica y consolidar una universidad cohesionada, participativa y reconocida por su excelencia y vocación de servicio público.

# ÁREAS DE ACTUACIÓN





Las Áreas de Actuación constituyen el eje vertebrador de la candidatura de Alfonsa García Ayala al rectorado de la Universidad de Murcia. En ellas se expresa una manera de entender la universidad pública desde la responsabilidad, la cercanía, la escucha y la acción compartida. No son solo una relación de medidas, sino una propuesta de futuro construida desde la convicción de que la UMU avanza mejor cuando lo hace con toda su comunidad universitaria: con su estudiantado, con su PDI y con su PTGAS. Ese es también el sentido profundo de **jUntos creaMos futUro**: una universidad que se construye colectivamente, desde la pluralidad, el compromiso y la voluntad de mejora.

Estas Áreas de Actuación ofrecen una visión integral de universidad y se organizan en torno a los grandes ámbitos que estructuran la vida universitaria. A través de ellas se abordan cuestiones esenciales para nuestra comunidad universitaria: el gobierno abierto y la participación; el estudiantado y su experiencia universitaria; el desarrollo del PDI y del PTGAS; la oferta académica y la formación a lo largo de la vida; la investigación, la transferencia y la divulgación; las infraestructuras y el patrimonio; la internacionalización y la movilidad; la transformación digital y la inteligencia artificial; el bienestar de la comunidad universitaria; y la apertura de la Universidad de Murcia a la sociedad. De este modo, combinan una mirada estratégica de conjunto con una orientación práctica, realista y aplicable a los desafíos de nuestra universidad.

La propuesta se articula en 11 áreas de actuación, 71 líneas de actuación, 569 acciones y 141 compromisos, lo que refleja tanto su amplitud como su voluntad de concreción. Esta dimensión cuantitativa da cuenta del esfuerzo realizado para ofrecer a la comunidad universitaria una propuesta sólida, estructurada y operativa, capaz de integrar visión institucional, planificación y capacidad real de desarrollo.

Su elaboración responde, además, a una forma concreta de trabajar: escuchar, dialogar, contrastar y construir en común. Estas Áreas de Actuación son el resultado de un proceso participado, alimentado por reuniones focales, conversaciones y aportaciones nacidas del contacto directo con la realidad de nuestros centros, servicios, departamentos y campus. En ese proceso han intervenido, con generosidad y sentido universitario, estudiantes, PDI y PTGAS, cuyas experiencias, necesidades, propuestas y expectativas han contribuido decisivamente a dar forma a esta propuesta. Por ello, estas páginas son también expresión de una sinergia colectiva con toda la UMU y de una candidatura que quiere seguir avanzando de la mano de su comunidad universitaria.

La estructura de estas Áreas de Actuación refuerza esa vocación de claridad, coherencia y viabilidad. Cada área se abre con una reflexión inicial que identifica su sentido y sus retos principales; se desarrolla después mediante líneas de actuación y acciones concretas; incorpora un apartado de liderazgo y apoyos, que precisa la responsabilidad política y la articulación institucional necesarias para su despliegue; y culmina con una sección de compromisos, que sintetiza de forma directa las principales metas asumidas ante la comunidad universitaria. Esta arquitectura dota al conjunto de orden, solidez y capacidad operativa, y permite entender cada área no solo como una declaración de intenciones, sino como una hoja de ruta para transformar la Universidad de Murcia con criterios de responsabilidad, seguimiento y rendición de cuentas.

Estas Áreas de Actuación quieren expresar, en definitiva, una idea compartida de universidad: una UMU más abierta, más participativa, más humana, más innovadora y cohesionada; una universidad que cuida a quienes la hacen posible; una universidad que escucha a su comunidad universitaria y reconoce en ella su principal fortaleza. Desde esa convicción, esta propuesta quiere ser útil, realista y transformadora, porque nace del diálogo con la propia Universidad de Murcia y se proyecta hacia su futuro común: **jUntos creaMos futUro**.



ÁREA 1

# Un modelo de gobierno abierto para la UMU

# 1 UN MODELO DE GOBIERNO ABIERTO PARA LA UMU

## Estrategia, transparencia, participación y rendición de cuentas, a través de la mejora continua, apoyado en una simplificación documental y en una comunicación eficaz

Nuestro programa promueve un modelo de universidad pública que combina el bienestar de las personas y el desarrollo integral de su comunidad con una gestión institucional clara, innovadora, sostenible y orientada al impacto social. Una universidad que forma y produce conocimiento, cuidando a las personas que lo hacen posible. Para ello, impulsa una cultura de pensamiento crítico y garantiza la libertad académica, la libertad de cátedra y de investigación del profesorado y la libertad de estudio del estudiantado, como pilares de una educación transformadora.

El modelo de gobierno abierto que queremos instaurar, como base de una gobernanza responsable para la UMU, reforzará la transparencia, la integridad institucional, la participación democrática y la rendición de cuentas. Este modelo se sostendrá en una planificación estratégica de calidad, con objetivos, indicadores y metas verificables, y en una gestión responsable de los recursos que asegure la sostenibilidad financiera. Este marco se desplegará mediante la modernización, optimización e innovación de procesos, el uso sistemático de datos e indicadores, y la simplificación documental, así como mediante mecanismos estables de coordinación con departamentos, centros, servicios y unidades e institutos universitarios de investigación, y el resto de las unidades gestoras universitarias, y con los órganos de representación del estudiantado, del PDI y del PTGAS. Todo ello fomentará un clima de diálogo y corresponsabilidad que consolide la confianza en la institución y refuerce el sentido de pertenencia.

Los retos de esta área de actuación se centran en alcanzar una financiación pública justa y estable, así como en diversificar la captación de fondos competitivos, ingresos propios y mecenazgo. Para ello, impulsaremos una hoja de ruta institucional mediante un Plan Estratégico y consolidaremos una gobernanza participativa basada en la confianza, el diálogo y el consenso. Esta gobernanza se orientará al cumplimiento de las funciones universitarias y permitirá que departamentos, centros, servicios y unidades desempeñen con mayor autonomía y mejores medios su labor en docencia, investigación, transferencia e intercambio del conocimiento y servicio a la sociedad, con pleno respeto a los derechos fundamentales, la equidad, la sostenibilidad y los valores democráticos.

A este marco se suman medidas de transparencia activa, portal reforzado, publicación de información institucional y rendición de cuentas, así como actuaciones dirigidas a mejorar la eficiencia y racionalización del gasto, la simplificación documental, la cultura de calidad y una comunicación interna y externa más efectiva, innovadora y participativa, para aumentar la visibilidad, anticipar riesgos reputacionales y consolidar un posicionamiento institucional más sólido en los ámbitos regional, nacional e internacional.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN

### A. Reivindicación de una financiación pública justa, suficiente y estable

A.1. Trabajar con determinación para que la financiación de las universidades públicas de la Región de Murcia alcance progresivamente, como mínimo, el 1% del PIB, tal y como promueven la LOSU y el Anteproyecto de la Ley de Universidades de la Región de Murcia.

A.2. Impulsar la coordinación operativa y estratégica con la UPCT para elaborar posiciones comunes, diseñar proyectos conjuntos y presentar solicitudes alineadas en materia de financiación pública universitaria, con el fin de maximizar la captación de recursos y fortalecer la representación conjunta ante las administraciones competentes.

A.3. Negociar con la CARM una financiación que garantice el relevo generacional de la plantilla y la captación y retención de talento que fortalezca el desarrollo de las personas, permitiendo a la universidad afrontar desafíos clave como la calidad docente e innovación educativa, la competitividad científica, la transformación digital, ciberseguridad y modernización integral del sistema universitario, la transferencia e innovación, la internacionalización y la inclusión, sostenibilidad y responsabilidad social con programas de apoyo específicos y reducción de brechas.

A.4. Establecer una negociación con la CARM para conseguir una financiación que permita garantizar la calidad y actualización de la oferta de los títulos oficiales y el número de plazas de nuevo acceso a las prioridades estratégicas y a la demanda social de la Región de Murcia, garantizando la cobertura de los costes de personal y la sostenibilidad del sistema conforme a una planificación plurianual.

A.5. Negociar con la CARM una financiación que permita abordar las necesidades de ampliación de instalaciones, nuevas infraestructuras y grandes equipamientos para modernizar las infraestructuras docentes, investigadoras, tecnológicas y de gestión, así como atender las posibles necesidades sobrevenidas relacionadas con emergencias sanitarias, climáticas, tecnológicas o de protección de infraestructuras críticas, incorporando criterios de sostenibilidad ambiental, resiliencia institucional y prevención de riesgos.

A.6. Negociar con la CARM la implantación progresiva de un esquema de reducción de los precios públicos de matrícula que bonifique al 100% la primera matrícula del estudiantado de nuevo ingreso en condiciones equiparables a las aplicadas en otras comunidades autónomas, así como la reducción del recargo en segundas y posteriores matrículas, incorporando además mejoras adicionales en becas, apoyos académicos y servicios al estudiantado.

## B. Diversificación de la captación de fondos estratégicos institucionales

B.1. Impulsar proyectos estratégicos de sostenibilidad y eficiencia energética, movilizándolo financiación específica mediante la negociación con la CARM y la captación de fondos europeos (FEDER, FSE+, Next Generation EU, entre otros) para avanzar hacia un modelo universitario sostenible, eficiente y resiliente.

B.2. Potenciar la captación de fondos competitivos (internacionales, europeos, nacionales y regionales) para proyectos de investigación, transferencia y desarrollo estratégico en ámbitos como la digitalización, sostenibilidad, internacionalización, patrimonio, etc., garantizando una ejecución eficiente y minimizando los riesgos derivados de una gestión inadecuada.

B.3. Concurrir, junto con la UPCT, a través del Consorcio CMN, a convocatorias de financiación competitiva, tanto nacionales como europeas, e impulsar proyectos interuniversitarios de I+D+i.



B.4. Impulsar una estrategia integral para incrementar y diversificar la captación de ingresos propios, aprovechando nuestra capacidad docente, investigadora y de innovación, a través de la formación permanente, la creación de títulos propios, las alianzas estratégicas con empresas, los contratos de investigación, las cátedras institucionales, los servicios tecnológicos y los programas de mecenazgo.

B.5. Impulsar alianzas público privadas con empresas, administraciones y entidades del tercer sector para atraer inversión a proyectos de innovación, infraestructuras científico tecnológicas, prácticas y empleabilidad, promoviendo instrumentos de colaboración estables que favorezcan la transferencia, el emprendimiento universitario y el crecimiento económico regional.

B.6. Promover el uso estratégico y sostenible de espacios, infraestructuras y recursos patrimoniales para generar ingresos adicionales —alquiler de instalaciones, cesión de laboratorios, servicios científicos y técnicos avanzados, proyectos culturales y divulgativos— garantizando siempre la compatibilidad con la misión académica y el interés público.

B.7. Promover una Oficina de Proyectos Estratégicos y Captación de Fondos, a partir de las estructuras existentes y con la colaboración de los servicios y unidades pertinentes, consolidando y racionalizando sus funciones para reforzar la captación, gestión y ejecución eficaz de la financiación competitiva.

B.8. Establecer incentivos internos que impulsen la participación y el éxito en convocatorias competitivas, reforzando la implicación del PDI y del PTGAS en la captación de financiación externa.

### **C. Planificación económica y presupuestaria orientada a resultados, con transparencia y participación**

C.1. Consolidar un modelo de presupuesto por objetivos orientado a resultados, que garantice una asignación eficiente y transparente de los recursos, incorporando de forma transversal la perspectiva de género, la sostenibilidad ambiental y técnicas avanzadas de predicción de ingresos basadas en indicadores cuantitativos.

C.2. Implantar sistemas de contabilidad analítica y análisis de costes que permitan conocer con precisión el coste real de titulaciones, servicios y actividades, facilitando decisiones informadas, la priorización de inversiones y la reasignación eficiente de recursos.

C.3. Reforzar la participación de la Comisión Económica y de Infraestructuras en la elaboración y seguimiento del presupuesto, incluido el cumplimiento del actual Plan Plurianual de Financiación 2025-2029, con la colaboración del Consejo Social, y con mecanismos sistemáticos de seguimiento de todos los fondos captados.

C.4. Introducir experiencias piloto de presupuestos participativos (para un porcentaje acotado de gasto no finalista), que permitan a estudiantes, PDI y PTGAS proponer y priorizar inversiones o mejoras concretas, en áreas como infraestructuras o sostenibilidad, reforzando la implicación de la comunidad universitaria en la gestión económica y la corresponsabilidad en la asignación de recursos.

C.5. Revisar el modelo de dotación presupuestaria asignado a departamentos, centros, servicios y unidades, incluidas las ayudas a planes de mejora, para garantizar que la distribución de recursos responda a la planificación estratégica, a indicadores objetivos y verificables, y a criterios de eficiencia, equidad y sostenibilidad. El nuevo modelo clarificará

los criterios de asignación, reforzará la autonomía de gestión en la ejecución del presupuesto y mejorará los mecanismos de transparencia, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas. En el ámbito de la investigación, se revisará asimismo el tratamiento de los costes indirectos para que una parte suficiente revierta en los grupos que los generan o pueda destinarse a gastos no elegibles.

C.6. Reforzar los sistemas de seguimiento y evaluación del modelo presupuestario mediante indicadores de desempeño, informes periódicos, auditorías internas y procesos de revisión continua que permitan ajustar la asignación de recursos a resultados, necesidades emergentes y prioridades estratégicas.

#### **D. Gestión eficiente de los recursos, asegurando la sostenibilidad financiera de la institución**

D.1. Impulsar una gestión eficiente, responsable y transparente de los recursos económicos, basada en criterios rigurosos de optimización del gasto, revisando los contratos de servicios recurrentes (limpieza, seguridad, mantenimiento y telefonía), la renegociación de contratos energéticos o la transición hacia modelos de autoconsumo, y la potenciación de compras centralizadas y coordinadas, para asegurar la sostenibilidad financiera y la capacidad de afrontar compromisos presentes y futuros con solvencia y resiliencia.

D.2. Implementar planes de eficiencia energética y de consumo responsable, incluyendo sistemas de autoconsumo, sensorización inteligente, mejoras en climatización e iluminación, y medidas de reducción de residuos y suministros, contribuyendo tanto al ahorro económico como a la sostenibilidad ambiental de la institución.

D.3. Desarrollar un modelo de gestión que maximice el uso compartido de infraestructuras, laboratorios y equipamiento científico técnico, evitando inversiones duplicadas y garantizando la máxima rentabilidad académica y económica de los activos existentes.

D.4. Promover la creación de una central de compras conjunta con la UPCT, que permita negociar precios más competitivos, optimizar recursos mediante la coordinación interuniversitaria y mejorar la eficiencia global de los procesos de adquisición a través de economías de escala y procedimientos compartidos.

D.5. Consolidar la digitalización integral de los trámites económico administrativos mediante plataformas y aplicaciones integradas, incluida la actualización o sustitución de sistemas obsoletos, que permitan realizar gestiones de forma ágil, segura y sin duplicidades, reduciendo errores y cargas administrativas, aumentando la trazabilidad y mejorando el control del gasto.

D.6. Impulsar la revisión sistemática de los procedimientos de gasto, contratación y justificación económica para simplificar trámites, reducir cargas administrativas y duplicidades, mejorar la trazabilidad y el control, y asegurar una asignación óptima y eficiente de los recursos disponibles.

D.7. Reforzar la transparencia, el seguimiento y la rendición de cuentas en la gestión de los recursos, mediante la publicación periódica de informes económicos, la creación de cuadros de mando con indicadores de gasto y eficiencia, la realización de auditorías internas y externas y el fomento de una cultura orientada a la responsabilidad en el uso de recursos públicos.

D.8. Establecer un sistema integral de gestión del riesgo económico que permita anticipar desviaciones presupuestarias, identificar vulnerabilidades y activar planes de contingencia para garantizar la estabilidad financiera ante escenarios de incertidumbre o variabilidad en los costes y la financiación.

D.9. Consolidar una cultura de mejora continua en la gestión económica mediante el uso sistemático de datos, indicadores y análisis predictivos que faciliten la toma de decisiones informada, la evaluación del impacto de las políticas de gasto y la optimización permanente de los procesos administrativos, implicando activamente a los Servicios de Gestión y Administración General con competencias en gestión económica y su seguimiento.

## **E. Elaboración de un Plan Estratégico que se convierta en nuestra hoja de ruta**

E.1. Elaborar un Plan Estratégico participativo, con objetivos claros, indicadores y metas intermedias, revisiones periódicas y rendición de cuentas, como herramienta clave para la toma de decisiones, alineado con las transiciones verde y digital y con los principios de igualdad, equidad y diversidad, mediante un Grupo de Trabajo de Planificación Estratégica que canalice las aportaciones de la comunidad universitaria, en colaboración con el Consejo Social.

E.2. Implicar a la comunidad universitaria en el seguimiento del Plan Estratégico, reforzando la corresponsabilidad y el control colectivo de la gestión, analizando la evolución de los indicadores de seguimiento y elevando propuestas de mejora y ajuste.

E.3. Comunicar a la comunidad universitaria todas las fases del Plan Estratégico (elaboración, seguimiento, evaluación y resultados) mediante versiones sintéticas y materiales divulgativos (web, infografías, resúmenes por centros, etc.) que faciliten la comprensión de las líneas de acción, sus objetivos e indicadores, y el grado de avance.

E.4. Impulsar y acompañar el desarrollo de los Planes de Acción de los centros, institutos, servicios y unidades, alineados con el Plan Estratégico Institucional y dotados con objetivos, indicadores y mecanismos de seguimiento definidos.

E.5. Vincular la ejecución presupuestaria a las prioridades del Plan Estratégico, alineando la planificación institucional y operativa de vicerrectorados, centros, institutos universitarios de investigación, servicios y unidades universitarias, y asegurando su incorporación coherente al propio plan.

E.6. Integrar y reforzar el Modelo de Responsabilidad Social Universitaria y el Plan de Sostenibilidad como principios institucionales transversales, asegurando su aplicación efectiva en la docencia, la investigación, la transferencia, la gestión y la relación con el entorno, y garantizando su plena coherencia con la planificación estratégica, la cultura organizativa y los procesos cotidianos de la universidad.

E.7. Consolidar y ampliar la Oficina de Dato Único como fuente centralizada de indicadores, interoperabilidad y rendición de cuentas, garantizando un sistema de información robusto que dé soporte al seguimiento y la evaluación del Plan Estratégico y a la toma de decisiones basada en datos.

## *Plan Estratégico y Dato Único: rumbo claro, decisiones con evidencia*

### **F. Impulso de un modelo de gobernanza universitaria participativa, ágil, eficaz y cercana, gobierno abierto**

F.1. Optar por un modelo de gobierno abierto, implementando una Declaración de Gobierno Abierto y diseñando el Primer Plan de Gobierno Abierto de la UMU (mapa de decisiones y responsabilidades), con el fin de contar con una gobernanza más colaborativa, transparente, ética y con una rendición de cuentas clara.

F.2. Establecer un calendario de reuniones periódicas entre el equipo de dirección y las personas responsables de departamentos, centros, servicios universitarios y otras unidades técnicas, de gestión y de administración y servicios, así como institutos universitarios de investigación, reforzando la cogobernanza para compartir proyectos, canalizar necesidades e intereses y hacer seguimiento de acuerdos y compromisos.

F.3. Fomentar el diálogo estructurado y los acuerdos amplios con la representación del estudiantado, del PDI y del PTGAS (Juntas de PDI y Comités de Empresa), facilitando el consenso en los asuntos relacionados con condiciones laborales, bienestar institucional y derechos colectivos del personal de la universidad.

F.4. Reforzar la coordinación entre vicerrectorados, servicios y unidades universitarias, centros, departamentos mediante mecanismos estructurados que faciliten una comunicación interna fluida, eficiente y bidireccional, clarifiquen competencias y procesos de toma de decisiones, eviten duplicidades y alineen las decisiones con las prioridades estratégicas de la institución.

F.5. Garantizar la participación efectiva de la comunidad universitaria en las decisiones estratégicas, mediante canales estables (encuestas, consultas y buzones de sugerencias) y mecanismos de escucha activa que recojan expectativas y necesidades de estudiantes, PDI, PTGAS y agentes externos, incluyendo un canal específico de interlocución con la Rectora con compromiso de respuesta.

F.6. Dotar de una mayor autonomía de gestión a departamentos, centros, servicios, unidades e institutos de investigación y otras estructuras académicas, así como a grupos de investigación y de transferencia, en ámbitos como trámites sencillos, ejecución de presupuestaria y captación de fondos, entre otros. Para ello se clarificarán competencias, se simplificarán procedimientos y se reforzará el apoyo técnico-administrativo y la asesoría, garantizando un desempeño ágil, seguro y responsable.

**Gobierno abierto:  
más transparencia,  
más participación,  
más confianza**

F.7. Asegurar los recursos humanos y materiales necesarios en departamentos, centros, servicios y unidades universitarias para el correcto desempeño de las funciones de dirección, con soporte adecuado y estándares de calidad ajustados a su complejidad, tamaño y singularidad.

F.8. Abordar de forma planificada la adaptación y desarrollo normativo derivados de los nuevos Estatutos y de las nuevas leyes nacionales y regionales, garantizando coherencia institucional y un marco de funcionamiento renovado, mediante un proceso participativo que facilite la actividad docente, investigadora y de transferencia, reduciendo carga documental y digitalizando procesos.

F.9. Aprobar un Reglamento de Buenas Prácticas de Gobernanza Universitaria, basado en la igualdad efectiva, la libertad de cátedra, la imparcialidad, la transparencia, la integri-

dad y la confidencialidad, y en el reconocimiento del papel de la Defensoría Universitaria como cauce institucional de garantía, mediación y recomendación, que impulse el diálogo y el consenso con la comunidad universitaria, y se actualizará, difundirá y promoverá el Código Ético de la UMU como referencia transversal de integridad institucional.

F.10. Garantizar la integridad de los procesos mediante reglas claras, transparentes y comprensibles, respaldadas por una política firme de tolerancia cero frente a cualquier mala práctica que comprometa la ética, la calidad o la confianza en la organización.

F.11. Reactivar la Comisión de Convivencia Universitaria como instrumento para favorecer la convivencia pacífica entre estudiantes, PDI y PTGAS, garantizando los derechos de todas las partes y reforzando la prevención y resolución de conflictos, mediante el cumplimiento de la normativa de convivencia, en coordinación, cuando proceda, con la Defensoría Universitaria. La comisión será responsable de elaborar planes de prevención y actuación ante acoso académico, así como de mediar en la resolución de conflictos y proponer recomendaciones ante aquellas actitudes que contravengan dichas normas de convivencia.

F.12. Garantizar el correcto funcionamiento de la actividad universitaria mediante el fortalecimiento de los mecanismos de supervisión y control interno, asegurando procedimientos claros, consistentes con el marco normativo vigente y dotados de la seguridad jurídica necesaria para un desempeño riguroso y responsable al servicio del interés público.

## **G. Implementación de sistemas de garantía de calidad, sustentados en una cultura de calidad y de simplificación, digitalización y optimización documental**

G.1. Consolidar una cultura de calidad en la comunidad universitaria, vista como una ayuda para la mejora continua en la docencia, la investigación, la transferencia e intercambio del conocimiento y la gestión, y establecer una Política y Objetivos de Calidad de nuestra universidad.

G.2. Potenciar el Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad (SAIC) como modelo para garantizar y evidenciar la calidad de las titulaciones oficiales (grado, máster universitario y doctorado), facilitando su seguimiento y acreditación, y dotándolo de las herramientas y recursos humanos que permitan un desarrollo más ágil y flexible.

G.3. Impulsar la obtención o, en su caso, la renovación de la acreditación institucional de nuestros centros, como garantía de madurez y fiabilidad institucional, reforzando los recursos humanos y materiales dedicados a esta actividad.

G.4. Coordinar y evaluar la necesidad y viabilidad de solicitar las certificaciones de calidad de nuestros servicios, asegurando que se cumplen los requisitos y estándares establecidos.

G.5. Diseñar un plan para evaluar la gestión de los cargos unipersonales generales y particulares y un plan para evaluar las unidades o servicios administrativos.

G.6. Implementar un Plan de Simplificación Documental y de Apoyo Administrativo para racionalizar, estandarizar y digitalizar los procedimientos de la universidad, que agilice la gestión económica, reduzca la carga administrativa y mejore la calidad del servicio a la comunidad universitaria, con especial atención a eliminar duplicidades, reforzar la trazabilidad, acortar los plazos de tramitación y asegurar un apoyo efectivo a las unidades.

## **H. Impulso de la transparencia y de la rendición de cuentas, como prioridad, para generar confianza y garantizar un funcionamiento responsable**

H.1. Incentivar el uso del Portal de Transparencia como espacio institucional permanentemente actualizado, que garantice el derecho de acceso a la información pública y ofrezca a la ciudadanía contenidos claros sobre la organización, la actividad académica, la planificación estratégica, la gestión económica, la actividad contractual, los indicadores de calidad y el funcionamiento de los órganos de gobierno, en coherencia con nuestro compromiso con el gobierno abierto.

H.2. Promover la apertura de los órganos de gobierno garantizando un acceso amplio, claro y oportuno a la información sobre su funcionamiento, sus debates internos y los procesos deliberativos en curso, de modo que la ciudadanía pueda conocer, comprender y seguir de forma transparente cómo se toman las decisiones públicas.

H.3. Sistematizar la retransmisión en directo de las sesiones del Consejo de Gobierno y del Claustro, garantizando una emisión regular, accesible y de calidad mediante procedimientos estandarizados que refuercen la transparencia institucional y la participación informada de la comunidad universitaria.

H.4. Publicar los informes y presentaciones elaborados durante las sesiones del Consejo de Gobierno y del Claustro, garantizando su difusión íntegra, accesible y oportuna mediante procedimientos estandarizados que faciliten la consulta pública y promuevan una comunicación clara y efectiva con la comunidad universitaria.

H.5. Publicar de manera sistemática, clara y accesible los resultados de los procesos de evaluación interna y externa relativos a la actividad académica, investigadora, administrativa y económica, con el fin de reforzar la transparencia institucional, facilitando la rendición de cuentas y promoviendo la mejora continua en todas las áreas de actuación.

H.6. Garantizar la protección de datos personales y la seguridad de la información en todos los procesos de digitalización, gobernanza del dato, participación y transparencia, mediante protocolos reforzados, formación específica y mecanismos de supervisión que aseguren el cumplimiento de la normativa vigente.

H.7. Establecer un sistema de evaluación y mejora continua del modelo de gobernanza institucional, sustentado en indicadores de desempeño, auditorías internas, revisiones periódicas de los mecanismos de transparencia y participación, y procesos estructurados de retroalimentación que permitan actualizar y optimizar, de manera permanente, las estructuras, procedimientos y sistemas de toma de decisiones de la universidad.

## I. Desarrollo de un Plan de Comunicación, Visibilidad y Reputación Institucional

I.1. Diseñar e implantar un Plan de Comunicación que refuerce la identidad institucional, mejore la relación entre la comunidad universitaria y la sociedad y garantice una comunicación coherente, innovadora y eficaz en todos los canales y formatos.

I.2. Diseñar e implementar una Red de Equipos de Comunicación, formada por representantes de los centros, para desplegar sus actividades comunicativas a través de planes propios alineados con la estrategia institucional.

I.3. Optimizar y diversificar los canales de comunicación institucional, especialmente redes sociales, plataformas multimedia y nuevos formatos, para incrementar el alcance, la interacción y la segmentación por grupos de interés, e impulsar el posicionamiento en medios internacionales.

I.4. Fortalecer la identidad visual corporativa de la UMU mediante la actualización del Manual de Identidad Visual Corporativa, su implementación efectiva y la renovación de la señalética de la universidad en coherencia con dicha identidad.

**Proyectos y  
comunicación para  
una gobernanza  
mejor conectada**

I.5. Impulsar la visibilidad y el posicionamiento institucional mediante contenidos audiovisuales, promoviendo la producción y difusión de videos, entrevistas, reportajes y materiales multimedia que den a conocer iniciativas, convocatorias, eventos y logros. Asimismo, relanzar la televisión universitaria como plataforma multimedia integrada, orientada a la comunicación interna y



externa, con difusión en redes sociales, la web institucional y tv.um.es, consolidándola como un canal de referencia.

I.6. Poner en marcha nuevos medios institucionales (radio y periódico universitarios) que den visibilidad continuada a las actividades, proyectos y resultados de las actividades universitarias, fortaleciendo el vínculo entre universidad y sociedad.

I.7. Fomentar la participación de la comunidad universitaria en la producción de programas de televisión, radio y periódico, diversificando formatos, incrementando la visibilidad y accesibilidad de los contenidos, e integrándolos en proyectos transversales de departamentos, centros, servicios y unidades.

I.8. Integrar al estudiantado en la estrategia mediática institucional, promoviendo su participación en la creación de contenidos, la gestión de medios y el diseño de campañas promocionales, combinando aprendizaje práctico, innovación y apoyo a la estrategia institucional.

I.9. Consolidar un sistema estable de análisis reputacional, mediante metodologías periódicas que evalúen la reputación institucional en los ámbitos académico, político, social y económico, anticipen riesgos, detecten oportunidades y orienten la comunicación estratégica.

I.10. Establecer un sistema de gobernanza, evaluación y mejora continua del Plan de Comunicación, mediante indicadores de desempeño, analíticas de impacto, protocolos de

coordinación y revisiones periódicas de canales y mensajes, para garantizar coherencia, eficacia y alineación con la estrategia institucional.

I.11. Coordinar los flujos de información institucional para asegurar su claridad, accesibilidad, actualización y transparencia, garantizando que la ciudadanía y la comunidad universitaria disponen de contenidos fiables, estructurados y oportunos sobre la actividad académica, investigadora, administrativa y estratégica, en una clara coordinación con los servicios de información de la universidad.

I.12. Mejorar la web institucional para hacerla más intuitiva, accesible, estructurada y alineada con estándares de usabilidad, incorporando puntos de acceso único para atención y trámites, en coherencia con el Portal Digital Unificado de estudiantes y otros portales previstos en otras áreas de actuación.

I.13. Fomentar el uso de boletines internos mensuales de carácter institucional que recojan decisiones relevantes, proyectos en curso, logros y convocatorias, reforzando la transparencia y la publicación proactiva de información estratégica.

I.14. Monitorizar sistemáticamente los rankings nacionales e internacionales y elaborar un plan de posicionamiento que identifique palancas de mejora, ponga en valor las fortalezas y aumente la visibilidad institucional.

I.15. Ampliar y actualizar la oferta de servicios para responder a las necesidades emergentes en educación digital, innovación educativa y comunicación pública, mediante actividades de formación continua dirigidas a estudiantes, PDI y PTGAS.

## LIDERAZGO Y APOYOS

Esta área de actuación será liderada por el vicerrectorado de Economía y Estrategia Institucional, en coordinación con la Secretaría General y la Gerencia, y en estrecha colaboración con el resto de los vicerrectorados, para asegurar la coherencia entre la financiación, la planificación estratégica, la gobernanza, el marco normativo y la transparencia en la gestión eficiente de los recursos. Asimismo, se trabajará de forma coordinada con los vicerrectorados de Calidad y Mejora Continua y de Comunicación para impulsar la simplificación documental, la mejora continua, la comunicación, la información y el fortalecimiento de la visibilidad, la reputación y el sentido de pertenencia.

Esta área de actuación se articula con los servicios responsables de la normativa y la supervisión de la gobernanza, la gestión y la captación de fondos, la gestión económica,

administrativa y de datos, la digitalización y el soporte tecnológico, la seguridad jurídica y la protección de datos, la calidad institucional, así como con los servicios encargados de la comunicación y de la información institucional.

## COMPROMISOS

- 1. Reivindicaremos una financiación pública justa, suficiente y estable.**
- 2. Trabajaremos para diversificar y mejorar la captación de fondos.**
- 3. Garantizaremos una gestión económica eficiente, responsable y transparente.**
- 4. Aseguraremos que la asignación de recursos responda a la planificación estratégica institucional.**
- 5. Propiciaremos experiencias de presupuestos participativos.**
- 6. Revisaremos el modelo de dotación presupuestaria a departamentos, centros y servicios y unidades.**
- 7. Optimizaremos el uso de los recursos públicos, garantizando la sostenibilidad financiera.**
- 8. Elaboraremos un Plan Estratégico.**
- 9. Implantaremos un modelo de Gobierno Abierto basado en la transparencia, el diálogo y la rendición de cuentas.**
- 10. Reforzaremos la autonomía de gestión de departamentos, centros, servicios y unidades.**
- 11. Garantizaremos un sistema de calidad sólido, eficaz y orientado a la mejora continua.**
- 12. Digitalizaremos los procedimientos de todas las actividades universitarias.**
- 13. Simplificaremos los procedimientos para hacerlos más ágiles, eficientes y accesibles.**
- 14. Reforzaremos la transparencia activa y potenciaremos el Portal de Transparencia.**

**15. Fomentaremos la rendición de cuentas. Fortaleceremos la comunicación institucional.**

**16. Garantizaremos información clara, accesible y actualizada.**

ÁREA 2

# El estudiantado



Alfonsa  
Rectora | JUNTOS  
CREAMOS  
FUTURO

## 2 EL ESTUDIANTADO

### Formación integral y apoyo y orientación en todas las etapas de la vida académica

La universidad forma y capacita al estudiantado para enfrentarse a un mercado laboral cambiante y a una sociedad en continua transformación. En la era de la inteligencia artificial, es fundamental fortalecer el pensamiento crítico, el criterio ético y la capacidad para afrontar la complejidad, más allá de la mera ejecución de tareas. Además, debe contribuir a la formación en valores esenciales como el entendimiento, la convivencia pacífica, el pleno ejercicio de los derechos fundamentales y el respeto y cumplimiento de los valores democráticos.

La experiencia universitaria ha de ser integral (académica, personal, social y profesional), de modo que el estudiantado se sienta protagonista y participe en la vida y en la gestión de la institución. Para ello, debemos promover una comunidad universitaria cercana y humana, cuidar el bienestar físico y emocional y garantizar la igualdad, la equidad, la libertad y la convivencia. El estudiantado tiene derecho a las adaptaciones curriculares y de evaluación en situaciones de conciliación, discapacidad, necesidades educativas especiales y necesidades específicas de apoyo educativo. Entendamos la educación superior como un derecho que debe garantizarse mediante el cumplimiento de estos principios.

El reto de esta área de actuación es acoger, formar, acompañar y orientar hacia el empleo al estudiantado a lo largo de toda su trayectoria universitaria (adaptación inicial, en los diferentes cursos, TFG/TFM/tesis doctoral, prácticas académicas externas y transición al empleo). Para ello, es clave un acompañamiento efectivo, apoyado en el Plan de Orientación de la UMU y en los planes específicos de centros y titulaciones, así como en una información clara y accesible sobre actividades y servicios, y apoyos ante situaciones especiales. Además, es necesario reforzar la participación y la representación estudiantil, reconociéndola y asegurando resultados concretos, visibles y evaluables, que fortalezcan el sentido de pertenencia a la institución. Asimismo, debe garantizarse la supervisión del cumplimiento normativo y la difusión accesible y actualizada de la normativa aplicable. El éxito académico depende, además, de factores personales y contextuales que evolucionan con el tiempo.

Estableceremos un sistema de evaluación continua de las actuaciones incluidas en esta área, mediante la definición de indicadores específicos, la recogida periódica de datos cuantitativos y cualitativos, la elaboración de informes de seguimiento y la propuesta de medidas de mejora, garantizando así la eficacia, la transparencia y la actualización permanente de las acciones desarrolladas.

Por todo ello, nuestro modelo concibe una universidad en la que la voz del estudiantado contribuye de manera efectiva al gobierno de la institución y a la definición de sus prioridades, situándolo como un agente plenamente activo en la vida académica e institucional.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN

### **A. Acompañamiento y orientación al estudiantado en todas las etapas de su vida universitaria y ayuda a su éxito académico**

A.1. Revisar el Plan de Orientación de la UMU para hacerlo más efectivo en las tareas de orientación y apoyo al estudiantado, incorporando información accesible sobre la Defensoría Universitaria como recurso institucional de garantía y orientación, incluyendo un módulo específico de oportunidades en la Universidad Europea para el Bienestar (EUni-Well) y en el Campus de Excelencia Internacional Campus Mare Nostrum 37/38 (CMN), de la Universidad de Murcia y la Universidad Politécnica de Cartagena, en colaboración con los centros, la Escuela Internacional de Doctorado de la Universidad de Murcia (EIDUM), el Consejo de Estudiantes de la Universidad de Murcia (CEUM) y las delegaciones de estudiantes de los centros, e incorporando actividades específicas dirigidas a estudiantes en situación de vulnerabilidad.

A.2. Fortalecer las Jornadas de Acogida para el estudiantado de nuevo ingreso en los grados, en coordinación con los centros, el CEUM y las delegaciones de estudiantes, junto con los servicios implicados en cada contexto, mediante un modelo común adaptable a cada titulación, extendiéndolas a lo largo del primer curso académico e incorporando sesiones informativas específicas en cursos posteriores.

A.3. Implementar Jornadas de Acogida al estudiantado de los másteres universitarios y de los programas de doctorado, incorporando información específica sobre los recursos académicos, administrativos y de investigación disponibles, así como actividades orientadas a favorecer la integración en la comunidad universitaria y el conocimiento de las oportunidades de formación, movilidad e internacionalización.

A.4. Mejorar la comunicación entre la dirección de los centros, el profesorado y las delegaciones de estudiantes con el estudiantado de los primeros cursos para facilitar su integración, con especial atención al estudiantado con necesidades específicas de apoyo educativo (NEAE) y con discapacidad.

A.5. Impulsar un sistema de comunicación periódica con las delegaciones de centro y el CEUM que permita recoger de forma continua las aportaciones y necesidades que vayan surgiendo.

## Orientación y mentoría para acompañar desde el primer día

A.6. Implantar un Programa de Mentoría con dos ejes (estudiantado y profesorado): el estudiantado de los últimos cursos recibirá una formación específica, con reconocimiento académico, para tareas de apoyo y orientación, incluyendo una dedicación específica para atender al alumnado NEAE; y la mentoría del profesorado, que reforzará el actual Plan de Acción Tutorial. Ambos programas de mentoría estarán coordinados, reforzando la implicación y la formación del profesorado novel y favoreciendo una atención más próxima y efectiva al estudiantado.

A.7. Desarrollar protocolos de detección temprana del riesgo de abandono que permitan identificar de manera ágil y fiable las situaciones de vulnerabilidad, articulando una respuesta coordinada entre los distintos servicios implicados y garantizando, en todo momento, la confidencialidad y la protección de los datos de las personas afectadas.

### B. Fortalecimiento de las becas y las ayudas como sistema integral de apoyo al estudiantado

B.1. Reivindicar mejores condiciones de las becas del Ministerio, a través de la actualización y el aumento de la cuantía, la agilización de plazos y pagos, y la revisión de criterios de adjudicación, flexibilizándolos e incluyendo excepciones para situaciones personales complejas o sobrevenidas y, entre otras medidas, eliminando los intereses de demora.

B.2. Fortalecer el sistema de becas propias de la UMU, como son las becas propias de iniciación a la investigación en grado y en máster, becas para másteres universitarios y programas de doctorado, las específicas STEM (*Science, Technology, Engineering, Mathematics*), impulsando becas de formación para representantes estudiantiles y las becas de mentoría entre estudiantes.

B.3. Impulsar el sistema de ayudas de la UMU gestionadas por la Oficina de Atención Social, en casos de vulnerabilidad, riesgo de exclusión social o causas sobrevenidas.

B.4. Implantar un programa de ayudas destinado a la adquisición de los materiales necesarios (particularmente en las prácticas obligatorias), así como al transporte de mate-



riales voluminosos, ya sean artísticos o técnicos, durante los periodos de evaluación, en aquellos estudios que cuenten con requerimientos específicos.

B.5. Impulsar, en colaboración con las corporaciones locales, un complemento económico a los programas de movilidad del estudiantado nacional e internacional.

B.6. Crear y gestionar una bolsa de ayudas económicas que cubra gastos derivados de desplazamiento, alojamiento y manutención para estudiantes que necesiten trasladarse, temporalmente, a otra ciudad con el fin de realizar prácticas académicas externas, priorizando las curriculares, garantizando así la igualdad de oportunidades en el acceso a experiencias profesionales de calidad.

B.7. Impulsar una propuesta de reducción del coste de los cursos preparatorios para la certificación de idiomas.

B.8. Promover convenios de mecenazgo para becas, ayudas y premios a la excelencia académica.

B.9. Incrementar progresivamente el porcentaje de devolución de las tasas de matrícula hasta llegar al 80%, en el caso de que el estudiantado supere una asignatura del segundo cuatrimestre en la primera convocatoria.



### C. Mejora de los recursos para la vida universitaria

C.1. Crear un Portal Digital Unificado que centralice, de forma clara, accesible y permanentemente actualizada, toda la información sobre los recursos de orientación, apoyo académico e información institucional, incluida la relativa a la Defensoría Universitaria, facilitando la autonomía del estudiantado y garantizando el acceso en igualdad de condiciones para todas las personas, incluidas aquellas con necesidades específicas de apoyo educativo. Este portal actuará como punto de acceso único, facilitando la consulta y gestión de trámites, reduciendo la dispersión informativa y mejorando la experiencia digital del estudiantado, con herramientas de búsqueda avanzada, personalización del contenido según perfil y notificaciones automáticas de plazos y novedades relevantes.

C.2. Mejorar y modernizar los procedimientos administrativos dirigidos al estudiantado mediante la digitalización integral de trámites, la simplificación documental, la automatización de procesos recurrentes y la implantación de sistemas accesibles desde dispositi-

**Portal Digital Unificado y Casa de Estudiantes: una vida universitaria más accesible, cercana y participativa**

vos móviles para ofrecer una experiencia más intuitiva, eficiente y centrada en las necesidades del estudiantado.

C.3. Actualizar la infraestructura informática de las ADLAS, aulas, laboratorios, espacios de investigación y demás áreas destinadas al estudiantado, así como la infraestructura eléctrica. Asimismo, continuar con la renovación de la gestión IP de la red y mejorar la cobertura y capacidad de la red wifi, garantizando un acceso a eduroam más estable y eficiente, y facilitando, cuando esté justificado académicamente, el acceso institucional a software y licencias de uso docente intensivo.

C.4. Analizar, en coordinación con los representantes del estudiantado, la elaboración de protocolos orientados a garantizar la desconexión digital en determinados periodos del curso académico.

C.5. Impulsar nuevos proyectos que amplíen la oferta de alojamiento universitario mediante la construcción o ampliación de residencias propias, la colaboración con entidades externas y corporaciones locales, la creación de programas de alquiler universitario asequible, la rehabilitación de inmuebles públicos o patrimoniales y el desarrollo de soluciones innovadoras como el coliving, para responder al encarecimiento del alquiler y al elevado número de estudiantes de otras regiones o países.

C.6. Revisar la oferta de salas de estudio y servicios asociados, analizando la necesidad de ampliar el número de plazas y mejorar los estándares de confort y conectividad, y alcanzar, especialmente en periodos de exámenes, un horario 24/7.

C.7. Fomentar acuerdos con los comedores o cantinas universitarias para ofrecer bonos de 10-20-30 comidas a un precio especial destinado a estudiantes.

C.8. Procurar que las salas de las delegaciones de estudiantes sean espacios con el tamaño óptimo, el equipamiento tecnológico adecuado, sin problemas de accesibilidad, ubicados en espacios visibles y con mobiliario acorde a estándares de confortabilidad.

C.9. Reforzar la atención y el acompañamiento que el CAU de ÁTICA presta al estudiantado, poniendo especial atención en las delegaciones de estudiantes y en el CEUM.

C.10. Promover, en colaboración con los centros, la existencia de salas donde el estudiantado pueda comer y calentar su propia comida, con acceso a microondas suficientes en función del número de estudiantes que suelen hacer uso de este servicio, así como a salas o espacios de uso múltiple adaptados a las necesidades del estudiantado.

C.11. Impulsar la creación de la Casa de Estudiantes, como un espacio universitario de referencia orientado a fortalecer la participación, el bienestar y la vida comunitaria del estudiantado, y configurado como un espacio vivo, flexible y dinámico, que potencie el

sentido de pertenencia a la institución y contribuya a una experiencia universitaria más rica, participativa y orientada al desarrollo integral del estudiantado.

C.12. Promover la autogestión de la Casa de Estudiantes por parte del estudiantado, mediante estructuras democráticas de organización y coordinación que permitan asumir la planificación de actividades, la gestión cotidiana y la toma de decisiones sobre el uso de los espacios. Este modelo fomentará la responsabilidad, la participación y la construcción de una comunidad estudiantil más cohesionada.

C.13. Proponer un Programa de Voluntariado que incluya, entre otras, acciones para apoyar al estudiantado con enfermedades de larga duración o durante la hospitalización, facilitando el seguimiento de sus estudios.

C.14. Impulsar acciones de voluntariado con entidades sociales, visibilizando y reconociendo públicamente la participación del estudiantado.

C.15. Formar al estudiantado voluntario para el acompañamiento y la detección temprana de situaciones de vulnerabilidad o violencia, en coordinación con los recursos y circuitos institucionales de apoyo del vicerrectorado de Bienestar, Salud y Deporte.

C.16. Fomentar la participación del estudiantado de titulaciones oficiales en el Aula Sénior para promover la interacción intergeneracional, enriquecer el aprendizaje y el desarrollo personal, y generar un entorno educativo inclusivo y colaborativo, con reconocimiento académico, alineado con los valores y la misión social de la universidad.

C.17. Potenciar actividades de Aprendizaje-Servicio (ApS) mediante proyectos con impacto social real, en colaboración con ayuntamientos, ONGs, asociaciones y centros educativos de la Región de Murcia.

C.18. Hacer del compromiso social, ambiental y ciudadano una seña de identidad del estudiantado de la UMU, promoviendo la participación y la difusión en redes, facultades y aularios, en colaboración con las delegaciones de estudiantes y el CEUM.

C.19. Promover entre el estudiantado iniciativas que fomenten la sensibilización y el compromiso con el comercio justo, las compras responsables y la economía social, impulsando actividades formativas, campañas de concienciación y proyectos participativos que refuercen valores de sostenibilidad, justicia social y ciudadanía global.

C.20. Fomentar una comunicación integral con el estudiantado a través de un espacio de escucha activa, UMU Escucha, y potenciar el uso del procedimiento SQRF (sugerencias, quejas, reclamaciones y felicitaciones) mediante los buzones de los centros.

C.21. Crear un servicio de mediación y acompañamiento institucional para representantes estudiantiles, delegaciones y asociaciones, que proporcione apoyo en la gestión de conflictos, asesoramiento especializado y espacios seguros de diálogo que favorezcan la convivencia y la resolución constructiva de discrepancias.

C.22. Coordinar las actuaciones de acompañamiento, voluntariado, atención a situaciones de vulnerabilidad o violencia y apoyo al bienestar del estudiantado con la Estrategia de Bienestar de la Comunidad Universitaria prevista en el Área 10, para evitar duplicidades y asegurar circuitos comunes de prevención, derivación e intervención.

C.23. Diseñar planes específicos para los Campus de Ciencias de la Salud en El Palmar, de Ciencias del Deporte en San Javier y de Ciencias Sociosanitarias en Lorca, cuya falta de servicios e instalaciones para los estudiantes es significativamente mayor que en los dos Campus tradicionales (La Merced y Espinardo).

#### **D. Potenciación de la participación y representación estudiantil y del impulso de acciones que las incentiven y las reconozcan**

D.1. Reforzar la identidad y el sentido de pertenencia del estudiantado creando la "Cápsula del tiempo digital" (memoria histórica estudiantil).

D.2. Diseñar, en colaboración con el CEUM y las delegaciones de estudiantes, un Plan de Dinamización de la Participación Estudiantil que refuerce su integración y el diálogo entre campus.

D.3. Crear una Plataforma Digital de Participación que amplíe las modalidades de participación estudiantil mediante herramientas digitales que permitan la intervención síncrona y asíncrona, votaciones electrónicas seguras, encuestas, consultas públicas y espacios multilingües, foros abiertos de debate, facilitando la participación de estudiantes con horarios laborales, responsabilidades familiares o necesidades específicas de accesibilidad.

D.4. Presentar de manera clara y atractiva las distintas oportunidades de participación del estudiantado, así como los beneficios personales, académicos y profesionales que conllevan, fomentando así su compromiso y

**UMU360, UMU Escucha, y Plan de Conciliación: la voz del estudiantado, una prioridad real**

motivación para participar, estableciendo el Programa UMU360 que presente, incentive y reconozca la participación.

D.5. Impulsar la participación en actividades formativas en competencias transversales, digitales e idiomas, inteligencia artificial y voluntariado, así como en actividades deportivas, incluido el alto rendimiento, culturales, sociales y ambientales.

D.6. Impulsar la participación del estudiantado en los órganos de gobierno universitario, asegurando su presencia en espacios de toma de decisiones y reforzando una cultura universitaria basada en la corresponsabilidad y la transparencia.

D.7. Promover la incorporación del estudiantado en comités y grupos de trabajo universitarios relacionados con sostenibilidad, bienestar, igualdad, cultura, deporte, innovación docente, internacionalización y vida universitaria, reforzando su papel en la definición de políticas y estrategias institucionales más allá de los órganos tradicionales de representación.

D.8. Desarrollar un Programa de Formación Continua para representantes estudiantiles que incluya contenidos sobre liderazgo, negociación, comunicación institucional, gobernanza universitaria, normativa, gestión asociativa y competencias digitales, garantizando una capacitación sólida, actualizada y alineada con las necesidades reales de la representación.

D.9. Establecer un modelo de financiación estable, transparente y suficiente para el CEUM y las delegaciones de estudiantes, mediante líneas de apoyo económico que permitan planificar actividades con continuidad, promover la participación y garantizar la autonomía organizativa de la representación estudiantil.

D.10. Promover la formación y el reconocimiento de la representación estudiantil, respaldando las Jornadas Formativas del CEUM y fortaleciendo su certificación a través de créditos académicos, menciones en el expediente, certificados, premios, ayudas u otros instrumentos de reconocimiento.

D.11. Coordinar las iniciativas de participación estudiantil vinculadas al bienestar, la igualdad, la diversidad, la inclusión y la convivencia con las actuaciones transversales del Área 10, reforzando el papel del estudiantado en su diseño y seguimiento y evitando duplicidades.

D.12. Desarrollar iniciativas específicas para facilitar la participación del estudiantado internacional y de movilidad en estructuras representativas y actividades de vida universitaria, mediante apoyo lingüístico, talleres interculturales, acompañamiento administrativo y campañas informativas adaptadas, favoreciendo una comunidad universitaria más diversa e inclusiva. Disponer de una Guía de Representación Estudiantil en varios idiomas ayudará de forma significativa.

D.13. Fortalecer la representación y la organización estudiantil mediante recursos y acompañamiento académico y jurídico, simplificación de trámites para su funcionamiento, mejora del soporte digital y canales estables de comunicación para informar al conjunto del estudiantado y para la toma de decisiones.

D.14. Mejorar el procedimiento para las elecciones de representantes de estudiantes en los consejos de departamento promoviendo la participación del estudiantado y la homogeneización y la digitalización de los distintos procesos.

D.15. Actualizar el catálogo de asociaciones universitarias, así como el marco normativo y el modelo de financiación de dichas asociaciones, impulsando convenios y programas de colaboración para fortalecer el tejido asociativo.

D.16. Impulsar y apoyar a las asociaciones universitarias, académicas, culturales, deportivas, solidarias, de representación estudiantil, internacionales y de ámbito social, facilitando recursos, espacios y formación que permitan fortalecer su actividad y contribuir a una vida universitaria más participativa, diversa y enriquecedora en los campus.

D.17. Implantar un gabinete estudiantil de la rectora formado por representantes del CEUM y de las delegaciones de estudiantes como espacio institucional de consulta y colaboración estable, con reuniones periódicas previamente establecidas.

## **E. Fomento de las prácticas académicas externas en todas las titulaciones oficiales y del programa de empleabilidad**

E.1. Asegurar que las prácticas académicas externas (curriculares y extracurriculares) sean una experiencia formativa de calidad, equitativa y alineada con las competencias de las titulaciones, revisando y ampliando los convenios, a nivel regional, nacional e internacional, con empresas, administraciones públicas y entidades del tercer sector, en coordinación con el Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE), los centros y el Servicio de Relaciones Internacionales (SRI), y aprovechando la alianza EUniWell para prácticas en empresas internacionales.

E.2. Promover la realización de prácticas académicas externas en todas las titulaciones, con el objetivo de acercar al estudiantado al entorno profesional real, facilitar la adquisición de competencias transversales y mejorar su empleabilidad.

E.3. Fomentar, a través del programa UMU Conecta, la incorporación del personal tutor externo en seminarios, jornadas o debates vinculados a las asignaturas de las titulaciones de origen del estudiantado.

E.4. Crear un Programa Integral Horizonte Profesional UMU para ofrecer asesoramiento personalizado (salidas profesionales, oposiciones, empleo, autoempleo y emprendimiento), apoyado en información sistemática y continua sobre la inserción laboral de personas egresadas y en el seguimiento de oportunidades de empleabilidad, atendiendo al perfil profesional del estudiantado.

E.5. Potenciar UMU Emprende y el ecosistema de empleabilidad y emprendimiento, reforzando iniciativas consolidadas (UMU Employer Fest, UMU Employer Road y UMU Employer Talks), impulsando talleres y programas que formen en emprendimiento y faciliten la vinculación de TFG/TFM como ideas de negocio viables, reforzando el Programa de Emprendimiento CMN para doctorandos, promoviendo alianzas con entidades externas y reconociendo la participación y los premios obtenidos en concursos de emprendimiento.

E.6. Impulsar y apoyar cualquier actividad de encuentro entre estudiantes, personas egresadas y entidades empleadoras, organizada por centros, cátedras, sedes permanentes o cualquier otra entidad de la comunidad universitaria, con el fin de mejorar la incorporación al mercado laboral y realizando un reconocimiento expreso a todas las personas participantes.

E.7. Garantizar que las prácticas sean una experiencia formativa de alto nivel para el estudiantado, mediante el reconocimiento y la formación de las personas que tutorizan, la coordinación efectiva con las entidades colaboradoras y el seguimiento coherente de las mismas.





E.8. Promover que la participación del estudiantado en las prácticas académicas externas se realice en condiciones de equidad, especialmente para quienes se encuentren en situaciones socioeconómicas desfavorables.

E.9. Fomentar la internacionalización de la empleabilidad mediante la organización de actividades, ferias de empleo y programas de orientación profesional con enfoque internacional, el establecimiento de contactos con empresas y organizaciones extranjeras, y el impulso de oportunidades laborales y de prácticas en el marco de EUniWell, la Unión Europea y otras redes internacionales.

#### **F. Conexión de la UMU con la sociedad a través del estudiantado: Programa UMU Secundaria y Programa Alumni**

F.1. Impulsar el proyecto UMU Secundaria como marco de colaboración entre la Educación Secundaria Obligatoria (ESO), Bachillerato y Ciclos Formativos con la UMU, coor-

dinando actividades de información y orientación (jornadas de puertas abiertas, orientación sobre la oferta de grados, salidas profesionales y acceso a la universidad), en colaboración con nuestros centros, e incluyendo actividades dirigidas a orientadores, tutores y responsables de los centros de secundaria para visualizar la empleabilidad de nuestras titulaciones.

F.2. Fortalecer la relación UMU-FP como vía estratégica de captación y conexión con el entorno educativo, mediante actividades específicas de orientación sobre el acceso a la universidad, reconocimiento de créditos, salidas profesionales y transición académica.

F.3. Promover proyectos de colaboración entre estudiantes de la UMU y centros de secundaria y FP mediante iniciativas de Aprendizaje-Servicio, retos educativos, actividades científicas, tecnológicas, humanísticas o artísticas, y participación en ferias, campus temáticos y jornadas especializadas, fortaleciendo la conexión activa entre la universidad y la sociedad a través del estudiantado.

F.4. Potenciar las Olimpiadas del Conocimiento, incluida la incorporación de nuevas disciplinas, y celebrando un acto anual de reconocimiento a todo el estudiantado ganador.

F.5. Promover charlas vocacionales y experiencias prácticas simuladas en institutos realizadas por estudiantes de grado, máster universitario o doctorado, como embajadores del conocimiento.

F.6. Reforzar la colaboración en el programa de mentorías para estudiantes de secundaria con altas capacidades, en coordinación con la Dirección General competente en Atención a la Diversidad de la CARM.

F.7. Reforzar el Programa Alumni mediante un protocolo único para todos los centros y el impulso de otras figuras Alumni, como Activo, promoviendo una red de colaboración y contactos profesionales que genere actividades para conseguir una cooperación activa en las titulaciones oficiales, como pueden ser clubes de debate. Incorporará el impulso de programas de mentoría liderados por estudiantes de doctorado, con el fin de visibilizar también la vía de investigación como una opción académica y profesional.

F.8. Reconocer la labor y las trayectorias profesionales de Alumni con la realización de un acto anual de todos los centros.

## **G. Actualización de las normativas que rigen al estudiantado**

G.1. Actualizar, revisar y difundir la normativa que afecta al estudiantado (derechos y obligaciones), creando una Comisión Específica, con la representación estudiantil,

para el estudio y propuesta de mejora de los reglamentos y normas aplicables, incluida la normativa relativa a la interrupción académica (o paro académico), las normas de evaluación (parciales, exámenes de incidencias, prácticas), incluyendo sistemas de evaluación alternativos, la evaluación compensatoria y las situaciones excepcionales, así como medidas de prevención anti-fraude académico y la normativa de representación estudiantil.

G.2. Aprobar un Plan de Conciliación que permita flexibilizar la continuidad de los estudios para compatibilizar obligaciones académicas con situaciones laborales, personales o familiares, alto rendimiento deportivo o ejercicio de representación, de causa sobrevenida garantizando el derecho a la dispensa académica, mediante un protocolo de análisis de casos y estrategias específicas que facilite una progresión gradual acorde a las circunstancias del estudiantado.

G.3. Actualizar y reforzar la normativa de integridad académica mediante la definición clara de las conductas fraudulentas —incluyendo plagio, suplantación de identidad, uso inapropiado de herramientas de inteligencia artificial y contratación de trabajos académicos— así como el establecimiento de protocolos preventivos, sistemas de detección y procedimientos sancionadores ajustados, garantizando la transparencia y la equidad en su aplicación.

G.4. Mejorar la accesibilidad, claridad y comprensión de la normativa aplicable al estudiantado mediante la elaboración de guías en lenguaje claro, materiales en lectura fácil, versiones en varios idiomas, infografías y recursos audiovisuales, asegurando además la accesibilidad digital y su difusión sistemática en todos los campus y titulaciones.

G.5. Revisar y actualizar los procedimientos de reclamación, mediación y garantía de derechos del estudiantado, estableciendo plazos homogéneos, mecanismos de transparencia, orientación jurídica y modelos de resolución comprensibles, con el fin de garantizar una protección efectiva de los derechos del estudiantado y una gestión ágil de situaciones conflictivas o disciplinarias.

## **H. Valoración de resultados y del éxito del estudiantado, a través de la mejora continua de las titulaciones**

H.1. Analizar el rendimiento académico del estudiantado (tasas de éxito, abandono y rendimiento por asignatura, tipo de asignatura, curso y titulación), considerando las características de colectivos específicos —nuevo ingreso, estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo, estudiantado internacional, estudiantes a tiempo parcial, primera generación universitaria y estudiantes con responsabilidades laborales o familiares— con el fin de identificar brechas, detectar situaciones de desigualdad y

riesgo académico y aplicar medidas ajustadas que garanticen la equidad y la mejora del éxito académico.

H.2. Fomentar la importancia de la participación del estudiantado en la mejora continua de las titulaciones, haciendo uso de las encuestas de satisfacción del alumnado con la actividad docente del profesorado y revisando periódicamente su diseño, alcance y utilidad.

H.3. Impulsar la implicación del profesorado y de los departamentos en la mejora continua de las titulaciones, asegurando que la mejora del aprendizaje del estudiantado sea un objetivo compartido y garantizando la revisión periódica y la actualización curricular de las titulaciones, con el fin de asegurar que los planes de estudio respondan a las necesidades sociales, científicas y profesionales actuales y emergentes.

H.4. Asegurar la coordinación horizontal y transversal de la docencia en asignaturas, departamentos y titulaciones, favoreciendo el rendimiento académico y un seguimiento adecuado de los resultados de aprendizaje.

H.5. Fortalecer el seguimiento de egresados y el análisis de la inserción laboral, evaluando la adecuación de las competencias adquiridas, la satisfacción con la formación recibida, el impacto de las prácticas académicas externas y la empleabilidad a corto y medio plazo, incorporando estos resultados al proceso de mejora continua de las titulaciones.

## LIDERAZGO Y APOYOS

Esta área de actuación será liderada por el vicerrectorado de Estudiantes y Compromiso Social, por el carácter nuclear de las actuaciones previstas, garantizando coherencia institucional, coordinación interáreas y resultados verificables para el estudiantado. Se desarrollará en colaboración permanente con la práctica totalidad de los vicerrectorados, así como con la Secretaría General y la Gerencia.

Esta área de actuación se articula con los servicios responsables del apoyo, la orientación y el acompañamiento al estudiantado –en los ámbitos académico, personal, legal y social– para asegurar una atención integral, especialmente al estudiantado de nuevo ingreso y a quienes se encuentren en situaciones de vulnerabilidad. Asimismo, incluye la coordinación con los servicios encargados de la participación y representación estudiantil, con los responsables de la relación con los centros de secundaria y de Formación Profesional, con el tercer sector, y con las unidades responsables de la gestión normativa y de la calidad del sistema universitario.

## COMPROMISOS

- 1. Implantaremos un Programa de Mentoría para el acompañamiento al estudiantado.**
- 2. Ofreceremos mecanismos que favorezcan el éxito académico.**
- 3. Reivindicaremos mejores condiciones de las becas del Ministerio.**
- 4. Negociaremos con la CARM la bonificación de las primeras matrículas y la reducción progresiva de las segundas y sucesivas matrículas.**
- 5. Incrementaremos progresivamente el porcentaje de devolución de las tasas de matrícula cuando el estudiantado supere una asignatura del segundo cuatrimestre en la primera convocatoria.**
- 6. Reforzaremos el programa de becas propias de la UMU.**
- 7. Crearemos un Portal Digital Unificado que centralice toda la información, los servicios y los recursos dirigidos al estudiantado.**
- 8. Fomentaremos la oferta de plazas de alojamiento para el estudiantado.**
- 9. Impulsaremos un horario 24/7 en la oferta de salas de estudio y servicios asociados.**
- 10. Impulsaremos la creación y autogestión de la Casa de Estudiantes.**
- 11. Fomentaremos actividades de Aprendizaje-Servicio (ApS).**
- 12. Potenciaremos el uso del buzón SQRF.**
- 13. Estableceremos un Programa UMU360 que incentive y reconozca la participación del estudiantado.**
- 14. Promoveremos el reconocimiento de la representación estudiantil.**
- 15. Garantizaremos que las prácticas académicas externas sean una experiencia formativa de calidad.**
- 16. Impulsaremos programas de empleabilidad, emprendimiento y conexión con el entorno laboral.**

- 17. Fomentaremos UMU Conecta para la incorporación del personal tutor externo a las asignaturas de las titulaciones de origen del estudiantado.**
- 18. Impulsaremos la figura Alumni Activo.**
- 19. Aprobaremos un Plan de Conciliación para el estudiantado.**
- 20. Concienciaremos al estudiantado sobre la importancia de su voz en la mejora continua de las titulaciones oficiales.**
- 21. Mantendremos una normativa que garantice los derechos del estudiantado.**
- 22. Aseguraremos que los reglamentos respondan a la conciliación y la integridad académica.**
- 23. Evaluaremos el rendimiento y la experiencia del estudiantado para orientar mejoras académicas.**



ÁREA 3

# El personal docente e investigador



Alfonsa  
Rectora

JUNTOS  
CREAMOS  
FUTURO

## 3 EL PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR

### Impulso, estabilidad, formación y reconocimiento de la dedicación académica

El PDI debe sentirse respaldado por la universidad en un entorno que le proporcione bienestar, seguridad y favorezca el desarrollo de su carrera académica. Para ello, resulta esencial disponer de recursos adecuados, procesos administrativos ágiles y programas de formación que impulsen su crecimiento profesional y su capacidad docente e investigadora.

La universidad tiene la responsabilidad de reconocer el esfuerzo y el compromiso de su profesorado, así como de promover condiciones laborales que contribuyan a la estabilidad y al bienestar. El futuro de la institución y su avance hacia la excelencia dependen, en buena medida, de que la carrera académica sea atractiva, predecible y adecuadamente valorada. En este contexto, es especialmente importante que las personas investigadoras jóvenes puedan iniciar su trayectoria académica en condiciones estables y con perspectivas claras de promoción. Asimismo, el profesorado debe sentirse acompañado en su avance profesional, con asesoramiento adecuado y una carga administrativa razonable, apoyada por procesos digitalizados. Finalmente, la dedicación académica, en todas sus dimensiones, debe ser reconocida y puesta en valor.

Cada una de las líneas de actuación se integrará en un sistema estructurado de revisión y seguimiento, orientado a asegurar su correcta ejecución, su actualización y su coherencia con los marcos normativos y académicos vigentes.

El desafío de esta área de actuación radica, por tanto, en atraer y retener talento, impulsar, estabilizar y consolidar la carrera académica y reforzar una cultura de reconocimiento y formación continua, con la mirada puesta en un futuro que ofrezca mejores condiciones para el PDI.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN

### A. Impulso a la estabilización del PDI temporal

A.1. Diseñar y ejecutar un Plan de Estabilización del Profesorado Temporal, conforme a las disposiciones transitorias séptima, octava, novena bis y décima segunda de la LOSU, median-

te un proceso de escucha activa al profesorado asociado y sustituto. Se analizará cada caso de manera individual, en coordinación y consulta con las direcciones de los departamentos, para definir el itinerario de estabilización más adecuado.

A.2. Favorecer la promoción del profesorado asociado y sustituto con una trayectoria continuada en la UMU, al menos cinco cursos académicos de los últimos siete, facilitando opciones acordes a cada situación, como contratos predoctorales para no doctores, plazas de profesorado ayudante doctor, o promoción a plazas de profesorado permanente laboral para quienes cuenten con la acreditación correspondiente.

A.3. Trasladar al Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades la necesidad de garantizar que la promoción del profesorado vinculado a plazas María Goyri no afecte negativamente a la financiación universitaria, de manera que sea posible continuar avanzando en su estabilización.

A.4. Mantener la posibilidad de que el profesorado ayudante doctor pueda acceder a figuras de mayor rango académico una vez obtenida la acreditación a una figura de profesorado de rango superior, sin necesidad de agotar la totalidad de su contrato, siempre que concurren las condiciones requeridas, y revisando, allí donde exista saturación persistente, la recuperación o creación de grupos docentes adicionales.

A.5. Mejorar la eficiencia de los procesos de selección y asignación del profesorado sustituto mediante la optimización de las herramientas informáticas de gestión y la configuración necesaria del personal administrativo que se requiere. Se incorporarán criterios que faciliten una mayor adecuación entre los perfiles y capacidades específicas del profesorado y las asignaturas objeto de sustitución. Se evitará, en particular, el recurso estructural al profesorado sustituto para cubrir necesidades permanentes de coordinación, y se revisará el reconocimiento del trabajo real de coordinación.

A.6. Reducir progresivamente la dependencia de la figura de profesorado asociado, salvo en las áreas en las que se requiera la experiencia profesional externa de estos perfiles, garantizando que cumpla efectivamente esa función y con una dedicación docente proporcionada y ajustada a su reconocimiento profesional, y potenciar la figura del Profesorado Ayudante Doctor como vía preferente de acceso a la carrera académica, incluyendo, cuando proceda, la revisión de los baremos de acceso y evaluación del Profesorado Ayudante Doctor para adecuarlos mejor a las necesidades de las áreas y a la calidad docente e investigadora exigible.

**Estabilidad para el profesorado, más futuro para la UMU**



A.7. Ofrecer acompañamiento y orientación al profesorado en situación temporal, facilitando recursos formativos que apoyen su desarrollo docente, investigador y académico para avanzar de forma sólida y progresiva en su trayectoria universitaria.

## **B. Rejuvenecimiento de la plantilla de acuerdo con una planificación estratégica del profesorado**

B.1. Elaborar un Plan de Relevo Generacional para la oferta de plazas de profesorado, incrementando progresivamente dicha oferta sobre la base de basado en un estudio de la estructura y la edad de la plantilla de PDI. Se desarrollará un mapa de necesidades por centros, áreas y titulaciones que permita identificar las necesidades de renovación y de relevo generacional, para seguir avanzando hacia la excelencia, y atender de manera eficaz la demanda de PDI. La convocatoria de plazas se coordinará con la estrategia de estudios e investigación de la universidad y tendrá en cuenta, entre otros aspectos, la proyección internacional de nuestros títulos, para asegurar una planificación sostenible a medio y largo plazo, en coordinación y consulta con departamentos y centros. Asimismo, se instará al Gobierno regional a que se dé cumplimiento al Acuerdo Marco para la mejora del empleo público (BOE-A-2026-2883) con el fin de contar con los recursos económicos necesarios.

B.2. Identificar las áreas en las que no se estén produciendo defensas de tesis doctorales al ritmo necesario para afrontar el relevo generacional y diseñar, junto con los departamentos, un plan de refuerzo, acompañamiento y búsqueda de soluciones.

B.3. Negociar con la representación legal de las personas trabajadoras (RLPT) el procedimiento interno de adscripción de los puestos del profesorado funcionario y laboral a los ámbitos de conocimiento, así como la adscripción de especialidades, en el marco de la autonomía universitaria, y conforme a real decreto actualmente en tramitación, asegurando una definición más precisa de perfiles y especialidades en las convocatorias.

B.4. Promover convenios docentes de intercambio con universidades extranjeras, entre ellas, las relacionadas con EUniWell, así como la participación en redes internacionales, valorando adecuadamente este esfuerzo del profesorado, en los procesos de evaluación y en los modelos de dedicación y asignación docente.

B.5. Incrementar la dotación presupuestaria destinada a la convocatoria de licencias por permiso sabático y flexibilizar las condiciones de participación, de manera que su concesión contribuya al fortalecimiento de las redes internacionales en las que la UMU participa: EUniWell, redes doctorales y universidades con titulaciones conjuntas.

### **C. Apoyo, orientación y formación durante la carrera académica**

C.1. Crear una Unidad de Apoyo al Profesorado que realice un acompañamiento y asesoramiento integral al PDI desde la etapa de su incorporación, durante su estabilización y consolidación, con funciones definidas y circuitos de atención claros.

C.2. Proporcionar asesoramiento en los procesos de acreditación y evaluación (incluidos, cuando proceda, los sexenios de investigación y de transferencia), promoviendo una cultura de mejora académica continua y de promoción profesional, potenciando el papel de la Biblioteca en dicho asesoramiento.

C.3. Apoyar al profesorado que participe en docencia bilingüe mediante formación, capacitación lingüística y reconocimiento. Se coordinarán la oferta de cursos de idiomas y las pruebas de cualificación para el profesorado, priorizando la acreditación necesaria para la docencia en inglés y para la participación en redes internacionales, como EUniWell y CMN.

C.4. Diseñar un Plan de Acogida con acciones de acompañamiento y mentoría para el profesorado de nueva incorporación, con reconocimiento a la dedicación del profesorado involucrado como mentor. Esta acogida incluirá, en coordinación con la Escuela de Formación Continua, el Plan de Formación obligatorio para el profesorado ayudante doctor durante su primer año de docencia.

C.5. Elaborar manuales de acogida para el PDI de reciente incorporación que faciliten su integración académica, administrativa y social, aceleren su productividad en docencia e investigación, homogeneicen información clave y garanticen el cumplimiento normativo.

C.6. Asesorar y apoyar al profesorado ayudante doctor para que supere con éxito la evaluación intermedia, obligatoria transcurridos los tres primeros años de contrato, en coordinación con el Vicerrectorado de Calidad y Mejora Continua, estableciendo circuitos claros de apoyo y seguimiento.

C.7. Elaborar, en coordinación con la Escuela de Formación Continua, el Plan de Formación Corporativa para el PDI, garantizando que el profesorado tenga acceso a actuaciones en materia de formación del profesorado, de innovación y de evaluación docente, incorporando formaciones en prevención, sensibilización y detección de violencias sexuales, así como en

atención a la diversidad y que el profesorado pueda disponer de la capacitación necesaria en competencias esenciales (digitales, uso responsable de la IA generativa en docencia e investigación, entornos híbridos y virtuales, inglés, liderazgo, protec-

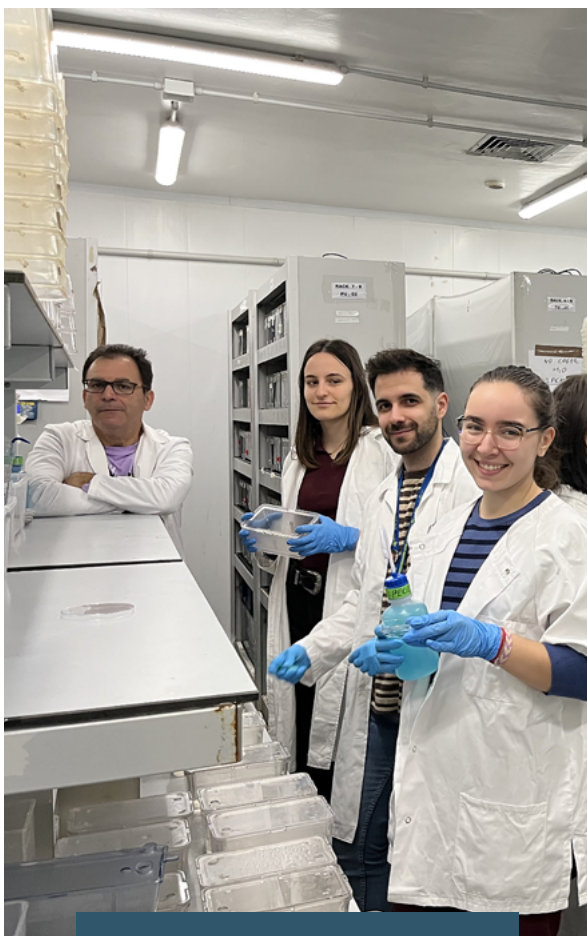
**Acogida, apoyo y seguimiento para construir una carrera académica**

ción de datos, innovación metodológica, evaluación orientada al aprendizaje, competencias para la internacionalización académica y tutorización de movilidad), con una actualización continua, también en formato asíncrono, alineada con los retos tecnológicos y sociales actuales.

C.8. Proporcionar formación sobre la carrera investigadora y de transferencia del conocimiento, incluyendo actividades concretas sobre ética e integridad científica, difusión y publicación de los resultados de investigación, ciencia abierta, propiedad intelectual y las capacitaciones obligatorias vinculadas a determinadas actividades de investigación.

C.9. Proporcionar formación sobre prevención de riesgos laborales y salud mental, así como capacitación para la prevención, sensibilización y detección en materia de violencias sexuales (LO 10/2022).

C.10. Atender y apoyar al PDI con discapacidad, aplicando las directrices recientemente publicadas por CRUE, garantizando accesibilidad, ajustes razonables y condiciones de desempeño en igualdad.



## D. Atracción y retención del talento

D.1. Optimizar los procesos de selección y el diseño de los baremos de contratación, alineándolos con los principios de contratación abierta, transparente y basada en méritos (Open Transparent and Merit-based Recruitment of Researchers; OTM-R) del sello HR Excellence in Research (HRS4R). Se incorporarán salvaguardas de integridad y prevención de prácticas irregulares, para garantizar transparencia, objetividad e igualdad de oportunidades, en coherencia con el mandato de rendición de cuentas, transparencia e integridad de la LOSU (art. 39) y de los Estatutos de la Universidad de Murcia (art. 77), favoreciendo la atracción de talento joven y el desarrollo de la carrera investigadora.

D.2. Maximizar la difusión y publicidad de las nuevas plazas de PDI, condición esencial para atraer talento y, en algunas áreas, recuperar especialistas altamente cualificados. Se utilizará la condición de Local Contact Point de la

Red EURAXESS para publicitar capacidades y atraer candidatos excelentes a las plazas de profesorado ayudante doctor.

D.3. Organizar anualmente las Jornadas de Atracción y Retención de Talento, como mercados de trabajo académicos, para conectar a investigadores noveles con departamentos y centros, aprovechando para ello las alianzas EUniWell y G9 Universidades.

D.4. Regular e incentivar la contratación de profesorado visitante, en cualquier ámbito del conocimiento, para tareas docentes, investigadoras, de transferencia e intercambio de conocimiento e innovación. Esta figura resulta especialmente adecuada para incorporar, durante periodos acotados, perfiles externos que refuercen el PDI de áreas o titulaciones que así lo requieran, estudiando, cuando proceda, su posible encaje en itinerarios de estabilización posterior.

D.5. Fomentar la contratación de profesorado distinguido (personal investigador en activo que desarrolle su carrera en el extranjero y cuya excelencia sea reconocida internacionalmente) para desarrollar tareas docentes, de investigación o transferencia del conocimiento.

D.6. Renovar el Programa de Intensificación de la Actividad Investigadora mediante la incorporación de profesorado sustituto o visitante que asuma docencia en lugar del PDI implicado en proyectos y contratos de transferencia del conocimiento relevantes.

D.7. Estudiar la posibilidad de mantener la retribución del profesorado con licencias por estudio o investigación al 100 % más allá del tercer mes, y hasta cubrir al menos un cuatrimestre completo.

D.8. Poner en valor la trayectoria y la aportación del Profesorado Emérito, reforzando su integración y visibilidad como expresión del reconocimiento institucional a su contribución a la docencia, la investigación, la innovación y la transferencia del conocimiento, e incorporándolo adecuadamente a los canales institucionales, incluido el directorio de profesorado.

D.9. Proponer al Claustro una modificación de los Estatutos de la Universidad de Murcia que permita seguir contando con el Profesorado Colaborador Honorario y refuerce su integración y visibilidad en la Universidad.

D.10. Reforzar la cooperación con el ámbito profesional a través del programa UMU Conecta, en colaboración con los centros, facilitando que profesionales y emprendedores impartan conferencias y acerquen la realidad de su experiencia profesional al estudiantado.

**UMU Conecta: la universidad que une conocimiento y sociedad**

### **E. Valoración de la actividad académica en todas sus dimensiones, actualizando los modelos de asignación, dedicación y evaluación docente**

E.1. Desarrollar, mediante un procedimiento participativo, una Normativa de Dedicación Docente actualizada que refleje adecuadamente todas las actividades académicas desarrolladas en cada curso académico, por el profesorado: docencia, investigación, innovación, internacionalización, tutorización, transferencia, gestión y servicios asistenciales, e incluya el reconocimiento real y efectivo de la actividad investigadora y de todo el trabajo realmente desarrollado por el profesorado, así como el reconocimiento de la dedicación docente en grupos numerosos o con alto perfil práctico, respetando el desarrollo profesional y la igualdad de oportunidades y de resultados.

E.2. Conciliar la actividad universitaria y la promoción académica con la igualdad de oportunidades, reconociendo situaciones especiales (conciliación familiar, cuidado de personas

dependientes, discapacidad, enfermedad, bajas prolongadas o edad superior a 60 años), y garantizando el desempeño de funciones de representación legal de las personas trabajadoras, mediante criterios claros y no discriminatorios en asignación docente y dedicación. Todo ello se coordinará con las actuaciones transversales del Área 10 en materia de bienestar, conciliación, igualdad, inclusión y apoyo en situaciones de especial vulnerabilidad.

E.3. Automatizar la valoración de la dedicación académica del profesorado utilizando prioritariamente datos institucionales existentes, sin incrementar la carga burocrática. Se desarrollarán las herramientas informáticas necesarias para la integración automatizada de los datos no disponibles, evitando cualquier trabajo adicional para el PDI o el PTGAS.

E.4. Negociar con la CARM, junto con la UPCT, un aumento de la cuantía del complemento autonómico, y que el profesorado a tiempo parcial pueda también percibirlo.

E.5. Negociar para el PDI a tiempo parcial mejoras salariales y que este pueda solicitar sexenios de investigación y tenga derecho a su retribución.

E.6. Reconocer y retribuir un complemento adicional específico al profesorado asociado o sustituto que sea doctor o tenga una acreditación a una figura de profesorado reconocida en la LOSU.

E.7. Reivindicar, a través de CRUE, la convocatoria del sexenio de transferencia, para dignificar esta labor esencial en el avance económico y social de nuestro entorno. Además, plantear que este sexenio sea independiente y compatible con el sexenio de investigación.

E.8. Compensar al profesorado que asuma docencia sobrevenida de forma inmediata mediante remuneración económica de las horas, evitando trasladar el desajuste al curso académico siguiente, reduciendo medidas correctoras y favoreciendo una planificación de contratación más eficiente y predecible.

E.9. Activar un procedimiento de anticipo de fondos para el profesorado que promocio- ne de laboral a funcionario, a la espera de la resolución favorable de la convalidación de sus complementos retributivos a la categoría superior. Asimismo, agilizar el pago de méritos reconocidos.

E.10. Negociar e implantar un sistema de reconocimiento automático del quinquenio en cuanto se cumplan los cinco años de docencia, sin esperar a anualidades completas. Asimismo, se negociará la eliminación del límite máximo de seis quinquenios, de modo que pueda reconocerse toda la trayectoria docente a lo largo de carreras profesionales cada vez más largas.

E.11. Continuar el proceso de mejora y simplificación del modelo DOCENTIA-UMU tras la evaluación y el análisis de los resultados de las dos últimas experiencias piloto y las nuevas

disposiciones nacionales, para que la certificación del modelo sea reconocida en el proceso de acreditación del profesorado.

E.12. Promover acciones específicas destinadas a visibilizar, valorar y reconocer la contribución del profesorado que, además de sus responsabilidades docentes e investigadoras, desempeña labores asistenciales en los servicios asistenciales de nuestra universidad.

### **F. Profesorado vinculado a plazas del Servicio Murciano de Salud (SMS) y profesorado asociado en Ciencias de la Salud**

F.1. Establecer un nuevo concierto UMU–SMS para ordenar la carrera académica del profesorado asociado en Ciencias de la Salud, que facilite su estabilización y promoción, incrementando el número de plazas a tiempo completo vinculadas a plazas asistenciales (más allá de la reposición de plazas por jubilación), y garantice un reconocimiento adecuado de la dedicación docente-asistencial, con criterios transparentes y planificación plurianual.

F.2. Impulsar un programa integral de desarrollo del profesorado vinculado y del profesorado asociado en Ciencias de la Salud, combinando relevo generacional y atracción de talento mediante plazas de profesorado ayudante doctor vinculado, incorporación progresiva de residentes y jóvenes investigadores, regulación y reconocimiento de la figura del Tutor Clínico, y apoyo a la acreditación mediante asesoramiento y reducción de carga administrativa.

## **LIDERAZGO Y APOYOS**

El área de actuación será liderada por el Vicerrectorado de Profesorado y Ordenación Académica y, por coherencia con las actuaciones previstas, requerirá una coordinación estrecha con el resto de los vicerrectorados, especialmente con los competentes en materia de estudios, formación continua, economía e investigación y transferencia del conocimiento, así como con la Secretaría General y la Gerencia.

Esta área de actuación se articula con los servicios responsables de asegurar una planificación y ejecución coherentes de la oferta de empleo público, actualizar la normativa de dedicación docente, de retención y captación e incorporación de profesorado, garantizar el relevo generacional y el despliegue de programas de apoyo, mentoría, evaluación y conexión con el entorno empresarial, garantizando así su eficacia y alineamiento con los objetivos institucionales.

## COMPROMISOS

- 1. Estableceremos un Plan para la Estabilización del Profesorado Temporal.**
- 2. Permitiremos que el Profesorado Ayudante Doctor promocióne en cuanto obtenga la acreditación**
- 3. Impulsaremos el relevo generacional del PDI, priorizando a los departamentos con mayor concentración de profesorado sénior.**
- 4. Pondremos en marcha la Unidad de Apoyo al Profesorado.**
- 5. Incentivaremos la contratación de Profesorado Visitante en áreas que lo requieran.**
- 6. Promoveremos la contratación de Profesorado Distinguido en áreas estratégicas.**
- 7. Renovaremos el Programa de Intensificación de la Actividad Investigadora.**
- 8. Desarrollaremos un Estatuto del Profesorado Emérito.**
- 9. Mantendremos y actualizaremos la figura de Profesorado Colaborador Honorario.**
- 10. Desarrollaremos una normativa de dedicación docente.**
- 11. Impulsaremos UMU Conecta para reforzar la conexión con el ámbito profesional.**
- 12. Desarrollaremos un plan especial para el rejuvenecimiento de las áreas clínicas de Ciencias de la Salud.**
- 13. Apoyaremos al profesorado asociado clínico y al profesorado vinculado con medidas de atracción de talento joven, reconocimiento y asignación docente adecuada.**
- 14. Reconoceremos la labor asistencial del PDI en los Servicios Asistenciales.**
- 15. Pondremos en valor toda la actividad que realiza el profesorado.**

ÁREA 4

# El personal técnico, de gestión y de administración y servicios



Alfonsa  
Rectora | JUNTOS  
CREAMOS  
FUTURO

## 4 EL PERSONAL TÉCNICO, DE GESTIÓN Y DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS Desarrollo profesional, estabilidad, formación y reconocimiento

El PTGAS desempeña un papel esencial en el funcionamiento eficiente de la universidad, ya que su labor impulsa y sostiene los procesos administrativos, económicos, técnicos, de apoyo y de gestión imprescindibles para la docencia, la innovación, la investigación y la transferencia del conocimiento, así como para el resto de las actividades que realiza la comunidad universitaria.

El principal reto de esta área de actuación consiste en actualizar, profesionalizar e impulsar al PTGAS, situándolo en el centro de los procesos de transformación que afrontará la universidad en los próximos años. Para ello, es imprescindible repensar el modelo de liderazgo y de gestión, orientándolo hacia formas de organización más participativas, colaborativas, flexibles y basadas en la mejora continua.

La universidad se enfrenta a un escenario caracterizado por una elevada tasa de envejecimiento del PTGAS, un escaso relevo generacional y una adaptación intensiva a un entorno legislativo, tecnológico y organizativo en constante cambio. El reto final es un PTGAS protagonista, no solo ejecutor, de las transformaciones clave de la institución: digitalización, actualización normativa, nuevos modelos de enseñanza, sostenibilidad, gobernanza universitaria moderna y excelencia en la prestación de servicios.

La universidad deberá, por tanto, avanzar hacia un modelo de gestión del PTGAS que combine visión estratégica, profesionalización, innovación organizativa y cohesión interna, garantizando su capacidad para responder eficazmente a los desafíos del futuro universitario, mejorando sus condiciones laborales. Todo ello contribuirá a generar un entorno de trabajo amigable y saludable, en el que las personas puedan alcanzar su máximo potencial, crecer profesionalmente y fortalecer su motivación y sentido de pertenencia.

Cada una de las líneas de actuación se integrará en un sistema estructurado de revisión y seguimiento, orientado a asegurar su correcta ejecución, su actualización y su coherencia con los marcos normativos y académicos vigentes.

El desafío de esta área de actuación radica, por tanto, en contar con una plantilla de PTGAS suficiente, profesionalizada, formada, motivada y comprometida con su trabajo, en unas condiciones de bienestar y proyección profesional adecuadas.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN

### Planificación de la plantilla con visión estratégica

A.1. Diseñar, en colaboración con los representantes del PTGAS, un Plan de Recursos Humanos plurianual, que permita planificar de manera estratégica y sostenible la evolución de la plantilla en los próximos años, con la finalidad de anticipar y ordenar las necesidades de contratación, promoción y jubilación del personal a corto y medio plazo, garantizando la adecuada prestación de servicios y la continuidad del conocimiento institucional.

A.2. Revisar, en el marco de dicho plan, las unidades, los organigramas, y los puestos de todos los servicios, adaptándolos a las necesidades de nuestra universidad, previendo los escenarios de crecimiento y reorganización interna, evitando duplicidades estructurales entre las distintas unidades administrativas de servicios centrales, centros y departamentos, y alineándolos con los objetivos estratégicos de nuestra universidad.

A.3. Establecer un marco claro y actualizado de competencias, funciones y responsabilidades para cada unidad administrativa y para cada puesto de trabajo del PTGAS, con el fin de mejorar la eficiencia organizativa, la transparencia interna y la calidad de los servicios prestados, asegurando que cada persona conozca de manera precisa sus tareas, su nivel de responsabilidad, su contribución al funcionamiento global de la universidad y su relación operativa con otras áreas.

**Plan plurianual de RRHH y RPT actualizada:  
una base sólida para el futuro del PTGAS**

A.4. Actualizar la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) de acuerdo con dicho plan, impulsando la creación de nuevos perfiles profesionales (gestión de proyectos, datos, calidad, tecnología, entre otros), estableciendo un cronograma de actuación y priorizando necesidades, previa negociación con los representantes del PTGAS.

A.5. Elaborar y aprobar un nuevo Reglamento del PTGAS que recoja y actualice toda la normativa vigente relativa a la gestión del personal (concursos de traslados, baremos, jornadas y horarios, teletrabajo, mejora temporal de empleo, etc.), estableciendo una coordinación estable con los representantes sociales, la Secretaría General, la Asesoría Jurídica y otros órganos en materia de cumplimiento normativo.



A.6. Fortalecer la comunicación y la colaboración transversal entre las distintas unidades para la integración de procesos y la armonización de procedimientos, optimizando recursos, evitando duplicidades y mejorando la eficiencia global, con el propósito de consolidar una gestión cohesionada, ágil y orientada a resultados, en coordinación con la digitalización y la simplificación de procedimientos.

A.7. Articular un Plan Presupuestario que garantice la viabilidad de las actuaciones propuestas, así como implementar un sistema de evaluación para el seguimiento y cumplimiento del mismo, asegurando la correcta asignación de los recursos y la consecución de los objetivos establecidos.

A.8. Publicar un informe anual que recoja las actuaciones realizadas, con el fin de garantizar la transparencia y la rendición de cuentas ante la comunidad universitaria y los órganos de gobierno.

## **B. Impulso al desarrollo profesional del PTGAS, reduciendo la temporalidad, facilitando la promoción interna y la estabilidad y fortaleciendo su satisfacción y sentido de pertenencia**

B.1. Analizar la temporalidad existente en la plantilla, proponiendo medidas concretas para su reducción y para la consolidación de la estabilidad laboral, en línea con los objetivos estratégicos y la normativa vigente.

B.2. Impulsar la planificación y agilización de los procesos de selección periódicos, basados en criterios objetivos de mérito y capacidad, que garanticen trayectorias profesionales previsibles, conforme a los principios de igualdad, no discriminación y transparencia.

B.3. Elaborar e implementar planes de promoción interna, tanto vertical como horizontal, clarificando las expectativas profesionales y garantizando la progresión dentro de la institución.

B.4. Asegurar la transparencia en la gestión de plazas, concursos, promociones y asignación de recursos, publicando con carácter anual el calendario de actuaciones correspondientes a los procesos selectivos.

B.5. Diseñar un modelo de evaluación del desempeño estableciendo programas de incentivos vinculados a los méritos personales y a la contribución a la mejora de las actividades relacionadas con la docencia, la innovación, la investigación, la transferencia y el intercambio de conocimiento, la gestión y la prestación de servicios especializados.

B.6. Implementar un Programa de Desarrollo Profesional Continuo (PDPC) adaptado a perfiles PTGAS creando itinerarios formativos diferenciados por familias profesionales (administración, técnica, servicios especializados, gestión, soporte digital, etc.) que incluyan competencias técnicas, digitales y transversales (liderazgo, comunicación, gestión de proyectos), asegurando la actualización permanente del personal y su alineación con las necesidades estratégicas de la institución.

B.7. Promover la movilidad funcional y entre unidades como instrumento de desarrollo fomentando intercambios temporales, rotaciones internas o proyectos interdepartamentales que permitan adquirir nuevas competencias, mejorar la polivalencia y enriquecer la trayectoria profesional del personal PTGAS.

B.8. Implantar un sistema de comunicación interna transparente y bidireccional estableciendo canales estables donde se informe claramente de oportunidades de formación, promoción, concursos, procesos de estabilización y reformas normativas, garantizando que el personal conozca de forma actualizada los avances que afectan a su carrera profesional.

B.9. Crear un observatorio del desarrollo profesional y la estabilidad del PTGAS, como órgano encargado de analizar datos de temporalidad, movilidad, desarrollo de carrera, cargas de trabajo y satisfacción laboral, emitiendo recomendaciones anuales para la mejora continua y

favoreciendo una toma de decisiones basada en evidencia, con atención específica al funcionamiento de las UGAD, a sus cargas reales de trabajo y a la adecuación de sus indicadores y dotaciones y a la satisfacción de los centros y decanatos con el servicio prestado.

### **C. Implantación y seguimiento del Plan de Relevo Generacional**

C.1. Realizar un análisis individualizado de los puestos de trabajo, derivado del relevo generacional, identificando las competencias y las categorías requeridas para asegurar el buen funcionamiento de las diferentes unidades de gestión y servicios, prestando especial atención a las secretarías de centro, al apoyo a decanatos y a los servicios con mayor carga de admisión y gestión académica.

C.2. Fomentar la transferencia del conocimiento crítico mediante iniciativas de mentoría y programas de tutorización, así como a través de acciones formativas orientadas tanto a la actualización de conocimientos como a la adquisición de nuevas habilidades, con especial atención a quienes vayan a desempeñar funciones clave.

C.3. Promover tanto la retención de talento interno como la captación a través de procesos de selección abiertos y transparentes en coherencia con los procesos periódicos y convocatorias previstas.

C.4. Establecer indicadores de seguimiento y evaluación del relevo generacional que permitan medir la eficacia del plan (por ejemplo: grado de cobertura de puestos críticos, tiempo de transferencia de conocimiento, satisfacción del personal involucrado, rotación no deseada, etc.) y realizar revisiones periódicas para introducir mejoras continuas.

C.5. Diseñar planes de desarrollo personalizados para personas identificadas como talento clave, creando itinerarios formativos y de desarrollo profesional específicos para aquellas personas con potencial de asumir funciones estratégicas en el futuro, incluyendo rotaciones internas, formación avanzada o participación en proyectos transversales.

C.6. Crear repositorios accesibles y actualizados (manuales de puesto, videotutoriales, procedimientos clave, mapas de procesos) que aseguren la conservación del conocimiento crítico independientemente de la rotación del personal.

**Formación e internacionalización: un impulso decidido para el desarrollo profesional**

C.7. Impulsar la planificación anticipada de jubilaciones y movimientos internos que permitan prever de manera temprana las próximas jubilaciones o cambios de puesto, facilitando una transición planificada y sin pérdida de continuidad operativa.

C.8. Fortalecer las capacidades de liderazgo para la gestión del relevo ofreciendo formación específica a responsables de equipo en áreas como gestión del conocimiento, acompañamiento en la transición, habilidades de mentoría y detección de potencial.

C.9. Promover la movilidad interna como herramienta estratégica fomentando movimientos horizontales y verticales dentro de la organización para adecuar perfiles a necesidades futuras y favorecer el desarrollo de competencias transversales.

#### **D. Automatización, simplificación y mejora de los procedimientos de gestión**

D.1. Impulsar la digitalización y simplificación de los procedimientos administrativos y de gestión, mejorando la respuesta a las necesidades de la comunidad universitaria y de todos sus usuarios, tras la realización de una evaluación objetiva de dichos procedimientos, y con la clara implicación del PTGAS, reforzando su cualificación.

D.2. Desplegar cartas de servicios en las distintas unidades, estableciendo compromisos de calidad, plazos de respuesta definidos, indicadores de desempeño y mecanismos sistemáticos de seguimiento y evaluación.

D.3. Desarrollar y consolidar canales estructurados de comunicación y resolución de incidencias, definiendo procedimientos claros, responsabilidades y plazos de respuesta, con mecanismos de seguimiento y mejora.

D.4. Promover, en colaboración con las Administraciones Públicas y asociaciones (Comunidad Autónoma, Ayuntamientos, CRUE, G9+), un foro permanente concebido como espacio estratégico de análisis, diálogo y cooperación interinstitucional, orientado a la mejora de la gobernanza, la modernización y la calidad de la gestión pública. Este foro facilita la transferencia de conocimiento, impulsa la innovación, apoya la toma de decisiones y contribuye al desarrollo de capacidades, reforzando los principios de buen gobierno, eficiencia y servicio a la ciudadanía.

D.5. Implantar un modelo de gestión por procesos institucional, con mapas de procesos y responsabilidades definidas estableciendo un marco común que identifique, clasifique y documente los procesos clave, estratégicos y de soporte de la institución, permitiendo su estandarización, optimización, seguimiento y mejora continua, con la participación del PTGAS.

D.6. Desarrollar sistemas de automatización avanzada mediante herramientas de RPA (Robotic Process Automation) y tecnologías de IA incorporando soluciones que permitan automatizar tareas repetitivas (carga de datos, validaciones, notificaciones, cálculos, emisión de documentos), liberando tiempo del PTGAS para actividades de mayor valor añadido y reduciendo la probabilidad de errores operativos.

D.7. Crear un laboratorio de innovación administrativa para diseñar, pilotar y evaluar nuevas soluciones de gestión, prototipos de servicios digitales, mejoras de procedimientos y experiencias de usuario, aplicando metodologías ágiles, pensamiento de diseño y análisis de datos.

D.8. Diseñar un modelo unificado de experiencia de usuario (UX) para trámites internos y externos creando estándares institucionales de usabilidad, accesibilidad, lenguaje claro y diseño centrado en la persona, garantizando que todos los procedimientos y plataformas digitales ofrezcan una experiencia coherente, simple y eficiente.

D.9. Integrar analítica de datos e indicadores en tiempo real para la toma de decisiones implementando cuadros de mando accesibles que permitan monitorizar cargas de trabajo, tiempos de resolución, cumplimiento de cartas de servicios, uso de recursos y demanda de trámites, facilitando una gestión proactiva y basada en evidencias.

D.10. Impulsar la interoperabilidad y el intercambio de datos entre sistemas alineando procedimientos y plataformas con estándares nacionales e internacionales de interoperabilidad, facilitando la conexión con administraciones públicas, sistemas universitarios y proveedores tecnológicos, mejorando la agilidad y reduciendo duplicidades.

### **E. Mejora de las condiciones laborales e incentivación de la participación del PTGAS, reforzando la transparencia en la gestión**

E.1. Favorecer la conciliación mediante medidas que contemplen la flexibilidad horaria, teletrabajo y apoyo a situaciones familiares especiales.

E.2. Diseñar un plan de acogida a los nuevos trabajadores que permita una incorporación rápida y favorezca su integración en el entorno institucional, contemplando formación e incentivación y reconocimiento para el personal que asuma la tarea de tutorizar y guiar al nuevo personal en las diferentes unidades, promoviendo el acompañamiento y facilitando su integración efectiva.

E.3. Promover un entorno de trabajo colaborativo orientado a la mejora continua, incorporando mecanismos de escucha activa y evaluación periódica del clima laboral.

E.4. Promover una planificación plurianual para la adopción de acuerdos, que permita anticipar posibles escenarios y su adaptación flexible a la transformación del entorno universitario, dentro un marco estable de diálogo y colaboración con los representantes del PTGAS, reforzando la cultura basada en el consenso.

E.5. Diseñar un plan de participación real del PTGAS (reuniones periódicas, grupos de trabajo en temas generales o especializados, etc.), habilitando canales bidireccionales de comunicación eficaces y estableciendo el papel de cada una de las personas participantes y reconociendo la participación en cualquiera de las actividades planificadas. Se revisará, en particular, la organización de las UGAD para introducir mayor

■ ■  
**Una gestión universitaria más preparada, conectada y humana**  
■ ■

flexibilidad funcional, prever refuerzos temporales en momentos de sobrecarga y evitar la traslación impropia de tareas administrativas al PDI.

E.6. Reforzar el reconocimiento institucional del papel del PTGAS en el conjunto de las actividades universitarias, promoviendo su visibilidad y valoración a través de menciones específicas en memorias y canales institucionales.

E.7. Implantar sistemas de gestión de riesgos que permitan identificar, evaluar y controlar de manera continua los riesgos operativos, de seguridad y de prevención de riesgos laborales, garantizando un entorno de trabajo seguro y una operación eficiente.

E.8. Establecer protocolos claros y detallados que definan de forma precisa las acciones, responsabilidades y comunicaciones a activar ante incidencias graves de seguridad, situaciones sobrevenidas o emergencias, garantizando una respuesta ordenada y eficaz.

## **F. Reforzamiento del bienestar integral del personal y del fomento de la igualdad, la diversidad y la inclusión**

F.1. Coordinar las actuaciones de bienestar integral del PTGAS con la Estrategia de Bienestar de la Comunidad Universitaria prevista en el Área 10, especialmente en materia de promoción de hábitos saludables, igualdad de oportunidades, prevención de la discriminación y el acoso, accesibilidad, diversidad y convivencia.

## **G. Impulso de un modelo de formación continua que asegure la capacitación y la proyección internacional**

G.1. Establecer un Plan de Acción de Formación integral, continuo, coherente y adaptado a las necesidades reales de cada una de las personas del PTGAS y que reconozca el impacto de las acciones formativas en el desempeño del puesto y la mejora profesional.

G.2. Establecer un sistema de gestión del cambio y capacitación digital que apoye los procesos de transformación mediante un plan continuo de acompañamiento al PTGAS ante cambios tecnológicos o procedimentales, incluyendo formación práctica, recursos de autoaprendizaje, comunidades de práctica y soporte personalizado.

G.3. Impulsar la proyección internacional del PTGAS como valor añadido dentro del modelo de formación continua, mediante un Plan de Internacionalización que fortalezca la capacitación a través de competencias lingüísticas, incentivos a la movilidad y participación en EUnWell, incorporando un programa PTGAS EUnWell de movilidad formativa (Job Shadowing+, Erasmus+ y Staff Training) orientado a transferir, adaptar y aplicar en la UMU de las buenas prácticas adquiridas.

G.4. Fomentar la colaboración interdepartamental y el trabajo en equipo mediante talleres, seminarios y proyectos conjuntos que promuevan el aprendizaje compartido, la cooperación y la innovación interna en toda la organización.

G.5. Promover la inclusión de formación en igualdad, diversidad y accesibilidad universal dentro de los planes formativos, alineándola con las líneas estratégicas institucionales y garantizando la integración de estos valores en el desarrollo profesional del PTGAS.

G.6. Establecer un sistema de evaluación del impacto de la formación que permita medir resultados, analizar su contribución a los objetivos institucionales y aplicar mejoras continuas basadas en evidencias.

G.7. Diseñar itinerarios formativos específicos y de desarrollo profesional que permitan al PTGAS avanzar en competencias técnicas y transversales, facilitando la progresión y especialización en sus áreas de responsabilidad.

G.8. Integrar el modelo de formación continua en la planificación estratégica institucional, asegurando su coherencia con los objetivos globales y la disponibilidad de recursos adecuados.

G.9. Definir un conjunto de indicadores de impacto que permitan evaluar la participación, la eficacia, la transferencia al puesto, la mejora organizacional, el desarrollo profesional, la accesibilidad y el retorno de la formación, asegurando así un seguimiento continuo y una mejora basada en evidencias.

## LIDERAZGO Y APOYOS

Esta área de actuación será liderada por la Gerencia, en coordinación permanente con la Rectora y la Secretaría General, y en estrecha colaboración con la práctica totalidad de los vicerrectorados, para asegurar la coherencia entre la planificación de los recursos humanos, la oferta de empleo público, el desarrollo profesional, la actualización de la RPT, el relevo generacional, la digitalización y simplificación de procedimientos, y la mejora de las condiciones laborales del PTGAS. De forma transversal, se trabajará coordinadamente con los vicerrectorados y unidades clave en transformación digital, economía, bienestar, internacionalización y formación continua, garantizando una ejecución alineada, viable y operativa.

Esta área de actuación se articula con los servicios responsables de la planificación y ejecución de la oferta de empleo público, del desarrollo profesional y la ejecución de la RPT, del relevo generacional, de la digitalización y simplificación de procedimientos, de la promoción de las condiciones laborales y de la formación continua. Todo ello permitirá desplegar una política de personal coherente, evaluable y orientada a la mejora continua del servicio público universitario.

## COMPROMISOS

- 1. Aprobaremos un plan plurianual de RRHH y actualizaremos la RPT (competencias y nuevos perfiles).**
- 2. Convocaremos procesos selectivos periódicos para reducir la temporalidad y estabilizar el empleo.**
- 3. Impulsaremos la carrera profesional y la promoción interna (vertical y horizontal) con criterios objetivos.**
- 4. Implantaremos la evaluación del desempeño e incentivos vinculados a resultados y mejora del servicio.**
- 5. Ejecutaremos el plan de relevo generacional (análisis de puestos, mentoría y transferencia de conocimiento).**
- 6. Reforzaremos la formación continua e integraremos la internacionalización: idiomas, movilidad y programa PTGAS EUniWell (Job Shadowing+, Erasmus+ y Staff Training).**

- 7. Simplificaremos, digitalizaremos y automatizaremos procedimientos; desplegaremos cartas de servicios e indicadores.**
- 8. Diseñaremos un plan de acogida a los nuevos trabajadores y reforzaremos la comunicación y la participación (canales bidireccionales, acogida y evaluación del clima laboral).**
- 9. Actualizaremos el marco normativo y la seguridad (Reglamento PTGAS, PRL y protocolos ante incidencias).**
- 10. Promoveremos el bienestar, la igualdad, la diversidad y la inclusión, con medidas y formación específicas.**
- 11. Publicaremos el seguimiento y la rendición de cuentas (cuadro de mando, planificación y reporte anual).**

ÁREA 5

# La oferta académica



Alfonsa  
Rectora | JUNTOS  
CREAMOS  
FUTURO

## 5 LA OFERTA ACADÉMICA

### Actualización, flexibilización e internacionalización de los estudios oficiales y de la formación permanente

La oferta académica de la Universidad de Murcia constituye uno de sus principales reclamos, por lo que aspiramos a la máxima calidad. En un entorno de cambios constantes, necesitamos adoptar un enfoque integral, abierto e internacional, que permita actualizar la oferta formativa con agilidad y responsabilidad, pues las necesidades sociales, el conocimiento y las herramientas evolucionan rápidamente. Debemos asegurar que nuestra oferta formativa oficial –de grados, másteres universitarios y doctorados– responda a las necesidades actuales y futuras de la sociedad y del mercado laboral, mejorando la empleabilidad y generando talento.

Disponer de una oferta formativa actualizada y atractiva se ha convertido ya en una necesidad, que además debe abordarse a la mayor brevedad posible, para revertir la tendencia actual que demuestra que el sistema privado se ha convertido en un actor relevante en la educación superior y que, junto con el envejecimiento de la plantilla universitaria, supondrá en los próximos años un riesgo para la universidad pública.

El reto en esta área de actuación consiste en actualizar, innovar, flexibilizar e internacionalizar nuestra oferta académica, potenciando las competencias transversales que acerquen a nuestro estudiantado a la digitalización, la sostenibilidad y el emprendimiento, promoviendo un mayor apoyo a los procesos de aseguramiento de la calidad en centros y titulaciones, reforzando la movilidad académica del estudiantado y potenciando el trabajo colaborativo entre centros, departamentos y socios estratégicos, de modo que se garantice la calidad y la empleabilidad. Otros dos retos fundamentales y que debemos abordar son la consolidación de la EIDUM y de la Escuela de Formación Continua.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN

### A. Revisión de la oferta de grados, impulsando la mejora continua de las titulaciones y su adecuación a las necesidades de los egresados

A.1. Analizar, con la participación de nuestros grupos de interés, el actual mapa de titulaciones de grado, elaborando estrategias a corto, medio y largo plazo, sustentadas en un análisis de la evolución de las demandas sociales y de la oferta actual en otras universidades

de nuestro entorno, con especial atención a las necesidades globales y locales, presentes y futuras, incrementando su transversalidad.

A.2. Evaluar la situación actual de nuestras titulaciones de grado, especialmente en lo relativo a sus procesos de aprendizaje, y promover planes de mejora que afecten tanto a la metodología y a la innovación docente como al enfoque y organización. Con este fin, reforzaremos tanto nuestras convocatorias de proyectos de innovación docente como la participación en convocatorias nacionales y europeas. Esta evaluación deberá tenerse en cuenta en los procesos de verificación y acreditación de los títulos.

A.3. Impulsar, en colaboración tanto con los centros de la UMU como con otras universidades españolas y extranjeras (especialmente con las universidades de EUniWell y en el ámbito de CMN), los programas bilaterales, los dobles grados (dobles titulaciones con itinerario específico), los grados con itinerario académico abierto, los grados bilingües y los grados con mención dual. Para incentivar el desarrollo de esta acción, incluiremos su reconocimiento y valoración en la normativa de dedicación académica, y estudiaremos su retribución económica en el caso de programas con otras universidades.

A.4. Favorecer y apoyar, en coordinación con los centros, medidas que consoliden la convergencia y la armonización de nuestras enseñanzas con los estándares europeos de educación superior. En particular, establecer en 70 el número de estudiantes matriculados por grupo teórico (de primera o sucesivas matrículas) y permitir, en asignaturas o metodologías adecuadas, que el porcentaje de presencialidad se reduzca del 40 % habitual hasta el 20 %.

## **B. Mejorar la actual oferta de másteres universitarios, facilitando nuevos enfoques, formatos y colaboraciones**

B.1. Revisar la oferta actual de másteres oficiales, y con la participación de centros y departamentos, recabando asimismo la opinión del resto de grupos de interés, determinar la conveniencia de modificar dicha oferta, atendiendo, especialmente en determinadas áreas, a las demandas y prioridades de la Región.

B.2. Fortalecer el mapa de estudios oficiales de máster, facilitando y consolidando una oferta que facilite el acceso a itinerarios de investigación y favorezca el desarrollo de futuras carreras investigadoras, así como las necesidades de formación técnica y profesional, tanto en el ámbito global (nacional e internacional) como en el local.

B.3. Incentivar y facilitar el desarrollo de nuevos estudios de máster universitario, incluyendo las dobles titulaciones internacionales, aprovechando convocatorias que permitan presentar propuestas innovadoras con socios internacionales (como Erasmus Mundus Joint Masters) y la internacionalización de nuestras titulaciones (vía EUniWell), y explorar, en su

caso, una oferta de másteres interdisciplinarios y traslacionales.

B.4. Explorar nuevos formatos y modalidades que acerquen este tipo de estudios a públicos distintos de los habituales. Esto exigirá adoptar planteamientos docentes innovadores que hagan de nuestros másteres universitarios verdaderas experiencias de aprendizaje, construyendo una oferta formativa novedosa y claramente diferente a la de los grados, y reforzando su competitividad también frente a la oferta no presencial de otras universidades.

B.5. Establecer una Unidad de Apoyo a los Másteres para que, en colaboración con los centros, ayude tanto en el diseño de las propuestas, como en la difusión, gestión, y seguimiento de estos. En particular, se diseñará una estrategia para la promoción nacional e internacional de los estudios de máster.



### **C. Flexibilización, en todos los niveles, tanto de los planes de estudio como del proceso de enseñanza-aprendizaje**

C.1. Facilitar la incorporación de estudiantes internacionales y permitir una configuración más personalizada e interdisciplinar de su itinerario académico, de acuerdo con sus preferencias e intereses.

C.2. Favorecer la consolidación de una oferta académica bilingüe mediante la incorporación progresiva de titulaciones de grado y máster impartidas en inglés, articulando sistemas de apoyo y reconocimiento específicos para el PDI y el PTGAS implicados, fortaleciendo su formación lingüística y metodológica. Para ello, dotaremos al profesorado de herramientas tecnológicas adecuadas, y garantiremos la disponibilidad de los contenidos docentes en inglés como elemento clave para incrementar la visibilidad internacional de la institución y atraer a estudiantes de otros países.

C.3. Configurar un sistema educativo con una mayor optatividad, donde sea posible la matrícula de asignaturas sueltas o asignaturas transdisciplinarias o incluso la oferta de "títulos de grado combinados" (véase, por ejemplo, el modelo anglosajón).

C.4. Facilitar la integración de determinadas asignaturas o módulos de grado y máster en la oferta de formación permanente, en cualquiera de sus modalidades.

C.5. Diseñar planes de estudios, específicamente másteres, total o parcialmente a partir de enseñanzas modulares que favorezcan la personalización del aprendizaje.

C.6. Impulsar la oferta de grado y, especialmente la de máster, en modalidades híbridas o no presenciales, facilitando al profesorado apoyo para su diseño e implementación.

C.7. Abrir nuestra oferta a estudiantes cuya disponibilidad o ubicación geográfica dificulte el acceso a los estudios, mediante un uso intensivo de recursos digitales y el establecimiento de criterios claros de docencia no presencial de calidad, garantizando en todo caso que esta

modalidad mantenga, y no reduzca, la atención y el acompañamiento del profesorado, nuestra principal fortaleza.

## Nuevas formas de aprender y avanzar en la UMU

C.8. Introducir en los planes de estudios competencias transversales que favorezcan su formación en digitalización, comunicación, idiomas, emprendimiento, sostenibilidad e inteligencia artificial, así como promover una formación transversal en materia de género, equidad, igualdad y diversidad.

C.9. Impulsar en la comunidad universitaria, y específicamente entre el estudiantado, un uso responsable de la inteligencia artificial generativa, que les ayude a razonar y resolver problemas propios de su ámbito de estudio.

C.10. Potenciar la innovación docente mediante el diseño y la implantación de un Plan de Innovación Docente que impulse la transformación progresiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje, incorporando metodologías activas, tecnologías emergentes y prácticas basadas en la evidencia; incluyendo programas de capacitación continua y espacios de trabajo colaborativo del profesorado; y convocatorias de experiencias piloto, proyectos transversales e iniciativas de evaluación formativa.

C.11. Establecer un sistema de seguimiento y evaluación del Plan de Innovación Docente, con indicadores y mecanismos de recogida de evidencias, que permita medir su impacto, garantizar su sostenibilidad y escalar e integrar las iniciativas eficaces en la mejora continua de la calidad académica de las titulaciones.

C.12. Promover una reflexión integral, profunda y participativa sobre los Trabajos de Fin de Estudios –y en particular sobre los TFG– con el fin de revisar y actualizar su estructura y desarrollo, analizar y ajustar el reconocimiento de horas de dedicación docente asociado a su coordinación y seguimiento, y redefinir de manera clara y homogénea los requisitos, funciones, responsabilidades y condiciones que deben cumplir los procesos de tutorización y cotutorización.

C.13. Reforzar la valoración que la comunidad universitaria otorga a nuestras titulaciones mediante una revisión crítica y continuada de los resultados de las encuestas de satisfacción de todos los grupos de interés, identificando áreas de mejora y favoreciendo que las modificaciones necesarias –tanto en la memoria de verificación como en la práctica docente– puedan incorporarse de forma más ágil y eficaz.

C.14. Potenciar y profundizar la coordinación entre los centros propios y adscritos que imparten nuestras titulaciones, asegurando no solo el cumplimiento efectivo de los convenios suscritos, sino también el fortalecimiento de los mecanismos de evaluación y aseguramiento de la calidad, de modo que se garantice un seguimiento riguroso, coherente y continuo de los títulos y de todos los procedimientos del SAIC.

C.15. Favorecer la figura del Colaborador Docente en las titulaciones de máster universitario, incorporando a profesionales e investigadores de empresas e instituciones que acerquen el mercado laboral y el desarrollo profesional a nuestro estudiantado, al tiempo que se promueva la actividad de prácticas académicas externas.

C.16. Promover la obtención de acreditaciones y sellos de calidad internacional de todas las titulaciones y centros donde ello sea posible (Euro-Inf, EUR-ACE, EAEVE, WFME, ISEKI, entre otras).

C.17. Revisar, en coordinación con los centros, aquellos aspectos de la organización docente que inciden directamente en la experiencia académica del estudiantado (inicio de curso, calendarios, parciales, horarios de exámenes, plazos de actas y comunicación de incidencias docentes, entre otros), incluyendo mecanismos de seguimiento de la impartición efectiva de la docencia y, en situaciones excepcionales debidamente justificadas, la posible concentración de docencia en un cuatrimestre y la activación de docencia no presencial con criterios claros de calidad, para mejorar su coherencia, previsibilidad y calidad.



#### **D. Diseño e implementación de un programa de formación, incluyendo un programa general de emprendimiento, así como su reconocimiento académico**

D.1. Diseñar e implementar un Programa de Formación para el estudiantado que pueda realizar durante sus años de vida universitaria, facilitando el reconocimiento de las actividades, incorporándolas en el Suplemento Europeo al Título.

D.2. Fomentar el carácter participativo del Programa de Formación, de modo que el programa responda a las necesidades e intereses del conjunto de la comunidad estudiantil, siendo posible la oferta conjunta en las universidades del G9, de EUniWell y en el ámbito del consorcio CMN.

D.3. Establecer un sistema de evaluación de las actividades del Programa de Formación basado en indicadores y en encuestas de satisfacción dirigidas a las personas participantes, que permita analizar el desarrollo de las actividades, valorar su impacto y realizar los ajustes necesarios para mejorar y adecuar sus contenidos.

D.4. Fomentar las actividades formativas en competencias transversales clave para el desempeño profesional (creatividad, liderazgo, trabajo en equipo, pensamiento crítico, ética pro-

fesional, oratoria, expresión, divulgación, comunicación, gestión del tiempo, sostenibilidad, competencias digitales incluyendo el uso seguro y responsable de la IA), con la colaboración de los centros, el COIE, la Escuela de Formación Continua y la EIDUM.

D.5. Formar en diversidad, equidad, igualdad y no discriminación, reforzando el Servicio de Atención a la Diversidad, el plan de accesibilidad y las medidas de apoyo (incluidas actuaciones específicas para estudiantes de altas capacidades), al tiempo que se genera sensibilización y concienciación.

D.6. Impulsar un Programa de Emprendimiento Universitario integral dirigido al estudiantado con un marco común de competencias emprendedoras que se oferte para todas las titulaciones oficiales, con varios niveles de profundidad, y contemple mecanismos para su reconocimiento académico.

### **E. Potenciación de los estudios de doctorado, mejora de la oferta y optimización de la gestión de los programas de doctorado**

E.1. Impulsar y potenciar el incremento significativo del doctorado, como una etapa formativa de gran importancia, tanto desde el punto de vista profesional como desde el desarrollo intelectual y cultural de las personas, especialmente en las áreas de conocimiento que son deficitarias (desde el punto de vista de profesorado).

E.2. Diseñar un mapa estratégico de programas de doctorado que permita afianzar la excelencia en la formación de doctorandos en los diferentes campos de conocimiento y en nuevas áreas emergentes, fomentando los doctorados interdisciplinarios y traslacionales.

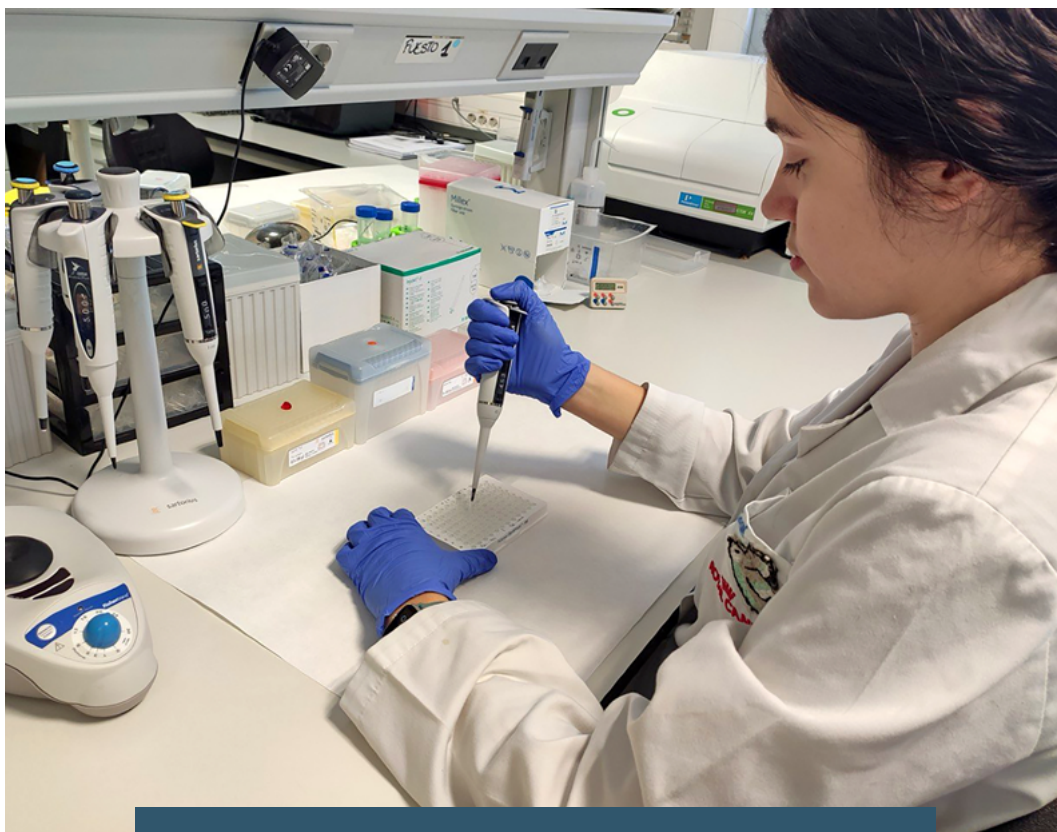
E.3. Favorecer y potenciar el adecuado programa formativo de los programas de doctorado, integrando actividades formativas transversales (gestión de recursos bibliográficos, protección de datos, digitalización, integridad profesional, ética en la investigación, formación acreditada para la experimentación animal, uso de la inteligencia artificial, análisis de datos y docencia en inglés, entre otros), facilitando el formato híbrido o virtual de microcredenciales universitarias o la formación modular en sostenibilidad, digitalización y competencias para el futuro, incluido el emprendimiento.

**Plan plurianual de RRHH y RPT actualizada:  
una base sólida para el futuro del PTGAS**

E.4. Fomentar, mediante los programas de doctorado, alianzas estratégicas con instituciones y organizaciones externas (a través, por ejemplo, de MSCA Doctoral Network), de forma que sean semillas para otros modos de colaboración como programas de formación, proyectos de investigación y transferencia, proyectos de innovación, etc.

E.5. Promover y facilitar las tesis doctorales en cotutela con universidades extranjeras (especialmente con las universidades de EUniWell), así como las tesis con mención internacional y/o con mención industrial.

E.6. Potenciar la EIDUM, dotándola de instalaciones más amplias, adaptadas a las necesidades crecientes de estos estudios, y procurando que cuente con el personal adscrito suficiente que permita prestar un servicio de la máxima calidad.



## **F. Impulso y consolidación de la formación permanente para el desarrollo profesional y social de la Región de Murcia**

F.1. Diseñar, a través prioritariamente de las escuelas de práctica profesional, programas de formación permanente de alto valor añadido, integrando activamente a profesionales expertos en actividades docentes y seminarios especializados.

F.2. Diseñar y desplegar una política de comunicación proactiva y estratégica, que permita acercar esta oferta académica a la sociedad, mejorar su visibilidad, y facilitar la conexión entre los distintos agentes implicados en el desarrollo económico, social y cultural del entorno, incentivando especialmente las microcredenciales universitarias y los másteres de formación permanente.

F.3. Fomentar el diálogo, sostenido en el tiempo, e impulsar la colaboración con instituciones, empresas y organizaciones locales y colegios profesionales, con el propósito de identificar de manera precisa las necesidades emergentes y futuras de formación que nuestra institución pueda atender, explorando tanto ámbitos profesionales consolidados como nuevas áreas de especialización.

F.4. Diseñar programas formativos y microcredenciales universitarias, ajustados a contextos profesionales específicos y sectores productivos estratégicos. Esta oferta a medida se desarrollará preservando siempre el rigor académico y la autonomía universitaria, garantizando que la respuesta a las demandas del entorno se realice desde la excelencia científica y técnica que caracteriza a la UMU.

F.5. Impulsar la flexibilidad y el acercamiento de la UMU a nuevos perfiles de estudiantes (profesionales en activo, personas en búsqueda de empleo, personas adultas sin estudios universitarios previos) mediante propuestas formativas accesibles, que reconozcan la experiencia profesional y los aprendizajes previos, y que se articulen a través del uso estratégico de plataformas digitales y metodologías de aprendizaje innovadoras.

**Más conexión entre formación, empleabilidad y futuro**

F.6. Desarrollar microcredenciales universitarias estructuradas en itinerarios acumulables, dotadas de mecanismos de trazabilidad clara y transparente que permitan identificar con facilidad los estudios y competencias adquiridas, facilitando el acceso a títulos oficiales y propios.

F.7. Incorporar las microcredenciales universitarias, estructuradas en itinerarios acumulables, en los planes de formación específicos del estudiantado, el PDI y el PTGAS.

F.8. Integrar las microcredenciales universitarias en la planificación académica de la UMU, garantizando su sostenibilidad y fomentando la colaboración público-privada, a través de una

organización que favorezca la coordinación interna, la agilidad en la puesta en marcha de nuevas propuestas y la evaluación continua tanto de su calidad académica como de su impacto social y profesional.

F.9. Potenciar la Escuela de Formación Continua con los medios materiales y personales necesarios para afrontar con garantías el crecimiento de este tipo de estudios (formación permanente y estudios propios) para estudiantes y profesionales.

## LIDERAZGO Y APOYOS

Esta área de actuación será liderada por el Vicerrectorado de Estudios y Planificación Académica y el Vicerrectorado de Formación Continua y Proyección Social y Cultural, en coordinación permanente con la Secretaría General y la Gerencia, para asegurar la coherencia entre la ordenación académica, la planificación de títulos, la formación permanente y el soporte normativo y administrativo necesario para su despliegue. De forma transversal, se trabajará coordinadamente con el resto de los vicerrectorados, especialmente con los competentes en profesorado, calidad, internacionalización, transformación digital y economía, garantizando una ejecución alineada y operativa.

Esta área de actuación se articula con los centros de la UMU, la EIDUM, la Escuela de Formación Continua y los servicios responsables de la planificación académica, la gestión de títulos, la calidad, la internacionalización, el soporte digital y la gestión de datos. Asimismo, se impulsará la colaboración con otras organizaciones (universidades, centros de investigación, empresas, instituciones y colegios profesionales), cuando resulte pertinente, preservando siempre el rigor académico y la autonomía universitaria.

## COMPROMISOS

- 1. Revisaremos periódicamente la oferta de grados, garantizando calidad, actualización y empleabilidad.**
- 2. Impulsaremos la oferta de dobles grados, itinerarios académicos abiertos, programas bilingües y menciones duales.**

- 3. Estableceremos ratios equilibradas entre el número de estudiantes y el profesorado.**
- 4. Reduiremos la presencialidad en los títulos sin comprometer su calidad.**
- 5. Renovaremos en profundidad la oferta de másteres oficiales, incorporando modalidades híbridas o no presenciales y reforzando su internacionalización.**
- 6. Crearemos una Unidad de Apoyo a los Másteres.**
- 7. Avanzaremos hacia planes de estudio de grado y máster universitario más flexibles y personalizables.**
- 8. Reforzaremos y facilitaremos la evaluación y la mejora continua de las titulaciones y de los procesos de aprendizaje.**
- 9. Reforzaremos el doctorado con una planificación estratégica y una EIDUM fortalecida.**
- 10. Consolidaremos la formación permanente con un amplio catálogo de microcredenciales universitarias, a través de la Escuela de Formación Continua.**

ÁREA 6

# La investigación, la innovación, la transferencia del conocimiento y la divulgación



Alfonsa  
Rectora | JUNTO  
CREAMOS  
FUTURO

# 6 LA INVESTIGACIÓN, LA TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO Y LA DIVULGACIÓN

## Apoyo para generar conocimiento y proyectarlo a la sociedad

El reto de esta área de actuación es investigar, innovar, transferir y generar impacto social. Concebimos la investigación, la innovación, la transferencia del conocimiento y la divulgación como funciones estratégicas e inseparables de la universidad pública del siglo XXI. Nuestro propósito es consolidar un ecosistema integrado capaz de generar conocimiento de excelencia, transformarlo en valor económico, social, cultural y territorial, y comunicarlo con rigor para asegurar su comprensión e impacto real en la ciudadanía.

Con este enfoque, perseguimos varios objetivos complementarios: (i) proporcionar estabilidad, previsibilidad y apoyo profesional a la carrera investigadora, abordándola de manera integral desde la etapa predoctoral hasta la estabilización; (ii) facilitar la investigación en la UMU reduciendo carga administrativa y reforzando apoyos, de forma que el talento pueda concentrarse en su actividad científica, innovadora, de transferencia y de divulgación; (iii) impulsar una innovación y una transferencia con mayor alcance y capacidad de generar valor; y (iv) mejorar la visibilidad y reconocimiento de la producción académica, científica, tecnológica, humanística y artística de la UMU. Todo ello con reglas claras, integridad académica y mecanismos de rendición de cuentas que permitan evaluar avances.

Partimos de una convicción clara: la investigación y su proyección social son tareas centrales de la universidad, tal como establecen la LOSU y los Estatutos de la UMU. Por tanto, reivindicaremos una financiación estable que permita mejorar los programas de nuestro Plan Propio, apoyada por los recursos obtenidos de proyectos competitivos, contratos y mecenazgo, entre otros.

La UMU cuenta con un ecosistema investigador sólido y diverso. El reto ahora es articularlo en una arquitectura científica cohesionada y orientada al impacto, con gobernanza estratégica, uso inteligente de los datos y evaluación responsable alineada con CoARA (Coalition for Advancing Research Assessment). Para ello, trabajaremos con objetivos definidos, reglas claras, integridad académica, indicadores públicos y mecanismos de rendición de cuentas, asegurando transparencia y responsabilidad institucional. Apostamos por un conocimiento abierto y socialmente comprometido, fortaleciendo la ciencia abierta, la ciencia ciudadana, la transferencia conectada con el entorno y una comunicación científica estratégica que proyecte el valor público de la universidad.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN

### A. Un Plan Propio de Investigación estratégico, competitivo y estable

A.1. Rediseñar integralmente, mediante procesos participativos que incluyan a todos los grupos de interés, el Plan Propio de Investigación para reconocer calidad, reproducibilidad e impacto social del conocimiento. Dicho rediseño se acompañará con un incremento de financiación y se basará en los principios de simplificación administrativa y estabilidad de plazos de las convocatorias, aprovechando plenamente la capacidad del Portal de Investigación y Transferencia y el Sistema de Gestión de la Investigación Hércules. El rediseño incluirá la revisión de baremos y criterios de evaluación del Plan Propio para evitar sesgos disciplinares y reconocer adecuadamente las actividades de divulgación científica.

A.2. Consolidar el Plan Propio de Investigación como un instrumento estratégico de la Universidad mediante un incremento progresivo de su dotación hasta aumentar un 10% la dotación actual (y con el objetivo de alcanzar el 2% del presupuesto total de la UMU), asegurando una planificación plurianual que proporcione estabilidad financiera y una capacidad real de impacto. Asimismo, se contemplarán mecanismos de contingencia que eviten retrasos en el pago del personal predoctoral.

A.3. Fomentar líneas específicas de apoyo a grupos emergentes orientadas a aquellos grupos con proyectos precompetitivos (grupos que han demostrado su capacidad de obtener evaluaciones positivas en convocatorias competitivas regionales, nacionales e internacionales sin haber llegado a alcanzar financiación), con el fin de facilitar procesos de consolidación, desarrollo de liderazgo o relanzamiento científico, sin detrimento de los grupos consolidados con actividad competitiva regular.

A.4. Promover la colaboración interdisciplinar, financiando a través del Plan Propio de Investigación la creación de clústeres interdisciplinares estables, impulsando convocatorias y criterios de evaluación sensibles a la diversidad disciplinar que fomenten proyectos capaces de integrar perspectivas científicas, sociales y humanísticas en torno a los grandes desafíos europeos y territoriales y que consoliden a los grupos como referentes competitivos a nivel regional dentro de la Estrategia de Investigación e Innovación para la Especialización Inteligente y Sostenible 2021-2027 (RIS4); a nivel estatal, apoyándonos en la Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Innovación 2021-2027 (EECTI); y a nivel europeo, dentro del Espacio Europeo de Investigación (ERA)

A.5. Impulsar la investigación de excelencia en los Institutos Universitarios de Investigación existentes, favoreciendo la creación de Unidades Científicas de Excelencia; y favorecer la creación de nuevos Institutos en polos de excelencia no cubiertos, articulándolos como nodos estratégicos de planificación científica en coordinación con departamentos, centros y otras unidades de investigación.

A.6. Diseñar e implementar un Programa de Apoyo a la Innovación que incorpore convocatorias internas, con criterios objetivos y diferenciados por áreas de conocimiento, alineadas con estándares europeos de impacto, sostenibilidad y protección responsable de resultados, que impulse: (i) la maduración de resultados de investigación; (ii) el desarrollo de pruebas de concepto; (iii) la validación precomercial; y (iv) la innovación social y cultural. El programa preverá servicios especializados (propiedad industrial, diseño de prototipos, testeo, data science) y reforzando unidades de apoyo tecnológico que actúen como aceleradores de innovación en laboratorios y centros.

### Una carrera investigadora más ordenada y sólida

A.7. Mejorar la financiación destinada a las ayudas de movilidad dentro del Plan Propio, fomentando varias convocatorias anuales destinadas al perfeccionamiento del PDI y del PTGAS en todas sus categorías, en coordinación con el Vicerrectorado de Internacionalización y Movilidad.

A.8. Reformar el Plan de Ayudas Complementarias de Investigación (ACI) para que se base en indicadores objetivos y verificables adaptados a la especificidad de cada rama de conocimiento, incorporando los principios de evaluación responsable de CoARA, garantizando transparencia, coherencia entre las diferentes disciplinas y ramas del conocimiento y alineación con estándares europeos de calidad e integridad científica.

## **B. Carrera investigadora y atracción/retención de talento: continuidad, apoyo y reglas visibles para la consolidación**

B.1. Reforzar el Programa de Ayudas de Iniciación a la Investigación mediante el programa UMU Se Mueve, en colaboración con el Vicerrectorado de Internacionalización y Movilidad, financiando estancias cortas en grupos de investigación y/o centros de referencia en el extranjero. El programa incorporará cotutorización UMU-destino y una preparación previa de la estancia (metodológica y lingüística) para asegurar su aprovechamiento. Con ello, se habilita una vía temprana, accesible y estructurada para vincular movilidad e investigación, reforzar competencias avanzadas y empleabilidad, y consolidar redes internacionales estables orientadas a proyectos, cotutelados y transferencia.

B.2. Crear el programa UMU Carrera Investigadora 360°, incluyendo programas de mentoría que aseguren el desarrollo ordenado de la carrera investigadora en las etapas R1 (personal investigador en su primera etapa, hasta obtener el doctorado), R2 (personal investigador

reconocido, doctor que aún no ha alcanzado la independencia) y R3 (personal investigador consolidado, con alto nivel de independencia), hasta su consolidación, R4, como investigador líder en su disciplina.

B.3. Incorporar al programa de contratos predoctorales, junto a las modalidades presentes, un programa específico de apoyo al personal investigador con alto rendimiento en convocatorias competitivas (por ejemplo, FPU, contratos predoctorales de la Agencia Estatal de Investigación, PFIS, INPHINIT de “la Caixa”) pero que no haya podido obtener financiación.

B.4. Reforzar las condiciones laborales y de desarrollo profesional del personal investigador en todas las etapas, avanzando hacia la igualdad de las condiciones económicas de los contratos de formación (R1); y avanzando progresivamente en la mejora de las condiciones económicas y formativas (movilidad, participación en congresos, docencia, formación transversal) del personal predoctoral y posdoctoral.

B.5. Poner en marcha un programa de Semilleros de Investigación y Mentoría Temprana, que facilite la incorporación del estudiantado de grado y máster universitario a proyectos competitivos desde los primeros cursos, democratizando el acceso a la carrera investigadora.

B.6. Crear convocatorias específicas destinadas a la estabilización de nuevas figuras investigadoras (contratos Juan de la Cierva, Marie Skłodowska-Curie, ayudas de consolidación del Plan Estatal, y otros contratos obtenidos en convocatorias competitivas de reconocido prestigio) que amplíen los compromisos de estabilización desde las figuras actuales (ATRAE,

Ramón y Cajal, Beatriz Galindo y Saavedra Fajardo), impulsando a su vez los programas de retorno y retención de talento (EXCELLENCE-UM y ATTRACT-ERC).

### Más talento investigador desde etapas tempranas

B.7. Crear el programa UMU Incorpora mediante contratos de hasta cinco años en la figura de investigador posdoctoral, resultando en la estabilización final del personal investigador (similar al programa Ramón y Cajal). Dicho programa irá destinado a personal investigador que haya alcanzado resultados remarcables en convocatorias competitivas, sin haber obtenido finalmente financiación (por ejemplo, personal investigador con Seal of Excellence en las acciones Marie Skłodowska-Curie; posiciones de reserva en programas como Ramón y Cajal y Juan de la Cierva; ATRAE o Consolidación Investigadora con puntuación por encima del umbral; o propuestas ERC-Starting/Consolidator que hayan superado la primera fase con A, entre otros).

B.8. Reconocer y retribuir los complementos asociados a quinquenios y sexenios para el personal con figuras incluidas en la Ley de la Ciencia y que cumplan con los requisitos de dichas convocatorias.

B.9. Impulsar programas de liderazgo de jóvenes investigadores e investigadoras que faciliten su incorporación como responsables de proyectos del Plan Propio, y faciliten su camino hacia coliderar grupos de investigación y aspirar a proyectos competitivos a escala regional, nacional e internacional.

B.10. Incorporar formación específica en innovación, emprendimiento y valorización del conocimiento dentro del programa UMU Carrera Investigadora 360°, incluyendo competencias en desarrollo tecnológico, innovación social, propiedad intelectual y colaboración intersectorial.

B.11. Dinamizar el Boletín de Investigación, el Boletín de Transferencia y sus respectivas webs y redes sociales como canales prioritarios de promoción de diferentes convocatorias, y organizar anualmente las “Jornadas de Atracción y Retención de Talento” junto con el Vicerrectorado de Profesorado y Ordenación Académica.

### **C. Menos carga administrativa: servicios que facilitan, plazos claros y trámites sin duplicidades**

C.1. Realizar una auditoría integral de circuitos de contratación de personal, justificación de fondos y gestión económica para eliminar duplicidades y pasos prescindibles, con indicadores de reducción de tiempos medios y de pasos en trámites clave.

C.2. Implementar, en el marco del nuevo programa UMU Conecta, una ventanilla única de investigación destinada a centralizar trámites y unificar los circuitos administrativos asociados a la actividad investigadora.

C.3. Crear, junto con el Vicerrectorado de Transferencia y Divulgación de Conocimiento, la figura del gestor personal de Proyectos de Investigación y Transferencia como enlace con unidades transversales (Gerencia, Economía, Recursos Humanos), permitiendo que el personal investigador se concentre en su labor investigadora, reforzando las plantillas de los servicios de investigación y transferencia con perfiles que puedan atender las necesidades de los grupos, y con especialización en las diferentes ramas del conocimiento y formación en competencias transversales.

C.4. Desplegar soluciones de robotización de procesos (RPA) y herramientas de inteligencia artificial para automatizar tareas rutinarias, incluida la tramitación de gastos plurianuales, en colaboración con el Vicerrectorado de Transformación Digital y Gestión de Datos.

## D. Un ecosistema investigador mejor coordinado, con información clara y rendición de cuentas

D.1. Integrar en un sistema coordinado las unidades de los distintos ámbitos de Investigación y Transferencia, contando con apoyo de la UGI, la OTRI, el ACTI, la UCC+i y la Biblioteca Universitaria, con el fin de asegurar una actuación alineada, eficiente y orientada a los objetivos estratégicos de la Universidad.

D.2. Optimizar el uso y acceso a laboratorios, recursos bibliográficos, bibliotecas y equipamientos e infraestructuras de soporte a la investigación, mediante la elaboración de un mapa institucional actualizado que permita el establecimiento de criterios objetivos de renovación, inversión y mantenimiento, orientados a evitar duplicidades, optimizar recursos y fortalecer la competitividad científica.

D.3. Potenciar, a través de la Oficina del Dato Único, la explotación estratégica del Current Research Information System (CRIS; Sistema de Gestión de la Investigación Hércules) como sistema institucional de información que integre y estructure de forma trazable los datos de producción científica, proyectos y financiación, desarrollando un cuadro de indicadores públicos, verificables y orientados a la gestión estratégica y la rendición de cuentas; y que incluya métricas específicas de innovación diferenciadas de las tradicionales de investigación y transferencia (maduración tecnológica (TRL), desarrollo de prototipos, pruebas piloto, innovación social y colaboración intersectorial).

D.4. Reconocer la labor de la Comisión de Ética de la Investigación y sus comités (Bioseguridad, Experimentación Animal y Clínica) en la dedicación académica del profesorado.

**Más impacto, más  
transferencia, más  
divulgación, más integridad**

D.5. Reforzar la Comisión de Ética de la Investigación y activar protocolos que agilicen la resolución de peticiones a esta comisión.

D.6. Integrar protocolos claros de buenas prácticas y gestión de datos sensibles en grupos, clústeres, institutos y unidades de investigación, incorporando formación en ética y reproducibilidad para los investigadores principales.

D.7. Diseñar e implantar un Plan Institucional de Calidad de la Investigación y la Transferencia con indicadores públicos, evaluación periódica de procesos de gestión y prestación de servicios, análisis de tiempos de tramitación y mecanismos de mejora continua, basados en datos explotados desde Hércules.

D.8. Respalda la ejecución de la investigación mediante la Sección de Gestión de Recursos Humanos de Investigación, el uso avanzado de Hércules para la trazabilidad de contratos y la consolidación de la estrategia HRS4R (Human Resources Strategy for Researchers).

D.9. Establecer una rendición de cuentas anual mediante un Informe de Investigación y Transferencia revisado por un Consejo Asesor de Investigación y Transferencia y por la Comisión de Investigación y Transferencia estatutaria (art. 84), garantizando transparencia y seguimiento riguroso con datos trazables explotados desde Hércules.

### **E. Evaluación más justa y coherente en los procesos internos: más reconocimiento de todas las aportaciones**

E.1. Reconocer y valorar explícitamente la especificidad metodológica y los distintos modos de producción del conocimiento propios de las ciencias experimentales, sociales, jurídicas y humanísticas, garantizando su adecuada consideración en los procesos de evaluación, apoyo y promoción de la actividad investigadora.

E.2. Evaluar positivamente la producción más allá del artículo científico (datos FAIR, software científico, informes técnicos con impacto en políticas públicas, participación en clústeres) y consolidar reconocimiento de ciencia abierta y depósito sistemático en DigitUM y la Biblioteca Digital.

E.3. Reforzar el reconocimiento institucional del papel del PTGAS en programas y proyectos de investigación, mediante reconocimiento específico y su visibilidad en memorias y canales institucionales.

E.4. Reforzar el grupo multidisciplinar de Apoyo a la Investigación (CRAI/Biblioteca) para asesoramiento personalizado en acreditación, sexenios, métricas narrativas (CoARA) y gestión de perfiles de autor en el Portal de Investigación (Dialnet-CRIS), incluyendo bibliometría narrativa y soporte técnico en nuevas dimensiones de impacto.

### **F. Ciencia abierta, ciencia ciudadana e integridad**

F.1. Desarrollar un repositorio institucional de datos vinculado al ecosistema Hércules y potenciar el papel de la Biblioteca Universitaria y el CRAI como soporte técnico para depósito sistemático en DigitUM y Biblioteca Digital.

F.2. Crear una Unidad de Ciencia Abierta encargada de coordinar las políticas institucionales de apertura del conocimiento, gestionar la implantación de infraestructuras y servicios

de apoyo, y asegurar la disponibilidad de un repositorio FAIR operativo para la preservación, accesibilidad, interoperabilidad y reutilización de los resultados de investigación.

F.3. Crear una Unidad de Ciencia Ciudadana responsable de impulsar y coordinar las iniciativas de participación pública en la investigación, proporcionando apoyo metodológico, técnico y jurídico para el desarrollo de proyectos colaborativos con la sociedad.

F.4. Impulsar un programa UMU Ciencia Ciudadana que fomente la innovación abierta y colaborativa con apoyo metodológico, técnico y jurídico (a través de la Fundación Ibercivis), incluyendo la creación de UMU Mission Labs como espacios de cocreación orientados a misiones estratégicas con empresas, administraciones y ciudadanía, promoviendo consorcios de innovación entre la UMU, empresas, administraciones y agentes del ecosistema regional e impulsando programas de innovación abierta en colaboración con empresas para el desarrollo de soluciones a retos concretos.

F.5. Desplegar un itinerario formativo y asistido para PDI y PTGAS sobre planes de gestión de datos, ética de datos y licencias abiertas a través de la EIDUM y la Escuela de Formación Continua.

F.6. Garantizar compatibilidad con la adecuada protección de resultados: aplicar acceso abierto, depósito y principios FAIR sin perjuicio de la salvaguarda previa de derechos de propiedad intelectual e industrial, secreto empresarial y otros intereses legítimos, articulando depósito y difusión coordinadamente con servicios jurídicos, OTRI y estructuras de apoyo a la transferencia.

### **G. Transferencia del conocimiento y divulgación científica: más alcance, identidad clara y conexión estable con el entorno**

G.1. Elaborar un Plan Propio de Transferencia y Divulgación que establezca ámbitos prioritarios de actuación y objetivos evaluables, orientado a fortalecer el impacto social, económico y cultural de la actividad investigadora.

G.2. Crear, junto con el Vicerrectorado de Investigación y Planificación Científica, una ventanilla única activa de transferencia y divulgación en el marco del programa UMU Conecta destinada a centralizar trámites y unificar los circuitos administrativos asociados a la transferencia y divulgación.

G.3. Poner en marcha Misiones UMU Conecta con agentes especializados que visiten empresas, administraciones y organizaciones, identifiquen necesidades y faciliten su encaje con grupos, servicios y unidades de la UMU.



G.4. Reforzar y profesionalizar la OTRI, simplificando y homogeneizando contratos, convenios, acuerdos de confidencialidad y políticas de propiedad intelectual, y revisando la Normativa de Patentes en coherencia con la política de ciencia abierta y gestión responsable de resultados.

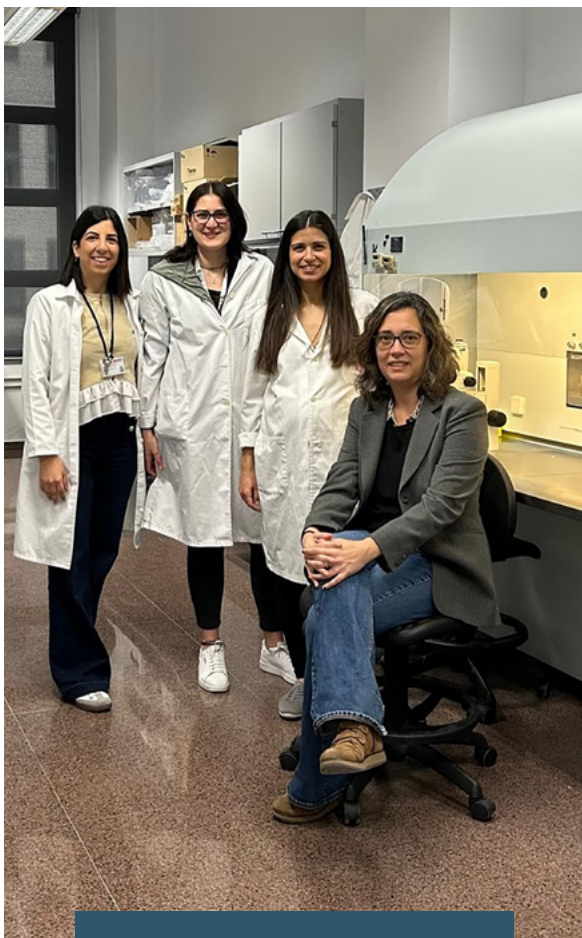
G.5. Crear un ecosistema de emprendimiento universitario unificado y coordinado que conecte la Oficina de Emprendimiento, la OTRI y otros recursos institucionales con un itinerario común desde ideación hasta escalado, apoyado en una plataforma digital de seguimiento.

G.6. Crear un Fondo UMU de Pruebas de Concepto e Impacto y desarrollar un e-Marketplace de Conocimiento UMU, en colaboración con el Vicerrectorado de Transformación Digital y Gestión de Datos, que permita al personal investigador y creador de la UMU personalizar la oferta de servicios orientados a empresas y a la sociedad.

G.7. Fomentar estancias breves de transferencia del PDI en empresas y administraciones; elaborar y actualizar un Mapa de Necesidades del tejido productivo regional; fortalecer la Red

de Cátedras; y potenciar la labor del ACTI como infraestructura de apoyo a la transferencia tecnológica.

G.8. Fortalecer la Comisión de Transferencia y Divulgación del Conocimiento (renombrando la actual comisión para reflejar un enfoque integral) y reforzar el papel del Comité Asesor Externo como órgano de escucha del territorio, garantizando transparencia y seguimiento.



G.9. Fomentar el Acuario como infraestructura científica y divulgativa de referencia, reforzando sus funciones en investigación, educación y conservación, y potenciando su contribución al conocimiento y a la protección de la biodiversidad.

G.10. Integrar dentro del Plan Propio de Transferencia y Divulgación del Conocimiento una convocatoria anual interna de proyectos piloto de ciencia ciudadana con financiación semilla, e integrar la ciencia ciudadana en criterios de transferencia e impacto social y en la formación, fomentando su desarrollo en TFG, TFM y doctorado.

G.11. Gestionar el conocimiento para la innovación implementando un sistema de detección temprana de resultados transferibles (scouting de innovación) dentro de grupos y proyectos de investigación, extendiendo metodologías de valorización y maduración tecnológica (estudios de mercado, planes de explotación) y creando un catálogo dinámico de capacidades científico

técnicas de la UMU para facilitar colaboraciones externas.

## H. Internacionalización para competir mejor: alianzas, presencia exterior y talento

H.1. Transformar OPERUM en una Oficina de Proyectos Internacionales y Estratégicos de referencia, mediante el refuerzo y especialización de su plantilla, la formación avanzada en programas europeos y multilaterales, y la prestación de un servicio integral de alto valor

añadido que acompañe al personal investigador en todo el ciclo del proyecto, desde la concepción estratégica y construcción de consorcios hasta la gestión técnica y seguimiento de resultados.

H.2. Potenciar la participación estructurada de la UMU en programas europeos de apoyo a la innovación y al talento internacional, como las convocatorias semillas (Seed Funding) de alianzas transnacionales, reforzando nuestra vinculación con la red EURAXESS, el acceso a infraestructuras compartidas y los mecanismos de apoyo a movilidad bidireccional y carrera investigadora, aprovechando la participación de nuestra universidad en iniciativas como EU-niWell y Campus Mare Nostrum.

H.3. Mantener presencia estable en programas de excelencia del Espacio Europeo de Investigación (por ejemplo, ERC y acciones Marie Skłodowska-Curie); e impulsar la implicación del tejido empresarial en proyectos colaborativos de Horizonte Europa y partenariados como PRIMA.

H.4. Utilizar Hércules para una rendición de cuentas pública anual mediante el Informe de Investigación, Transferencia e Internacionalización, con datos trazables de retorno y progreso de redes exteriores.

## **I. Visibilidad y comunicación científica: que el conocimiento generado se vea y se entienda**

I.1. Diseñar un Plan de Comunicación del Conocimiento coordinado con el Servicio de Comunicación y la Unidad de Cultura Científica (UCC+i), con medición de impacto y apoyada en datos de Hércules.

I.2. Reforzar la UCC+i como motor estratégico para la valorización real de la divulgación del conocimiento y la transferencia social, situando como prioridad institucional que el conocimiento de la UMU revierta de forma directa en la ciudadanía.

I.3. Impulsar acciones de gran alcance para trasladar el conocimiento generado a la sociedad, consolidando el trabajo ya realizado bajo altos estándares de calidad. Todas estas acciones se verán reforzadas mediante el mantenimiento y fortalecimiento de nuestras alianzas con la FECYT.

I.4. Promover la participación de estudiantado, PDI y PTGAS en iniciativas habituales de divulgación (Semana de la Ciencia, Noche de la Investigación, Pint of Science, entre otras).

I.5. Desarrollar un programa de periodismo científico especializado para formar al personal investigador en comunicación avanzada y promover la investigación en este ámbito como línea estratégica.

I.6. Fortalecer alianzas para ampliar actividades de orientación vocacional y divulgación a niveles educativos (Primaria, Secundaria y Formación Profesional) para contribuir activamente al desarrollo cultural de la Región de Murcia, posicionando a la UMU como una institución de referencia: cercana, útil y socialmente comprometida.

I.7. Publicar anualmente un Informe UMU de Impacto Social, Cultural y Económico.

I.8. Reforzar la comunicación bilingüe (español e inglés) y accesibilidad universal; potenciar la producción audiovisual y sonora con soporte técnico profesionalizado; homogeneizar la presencia en redes sociales de facultades y centros con recursos y protocolos comunes; fortalecer canales propios participativos y sostenibles (radio universitaria y periódico online) coordinados con boletines y webs institucionales; y apoyar las revistas científicas de la UMU como instrumentos de difusión y proyección del conocimiento generado en la universidad.

## LIDERAZGO Y APOYOS

Esta área de actuación será liderada por el Vicerrectorado de Investigación y Planificación Científica y el Vicerrectorado de Transferencia y Divulgación del Conocimiento, en coordinación permanente con la Secretaría General y la Gerencia, para asegurar coherencia institucional, evitar solapamientos y garantizar un apoyo real al PDI y al PTGAS en el desarrollo de la actividad investigadora, de transferencia y de divulgación. De forma transversal, se trabajará coordinadamente con los vicerrectorados competentes en economía, transformación digital, internacionalización, comunicación y profesorado y ordenación académica, dada su vinculación con la carrera investigadora, la atracción y retención de talento y la proyección institucional.

Esta área de actuación se articula con los servicios y estructuras responsables de la gestión y apoyo a la investigación, la transferencia y la divulgación, así como con las unidades encargadas de la gestión económica, la asesoría jurídica, la gestión de datos, la digitalización, la biblioteca universitaria y las infraestructuras científicas. Todo ello permitirá una actuación coordinada, trazable y orientada a resultados en investigación, innovación, transferencia y divulgación.

## COMPROMISOS

- 1. Reorientaremos el Plan Propio de Investigación, dotándolo de mayor financiación estructural.**
- 2. Impulsaremos una carrera investigadora más transparente, sostenible y conciliable con garantías de estabilización.**
- 3. Fomentaremos la atracción, el retorno y la retención de talento.**
- 4. Reduciremos carga administrativa y reforzaremos estructuras, herramientas y apoyos para una investigación más ágil y eficaz.**
- 5. Consolidaremos una gobernanza coordinada basada en datos trazables e indicadores claros de investigación, innovación y transferencia.**
- 6. Avanzaremos hacia una evaluación responsable coherente con CoARA.**
- 7. Potenciaremos la ciencia abierta y la ciudadana con formación, integridad científica y protección de resultados.**
- 8. Reforzaremos la innovación, la transferencia y la divulgación con financiación y alianzas estables.**
- 9. Potenciaremos una internacionalización estructural en la investigación, la innovación y la transferencia, con una comunicación científica estratégica que mejore la visibilidad, el impacto y el retorno institucional.**

ÁREA 7

# Las infraestructuras y el patrimonio



Alfonso  
Rectora

JUNTOS  
CREAMOS  
FUTURO

## **7 LAS INFRAESTRUCTURAS Y EL PATRIMONIO** **Gestión sostenible de los campus y conservación del patrimonio, a través de un observatorio de sostenibilidad**

Esta área de actuación tiene como objetivo garantizar una gestión eficiente y sostenible de las infraestructuras y el patrimonio universitario, atendiendo a su funcionalidad, y al bienestar y a la calidad de vida de toda la comunidad universitaria. Para ello, se impulsará la renovación de los campus universitarios conforme a sus necesidades estructurales, promoviendo que estos sean espacios de calidad, accesibles, integrados, operativos y saludables, y se fomentará el buen uso y mantenimiento de los bienes y servicios mediante acciones informativas, de difusión y de sensibilización colectiva. Además, se creará un Observatorio de Sostenibilidad con la finalidad de tomar decisiones basadas en evidencia, fortaleciendo la planificación estratégica y promoviendo la transparencia institucional sobre el desempeño ambiental, social, económico y académico de la UMU.

La UMU desarrolla su actividad en cinco campus (Espinardo; La Merced, en la ciudad de Murcia; Ciencias de la Salud, en El Palmar; San Javier; y Lorca), además de las instalaciones de la Sede de Cartagena de la Facultad de Enfermería y de otros edificios situados en Murcia (Rector Sabater, Saavedra Fajardo y la Convalecencia, entre otros). En conjunto, los cinco campus abarcan 1.844.000 m<sup>2</sup> de entorno urbano, acogen a casi 40.000 estudiantes y 3.800 trabajadores, y disponen de más de 80 edificios de diferentes tipologías (417.000 m<sup>2</sup> construidos) y 387.000 m<sup>2</sup> de zonas verdes; a todo ello se añade el valioso y diverso patrimonio de la UMU (bienes, recursos y materiales), de costosa conservación, que exige atender al mantenimiento y reparación del patrimonio arquitectónico y a la preservación del patrimonio cultural.

### **LÍNEAS DE ACTUACIÓN**

#### **A. Gestión de los recursos y las infraestructuras bajo criterios de sostenibles**

A. 1. Elaborar un Plan de Acción de Infraestructuras integral y sostenible de la Universidad de Murcia promovido por Campus Sostenible y la Comisión de Infraestructuras de la UMU, y desarrollado conjuntamente con los centros, departamentos, unidades y servicios de los distintos campus. En su contexto se integra: (i) un Plan de Acción de Infraestructuras para identificar necesidades tanto de renovación como de mantenimiento de edificios, definir propuestas de mejora, estimar su coste, establecer una priorización participada y una pla-

## **Plan de Ordenación de Espacios: reorganizar y optimizar para responder a las necesidades de las facultades y departamentos**

nificación por fases que determine la forma de ejecución, promoviendo la finalización de las infraestructuras comprometidas, como las obras de acondicionamiento de los exteriores y el aparcamiento del Campus de Ciencias de la Salud en el Palmar; (ii) un Plan de Acción para la Renovación y el Mantenimiento de los Espacios Docentes destinado a identificar de forma sistemática las necesidades vinculadas al desarrollo de las actividades académicas. Este plan abarcará las aulas, laboratorios de prácticas y salas de simulación y de habilidades clínicas. Asimismo, el plan contempla el refuerzo del servicio de mantenimiento, la mejora de los itinerarios formativos del PTGAS participante y la ampliación de la disponibilidad de los espacios fuera del horario lectivo habitual. De forma paralela, se implementarán protocolos de inspección técnica, conservación, seguridad y mantenimiento, con el fin de garantizar un funcionamiento óptimo, seguro y sostenible de todas las instalaciones docentes, incluyendo un protocolo para actuaciones de emergencia; (iii) un Plan de Renovación y Adecuación del equipamiento docente y científico, incluidos ordenadores, software especializado, recursos audiovisuales e infraestructuras eléctricas y de conectividad, y los fondos bibliográficos de las bibliotecas, salas de lectura y hemerotecas, que garanticen la calidad docente e investigadora; y (iv) La elaboración de un Plan de Ordenación de Espacios para los edificios destinados a docencia, investigación y administración que permita reformar, reorganizar, adaptar y optimizar dichos espacios, mediante un análisis riguroso y realista de sus necesidades actuales y futuras, valorando, cuando proceda, ampliaciones de edificios docentes.

A.2. Promover la obtención y diversificación de fuentes de financiación en materia de infraestructuras y sostenibilidad, incluyendo la elaboración de propuestas de investigación, el fomento de la innovación y la transferencia del conocimiento, promoviendo la realización de servicios externos alineados con las necesidades de la sociedad, y la colaboración con empresas y administraciones, incluido el mecenazgo.

A.3. Revisar la señalética de los edificios, los espacios exteriores y los aparcamientos de los campus universitarios para que facilite de forma clara la orientación, identificación, circulación y seguridad, de forma coherente y homogénea.

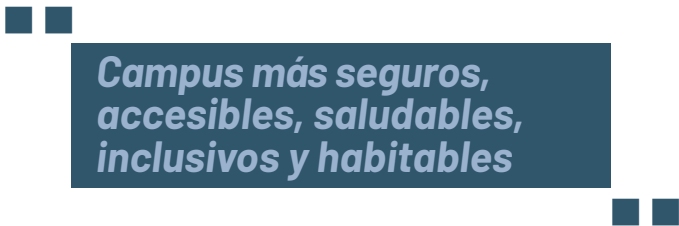
A.4. Revisar estratégicamente la convocatoria de infraestructuras. Actualizar los criterios de asignación y priorización a partir de un diagnóstico exhaustivo de necesidades, garantizando respuestas específicas para las actuaciones más urgentes o críticas en centros y unidades.

A.5. Desarrollar mecanismos estables de seguimiento, comunicación y rendición de cuentas de las actividades realizadas mediante la publicación anual de un Informe que incluya los datos de los diferentes planes y el uso del portal de datos abiertos sobre consumos energéticos, agua, residuos y emisiones, incluyendo indicadores básicos y un sistema de seguimiento periódico de avances y resultados.

A.6. Habilitar una API institucional de datos ambientales integrada en el portal de datos abiertos que permita el acceso estructurado a indicadores de sostenibilidad para cuadros de mando institucionales, sistemas de gestión energética y plataformas de campus inteligente, proyectos docentes y de investigación y retos de innovación. Esta acción reforzará la transparencia activa mediante la actualización periódica de datos reutilizables en formatos interoperables, favoreciendo así una cultura de gobierno abierto y sostenibilidad.

**B. Transformación de los campus en entornos accesibles, seguros, saludables e inclusivos, asegurada por una gestión de calidad**

B.1. Realizar una auditoría técnica completa en todos los edificios, aulas, laboratorios, espacios comunes y espacios exteriores de los campus para tener un diagnóstico integral de accesibilidad, movilidad y seguridad, que permita diseñar una ruta de trabajo y establecer un Plan de Acción para un Campus Seguro, Accesible y sin Barreras integral y participativo. El plan se presentará a la comunidad universitaria y se acompañará de un protocolo de información previa, de modo que centros, departamentos y servicios conozcan con antelación las actuaciones previstas en sus dependencias.



B.2. Formar y sensibilizar a la comunidad universitaria en accesibilidad, movilidad (interna y externa) y seguridad, e integrar estas actuaciones en todos los nuevos proyectos de construcción o reforma.

B.3. Apoyar y promover el cumplimiento de las Normas de Calidad orientadas a la gestión de la calidad y a la gestión ambiental (normas ISO 9001 y 14001, respectivamente, entre otras), garantizando la correcta aplicación de sus principios, el control sistemático de los procesos y la mejora continua del desempeño organizativo y ambiental de la institución, en coordinación con los centros y los servicios implicados.

B.4. Inculcar una cultura de seguridad en los miembros de la comunidad universitaria en el uso de los laboratorios de prácticas docentes y de investigación, así como en el uso del equipamiento científico, implantando el modelo Green Labs, con responsabilidad individual y colectiva, tras la formación del estudiantado y del personal que los utiliza y con programas de certificación y buenas prácticas para laboratorios sostenibles.

B.5. Actualizar el Plan de Emergencias incorporando los procedimientos y recursos necesarios para prevenir, detectar, responder y actuar eficazmente ante situaciones de emergencia. En los espacios con un número elevado de usuarios y de grandes dimensiones, se incrementará el número de desfibriladores externos automáticos para mejorar la capacidad de respuesta, garantizando la seguridad de las personas, la protección de los edificios y del patrimonio, así como la continuidad del servicio, en colaboración con el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales.

B.6. Garantizar la salubridad de las instalaciones mediante el cumplimiento de las condiciones ambientales, higiénicas, sanitarias y de bioseguridad para proteger la salud de la comunidad universitaria, incluyendo la adecuada dotación y mantenimiento de equipamientos higiénico-sanitarios en los aseos.

B.7. Asegurar la mejora continua de habitabilidad en los espacios universitarios en términos de confort térmico, iluminación, acústica, ergonomía, seguridad y funcionalidad, e integrando criterios de salud física y mental como parte del modelo Home Campus.

B.8. Incrementar los espacios sociales de encuentro y convivencia con zonas de interacción, descanso y ocio, y asegurar suficientes concesiones de cafeterías en los distintos campus.

B.9. Mejorar la calidad ambiental y del entorno urbano mediante el desarrollo de acciones urbanísticas orientadas a la renaturalización, reforestación y creación de espacios pulmón.

B.10. Establecer protocolos para el funcionamiento de las instalaciones durante festivos, periodos vacacionales y horarios nocturnos para garantizar su seguridad, accesibilidad y optimización.

### **C. Creación del Observatorio de Sostenibilidad y diseño del Primer Plan de Sostenibilidad de la UMU**

C.1. Crear un Observatorio de Sostenibilidad con base en la experiencia acumulada para el diseño, concienciación e implementación de una estrategia integral de sostenibilidad en sus cuatro dimensiones: ambiental, social, económica y de gobernanza. Será una estructura de coordinación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas que aporte datos e indicadores en coherencia, además, con los valores y objetivos compartidos por la alianza EUniWell.

C.2. Elaborar el Primer Plan de Sostenibilidad (PSUMU) de la UMU como documento estratégico de referencia, incorporando el Plan de Sostenibilidad Ambiental 2025-2030 y el sistema Campus Sostenible como componentes

## Observatorio y Plan de Sostenibilidad: medir mejor para transformar mejor

clave del ámbito ambiental, y alineándolo con los principios y líneas de acción de la responsabilidad social corporativa para consolidar un enfoque transversal que integre dimensión ambiental, social, económica y de gobernanza en la universidad.

C.3. Impulsar la implicación de la comunidad universitaria en la Agenda 2030 y en los ODS, elaborando de forma participativa e implantando proyectos en el PSUMU realistas ambiciosos, transformadores y de alto impacto que integren sus valores en la docencia, la investigación, la transferencia, la innovación y la gestión, y que nos proyecten hacia la ciudadanía como una universidad comprometida, que fomenta la acción frente al cambio climático, la ciencia abierta, la innovación social, la colaboración con agentes externos, entre otros.

C.4. Divulgar las acciones del PSUMU, fomentando la participación de la comunidad universitaria y de la ciudadanía y promoviendo actuaciones de sensibilización.

C.5. Posicionar los campus universitarios como entornos reales de experimentación (Learning Labs) donde se desarrollen y evalúen proyectos innovadores con la implicación activa de la comunidad universitaria y en colaboración con las entidades del entorno. Este enfoque permitirá impulsar la cocreación, fortalecer la conexión entre docencia, investigación y transferencia y consolidar los campus como espacios de innovación al servicio del desarrollo social y territorial.

C.6. Elaborar un Informe de Sostenibilidad anual que analice, evalúe y comunique de manera transparente los resultados, buenas prácticas, proyectos destacados, a través de indicadores de desempeño, evidencias del impacto generado, iniciativas desarrolladas por los distintos campus y unidades, así como recomendaciones para el fortalecimiento continuo de la sostenibilidad institucional.

C.7. Impulsar el Plan de Sostenibilidad Ambiental 2025-2030 de la UMU avanzando, mediante acciones definidas e indicadores operativos, tanto en las actuaciones técnicas (energías renovables, ahorro y eficiencia energética, gestión ambiental, gestión de residuos y sistemas integrados) como en las acciones dirigidas a la implicación activa de la comunidad universitaria (participación, información, difusión y colaboración). Todo ello acompañado de un sistema de evaluación continua y rendición de cuentas para el seguimiento institucional, con la finali-

dad de convertir a la UMU en una universidad comprometida con el medio ambiente en todas sus funciones.

C.8. Impulsar acciones para avanzar hacia la neutralidad del carbono reduciendo el consumo energético total mediante: (i) el refuerzo de las estrategias de eficiencia energética, como la mejora de los sistemas de climatización, el incremento de la potencia instalada de energías renovables, de los sistemas de gestión inteligentes y de los programas de ahorro energético; (ii) la adopción de políticas de almacenamiento inteligente estableciendo niveles según rapidez de acceso, coste y energía consumida; (iii) la migración a cloud con criterios de eficiencia energética; (iv) la optimización de las bases de datos y consultas; y (v) la incorporación de criterios de eficiencia energética en el desarrollo de software (green software engineering).

C.9. Impulsar acciones orientadas a promover el uso de materiales ecoeficientes en las infraestructuras y equipamientos, fomentando su incorporación progresiva en obras, adquisiciones y actividades, contribuyendo a una gestión más responsable y sostenible de los recursos alineada con los principios de economía circular.

C.10. Impulsar acciones orientadas a la modernización y optimización de los sistemas de control con el fin de mejorar la monitorización continua del desempeño ambiental de los campus, incluyendo la implantación progresiva de sistemas inteligentes de gestión de energía (BMS), sensores de presencia y luminosidad para la regulación automática de la ilumina-



ción, dispositivos avanzados de control de climatización, contadores sectorizados de agua y electricidad, sistemas de geolocalización de zonas calientes y plataformas digitales de seguimiento en tiempo real que permitan detectar ineficiencias, anticipar necesidades de mantenimiento y facilitar la toma de decisiones basada en datos. Asimismo, se promoverá la integración de tecnologías de automatización y monitorización que garanticen un uso más racional de las instalaciones, contribuyendo a la reducción del consumo energético, la mejora del confort y la sostenibilidad global de los edificios universitarios.

C.11. Promover la ejecución de acciones orientadas a la economía circular y al uso responsable de los materiales. Esto implica priorizar la reutilización, la reparación y la prolongación de la vida útil de los bienes, así como integrar criterios ambientales y de durabilidad en los procedimientos de compra y contratación. Se avanzará en: (i) la incorporación de nuevas normas alineadas con los estándares europeos (ISO 14064: gestión de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), para medir y reducir la huella de carbono; ISO 50001: gestión de la energía, para optimizar consumos en un campus con alto uso energético; ISO 20400: compras sostenibles, para garantizar coherencia ambiental en la contratación pública; y la ISO 14031: indicadores de desempeño ambiental, para evaluar el progreso del plan con métricas claras. De forma realista, se podría implantar primero ISO 14031 y ISO 14064, y posteriormente se avanzará hacia ISO 50001; (ii) la mejora de la gestión de residuos, reduciendo el uso de plásticos e identificando sus principales focos de generación para evitar o minimizar su producción, garantizando además su adecuada separación, recogida periódica y el cumplimiento



de los estándares de calidad ambiental, junto con una correcta gestión de los residuos peligrosos conforme a la normativa vigente; (iii) la disminución del impacto ambiental derivado de los procesos administrativos y digitales mediante la digitalización de trámites, la reducción del consumo de papel, la gestión eficiente del ciclo de vida de los datos y el uso responsable de las infraestructuras tecnológicas para reducir su huella energética; (iv) la promoción de la adquisición de productos reutilizables y biodegradables en cafeterías, comedores y eventos universitarios; (v) la reducción de la impresión en papel de memorias e informes en cualquier ámbito de la universidad; (vi) la instalación de puntos limpios en los distintos campus; y (vii) el reacondicionamiento de equipos informáticos, cesión de equipos amortizados a proyectos sociales y, cuando no sea viable su reutilización, gestión certificada de los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE).

C.12. Impulsar acciones sobre concienciación y participación ciudadana, incorporando de forma sistemática criterios ambientales en los pliegos de condiciones de futuras contrataciones. Se valorará positivamente disponer de certificaciones ISO 14001 y EMAS, incluyendo el cálculo de la huella de carbono y planes de restauración paisajística como compensación, y canalizar ideas o propuestas de la comunidad universitaria que apoyen la Hoja de Ruta Climática de la UMU como guía de actuaciones que permitan reducir la huella de carbono de acuerdo con los compromisos de la Agenda 2030.

C.13. Impulsar acciones en materia de infraestructuras sobre movilidad sostenible adoptando medidas para: (i) promover modos de transporte activos, compartidos, eficientes y de bajas emisiones; (ii) favorecer la mejora y ampliación de aparcamientos para bicicletas y vehículos de movilidad personal, sistemas de bicicleta compartida, promover la ampliación de la red de carriles bici de acceso a los campus y estaciones de carga de vehículos eléctricos; (iii) la negociación con los ayuntamientos para mejorar las conexiones, fundamentalmente en horas punta, entre las dependencias de la universidad, así como las bonificaciones de transporte público especialmente para el estudiantado; (iv) impulsar el uso del coche compartido con plazas reservadas de aparcamiento para coches con más ocupación, utilizando una plataforma de contacto para facilitar la comunicación.

C.14. Impulsar soluciones basadas en la naturaleza dirigidas al incremento de la superficie verde con gestión ecológica en los campus, promoviendo así la generación de sombrajes naturales, reducción de la erosión y conservación de la biodiversidad integrada.

C.15. Alcanzar metas verificables en sostenibilidad mediante la obtención del sello Reduzco (MITECO) y la mejora de la puntuación en The Impact Rankings hasta alcanzar y mantener al menos 85 puntos.

## D. Mantenimiento y conservación del patrimonio de la UMU

D.1. Actualizar y normalizar los datos de catalogación del patrimonio universitario, definiendo con precisión los bienes inventariables y estableciendo un registro completo y actualizado del parque inmobiliario, detallando su situación jurídica y funcional (edificios propios, desocupados, cedidos, arrendados y su correspondiente horizonte temporal), con el fin de optimizar su gestión estratégica y garantizar la transparencia institucional.

D.2. Planificar un diagnóstico técnico integral que permita identificar las necesidades de conservación, rehabilitación y mejora del patrimonio inmueble, definiendo acciones concretas, estimación de costes, fuentes de financiación, prioridades de intervención y criterios de actuación, y articulando una programación interanual que asegure la sostenibilidad y eficiencia en la ejecución de los proyectos.

D.3. Garantizar la integridad y preservación del patrimonio bibliográfico, documental y científico —incluidos libros, fondos históricos, documentos administrativos, colecciones científicas, recursos electrónicos y materiales especiales— mediante la implantación de programas de conservación preventiva, planes de preservación digital y protocolos avanzados de seguridad física, digital e informacional, que aseguren su custodia, trazabilidad y accesibilidad a largo plazo.

D.4. Optimizar la gestión y asignación de los espacios patrimoniales destinados a actividades oficiales e institucionales, estableciendo criterios claros de uso, procedimientos de reserva y un protocolo de ambientalización de eventos que garantice la adecuada protección del patrimonio, la eficiencia operativa y la coherencia con los principios de sostenibilidad y accesibilidad.

D.5. Desarrollar estrategias de puesta en valor y difusión del patrimonio universitario mediante actividades programadas, visitas presenciales y virtuales, y herramientas digitales que faciliten su accesibilidad, interpretación y proyección social, incluyendo una línea específica de puesta en valor y difusión del Fondo Antigo de la Universidad.

## LIDERAZGO Y APOYOS

Esta área de actuación será liderada por los Vicerrectorados de Infraestructuras y Sostenibilidad y de Estudiantes y Compromiso Social, en coordinación permanente con la Secretaría General y la Gerencia, para asegurar la coherencia entre la planificación de infraestructuras, la sostenibilidad, la accesibilidad, la habitabilidad de los espacios y la conservación del patrimonio universitario. De forma transversal, se trabajará coordinadamente con los vicerrectorados



competentes en economía, transformación digital y comunicación, garantizando una ejecución alineada y operativa. En esta coordinación tendrá especial relevancia el Campus Sostenible.

Esta área de actuación se articula con los servicios responsables del mantenimiento, la conservación y la gestión de infraestructuras y espacios, así como con las unidades encargadas de la sostenibilidad, la accesibilidad, la prevención, la seguridad, el patrimonio bibliográfico, documental y científico y la gestión de datos e indicadores. De este modo, se favorecerá una planificación basada en evidencia, con criterios de sostenibilidad, funcionalidad, seguridad y preservación patrimonial.

## COMPROMISOS

- 1. Gestionaremos los recursos y las infraestructuras bajo criterios de sostenibilidad.**
- 2. Implantaremos el modelo Green Labs.**
- 3. Incrementaremos los espacios sociales de encuentro y convivencia en todos los Campus.**
- 4. Fomentaremos el buen uso y mantenimiento de bienes y servicios.**
- 5. Crearemos un Observatorio de Sostenibilidad.**
- 6. Elaboraremos el Primer Plan de Sostenibilidad de la UMU.**

- 7. Impulsaremos el Plan de Sostenibilidad Ambiental 2025-2030 de la UMU.**
- 8. Avanzaremos hacia la neutralidad del carbono.**
- 9. Avanzaremos en la eliminación de barreras arquitectónicas y en la accesibilidad de aulas, edificios y espacios comunes.**
- 10. Mejoraremos la habitabilidad y las condiciones de trabajo de nuestros espacios.**
- 11. Impulsaremos espacios más amables.**
- 12. Mejoraremos accesos, transporte, aparcamientos, seguridad peatonal y señalética.**
- 13. Identificaremos y corregiremos puntos negros de iluminación y otras necesidades singulares de movilidad y aparcamiento en los campus.**
- 14. Consolidaremos el inventario del patrimonio arquitectónico, documental y bibliográfico.**
- 15. Reforzaremos los mecanismos de prevención y conservación de nuestro patrimonio.**

ÁREA 8

# La internacionalización y la movilidad



Alfonsa  
Rectora | JUNTOS  
CREAMOS  
FUTURO

## 8 LA INTERNACIONALIZACIÓN Y LA MOVILIDAD

### Oportunidades globales y proyección internacional, a través de EUniWell y CMN

La internacionalización y la movilidad se configuran como elementos estructurales de la Universidad de Murcia, plenamente alineados con el marco normativo vigente y orientados a resultados verificables. Su desarrollo persigue un doble propósito: ampliar oportunidades reales para el estudiantado, el PDI y el PTGAS en condiciones de equidad e igualdad, y consolidar un posicionamiento internacional coherente de nuestra universidad, reduciendo la fricción administrativa y aumentando el impacto institucional.

En este contexto, la movilidad se entiende como un derecho formativo y como una experiencia integral, de principio a fin, sustentada en procedimientos claros, un reconocimiento académico predecible y modalidades presenciales, virtuales o combinadas cuando aporten valor. La estrategia europea se vertebra principalmente a través de EUniWell como palanca principal de liderazgo e innovación en docencia, investigación, transferencia y gestión, y se complementa con el Consorcio CMN como espacio de proyección territorial y acción transversal, reforzando en este marco la alianza UMU-UPCT en docencia, investigación y transferencia, e incorporando la cooperación para el desarrollo con enfoque de resultados. Sobre esta base, se impulsará una cartera de alianzas más selectiva y eficaz, se reforzará la capacidad institucional para liderar proyectos Erasmus+ de cooperación, se desarrollará una política lingüística (Horizonte B2) y la internacionalización del currículo, y se consolidará la visibilidad exterior mediante seguimiento, indicadores comunes y rendición de cuentas.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN

### A. Implantación de EUniWell y Campus Mare Nostrum como ejes de liderazgo europeo y proyección internacional

A.1. Reforzar la presencia de la UMU en los órganos de gobernanza de EUniWell y en sus grupos estratégicos, asumiendo roles estables y de influencia que permitan incidir en la agenda, las prioridades y la asignación de recursos a nivel de Alianza.

A.2. Establecer una coordinación institucional sólida que traduzca EUniWell y CMN en una cartera interna de prioridades claramente definida, con responsables, calendario e indicadores, alineando los planes de centro, unidades y vicerrectorados, evitando duplicidades y

## EUniWell y CMN: proyectando la UMU en Europa

maximizando retornos en docencia, innovación, investigación, transferencia y gestión.

A.3. Aprovechar las oportunidades que nos ofrece el Consorcio CMN como palanca de

posicionamiento, conectando capacidades de la UMU con redes y consorcios estratégicos, en particular, reforzando la alianza UMU-UPCT en docencia, investigación y transferencia, y generando oportunidades internacionales en áreas prioritarias, con foco en impacto, reciprocidad y visibilidad.

A.4. Avanzar en la oferta europea e internacional de nuevos títulos de grado y máster universitario, titulaciones dobles o conjuntas y microcredenciales universitarias, vinculándolos a alianzas y demanda efectiva, e incorporando modalidades docentes innovadoras cuando aporten inclusión, calidad y escalabilidad.

A.5. Identificar, priorizar y preparar propuestas a programas como Erasmus Mundus Joint Masters y European Degree, con análisis de viabilidad académica, normativa y financiera, y un plan de sostenibilidad y gobernanza de los títulos.

A.6. Promover tesis en cotutela, estancias y redes de investigación (p. ej. MSCA Doctoral Network) con universidades socias, preferentemente alineadas con EUniWell y CMN, para elevar la calidad formativa, atraer talento y consolidar trayectorias investigadoras competitivas, a través de la EIDUM y los vicerrectorados implicados.

### **B. Fomento y revisión de alianzas, convenios y “diplomacia universitaria”: menos cantidad, más impacto**

B.1. Revisar, actualizar y ampliar la cartera de convenios de movilidad (estudios, prácticas e investigación), priorizando alianzas activas y reciprocas, abriendo acuerdos en áreas/destinos deficitarios y garantizando condiciones claras de calidad (capacidad de acogida, calendarios compatibles, tutorización y reconocimiento).

B.2. Priorizar Europa como foco principal (alianzas, titulaciones, proyectos y posicionamiento); a la vez que reforzar las áreas del Mediterráneo-África (CMN) y Latinoamérica (ILA) como ejes de movilidad y de cooperación, así como consolidar una cartera de acuerdos estratégicos con Asia, América del Norte y Australia (ISEP), orientada a excelencia e impacto.



B.3. Reforzar la participación orientada a resultados en redes relevantes (p. ej., EUA, IAU, UNIMED, EAIE, Apune), definiendo objetivos (visibilidad, captación, proyectos), roles institucionales y seguimiento de retornos para evitar pertenencias meramente nominales.

B.4. Diseñar e implementar un UMU Global Hub (aprovechando estructuras ya existentes en el exterior), con funciones claras (proyección, captación, apoyo a movilidad y conexión con redes/consorcios), evaluación periódica de resultados y capacidad para ajustar o cerrar si no generan impacto.

### **C. Movilidad como derecho formativo y experiencia de calidad para toda la comunidad**

C.1. Reforzar la gestión de los programas de movilidad existentes (Erasmus+ KA131 Estudios y Prácticas, KA171 terceros países, ILA, ISEP y bilaterales), seguir mejorando en la coordinación de calendarios, la resolución de convocatorias, la asignación de plazas, el seguimiento académico y la revisión periódica de acuerdos.

C.2. Seguir avanzando en la homogeneización de los procedimientos de reconocimiento y equivalencias por titulación/centro, con criterios claros y predecibles, reduciendo fricción e incertidumbre antes y durante la movilidad, e incorporando mecanismos de seguimiento y corrección.

C.3. Integrar e impulsar SICUE como itinerario de movilidad nacional, con una oferta visible por titulaciones y procedimientos de reconocimiento homogéneos, para ampliar oportunidades en igualdad de condiciones.

C.4. Reforzar el acompañamiento y la accesibilidad económica con orientación antes/durante/después, itinerarios adaptados y ayudas complementarias priorizando vulnerabilidad, reduciendo fricciones administrativas y mejorando la experiencia “de extremo a extremo” del participante, y optimizando la captación de fondos para ampliar y sostener dichas ayudas.

C.5. Ampliar modalidades híbridas/virtuales e intensivas cuando aporten valor (p. ej., COIL y programas intensivos combinados: BIP), definiendo criterios explícitos de calidad, tutorización, evaluación y reconocimiento académico, evitando que supongan una merma de la experiencia formativa.

C.6. Incrementar la participación estudiantil donde esté por debajo de la media con planes específicos por centro/titulación (información segmentada, acciones de captación, coordinación académica), con metas y seguimiento anual.

C.7. Incentivar la movilidad entre el PDI y el PTGAS con apoyo e incentivos reales, incluyendo simplificación administrativa, planificación anual, reconocimiento en méritos/actividad y medidas que faciliten la participación (compatibilidades, sustituciones cuando proceda y apoyo logístico).

C.8. Consolidar el programa de dinamizadores #BeeGlobalUMU en los centros para intensificar la difusión, captación y orientación del estudiantado en acciones de internacionalización y movilidad, con coordinación centro-ARI y evaluación anual de resultados.

C.9. Impulsar la acción Erasmus+ “KA122-ADU – Movilidad en grupo de aprendientes adultos”, incorporando un itinerario previo de capacitación lingüística e intercultural, en colaboración con el SIDI, para facilitar la participación del estudiantado del Aula Sénior y de otras asociaciones en movilizaciones internacionales de corta duración, con apoyos de accesibilidad, acompañamiento y certificación de participación.

#### **D. Proyectos Erasmus+ y capacidad institucional: de participar a liderar**

D.1. Establecer una lista anual integrada y priorizada de convocatorias de proyectos Erasmus+ de cooperación (principalmente KA2 y líneas afines), con el soporte técnico ya existente, para concentrar esfuerzos y orientar la participación hacia proyectos con mayor encaje e impacto institucional.

***Abrimos la UMU al mundo,  
multiplicamos las  
oportunidades***

D.2. Orientar y alinear las convocatorias y temáticas de los proyectos Erasmus+ de cooperación con las prioridades institucionales, mediante la participación y coordinación con/entre las áreas implicadas, para generar

**Movilidad para todos,  
 transformación para  
 cada uno**

sinergias, evitar duplicidades y asegurar la transferencia de resultados a docencia, innovación y cooperación, con revisión periódica de retornos e impacto.

### **E. Política lingüística y currículo internacional: competencia real y sin barreras**

E.1. Desplegar una política lingüística institucional coherente y planificada (objetivo Horizonte B2) con hoja de ruta, hitos, responsabilidades y criterios comunes de implementación y seguimiento, articulada mediante un esquema de gobernanza compartida con departamentos/centros/unidades que asegure el trabajo coordinado con las estructuras académicas y de formación.

E.2. Garantizar apoyos suficientes, accesibles y planificados para que la capacitación y la acreditación lingüística no se conviertan en barrera económica ni en factor de desigualdad, reforzando el papel del Servicio de Idiomas y coordinando la oferta con las necesidades reales de la comunidad universitaria y de las titulaciones, incluyendo una convocatoria anual de ayudas para formación y acreditación (bonificaciones, becas y/o reducción de costes según necesidad) y una planificación anual de plazas, niveles y calendarios.

E.3. Incentivar la docencia en inglés y en otras lenguas estratégicas con reconocimiento, apoyo metodológico y recursos (formación, materiales, acompañamiento y criterios de calidad), integrándolo en la planificación docente y evitando que dependa del voluntarismo individual.

E.4. Reforzar el español como Lengua Extranjera (ELE), con el SIDI, para estudiantado entrante (incoming) y grupos internacionales ad hoc, con itinerarios por niveles, cursos intensivos y/o semestrales, apoyo de integración lingüístico-cultural (tutorías, tandems, recursos), y coordinación con los servicios de acogida, favoreciendo la participación académica y la experiencia intercultural en los campus.

E.5. Impulsar la internacionalización del currículo (Internacionalización en casa) mediante COILs, BIPs, asignaturas con enfoque global y un campus intercultural, incorporando experiencias híbridas/virtuales de calidad que amplíen oportunidades de aprendizaje, movilidad y empleabilidad.

## **F. Atracción, acogida y retención de talento internacional: experiencia UMU de principio a fin**

F.1. Consolidar el modelo integral ya implantado de promoción, atracción, movilidad y acogida, y soporte al estudiantado internacional, asegurando su funcionamiento homogéneo en todas las fases mediante mejora continua de la coordinación interunidades, la claridad de responsabilidades y la calidad de los puntos de contacto.

F.2. Mantener y reforzar el apoyo en los trámites de acceso, admisión y extranjería mediante guías y documentación estandarizada, un calendario de hitos y trazabilidad del expediente, intensificando el soporte en los momentos críticos: admisión, visado, matrícula e incorporación, incluyendo el acceso inmediato al Aula Virtual y a los recursos digitales básicos desde el inicio del proceso de incorporación.

F.3. Reforzar el Programa Padrino-Buddy como mecanismo de acompañamiento del estudiantado incoming antes de la llegada y durante el semestre (asignación de buddies, coordinación con centros y certificación de la participación).

F.4. Seguir avanzando en el reconocimiento de calificaciones mediante criterios públicos y trazables, un repositorio de precedentes (casos resueltos y criterios aplicados) para reducir decisiones ad hoc y aumentar coherencia, equidad y seguridad jurídica.

F.5. Diseñar e implantar un itinerario específico de pre-llegada y primeros meses para personal investigador internacional, que asegure su integración académica y operativa (acceso a recursos, procedimientos, espacios y servicios) y su vinculación efectiva con los grupos de investigación y las estructuras doctorales correspondientes, en coordinación con el Vicerrectorado de Investigación y Planificación Científica.



## **G. Posicionamiento global y visibilidad internacional: coherencia, reputación y evaluación responsable**

G.1. Definir una narrativa internacional UMU coherente y reconocible, alineada con EUni-Well y CMN, con mensajes clave, pruebas de valor (resultados/impacto) y un marco común de lenguaje para toda la institución.

G.2. Reforzar la comunicación bilingüe y la proyección internacional mediante un plan editorial y de canales orientado a públicos internacionales, asegurando consistencia entre web, redes sociales, materiales institucionales y comunicación de resultados, y priorizando presencia en foros estratégicos donde haya retorno en alianzas, proyectos, captación y reputación.

G.3. Implementar un sistema único de seguimiento y evaluación de la acción internacional y del posicionamiento institucional, con un cuadro de mando de indicadores comunes (movilidad, alianzas, proyectos y atracción), revisión periódica y rendición pública.

G.4. Impulsar, cuando proceda y con priorización, acreditaciones y sellos internacionales de calidad que aporten valor verificable a la reputación y al posicionamiento (por áreas/titulaciones/centros o ámbitos estratégicos), con criterios de selección, viabilidad y retorno, y un plan de comunicación.

## **LIDERAZGO Y APOYOS**

Esta área de actuación será liderada por el Vicerrectorado de Internacionalización y Movilidad, en coordinación permanente con la Secretaría General y la Gerencia, para asegurar la coherencia institucional y que el marco jurídico, los convenios, los procedimientos y la gestión administrativa acompañen el despliegue real de la internacionalización. De forma transversal, se trabajará coordinadamente con los vicerrectorados y unidades clave en currículo y títulos, profesorado, investigación, transferencia, transformación digital y comunicación, garantizando una ejecución alineada y operativa.

Esta área de actuación se articula con los servicios responsables de la movilidad, la cooperación internacional, la gestión académica, la política lingüística, la atención al estudiantado internacional y la gestión de convenios y proyectos, así como con los centros y estructuras académicas implicadas. Todo ello permitirá reforzar una internacionalización con resultados verificables, apoyos suficientes y una experiencia integral de movilidad de principio a fin.

## COMPROMISOS

- 1. Consolidaremos EUniWell y CMN, reforzando la alianza UMU-UPCT, como ejes de liderazgo europeo y proyección internacional.**
- 2. Reordenaremos alianzas, convenios y redes internacionales con criterios públicos de reciprocidad, actividad y retorno.**
- 3. Garantizaremos una movilidad internacional y nacional accesible y de calidad para toda la comunidad universitaria.**
- 4. Priorizaremos y reforzaremos los proyectos Erasmus+ de cooperación (KA2 y afines).**
- 5. Desplegaremos Horizonte B2 y un currículo internacional sin barreras, con apoyos equitativos (incluido ELE).**
- 6. Asistiremos al personal investigador internacional en sus estancias en la UMU.**
- 7. Reforzaremos la proyección internacional con una narrativa coherente, indicadores comunes y rendición de cuentas.**

ÁREA 9

# La transformación digital y la inteligencia artificial



Alfonso  
Rectoría | JUNTO  
CREAMOS  
FUTURO

## 9 LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

**Innovación, automatización, eficiencia, formación y uso responsable de la tecnología**

En un contexto de aceleración tecnológica y nuevos modelos de docencia, investigación, transferencia y gobernanza, esta área de actuación busca consolidar la transformación digital en la UMU y aprovechar la inteligencia artificial como palanca de eficiencia y calidad académica, investigadora y de gestión, garantizando un uso responsable, ético y conforme a la normativa. Para ello, se promoverá la optimización de tareas repetitivas, la simplificación de procedimientos, la personalización de procesos, el fortalecimiento de la capacidad de la universidad para tomar decisiones informadas y la mejora de la experiencia de usuario, garantizando un uso pleno, seguro e inclusivo de las TIC. Estos motores del cambio tendrán un efecto directo en la modernización de los modelos docentes, la aceleración y mejora de los ciclos de investigación, la proyección de la actividad de transferencia y divulgadora, y el refuerzo de una gestión administrativa eficiente y eficaz. Todo ello se desarrollará con criterios comunes (plazos, protocolos, formatos e indicadores), con gobernanza clara y visión transversal para garantizar coherencia y equidad.

La transformación digital en la universidad no es solo una cuestión tecnológica, sino, ante todo, cultural y humana. Somos conscientes de que los procesos de cambio pueden generar incertidumbre, dudas o sensación de sobrecarga. Esta área de actuación no descuidará este cambio cultural, situando a las personas en el centro: con formación práctica y cercana, comunicación transparente, escucha activa y acompañamiento continuo.



Se revisarán el Plan de Transformación Digital (PTD), el Plan Estratégico del Área de Tecnologías de la Información (PEATI) y el Plan de Migración al Cloud (PMC), con el fin de asegurar su coherencia, sostenibilidad y adaptación a las nuevas oportunidades tecnológicas. Asimismo, entre los planes operativos específicos que desarrollan las líneas de actuación del PTD, se priorizará la definición y puesta en marcha de un Plan Estratégico de Inteligencia Artificial (PEIA), que establezca un marco común para el uso ético, seguro, responsable y eficaz de la IA en todas las actuaciones universitarias e incluya indicadores y objetivos medibles que permitan evaluar el grado de cumplimiento y rendir cuentas a la sociedad. Todas las iniciativas se desarrollarán conforme a la Ley 39/2015 y la Ley 40/2015.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN

### **A. Impulso de un ecosistema digital integrado y coherente, que permita la interoperabilidad, el acceso centralizado y la gestión eficiente de los datos en toda la universidad**

A.1. Realizar un estudio y diagnóstico del actual ecosistema digital de la UMU con el fin de progresar en la integración de sistemas, plataformas y bases de datos institucionales para evitar la fragmentación de la información, duplicidades, inconsistencias y la existencia de silos en cada unidad.

A.2. Avanzar hacia un modelo de dato único y de referencia para toda la universidad a través de la Oficina de Dato Único (ODU), evitando la dispersión de fuentes y las solicitudes repetidas de información a múltiples unidades, consolidando la información en registros centralizados y fiables, y facilitando la conversión de los datos en activos gestionados. Este enfoque garantiza que todos los sistemas y procesos trabajen con datos consistentes, evita duplicidades y errores, y ahorra tiempo a los usuarios.

A.3. Diseñar y poner en marcha nuevos cuadros de mando estratégicos y operativos (Boards) dirigidos a los equipos de gobierno, centros, departamentos y unidades. Estos cuadros de mando se integrarán con modelos de lenguajes de gran tamaño (LLM), por ejemplo,

usando Power BI Copilot, para mejorar el análisis y la explotación de la información, a través de resúmenes de tendencias en lenguaje natural, interpretación de indicadores clave (KPI),

***Dato Único y principio de una sola vez: menos burocracia, más agilidad***

alertas automáticas al identificar patrones anómalos y consultas en lenguaje natural, como soporte a la toma de decisiones institucionales.

A.4. Facilitar la interoperabilidad con otros organismos del sector público, mantener el desarrollo de sistemas que permitan que la UMU gestione poderes y autorizaciones legales (REA y funcionarios habilitados), envíe notificaciones electrónicas con validez legal (DEHú) y consulte datos oficiales de la Administración General del Estado (AGE) para validar información, reduciendo cargas administrativas y aumentando fiabilidad.

A.5. Mejorar y extender la implantación del sistema para la gestión electrónica de las sesiones de los consejos de gobierno a otros órganos colegiados (juntas de facultad, consejos de departamento, comisiones académicas, etc.), digitalizando y automatizando procesos desde la convocatoria hasta el archivo definitivo de actas y acuerdos, mejorando eficiencia, consistencia institucional, interoperabilidad y cumplimiento normativo.

A.6. Proporcionar direcciones de correo electrónico institucionales y espacio de almacenamiento en la nube a todos los representantes de los órganos de gobierno, con el fin de garantizar la trazabilidad en el ejercicio de sus funciones.

A.7. Avanzar en la implantación de un sistema de gestión de la investigación conectado con el portal nacional de investigación y la herramienta de gestión y enriquecimiento de datos del proyecto Hércules, que cubra la producción científica, el ciclo de vida de los proyectos de investigación, la propiedad industrial e intelectual, los grupos de investigación y de transferencia.

A.8. Crear cuadros de mando institucionales que permitan analizar de manera integrada la cadena de valor de la investigación, la transferencia y la innovación, facilitando el seguimiento, la toma de decisiones informada y la mejora continua de los procesos y resultados en estos ámbitos.

## **B. Fortalecimiento de la infraestructura TIC para la mejora de la docencia, innovación, investigación, transferencia del conocimiento y gestión**

B.1. Impulsar la creación de una Unidad Ágil de Apoyo a Soluciones Digitales que ofrezca un soporte ágil y eficiente para atender las necesidades de software de menor escala como scripts, hojas de cálculo, pequeños desarrollos, automatizaciones, apps ligeras, que surjan en el marco de las actividades de los órganos y comisiones universitarias. Los artefactos que se desarrollen y resuelvan problemas comunes de la institución se pondrán a disposición de toda la comunidad en un repositorio bajo licencia de código abierto, con el fin de favorecer su reutilización y amortizar la inversión realizada.

B.2. Desarrollar software para atender necesidades transversales de los distintos colectivos de la comunidad universitaria, tales como: confección del POD en los departamentos que incluya interoperabilidad con ORMUZ; integración de las líneas de trabajo y gestión de tribunales en tf.um.es; baremación de las plazas de profesorado, alineada con la normativa vigente, integrada en CONVOCUM; digitalización de las convocatorias y censos en las elecciones de representantes de estudiantes a departamentos; planificación y gestión de



horarios académicos en los centros; expediente centralizado del PDI que integre todos los datos y documentos relacionados con su actividad académica y administrativa; internacionalización de la página web de la UMU; sistemas de evaluación automática con retroalimentación inmediata; y tutores inteligentes para el estudiantado en un contexto de docencia multimodal (presencial, híbrida y no presencial) con itinerarios formativos flexibles y adaptados al aprendizaje.

B.3. Articular anualmente un conjunto de retos de transformación digital alineados con prioridades de la universidad, con reconocimiento y premios para las mejores propuestas, en el marco de TFG/TFM/TD, voluntariado tecnológico, hackathons universitarios, y con una participación comprometida y reconocida del profesorado.

B.4. Implementar robots de software con supervisión humana (human-on-the-loop) para automatizar tareas repetitivas y estructuradas dentro de los

sistemas informáticos de la UMU, como el registro automático de expedientes y documentos, y la generación y envío de certificados académicos al estudiantado.

B.5. Continuar con la renovación y mejora de la acometida eléctrica, actualizar sistemas SAI para los CPD de ATICA, mantener la renovación de la infraestructura de gestión IP de la red y mejorar cobertura y capacidad de la red WiFi, garantizando un acceso a Eduroam más estable. Reforzar la red de enlaces y centros de cableado para mejorar conectividad en los centros y garantizar una experiencia digital estable.

B.6. Ampliar el catálogo de contenidos web y servicios basados en la nube para computación de altas prestaciones, hospedaje de portales web de investigación, publicación y custodia de contenidos científicos en abierto, entrenamiento de modelos de aprendizaje automático y análisis de imágenes, texto y documentos.

B.7. Mantener soluciones avanzadas de ciberseguridad, copias de seguridad y cortafuegos corporativos, el sistema de backup SaaS para el entorno M365 y planes de contingencia ante incidentes tecnológicos.

B.8. Asegurar que el estudiantado, el PDI y el PTGAS dispongan de herramientas actualizadas y de alto rendimiento (ArcGIS, ASPENTECH, Overleaf, Jupyter notebook, herramientas EdTech y Canva Premium).

B.9. Avanzar en soluciones inteligentes basadas en el internet de las cosas para optimizar movilidad, experiencia social y la gestión de climatización, iluminación, consumo de agua, recogida de residuos y mantenimiento de espacios universitarios.

B.10. Reducir la obsolescencia tecnológica, especialmente en aulas docentes, laboratorios, servicios administrativos y espacios de investigación, mediante actuaciones diferenciadas: (i) renovación del equipamiento informático obsoleto del PTGAS y de su modelo de teletrabajo cumpliendo el Esquema Nacional de Seguridad; (ii) dimensionamiento de la infraestructura de los escritorios virtuales EVA dedicados a docencia, investigación, transferencia y gestión; (iii) actualización de la infraestructura informática de las ADLAS y de las aulas, mejorar recursos para grabación de material docente, potenciar accesibilidad mediante resúmenes y pódcast, subtitulado, traducción e incorporación de avatares cuando sea necesario en vídeos del portal tv.um.es y en clases presenciales y online; y (iv) culminación de la migración de la base de datos Oracle y de las aplicaciones dependientes hacia la infraestructura en la nube de Oracle.



B.11. Realizar un estudio prospectivo longitudinal sobre la evolución de las necesidades tecnológicas de la comunidad universitaria y de la IA como infraestructura institucional, orientado a identificar y anticipar los recursos tecnológicos necesarios para dotar al estudiantado, al PDI y al PTGAS de los medios, infraestructuras y competencias digitales adecuadas que garanticen el desarrollo eficaz de sus actividades académicas, docentes, investigadoras y de gestión.

B.12. Constituir un consejo asesor integrado por egresados de la FIUM que ocupan puestos destacados en grandes empresas tecnológicas (Meta, Uber, Nvidia y Microsoft), para orientar la estrategia institucional en innovación, emprendimiento o tecnología.

B.13. Monitorizar los ámbitos tecnológicos emergentes: analizar tendencias tecnológicas relevantes para nuestra universidad y evaluar su impacto potencial en docencia, innovación, investigación, transferencia y gestión. Generar informes breves y periódicos para el equipo de gobierno, apoyándose en informes externos (CRUE, UE, Horizon, Digital Europe) y experiencias de otras universidades. Estos instrumentos facilitarán la detección temprana de necesidades, amenazas, debilidades y oportunidades de mejora, y servirán como base para la toma de decisiones orientadas a la mejora continua, la transparencia y la rendición de cuentas.

B.14. Formar alianzas para impulsar la transformación digital, inteligencia artificial y talento digital. Mantener la actividad colaborativa en el Campus Digital Compartido dentro del G9+ y reforzar la colaboración con la UPCT en el marco del CMN, especialmente en docencia, investigación y transferencia. Priorizar el Plan UniDigital como instrumento de despliegue de infraestructuras digitales, inteligencia artificial y ciberseguridad en docencia, investigación y gestión universitaria, financiado a través del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR).

Además, se buscará financiación para fortalecer la infraestructura digital, la interoperabilidad y la ciberseguridad institucional, así como potenciar las competencias digitales, a través del Programa Europa Digital (Digital Europe Programme, DEP).

Asimismo, se fomentará la colaboración estratégica con empresas tecnológicas y del sector digital, con el objetivo de impulsar la transferencia de conocimiento, el desarrollo de proyectos conjuntos y la adecuación de las soluciones tecnológicas a las necesidades de la comunidad universitaria.

### **Transformación digital, TIC y nube: una UMU más eficiente y conectada**

## **C. Automatización, simplificación y democratización de los trámites de la administración electrónica con criterios claros y homogéneos en toda la universidad**

C.1. Mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión documental institucional mediante un plan de simplificación y digitalización integral que incluya: (i) identificación de procedimientos insuficientemente digitalizados y desarrollar soporte tecnológico para tramitación íntegra por medios digitales; (ii) extensión del sistema de gestión de expedientes, interoperable con el resto de los organismos públicos; (iii) modelado y rediseño de trámites en BPMN, eliminando

pasos innecesarios y aplicando el principio de “una sola vez” (solicitar solo los datos imprescindibles y una única vez); (iv) desarrollo de formularios inteligentes cumpliendo estrictamente la normativa vigente para automatizar generación y gestión documental; (v) culminación del archivo electrónico único, conforme a la Ley 39/2015, la Ley 40/2015 y el ENI, garantizando conservación única, íntegra y jurídicamente válida de la documentación; y (v) estandarización de documentos digitales (criterios comunes de estilo, estructura y contenido) para asegurar coherencia, uniformidad y facilidad de uso.

C.2. Avanzar en el cumplimiento de estándares internacionales y nacionales de accesibilidad web y digital (WCAG y Real Decreto 1112/2018, alineado con UNE-EN 301549), incluyendo herramientas de lectura en voz alta, navegación mediante teclado, subtítulos y transcripciones automáticas y otras funcionalidades, garantizando que los usuarios, independientemente de su condición, accedan a información y documentación que les concierne, consulten estado de trámites y expedientes, reciban notificaciones oficiales y gestionen procesos de manera centralizada, eficiente y proactiva.

C.3. Identificar procesos de negocio (por ejemplo, identificación del estudiantado en exámenes) susceptibles de incorporar firma electrónica en sus modalidades (manuscrita digitalizada, biométrica o integrada), garantizando interoperabilidad con sistemas institucionales, estricto cumplimiento normativo y mejora de la experiencia de usuario.

C.4. Continuar con la implantación de procedimientos y actuaciones en el sistema de gestión de la seguridad de la información para cumplir la normativa vigente del Esquema Nacional de Seguridad.

C.5. Incorporar asistentes de inteligencia artificial para generar resúmenes automáticos escritos y orales, guías y notas explicativas, facilitar la tramitación de gestiones académicas y administrativas, así como responder a preguntas sobre el contenido de normativas, procedimientos, convocatorias, acuerdos institucionales, resoluciones y planes estratégicos, garantizando eficiencia y facilidad de uso.

C.6. Impulsar interoperabilidad, seguridad, calidad y reutilización de la información en ámbitos académico, investigador y administrativo, conforme a estándares europeos (CERIF, ORCID, FAIR, RGPD), nacionales (ANECA, Ministerio de Universidades, INE, Datos.gob.es, LODGDD) y buenas prácticas institucionales (CRUE).

#### **D. Digitalización centrada en las personas, con calidad técnica, seguridad jurídica y respeto a los derechos de la comunidad universitaria**

D.1. Proteger los derechos de estudiantes, PDI y PTGAS. Cumplir rigurosamente con la legislación vigente administrativa y universitaria, garantizando validez jurídica de procedimientos digitales, protección de datos personales (Ley Orgánica 3/2018) y trazabilidad y



auditabilidad de las actuaciones, con especial atención a nuevas plataformas que emplean sistemas basados en inteligencia artificial. Comunicar de manera clara, accesible y proactiva a la comunidad universitaria el uso de sus datos personales, explicando fines del tratamiento, sistemas y procesos implicados y las garantías jurídicas, técnicas y organizativas que protegen la información.

D.2. Actualizar la normativa existente para el uso responsable de la IA, incluyendo el REVA, la normativa de TFG/TFM, las políticas de integridad académica, las normas de investigación y protección de datos, y la normativa de evaluación de profesorado. Este marco establecerá criterios claros de uso, transparencia y responsabilidad, y garantizará que su adopción se realice de forma ética y segura.

D.3. Renovar las certificaciones de calidad de ATICA: (1) certificación del Esquema Nacional de Seguridad (ENS), (2) certificación UNE-ISO/IEC 20000-1:2018 del Sistema de Gestión de Servicio CAU y (3) certificación ISO 22301 para asegurar un sistema de gestión de continuidad del negocio capaz de responder ante incidentes graves.

D.4. Mejorar la cobertura de soporte del CAU de ATICA al colectivo de estudiantes en el manejo de las aplicaciones institucionales disponibles para su actividad académica, así como a los representantes de las delegaciones de estudiantes y del CEUM, facilitando el cumplimiento eficaz de sus funciones de representación.

D.5. Promover que el software desarrollado sea exhaustivamente probado y validado, con participación de estudiantes, PDI y PTGAS, garantizando que las funcionalidades respondan fielmente a sus expectativas. Revisar metodologías de gestión de proyectos y abordar requisitos no funcionales (seguridad, privacidad, accesibilidad, usabilidad, rendimiento, escalabilidad, fiabilidad, mantenibilidad y sostenibilidad).

D.6. Revisar criterios para selección de cartera de proyectos, priorizando mantenimiento de proyectos críticos con gran deuda técnica y desarrollo de proyectos fundamentales para la institución.

D.7. Aplicar el Real Decreto 193/2023 (de obligado cumplimiento para universidades desde 2025) para garantizar accesibilidad plena de servicios, plataformas y contenidos digitales, prestando especial atención al sitio web de la Universidad de Murcia, para asegurar su adecuación a la diversidad sensorial de las personas usuarias.

### **E. Programa de comunicación, formación y acompañamiento a la comunidad universitaria en la adopción de un cambio cultural, de competencias y tecnológico dentro del proceso de transformación digital**

E.1. Crear la figura de “embajador digital” en los distintos centros y unidades para promover la adopción de nuevas tecnologías desde dentro de la organización, fomentar buenas prácticas digitales y reducir la resistencia al cambio, actuando como dinamizador del cambio cultural y canalizador de necesidades, no como soporte técnico del día a día (cubierto por el Plan de Acompañamiento, véase 5.4).

E.2. Armonizar la presencia en redes sociales de los servicios universitarios, eliminando la dispersión de cuentas y estableciendo canales claros y directos que faciliten la comunicación efectiva con los diferentes colectivos de la comunidad universitaria y la sociedad.

E.3. Diseñar e implementar un Plan Institucional de Capacitación Continua en Competencias Digitales, Certificación y Especialización en Tecnología, dirigido a estudiantes, PDI y PT-GAS, a través de la Escuela de Formación Continua, del Centro de Certificación Profesional en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y del Área de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones Aplicadas. Esta formación incluirá, entre otros temas: ciberdelincuencia, privacidad, comunicación digital, innovación educativa y aprendizaje digital, inteligencia artificial y aprendizaje automático aplicados a la docencia e investigación, internet de las cosas y campus inteligente.

E.4. Desarrollar un Plan de Acompañamiento para proporcionar apoyo y seguimiento personalizado durante la implantación de nuevas herramientas digitales, incluyendo soporte técnico permanente, asistentes virtuales (bots) 24/7 para la resolución automática de preguntas frecuentes, materiales formativos detallados (tutoriales y guías paso a paso) y orientadores inteligentes que ofrezcan enseñanza personalizada o, en su defecto, la designación de personal técnico de referencia en cada unidad o área para orientar y resolver dudas.

E.5. Desarrollar un Plan de Comunicación integral para facilitar la difusión de los avances en digitalización y de las nuevas herramientas a través de canales diversificados (correo electrónico, redes sociales, boletines, página web, pódcast y tv.um.es), incluyendo historias de

éxito y testimonios de unidades que ya hayan adoptado soluciones digitales, e incorporando un sistema de reconocimiento y visibilidad de buenas prácticas y casos de éxito.

E.6. Establecer un canal de escucha permanente que permita recoger de forma sistemática y periódica la opinión y el grado de satisfacción de los usuarios de los servicios, con el objetivo de identificar resistencias, dificultades y problemas reales, y ajustar las soluciones digitales implementadas.

E.7. Diseñar un programa integral y progresivo de cursos sobre el uso de la inteligencia artificial, dirigido a estudiantes, PDI y PTGAS, que permita desarrollar competencias digitales avanzadas adaptadas a las necesidades de cada colectivo. Este programa incluirá formación en el uso responsable, ético y seguro de la IA, así como en herramientas de productividad, apoyo docente, investigación, gestión universitaria e innovación educativa y administrativa. Se estructurará en niveles formativos diferenciados, combinará modalidades presenciales, virtuales y de autoformación, y se articulará mediante itinerarios competenciales reconocibles y evaluables. Asimismo, se promoverá la participación de la comunidad universitaria, se garantizará la actualización continua de los contenidos conforme a la evolución tecnológica y se integrará un sistema de seguimiento con indicadores que permita medir su impacto en la docencia, la investigación, la transferencia y la eficiencia de los procesos administrativos.

## LIDERAZGO Y APOYOS

Esta área de actuación será liderada por el Vicerrectorado de Transformación Digital y Gestión de Datos, dada la naturaleza transversal, que afecta al conjunto de los vicerrectorados de la UMU y requiere una coordinación permanente, así como apoyo e implicación sostenida para su despliegue efectivo. Por coherencia con las actuaciones previstas, el liderazgo se articulará mediante una coordinación estrecha y estable con Gerencia, para mejorar la respuesta de los servicios y reducir retrasos en trámites de la administración electrónica; con Secretaría General, para dotar de seguridad jurídica a la transformación digital y al uso de la inteligencia artificial; y con el resto de los vicerrectorados implicados.

Esta área de actuación se articula con los servicios responsables de la administración electrónica, la gestión del dato, el soporte tecnológico, la interoperabilidad, la ciberseguridad, la protección de datos, la accesibilidad digital y la formación en competencias tecnológicas. Asimismo, requerirá la colaboración estrecha con las unidades académicas y administrativas para asegurar una implantación homogénea, usable, segura y orientada a la mejora continua de la experiencia de usuario.

## COMPROMISOS

- 1. Revisaremos los Planes de Transformación Digital, Tecnologías de la Información y la Comunicación, y de Migración al Cloud.**
- 2. Impulsaremos el modelo de dato único a través de la Oficina de Dato Único.**
- 3. Activaremos un Plan Estratégico de IA con marco común e indicadores.**
- 4. Crearemos una Unidad Ágil de Soporte Tecnológico para atender las necesidades tecnológicas de menor escala.**
- 5. Modernizaremos la infraestructura TIC para docencia, investigación y gestión, reforzando redes, nube, ciberseguridad y automatización con IA.**
- 6. Impulsaremos una administración electrónica homogénea y simplificada y el principio de “una sola vez”.**
- 7. Desarrollaremos tutores inteligentes para el estudiantado en un contexto de docencia multimodal con itinerarios formativos flexibles.**
- 8. Elaboraremos programas de comunicación para facilitar la difusión de los avances en digitalización.**
- 9. Elaboraremos programas de formación progresivos sobre el uso de la inteligencia artificial.**

ÁREA 10

# El bienestar de la comunidad universitaria



Alfonsa  
Rectora | **JUNTOS  
CREAMOS  
FUTURO**

# 10 EL BIENESTAR DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Salud integral, equidad, igualdad, inclusión y diversidad, conciliación y convivencia

Creemos en una universidad que cuida a todos sus miembros, por lo que orientaremos nuestros esfuerzos a promover el bienestar integral, físico, emocional, mental y social, así como la salud de todas las personas que conforman la comunidad universitaria. Para ello, fomentaremos hábitos de vida saludables, una alimentación equilibrada, la práctica regular de actividad física y un modelo de atención, con un enfoque preventivo y anticipatorio.

Los servicios asistenciales constituyen un elemento esencial de apoyo para estudiantes, PDI y PTGAS, ofreciendo recursos que facilitan la gestión de los retos académicos, profesionales y personales, con un notable potencial para avanzar hacia un modelo más integrado, accesible, preventivo y centrado en las personas, alineado con la creación de un verdadero campus de salud.



El fomento del deporte universitario constituye un elemento clave para dinamizar a la comunidad universitaria, entendiendo la actividad física organizada como una forma de ocio saludable que favorece la convivencia, la participación y el sentimiento de pertenencia institucional. Desde esta perspectiva, la planificación, coordinación y promoción del deporte en la UMU se convertirán en ejes fundamentales de actuación.

Es imprescindible que toda la comunidad universitaria se comprometa activamente con la igualdad efectiva de oportunidades y con la plena inclusión, integrando la perspectiva de género y el reconocimiento de la diversidad en todas las actividades académicas, profesionales y sociales. Es también fundamental desarrollar programas y acciones orientadas a consolidar una convivencia positiva entre los distintos colectivos universitarios, promoviendo relaciones basadas en el respeto, la cooperación y la corresponsabilidad. Estas iniciativas se integrarán en una estrategia más amplia de bienestar social que favorezca el desarrollo personal y profesional, mejore la calidad de vida en el entorno universitario y refuerce el sentido de pertenencia a la institución. Este compromiso supone mantener una relación constante, coordinada y bidireccional entre la universidad y su entorno social, económico y cultural, fortaleciendo su papel como agente transformador y motor de desarrollo y mostrando su compromiso social.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN

### A. Promoción de un Campus de Bienestar y Salud en la UMU

A.1. Desarrollar el Campus de Bienestar y Salud de la UMU, a partir del conjunto de iniciativas institucionales existentes (Portal de Bienestar y Salud, REUPS, UMU Salud, etc.), como una plataforma transversal que integre el conjunto de actuaciones sobre hábitos saludables, promoción de la salud, y creación y uso de entornos universitarios saludables y seguros. Incluirá un mapa accesible de todos los recursos disponibles, tanto propios como externos, para facilitar la localización de los programas, los servicios, los referentes institucionales y las vías de

derivación (incluida derivación externa cuando proceda) en materia de bienestar y salud.

**Bienestar y salud: nuestra prioridad para la comunidad universitaria**

A.2. Constituir una Comisión de Bienestar y Salud, adscrita al Vicerrectorado de Bienestar, Salud y Deporte,

con la misión de proponer, en colaboración con los centros, los servicios, el CEUM y los representantes legales de las personas trabajadoras, y a partir de la Estrategia de Salud y Bienestar de la UMU, iniciativas y actividades orientadas al fomento del bienestar y al cuidado integral de la salud del estudiantado, del PDI y del PTGAS, con un enfoque preventivo, poblacional y no asistencial, e incorporando criterios de equidad y accesibilidad.

A.3. Reforzar orgánica y funcionalmente el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales, dotándolo de los recursos humanos especializados, la dependencia funcional y las herra-

mientas de gestión necesarias, así como de un plan de renovación de equipamiento e instalaciones y de actualización periódica de las evaluaciones de riesgos.

A.4. Impulsar una mayor implicación de la comunidad universitaria en las actividades de bienestar y salud, promoviendo la participación del estudiantado, del PDI y del PTGAS en programas preventivos, talleres formativos, iniciativas de promoción de hábitos saludables y acciones de apoyo emocional y psicológico, fomentando así una cultura universitaria que priorice el cuidado personal, la salud integral y el bienestar colectivo.

A.5. Construir y fortalecer colaboraciones estables con instituciones, entidades y empresas externas a la UMU, con el fin de impulsar de manera conjunta actividades formativas, proyectos de investigación y acciones de transferencia vinculadas al bienestar y la salud, favoreciendo el intercambio de conocimientos, recursos y buenas prácticas que enriquezcan la calidad y el impacto de las iniciativas desarrolladas.

A.6. Potenciar el desarrollo de proyectos de investigación aplicada y acciones de transferencia lideradas por nuestros grupos de investigación, especialmente aquellos vinculados al bienestar y la salud, promoviendo iniciativas que respondan a las necesidades de la comunidad universitaria y que se articulen y fortalezcan a través del marco colaborativo de EUniWell, garantizando así una mayor proyección, coherencia y alcance europeo.

A.7. Promover, en colaboración con los centros, la habilitación y mejora de espacios de encuentro (cafeterías, zonas de descanso, áreas de coworking y otros entornos comunitarios) que favorezcan la interacción social, la convivencia y la cohesión entre los miembros de la comunidad universitaria. Se diseñarán planes específicos para los Campus de Ciencias de la Salud (El Palmar), San Javier y Lorca.

A.8. Reforzar el posicionamiento de la universidad mediante la obtención del reconocimiento internacional como campus saludable, trabajando de forma coordinada con la Red Española de Universidades Promotoras de Salud (REUPS) para alinear nuestras acciones con sus estándares y buenas prácticas. Se promoverán iniciativas que favorezcan el bienestar integral de la comunidad universitaria y se dará visibilidad a los avances logrados en ámbitos nacionales e internacionales.

## **B. Promoción del bienestar y de la salud en la comunidad universitaria**

B.1. Incorporar un Programa de Bienestar y Salud dirigido a toda la comunidad universitaria, que informe y conciencie sobre bienestar físico, emocional y mental, detección temprana de señales de malestar, hábitos de vida saludable, uso adecuado de los servicios asistenciales y derechos y deberes en materia de bienestar universitario. Este programa se desarrollará mediante recursos formativos breves, campañas informativas y materiales digitales, en coordinación con centros, servicios y campus, para reforzar la capacidad preventiva y la autonomía

en el cuidado de la salud, manteniendo coherencia con el portal institucional, como punto de acceso a recursos y servicios.

B.2. Integrar un Programa preventivo de sensibilización y formación sobre adicciones basadas en sustancias o comportamentales, incorporando criterios institucionales de prevención, detección y actuación ante situaciones que comprometan el bienestar.

B.3. Desarrollar un Programa de Apoyo Socioemocional que refuerce la adaptación del estudiantado a la vida universitaria, promueva habilidades para la vida y ofrezca espacios preventivos de escucha y acompañamiento, coordinado con servicios de orientación y tutoría para detectar señales de vulnerabilidad y derivar, cuando sea necesario, a los servicios asistenciales especializados.

B.4. Reforzar y consolidar la atención psicológica y la asesoría en salud mental, estableciendo circuitos claros de atención, derivación y seguimiento. Revisar periódicamente los protocolos ante situaciones de alto riesgo, incluida la prevención del suicidio, y estudiar la posibilidad de crear un servicio de apoyo psicológico urgente para la atención inicial en crisis. Todo ello se coordinará con los servicios universitarios y los recursos sanitarios especializados, integrando estos circuitos en el portal asistencial para garantizar una atención accesible y continuada.

B.5. Implantar un Programa de Alimentación Saludable que establezca criterios comunes para una oferta equilibrada en cafeterías y comedores, amplíe opciones saludables mediante acuerdos con los servicios de restauración, asegure la publicación periódica de los menús en la web institucional y exija a las empresas concesionarias, incluidas las de máquinas expendedoras, el cumplimiento progresivo de requisitos de entorno alimentario saludable, información nutricional y de alérgenos, opciones saludables por defecto y condiciones adecuadas de salubridad, mantenimiento y control periódico de calidad. Se incorporarán mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan garantizar su aplicación efectiva, con el necesario respeto a las diferentes limitaciones y opciones alimentarias, y se estudiarán fórmulas de bono o tarifa bonificada que faciliten el acceso del estudiantado a los servicios de comedor.

B.6. Poner en marcha un Programa de Salud Sexual y Reproductiva que incluya la prevención de infecciones de transmisión sexual y medidas de apoyo a una maternidad y paternidad saludables compatibles con la continuidad académica y laboral.

B.7. Fomentar la actividad física como parte de un estilo de vida saludable en todos los campus, creando o adaptando Espacios Activos Saludables y ofreciendo actividades ajustadas a los intereses, horarios y características de cada colectivo, garantizando siempre seguridad y accesibilidad.

B.8. Promover actividades físicas recreativas y de convivencia que mejoren el bienestar físico, emocional y social de la comunidad universitaria, reforzando los programas institucio-

nales de salud del personal y asegurando que se desarrollen de forma equilibrada en todos los campus.

B.9. Implementar el programa UMU Salud para el estudiantado, UMU Salud Estudiantes, que fomentará su mejora física y la salud psicológica y social.

B.10. Adaptar el programa UMU Salud al estudiantado del Aula Sénior, UMU Salud Sénior, orientado a promover un envejecimiento activo, saludable y socialmente participativo, mediante actividades seguras, progresivas y accesibles que favorezcan la autonomía funcional, la mejora de la calidad de vida y la integración plena de las personas mayores en la vida universitaria.

B.11. Diseñar e implementar un Programa de Jubilación Saludable que acompañe de forma progresiva al PDI y al PTGAS en la transición hacia la jubilación, mediante acciones orientadas a la salud física, el bienestar psicológico y la participación social, complementado con espacios de encuentro y actividades intergeneracionales que fomenten el intercambio de experiencias y la cohesión comunitaria.

B.12. Establecer un sistema institucional de apoyo a personas en situaciones sobrevenidas o de especial vulnerabilidad, tanto estudiantado como PDI y PTGAS, mediante actuaciones coordinadas entre centros y servicios que faciliten el acompañamiento en casos de enfermedad grave, hospitalizaciones prolongadas o procesos crónicos. Se complementará con iniciativas de voluntariado universitario y con medidas de reincorporación progresiva, ajustes organizativos y apoyo personalizado que garanticen transiciones académicas y laborales seguras, equitativas y sostenibles.

B.13. Revitalizar el Programa de Voluntariado Universitario para aumentar la participación del PDI y del PTGAS en iniciativas solidarias, ampliando los proyectos de la UMU y las colaboraciones con organizaciones sin ánimo de lucro. Incluir nuevas áreas de compromi-



so social –como acompañamiento educativo, apoyo comunitario, sostenibilidad, inclusión, salud y envejecimiento activo– para que el personal pueda contribuir de forma significativa y continuada, fortaleciendo así la responsabilidad social universitaria y su impacto en el entorno.

B.14. Reforzar y estructurar una estrategia institucional de promoción de la desconexión digital saludable en la comunidad universitaria, estableciendo recomendaciones, buenas prácticas y acciones formativas orientadas a prevenir la sobrecarga tecnológica, mejorar el descanso y favorecer el bienestar emocional, especialmente en periodos de alta exigencia académica y laboral.

### **C. Impulso de la participación de la comunidad universitaria mediante la práctica deportiva**

C.1. Desarrollar un Plan Deportivo de la UMU con la colaboración del Servicio de Actividades Deportivas, que establezca una hoja de ruta estratégica, convirtiendo la práctica deportiva en un eje fundamental de la vida universitaria, fortaleciendo la cohesión y el sentido de pertenencia a la comunidad universitaria y favoreciendo el bienestar físico, emocional y social.

C.2. Adecuar y mejorar progresivamente las instalaciones deportivas universitarias del Campus de Espinardo, haciéndolas más saludables, considerando criterios de uso, accesibilidad y sostenibilidad, y mejorar y, en su caso, crear, espacios para la práctica de actividad física-deportiva (espacio UMUBox, espacios multiusos, etc.) en los Campus de Murcia, El Palmar, Lorca, San Javier y Cartagena, así como evaluar la recuperación de las instalaciones deportivas en Zarandona.



**Más deporte para una universidad más activa y cohesionada**



Promover el establecimiento de acuerdos con entidades y empresas para el uso bonificado de las instalaciones deportivas externas, ya sean públicas o privadas.

C.3. Impulsar la construcción de un nuevo Pabellón Deportivo Universitario mediante un proyecto colaborativo entre la UMU y las administraciones públicas, Ayuntamiento de Murcia, Ayuntamientos limítrofes con el Campus de Espinardo y la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, así como con la implicación activa de las Federaciones Deportivas, con el fin de crear una infraestructura moderna, sostenible y polivalente que permita ampliar la oferta de actividades físico-deportivas, apoyar programas de bienestar y salud, acoger competiciones

oficiales, fomentar la práctica deportiva intergeneracional y fortalecer la vinculación de la universidad con su entorno social y territorial.

C.4. Revisar y ampliar gradualmente las actividades disponibles, en el programa UMU Deporte, especialmente dirigido a estudiantes, poniendo en marcha UMU Deporte Doctorado, UMU Deporte Estudiantes Internacionales y UMU Deporte Facultad, con el objetivo de reforzar la participación del estudiantado universitario y darle visibilidad a la oferta deportiva, diversificando las modalidades y la amplitud y flexibilidad horaria, facilitando así una práctica deportiva continua y sostenible.

C.5. Difundir la oferta deportiva con información clara y actualizada sobre actividades e instalaciones, la organización de eventos deportivos y el apoyo a la participación en competencias universitarias, integrando esta información en el Portal institucional como punto de acceso unificado.

C.6. Impulsar nuevos acuerdos de colaboración con entidades deportivas municipales, comunitarias y regionales para ampliar la oferta más allá de los campus y facilitar el uso compartido de instalaciones y el desarrollo de actividades conjuntas, promoviendo la participación estable del estudiantado, del PDI y del PTGAS en actividades alineadas con los objetivos del Plan Deportivo.

C.7. Desarrollar un Programa de Deporte Inclusivo orientado a eliminar barreras y ampliar las oportunidades de participación que incluirá la incorporación progresiva de actividades adaptadas o inclusivas, mejoras básicas en instalaciones y materiales para favorecer la accesibilidad y la seguridad, y formación específica en deporte inclusivo para el personal encargado de la organización de actividades, incluyendo la revisión periódica del estado del equipamiento deportivo y su renovación cuando las condiciones de uso o seguridad así lo exijan.

C.8. Actualizar el programa de apoyo a deportistas universitarios de alto nivel y alto rendimiento, DANUM, integrando medidas de flexibilidad académica, refuerzo de la tutoría académica, acceso facilitado a recursos deportivos y de salud, así como posibles medidas de reconocimiento y apoyo, siempre conforme a la normativa vigente, los precios públicos y criterios transparentes y no discriminatorios.

C.9. Potenciar la proyección externa y el impacto social del deporte universitario y reforzar el posicionamiento de la UMU como referente regional, creando una red de colaboración de clubes y entidades deportivas, a través del establecimiento de convenios que permitan la acogida de estudiantes en prácticas o acciones conjuntas, y reconociendo a los clubes como "club colaborador UMU.

C.10. Poner en marcha el Trofeo Rectoría: Fomentando Valores como competición deportiva en el que se haga un especial hincapié en el fomento de valores, como responsabilidad, trabajo en equipo, superación, generosidad y juego limpio, trabajando competencias de responsabilidad social, igualdad, equidad e inclusión.



#### **D. Fomento de la actividad de los servicios asistenciales**

D.1. Crear un Hub de Servicios Asistenciales UMU, como un espacio integrado que agrupe y coordine todos los servicios asistenciales, que sea fácilmente accesible para usuarios internos y externos, y que gestione, en la medida de sus posibilidades, una atención 360°: salud física, emocional, mental y social.

D.2. Aumentar de forma estratégica y sostenida la difusión de los servicios asistenciales entre estudiantes, PDI y PTGAS y la ciudadanía, en general, para que se conozcan, se comprendan y se utilicen estos recursos en beneficio del bienestar integral y la salud.

D.3. Reforzar y desarrollar, con un enfoque participativo, un Programa de Formación, con talleres preventivos y campañas de sensibilización, que aborde los pilares de la estrategia de bienestar y salud (sueño saludable, prevención de adicciones, actividad física, alimentación equilibrada, gestión del estrés, higiene postural y uso responsable de tecnologías, entre otros), combinando actividades en modalidad presencial y online, materiales audiovisuales breves, acciones en redes sociales, evaluaciones periódicas de impacto.

D.4. Ampliar y mejorar la asistencia creando o fomentando nuevas líneas de actuación en los servicios asistenciales actuales, como: (i) la atención inmediata (walk-in) para crisis emocionales y con especial atención a la prevención del suicidio; (ii) la creación de grupos terapéuticos para ansiedad académica, estrés, duelo o soledad; (iii) la ampliación del horario de atención y la disponibilidad durante exámenes; (iv) la creación de espacios de calma (zonas verdes habilitadas como espacios de desconexión); (v) la ampliación progresiva del número de sesiones gratuitas ofrecidas, al menos, al estudiantado, para mejorar la accesibilidad y reducir barreras económicas en el acceso a la atención psicológica universitaria; (vi) la coordinación con los servicios sociales municipales para casos de vulnerabilidad; (vii) la mejora del acceso a fisioterapia mediante tarifas reducidas para la comunidad universitaria; y (viii) el despliegue de UMU Salud Estudiantes para fomentar la salud psicológica y social.

D.5. Implantar un sistema periódico de evaluación del funcionamiento de los servicios asistenciales para analizar las actividades realizadas, con el fin de mejorar la accesibilidad y la cobertura para toda la comunidad universitaria.

D.6. Crear una serie de servicios que faciliten la vida universitaria y ayuden a los miembros de la comunidad universitaria a mejorar su bienestar y condiciones de vida, como el Centro Clínico Universitario Mixto (Salud Comunitaria) con consultas básicas de enfermería (tensión, glucosa, etc.) y programas de salud sexual y reproductiva, y el Servicio de Bienestar Financiero para Estudiantes con asesoramiento sobre becas, ayudas, vivienda y gastos básicos, talleres de educación financiera adaptados a jóvenes y convenios con bancos éticos o entidades sociales.

D.7. Impulsar y consolidar el Servicio de Simulación Clínica como espacio formativo estratégico para el entrenamiento práctico en escenarios sanitarios simulados, orientado al desarrollo de competencias clínicas, habilidades técnicas y no técnicas, en coordinación con los grados y programas del ámbito de la salud. Se promoverá además su utilización para formación continua, innovación docente e investigación aplicada, en colaboración con los vicerrectorados con competencias en estudios e infraestructuras, garantizando su adecuada dotación, actualización tecnológica, sostenibilidad y plena integración en la estrategia académica y de espacios de la Universidad.

D.8. Avanzar en la consolidación de la UMU como universidad cardioprotegida, ampliando progresivamente la instalación de desfibriladores externos automatizados en centros con alta concentración de usuarios y desarrollando programas de formación acreditada para estudiantes, PDI y PTGAS en soporte vital básico y uso de DEA.

## **E. Defensa de la equidad, igualdad, inclusión y diversidad de la comunidad universitaria**

E.1. Reforzar la Unidad de Igualdad mediante la incorporación de nuevas competencias que impulsen la igualdad efectiva en todos los ámbitos universitarios, actualizando de forma

integral cuando sea necesario el Plan de Igualdad de la UMU para adecuarlo a los nuevos retos en equidad, inclusión, diversidad y prevención de discriminaciones.

E.2. Identificar, analizar y corregir los posibles sesgos de género presentes en cualquiera de las actividades universitarias, docencia, investigación, gestión, comunicación y vida institucional, mediante la revisión sistemática de procedimientos, materiales, datos y prácticas, incluyendo la implantación de mecanismos de detección, la formación del personal implicado y la adopción de medidas correctoras que garanticen un entorno académico más equitativo y libre de discriminaciones.

E.3. Establecer y difundir protocolos claros de prevención e intervención frente a cualquier



de las modalidades de acoso, sexual, por razón de sexo y cualquier forma de discriminación o violencia, incluida la derivada de la orientación sexual y la identidad de género (LGTBIQ+), garantizando un acompañamiento real a las víctimas y medidas eficaces contra el acoso y la violencia, en colaboración con las diferentes unidades de la universidad implicadas y agentes sociales.

E.4. Impulsar campañas de formación y sensibilización sobre igualdad de género y prevención, detección y actuación contra el acoso y la violencia, reforzando su difusión y alcance, fortaleciendo la colaboración con otras instituciones en la organización de efemérides relacionadas con la igualdad y garantizando la presencia de puntos violetas en todos los Centros universitarios.

E.5. Potenciar el Servicio de Atención a la Diversidad mediante un plan integral para el estudiantado con Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE), que incluya medidas de inclusión y no discriminación, así como protocolos de actuación ante posibles situaciones de discriminación. Este plan incorporará criterios de accesibilidad, igualdad de trato y garantía de derechos, además de mecanismos de seguimiento y mejora continua para asegurar un entorno universitario inclusivo y respetuoso con la diversidad.

E.6. Integrar las políticas de igualdad y diversidad en la investigación, la innovación y la transferencia del conocimiento a través de la creación de un instituto de investigación, una cátedra o solicitudes de proyectos europeos, y en la gestión universitaria, la representación institucional y el reconocimiento académico, entre otras iniciativas.

E.7. Fomentar la realización de TFG, TFM, Tesis Doctorales y proyectos de investigación centrados en igualdad, diversidad e inclusión, promoviendo iniciativas, recursos y orientaciones académicas que animen al estudiantado y al personal investigador a abordar estas temáticas, contribuyendo así a generar conocimiento que favorezca entornos universitarios más inclusivos y equitativos.

E.8. Velar por el cumplimiento de políticas de accesibilidad universal y de no discriminación en todos los ámbitos de la vida universitaria, supervisando que el conjunto del estudiantado, con independencia de su origen socioeconómico, género, procedencia, discapacidad u orientación sexual, disponga de igualdad real de oportunidades para acceder, permanecer y progresar en la educación superior.

E.9. Desarrollar e implementar programas de formación y actividades de sensibilización en materia de diversidad, equidad e inclusión dirigidos a estudiantes, PDI y PTGAS, con el fin de promover entornos universitarios respetuosos, inclusivos y libres de discriminación, potenciando la empatía y la comprensión mutua.

E.10. Integrar la Oficina de Atención Social en la estrategia de igualdad, inclusión y diversidad, coordinando actuaciones que reduzcan desigualdades y faciliten apoyos a colectivos en situación de vulnerabilidad, incluida la articulación de apoyos y acompañamiento a personas con discapacidad y necesidades específicas.

E.11. Revisar y fortalecer el plan de accesibilidad fijando estándares, prioridades e indicadores institucionales, y promover buenas prácticas de inclusión y diversidad para todos los colectivos universitarios. La eliminación de barreras arquitectónicas y las actuaciones de adecuación física en campus se ejecutarán con seguimiento a través del Observatorio de Sostenibilidad.

## **F. Promoción de la convivencia universitaria fortaleciendo el bienestar social, la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia**

F.1. Crear y consolidar espacios de diálogo, convivencia y debate constructivo, mediante foros permanentes y encuentros interdepartamentales donde estudiantes, PDI y PTGAS puedan expresar de forma abierta y respetuosa sus necesidades, propuestas y preocupaciones, favoreciendo la interacción entre los distintos colectivos y el fortalecimiento de los vínculos dentro de la comunidad universitaria.

F.2. Impulsar actividades de formación sobre convivencia, gestión de conflictos, comunicación positiva y empatía, incluyendo contenidos específicos sobre bienestar social y cultura del respeto en las actividades de acogida y en los planes de formación del PDI y del PTGAS y creando campañas de sensibilización que promuevan actitudes de cooperación, inclusión y corresponsabilidad social.

F.3. Reforzar el sentido de pertenencia organizando iniciativas comunitarias (culturales, deportivas, de voluntariado, de responsabilidad social) que fortalezcan los vínculos entre los distintos colectivos, impulsando la celebración de actividades de reconocimiento y favoreciendo las interacciones positivas en espacios comunes (zonas de descanso, lugares de encuentro, áreas verdes).

F.4. Fomentar la participación de toda la comunidad universitaria en proyectos y convocatorias colaborativas donde estudiantes, PDI y PTGAS trabajen juntos –como iniciativas de impacto social, innovación o sostenibilidad–, así como en el voluntariado relacionado con el bienestar y la convivencia,

**Acompañar, prevenir y cuidar mejor**

e impulsar herramientas digitales que permitan cocrear propuestas para mejorar el clima universitario.

F.5. Realizar encuestas periódicas o reuniones de grupos focales sobre clima de convivencia, bienestar social y satisfacción institucional para identificar áreas de mejora desde una perspectiva cualitativa, y valorar el impacto de las acciones para ajustar las estrategias.

F.6. Potenciar la negociación colectiva, concibiéndola como una herramienta estratégica que mejora la gestión administrativa y promueve el desarrollo y bienestar del personal, considerado el principal activo de nuestra institución y no solo como un cumplimiento normativo.

F.7. Fomentar la creación y participación en organizaciones, asociaciones y actividades de voluntariado que representen la diversidad de intereses y expresiones culturales, promoviendo así un mayor compromiso y sentido de pertenencia hacia la universidad.

F.8. Promover nuevas medidas de conciliación que favorezcan la compatibilidad entre la vida académica, laboral y familiar de toda la comunidad universitaria, mediante la flexibilización de horarios, la adaptación de la actividad y el apoyo a las responsabilidades de cuidado.

F.9. Favorecer la ampliación de los recursos presupuestarios destinados al Plan de Acción Social, estableciendo convocatorias de carácter permanente a lo largo del año y un calendario

de resolución con periodicidad trimestral que permita atender con eficacia y celeridad las necesidades sobrevenidas del personal.

## LIDERAZGO Y APOYOS

Esta área de actuación será liderada por el Vicerrectorado de Bienestar, Salud y Deporte, con la colaboración del Vicerrectorado de Estudiantes y Compromiso Social, y en coordinación permanente con la Gerencia y la Secretaría General. De forma transversal, se trabajará coordinadamente con los vicerrectorados y unidades clave en estudios, infraestructuras, investigación, transformación digital y economía, garantizando una actuación viable, transversal y alineada con la planificación institucional que permita que la UMU sea un referente en el cuidado de los miembros de la comunidad universitaria.

Esta área de actuación se articula con los servicios responsables del bienestar, la salud, el deporte, la atención psicológica y asistencial, la igualdad, la prevención, la conciliación y la acción social, así como con las estructuras académicas y administrativas implicadas en la promoción de entornos universitarios saludables, inclusivos y seguros. Todo ello permitirá desarrollar una política integral de bienestar con enfoque preventivo, comunitario y evaluable.

## COMPROMISOS

- 1. Crearemos el Campus de Bienestar y Salud de la UMU.**
- 2. Promoveremos el bienestar y la salud del estudiantado, del PDI y del PTGAS.**
- 3. Reforzaremos los programas de salud mental, de drogadicción y de prevención del suicidio.**
- 4. Reforzaremos una estrategia institucional de desconexión digital.**
- 5. Desarrollaremos un Plan Deportivo de la UMU poniendo en marcha UMU Deporte Doctorado, UMU Deporte Estudiantes Internacionales y UMU Deporte Facultad.**

**6. Crearemos y aumentaremos espacios para la práctica de actividad física-deportiva en los Campus de Murcia, El Palmar, Lorca, San Javier y Cartagena.**

**7. Desarrollaremos un programa estable de impulso al deporte colectivo que incremente la participación y refuerce la identidad universitaria.**

**8. Crearemos un Hub de Servicios Asistenciales UMU.**

**9. Ampliaremos progresivamente el número de sesiones gratuitas ofrecidas al estudiantado por el SEPA.**

**10. Impulsaremos la consolidación del Servicio de Simulación Clínica como espacio formativo estratégico y transversal en los estudios del ámbito de la salud.**

**11. Crearemos el Centro Clínico Universitario Mixto.**

**12. Avanzaremos en la consolidación de la UMU como universidad cardioprotegida.**

**13. Reforzaremos la Unidad para la Igualdad con el fin de garantizar la igualdad efectiva en todos los ámbitos de la vida universitaria.**

**14. Impulsaremos medidas para la prevención de la discriminación y el acoso y la promoción de la convivencia pacífica.**

**15. Implementaremos programas de formación y actividades de sensibilización en materia de diversidad, equidad e inclusión dirigidos a estudiantes, PDI y PTGAS.**

**16. Promoveremos nuevas medidas de conciliación que favorezcan la compatibilidad entre la vida académica, laboral y familiar de toda la comunidad.**

ÁREA 11

# La apertura de la UMU a la sociedad



Alfonsa Rectora | JUNTOS  
CREAMOS  
FUTURO

# 11 LA APERTURA DE LA UMU A LA SOCIEDAD

## Extensión universitaria, aula sénior, cultura y compromiso con el entorno

La Universidad de Murcia reafirma su compromiso social mediante una proyección territorial abierta al conjunto de la Región de Murcia y a la sociedad, en general, acercando el conocimiento, la ciencia y la formación a toda la ciudadanía, y reforzándolo con alianzas estratégicas con el sector público y privado para aumentar su visibilidad, impacto y posicionamiento a escala regional, nacional e internacional.

Este compromiso se materializa en una oferta de aprendizaje a lo largo de la vida, adscrita a la Escuela de Formación Continua, que incluye, en este momento, estudios de formación permanente y corporativa, extensión universitaria, escuelas de verano y formación para mayores. Reforzaremos la extensión universitaria como herramienta de conocimiento, divulgación y transferencia, con una programación que combine congresos y encuentros de intercambio científico y artístico con jornadas especializadas sobre temas de actualidad. Impulsaremos, asimismo, talleres como espacios de aprendizaje práctico y colaborativo, orientados a la aplicación de conocimientos y al desarrollo de proyectos concretos, y consolidaremos las escuelas de verano para aproximar el entorno universitario y sus titulaciones a estudiantes de secundaria y bachillerato, y despertar vocaciones tempranas. También potenciaremos la formación para mayores, que favorece la longevidad saludable, reduce el aislamiento social y fortalece el compromiso con la formación continua.

Se priorizará la cobertura de todos los municipios de la Región mediante la red de sedes permanentes y colaboraciones locales, consolidando el papel de la UMU como agente transformador y de cohesión territorial. Todo ello se apoyará en colaboraciones con empresas e instituciones —como el Servicio Murciano de Salud (SMS) o el Instituto Murciano de Investigación Biosanitaria Pascual Parrilla (IMIB)—, contribuyendo al liderazgo científico y a la competitividad del ecosistema biosanitario regional.

Al mismo tiempo, la UMU debe ser un agente cultural activo, comprometido con una programación de calidad que actúe como motor de desarrollo intelectual, formativo y social para la comunidad universitaria (estudiantado, PDI y PTGAS) y para la ciudadanía, en general. Esta oferta se regirá por criterios de espíritu crítico, sostenibilidad y excelencia, promoviendo la participación y la complementariedad con otras instituciones de la Región. Bajo esta premisa, impulsaremos una visión transversal que conecte el tejido social con las manifestaciones artísticas, consolidando a la Universidad como un espacio de diversidad y reflexión en el que la cultura sea un derecho accesible y un estímulo para la creatividad individual y colectiva.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN

### A. Ampliación de las actividades de extensión universitaria a toda la Región

A.1. Organizar una oferta formativa innovadora, de calidad y diversa en formatos (presencial, híbrido o virtual), para promover la formación a lo largo de la vida dirigida a profesionales, especialistas, la ciudadanía en general, y al estudiantado universitario, con temáticas de interés científico, social o cultural.

A.2. Promover que los cursos de extensión universitaria tengan un foco territorial, ofreciendo una oferta de calidad, en los municipios de la Región donde la UMU tenga una sede permanente, en temas innovadores o de especial interés para el término municipal o de especial actualidad.

A.3. Fomentar la innovación social y el aprendizaje-servicio (ApS) en los cursos y programas de extensión universitaria, con la incorporación de proyectos vinculados al territorio, poniendo el foco en necesidades sociales reales, con una orientación a la participación ciudadana y la transformación social.

A.4. Fomentar la colaboración con instituciones, organizaciones, empresas y profesionales para desarrollar líneas de trabajo afines a los estudios de extensión universitaria, buscando también la mejora de la financiación y la sostenibilidad, así como sinergias con EUniWell y redes internacionales, que consoliden a la UMU como un referente formativo más allá de nuestro entorno regional.

A.5. Proyectar programas formativos específicos en residencias de personas mayores y

en áreas con riesgo de exclusión social, con el fin de extender su alcance como iniciativa de acción social, acercando la formación universitaria, la cultura y el aprendizaje permanente a colectivos especialmente vulnerables,

favoreciendo su participación, su bienestar integral y su integración en la comunidad.

**Más conexión e integración con el entorno: aprendizaje sin edad y sin fronteras**

A.6. Impulsar la divulgación y la comunicación activa de la oferta formativa de las actividades de extensión universitaria y formación continua, utilizando campañas informativas, presencia en redes, colaboración con ayuntamientos y actividades de promoción para aumentar la participación y la visibilidad de la UMU en la Región.

## **B. Participación de personas mayores y estudiantes de secundaria, posicionando a la UMU como un bien común de la sociedad**

B.1. Consolidar la oferta formativa del Aula Sénior, estructurada como un título propio complementado por un plan de estudios avanzado, destinado a personas mayores, con independencia de su formación previa, que deseen proseguir su formación en el ámbito universitario. Esta propuesta está enriquecida mediante una programación de conferencias, talleres y seminarios, configurando un programa integral orientado al desarrollo cultural, científico y social de este colectivo, favoreciendo la longevidad saludable y la innovación social.

B.2. Aumentar el número de grupos en las asignaturas con alta demanda para atender adecuadamente el aumento de solicitudes, contribuyendo a mejorar la experiencia formativa, facilitar la organización académica y responder de manera flexible a las necesidades reales del estudiantado.

B.3. Extender progresivamente el Aula Sénior a nuevos municipios, en colaboración con ayuntamientos y otras entidades locales, favoreciendo el acceso equitativo a la formación universitaria de las personas mayores en todo el territorio y contribuyendo a la cohesión social y territorial de la Región de Murcia.

B.4. Impulsar la participación del Aula Sénior en la red nacional de la Asociación Estatal de Programas Universitarios para Mayores (AEPUM) para incrementar los programas de movilidad e intercambio, favoreciendo el aprendizaje compartido y el diálogo experiencial entre personas mayores de diferentes universidades españolas.

B.5. Avanzar en la internacionalización del Aula Sénior, promoviendo su participación en redes universitarias internacionales, programas de intercambio y proyectos europeos vinculados al aprendizaje a lo largo de la vida, formando parte de la Red Europea y de la Mundial de Universidades de Mayores, incorporando progresivamente actividades con proyección internacional, tanto en modalidad presencial como virtual, y potenciando los programas de capacitación lingüística y los de movilidad, Erasmus+ Sénior.

**Una universidad más visible y compartida, que mira al futuro**

B.6. Impulsar la participación del estudiantado universitario de las titulaciones oficiales en el Aula Sénior, con el propósito de fortalecer dinámicas de interacción intergeneracional que enriquezcan tanto el aprendizaje académico como el desarrollo humano de las personas par-



participantes, promoviendo espacios de colaboración, generando un entorno educativo inclusivo, plural y mutuamente beneficioso, con reconocimiento de créditos para el estudiantado, y fomentando una cultura universitaria basada en la cooperación, la solidaridad intergeneracional y la construcción compartida de saberes, alineada con los valores institucionales y con las misiones sociales de la educación superior.

B.7. Impulsar y apoyar la organización de escuelas de verano en los distintos centros universitarios, con el fin de acercar el entorno académico y la oferta de titulaciones al estudiantado de secundaria y bachillerato, permitiéndoles conocer de primera mano la vida universitaria, explorar diferentes ámbitos de conocimiento y orientar sus futuras decisiones formativas a través de actividades prácticas, talleres y experiencias participativas.

### **C. Una UMU abierta: investigación, debate y conexión con la sociedad**

C.1. Crear una Oficina de Congresos plenamente alineada con los estándares profesionales del sector y que aspire a integrarse en la Red de Oficinas de Congresos de Universidades y Fundaciones Universitarias (OCUE), con el fin de colaborar activamente en el intercambio de buenas prácticas y fortalecer nuestra capacidad organizativa, ofreciendo servicios orientados a organizar, coordinar y facilitar congresos, jornadas y eventos académicos dentro del entorno universitario.



C.2. Impulsar la realización de jornadas especializadas en temas de actualidad para convertir a la universidad en el principal foro regional de debate intelectual, promoviendo análisis crítico, plural y fundamentado sobre los retos científicos, sociales y culturales de nuestro tiempo.

C.3. Reforzar la metodología del taller colaborativo impulsando un aprendizaje práctico y dinámico en el que estudiantes y profesorado desarrollen proyectos reales de forma conjunta, potenciando el trabajo en equipo y la adquisición de competencias aplicadas.

C.4. Impulsar una programación diversa y constante de seminarios y conferencias, a través del programa UMU Conecta, facilitando que profesionales y emprendedores acerquen la realidad de su experiencia a la universidad para conectar el rigor universitario con las necesidades del entorno profesional y fortalecer el impacto público de la formación continua.

C.5. Crear un Consejo Universidad-Sociedad que fomente las relaciones con los ayuntamientos, las ONGs y las empresas locales, con la colaboración del Consejo Social, para establecer alianzas y avanzar en proyectos conjuntos, promoviendo encuentros bilaterales y una jornada, a modo de foro, en la que las empresas puedan exponer sus necesidades y plantear cómo la UMU puede ayudar a lograr sus objetivos y dar a conocer sus proyectos y su potencial.

C.6. Intensificar la presencia y participación de la comunidad universitaria en foros institucionales, de representación, científicos, sociales y culturales, consolidando el liderazgo y la influencia de la UMU en todos estos ámbitos.

C.7. Potenciar nuestra imagen de universidad pública como elemento transformador de la sociedad y de su entorno mediante acciones de divulgación y testimonios de personas egresadas en posición destacada en los diferentes ámbitos profesionales.

C.8. Impulsar una relación estratégica, con un marco estable de colaboración con el SMS, que fomente la vinculación de docentes de las áreas clínicas, incluida la figura del profesor ayudante doctor, y el uso de las instalaciones sanitarias para la docencia e investigación en todas las áreas de salud, que facilite la investigación con pacientes, e impulse los programas conjuntos de formación, priorizando el uso de microcredenciales universitarias, y fomentando la participación conjunta en proyectos financiados en convocatorias nacionales e internacionales, a través de EUniWell.

C.9. Reforzar la implicación y la colaboración activa de la UMU en el Instituto Murciano de Investigación Biosanitaria Pascual Parrilla (IMIB), promoviendo una participación estable en sus actividades, líneas científicas y órganos de coordinación, asegurando su consolidación y sostenibilidad como instituto de investigación sanitaria de excelencia, fortaleciendo las sinergias entre la universidad y el sistema sanitario regional, y contribuyendo al liderazgo

científico y a la competitividad del ecosistema biosanitario de la Región de Murcia.

### *El motor de conocimiento que conecta y transforma nuestra Región*

C.10. Crear y difundir un Manual de Protocolo que unifique criterios y facilite las relaciones institucionales,

integrando pautas claras sobre imagen corporativa, precedencias, gestión de invitaciones, desarrollo de ceremonias y comunicación protocolaria. Esta herramienta, desarrollada en colaboración con las secciones de Protocolo y Comunicación, garantizará una actuación homogénea, profesional y coherente en todos los actos y eventos oficiales de nuestra universidad.

## **D. Cultura, igualdad y derechos humanos para una universidad diversa e inclusiva**

D.1. Crear una Comisión de Cultura y Patrimonio que defina, de forma participativa y en colaboración con el Servicio de Cultura, las acciones culturales de la UMU, e impulse una programación dinámica y de vanguardia que fomente el pensamiento crítico y la reflexión sobre las tendencias actuales, e implante un plan específico de innovación cultural, incorporando la presencia de laboratorios creativos y proyectos piloto interdisciplinares que experimenten con nuevas narrativas, lenguajes y tecnologías (realidad virtual, inteligencia artificial, soni-

do inmersivo, patrimonio digital y humanidades digitales). Al mismo tiempo, esta comisión actuará a modo de observatorio de cultura y patrimonio de la UMU, actuando como una herramienta estratégica para la toma de decisiones y para reforzar la visibilidad de la UMU en el ecosistema cultural regional, nacional e internacional.

D.2. Desarrollar un plan integral de proyección de las actividades culturales y patrimoniales, incluyendo el Museo y las obras museísticas de la UMU, mediante recursos web interactivos (visitas virtuales, catálogos, boletines y nuevas redes sociales), programas educativos consolidados (visitas temáticas y conferencias), ampliación de exposiciones temporales variadas con co-comisariados universitarios.

D.3. Incorporar las perspectivas de género, inclusión, discapacidad y derechos humanos en todas las acciones culturales y patrimoniales, promoviendo el uso de lenguaje inclusivo, consolidando una gestión cultural comprometida con la igualdad, impulsando iniciativas firmes contra toda forma de discriminación, incluida la relacionada con el racismo, el machismo y la LGTBI-fobia, así como diseñando programas en valores y diversidad.

D.4. Reconocer y promover el patrimonio cultural de la UMU como un recurso vivo que articule la memoria y la identidad colectiva, impulsando su gestión sostenible, accesible e innovadora mediante tecnologías digitales y procesos participativos, y fomentando su valor educativo, social e inclusivo como herramienta para la formación en ciudadanía, diversidad y cohesión territorial.

D.5. Consolidar nuestra oferta cultural e impulsar programas, actividades y recursos que promuevan la cultura expandida, desarrollando iniciativas que integren prácticas digitales, comunitarias e interdisciplinarias, y fomentando la participación de la ciudadanía y de los agentes culturales en procesos innovadores de creación cultural.

D.6. Impulsar y atender las iniciativas culturales formuladas por cualquiera de los miembros de la comunidad universitaria, estudiantado, PDI y PTGAS, promoviendo espacios y mecanismos de participación que faciliten la presentación de propuestas culturales y patrimoniales que favorezcan especialmente el desarrollo de proyectos que integren la multidisciplinariedad y la interdisciplinariedad, fomentando la colaboración entre distintas áreas de conocimiento y unidades universitarias para enriquecer la creación, difusión y preservación cultural.

D.7. Establecer alianzas estratégicas con los agentes culturales locales y los museos de la ciudad y desarrollar modelos de cogestión con instituciones culturales, entidades públicas y organismos de la Región, con el fin de fortalecer la complementariedad de la oferta cultural, optimizar recursos y evitar duplicidades, a través de las Sedes Permanentes, en aquellos municipios en los que existan. Estas colaboraciones incluirán la planificación conjunta de eventos, el intercambio de conocimientos y buenas prácticas, la coordinación de agendas y la creación de redes estables de cooperación que favorezcan la innovación, la participación ciudadana y el impacto cultural en el territorio.

D.8. Impulsar alianzas con museos, centros de arte, instituciones patrimoniales y entidades culturales nacionales e internacionales, aprovechando las redes del G9 y EUniWell, para desarrollar proyectos conjuntos de investigación, conservación y creación artística, promover intercambios de profesionales, comisarios y artistas, y generar actividades culturales compartidas que refuercen la proyección global, la innovación cultural y el impacto social de nuestra institución a nivel nacional e internacional.

D.9. Desarrollar y consolidar la estructura de los grupos culturales, corales, orquestas, talleres y clubes de la universidad, garantizando que funcionen como un complemento formativo esencial y promocional e incentivando la participación activa del estudiantado, PDI y PTGAS, a través de su interés por las artes, el cine, el cómic, la danza, el debate, la música, la palabra y el pensamiento, la poesía y el teatro, a través de todas sus aulas y foros o cualquier otra forma de manifiesto de la creación cultural.

D.10. Consolidar un calendario anual de eventos abiertos (festivales, ferias, cine) y diseñar eventos periódicos de "campus abierto" al aire libre dirigidos explícitamente a integrar a los vecinos y a la ciudadanía en la vida universitaria, asegurando una distribución equilibrada de actividades entre los distintos campus.

D.11. Fomentar la convivencia y el orgullo de pertenencia a la UMU mediante una red de voluntariado cultural y patrimonial en colaboración con el tejido social, la celebración anual de una semana intercultural y campañas que refuercen los valores de respeto y diversidad en nuestra comunidad.

## LIDERAZGO Y APOYOS

Esta área de actuación será liderada por el Vicerrectorado de Formación Continua y Proyección Socio-Cultural, en coordinación permanente con la Secretaría General y la Gerencia, y en estrecha colaboración con el resto de los vicerrectorados, para asegurar la coherencia entre la extensión universitaria, la formación a lo largo de la vida, la proyección territorial, la cultura y la relación institucional con el entorno social, económico y sanitario. De forma transversal, se trabajará coordinadamente con los vicerrectorados competentes en comunicación, internacionalización, bienestar, investigación y transferencia, garantizando una ejecución alineada y operativa.

Esta área de actuación se articula con los servicios y unidades responsables de la extensión universitaria, la cultura, el patrimonio, la comunicación institucional, el protocolo y las relaciones con entidades externas, así como con los centros, sedes permanentes y estructuras de formación continua. Asimismo, requerirá una colaboración estable con ayuntamientos, ins-

tituciones culturales, empresas, organizaciones sociales y entidades del ámbito biosanitario, preservando siempre el rigor académico y la vocación de servicio público de la universidad.

## COMPROMISOS

- 1. Fomentaremos la innovación social y el aprendizaje-servicio en los cursos de extensión universitaria.**
- 2. Proyectaremos programas formativos específicos en áreas con riesgo de exclusión social.**
- 3. Extenderemos el Aula Sénior a nuevos municipios.**
- 4. Avanzaremos en la internacionalización del Aula Sénior.**
- 5. Fortaleceremos las escuelas de verano.**
- 6. Impulsaremos jornadas especializadas en temas de actualidad.**
- 7. Crearemos un Consejo Universidad-Sociedad.**

# NUESTRO PROYECTO ES COLECTIVO

jUntos creaMos futUro

PARTICIPA EN EL PROYECTO



EN [WWW.ALFONSARECTORA.COM](http://WWW.ALFONSARECTORA.COM)



Alfonsa | JUNTOS  
Rectora | CREAMOS  
FUTURO

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