

Programa de la candidatura
al rectorado liderada por

**F. Guillermo
Díaz Baños**



Ad maiora!



UNIVERSIDAD
DE MURCIA



www.guillermodiazum.es

Quién soy:

Mi trayectoria y compromiso con la UMU



Soy universitario desde un septiembre de 1981 en el que pisé por primera vez como estudiante la Facultad de Química de la Universidad de Murcia. Desde entonces he estudiado, investigado, enseñado y gestionado en nuestra universidad. No obstante, a lo largo de este tiempo también he pasado periodos en otros lugares, siendo el más significativo el que me llevó durante tres años a varios centros de Inglaterra durante mi etapa posdoctoral. Todo ello me ha permitido ser catedrático de Química Física y, en la actualidad, decano de la Facultad de Química.

Creo que para ser rector de la UMU es importante contar con una trayectoria que avale esta aspiración. La implicación, el compromiso, la coherencia y el modelo de universidad que definiendo se reconocen, más que en mis palabras, en los hechos: en mis intervenciones, en los reconocimientos recibidos y en las críticas constructivas que se me pueden atribuir tras muchos años de trabajo y de responsabilidades asumidas al servicio de nuestra universidad.

He tenido la enorme suerte de trabajar en ámbitos muy diversos y, en su mayoría, transversales. La secretaría y la dirección de mi departamento, el Vicerrectorado de Extensión Universitaria, la dirección de la EIDUM y el decanato han sido responsabilidades que me han brindado oportunidades magníficas y complementarias para conocer de primera mano la Universidad de Murcia con una visión amplia de su funcionamiento y de sus necesidades.

Ahora se presenta la oportunidad de poner todo ello al servicio de nuestra institución, para contribuir a que sepamos cumplir con el encargo que, como universidad pública, nos hace la sociedad.

Creo, además, que como servidores públicos estamos comprometidos a la mejora de la calidad de vida de las personas: formando a nuestro estudiantado como ciudadanos y como profesionales, ampliando el conocimiento a través de una investigación del más alto nivel, y transfiriendo ese conocimiento a la sociedad para transformarlo en avance.

Para lograrlo, no basta con repetir el mismo modelo: necesitamos impulsar cambios que nos permitan dar el siguiente paso. Si repetimos lo mismo, seguiremos obteniendo lo mismo. Y, como he demostrado a lo largo de los años, hay otra forma de ser y de hacer universidad.

A esto se suman otros dos elementos muy relacionados. Primero, la libertad de quien solo ha de rendir cuentas ante la propia universidad. Y, segundo, la valentía de quien no tiene nada que perder por ser fiel a sus ideas, porque no aspira a nada más al término de su mandato.

Apuesto por la UMU y por quienes la formamos. Juntos somos capaces de grandes cosas.

Ad maiora!

Nuestra visión

Vivimos en una sociedad en constante evolución y la universidad es reflejo de ella; por tanto, debe adaptarse para responder al papel que le corresponde. Por otro lado, creemos que un programa con un horizonte de 6 años no debe limitarse sólo a las cuestiones que, en este momento, están sobre la mesa: sobre todo, debe ofrecer criterios de actuación ante la infinidad de situaciones que surgirán durante la legislatura, y que ni siquiera podemos prever. Para lograrlo, debemos ser capaces de plantear un cambio gradual que, cuando sea necesario, nos permita una disrupción controlada.

La Universidad de Murcia, es un servicio público, con autonomía de gestión, definido por su obligación de formar a nuestro estudiantado como profesionales y como ciudadanía, de hacer la mejor investigación para que avance el conocimiento, y de transferir a nuestro entorno socioeconómico los avances que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas.

Por ello, el criterio esencial para cualquier decisión universitaria debe partir de tres preguntas fundamentales:

- ¿Mejora la formación de nuestro estudiantado?
- ¿Mejora la investigación que hacemos?
- ¿Mejora la transferencia a nuestro entorno?

Si no hay una respuesta positiva a, al menos una de estas tres preguntas, deberíamos empezar a cuestionarnos si avanzamos en la dirección correcta.

Además, debemos cuidar el cómo. La universidad debe ser un ejemplo de modelo social: no solo cumpliendo escrupulosamente las leyes y normas que nos rigen, sino haciendo que los valores que nos definen marquen nuestros criterios de actuación, como institución y como personas. En ese sentido, el mejor ejemplo debe ser el equipo rectoral:

Libertad. Respeto. Compromiso. Diálogo. Reconocimiento del valor positivo de la discrepancia. Responsabilidad. Justicia. Honestidad. Igualdad. Transparencia. Profesionalidad. Objetividad. Imparcialidad. Independencia. Inclusión. Fiabilidad. Diligencia. Eficiencia. Reconocimiento del trabajo de los demás. Valentía.

Como servidores públicos, nuestra brújula debe orientarse siempre hacia el trabajo por el bien común.

A partir de aquí, podemos establecer una lista de acciones, decisiones y propuestas concretas, organizadas en ejes de actuación. Se trata de una lista necesariamente abierta, que deberá actualizarse conforme surjan nuevas necesidades y, en todo caso, responder a los criterios establecidos en los párrafos anteriores. Además, la naturaleza transversal de muchas de estas acciones hace recomendable que algunas se mencionen en varios ejes de actuación.

Ejes de actuación



A La UMU es futuro.

B Somos universidad pública; somos servicio público.

C Formamos ciudadanía crítica y profesionales sólidos.

D La investigación, seña de identidad.

E La transferencia, compromiso de avance social y económico.

F Mejoremos la vida universitaria.

G Gestión SABE: sostenible, verde y digital.

H Una UMU abierta al mundo.

Nuestras propuestas

A. La UMU es futuro

1. ¿Hacia dónde vamos?
2. Un liderazgo que piensa únicamente en la UMU
3. Descentralización posible y necesaria
4. Profesionales coordinados para un mismo fin
5. Gestión SABE sostenible y verde
6. Refuerzo de la transformación digital y la innovación tecnológica
7. Información accesible con IA: transparencia y organización eficiente

B. Somos universidad pública; somos servicio público

8. Más financiación porque somos una inversión rentable socialmente
9. Mayor eficiencia en la gestión del dinero de los ciudadanos
10. ¿Universidad pública o híbrida?
11. Desarrollo y actualización del Código Ético de la UMU
12. Oficina de buen gobierno e integridad pública
13. Afrontemos. No miremos para otro lado
14. Apostar por el talento y la dignidad profesional
15. Profesorado: estabilidad y proyección
16. PTGAS: estudio de plantilla, relevo generacional y plan de dimensionamiento
17. Un convenio actualizado con el Servicio Murciano de Salud

C. Formamos ciudadanía crítica y profesionales sólidos

18. Estudiantes protagonistas de su formación
19. Estudiantes sin límites sociales ni económicos
20. Formación a lo largo de la vida
21. Garantías de derechos académicos y de formación
22. Paro académico y otras normativas
23. Recursos humanos y materiales para una docencia excelente
24. Fomentar el pensamiento crítico
25. Experiencia del estudiantado: más que un título
26. Formación dual y prácticas externas para mejorar la formación y empleabilidad
27. IA: una disrupción inevitable, una oportunidad ineludible
28. Otra forma de TFG

Nuestras propuestas

- 29. Contra la cultura del fraude
- 30. Una universidad presencial por valor, no por obligación
- 31. Formación on-line: una alternativa válida
- 32. Revisión profunda en la formación de máster

D. La investigación, seña de identidad

- 33. Valor de la investigación
- 34. Equidad, rigor, mérito y oportunidades en todas las áreas de la investigación
- 35. Investigación para enseñar mejor y servir a la sociedad
- 36. Romper barreras, construir soluciones
- 37. Buena investigación por encima del simple recuento
- 38. Oportunidades en todas las áreas y para todas las trayectorias
- 39. Sostener la excelencia y ampliar la base
- 40. Abrir el conocimiento, no multiplicar el trabajo
- 41. Formación investigadora a lo largo de toda la carrera
- 42. Atracción y estabilización de talento investigador

E. La transferencia, compromiso de avance social y económico

- 43. Transferencia con propósito
- 44. Modernización y agilidad de la OTRI. Nuevas estructuras proactivas
- 45. Alianza estratégica con el tejido productivo y social
- 46. Impulso al emprendimiento y spin-offs
- 47. Transferencia en Artes y Humanidades y Ciencias Sociales y Jurídicas
- 48. Incentivos y reconocimiento al personal docente e investigador (PDI)
- 49. Formación de perfiles altamente cualificados
- 50. Digitalización y transparencia

F. Mejoremos la vida universitaria

- 51. Bienestar, vida universitaria y salud integral
- 52. Nutrición y alojamiento, pilares del bienestar universitario
- 53. Deporte y actividad física como fuente de salud, valores, autodisciplina y vida social
- 54. Bienestar emocional condición para una vida universitaria plena
- 55. Convivencia en todas sus dimensiones

Nuestras propuestas

- 56. Diversidad, igualdad, inclusión
- 57. Universidad segura
- 58. Prevención de riesgos personales y medioambientales
- 59. Conciliación como condición básica para la igualdad de oportunidades
- 60. Voluntariado como valor universitario
- 61. Cultura y patrimonio, misión de la UMU
- 62. Nace el Campus de las Artes

G. Gestión SABE: sostenible, verde y digital

- 63. Concepto SABE
- 64. Mejora continua y simplificación burocrática con el modelo SABE
- 65. Gestión verde, sostenible y accesible con SABE
- 66. Simplificación, agilización y mejora de los procesos de contratación y compras con SABE
- 67. Prevención de riesgos personales y medioambientales
- 68. Movilidad sostenible en los campus
- 69. Infraestructuras en las zonas sociales y deportivas de los campus
- 70. Gestión general de infraestructuras
- 71. Infraestructuras digitales
- 72. Gestión digital con SABE: adiós al siglo XX
- 73. Acciones estratégicas para el uso responsable y transformador de la IA

H. Una UMU abierta al mundo

- 74. Formación sin fronteras
- 75. Investigación en el contexto global
- 76. Internacionalización de la transferencia
- 77. Internacionalización y cooperación
- 78. Gestión de convenios y relaciones institucionales
- 79. Alianzas europeas como palanca de cambio
- 80. La universidad en la calle
- 81. Una universidad comunicada e identificada con y por la sociedad
- 82. La universidad que se cuenta y se explica
- 83. Sedes permanentes, un modelo de extensión universitaria

A. La UMU es el futuro

1. ¿Hacia dónde vamos?

En un proyecto colectivo como la UMU necesitamos una dirección compartida: definir objetivos de corto, medio y largo plazo y trazar el camino para alcanzarlos, sin perder nuestra identidad como servicio público.

Esto implica responder a los retos actuales de la docencia y a las nuevas demandas del mercado profesional, incorporar la IA con criterio y responsabilidad y, sobre todo, seguir formando ciudadanos libres, críticos y comprometidos con la sociedad.

También supone reforzar la formación a lo largo de la vida como parte de nuestra misión universitaria, garantizar una investigación capaz de ampliar las fronteras del conocimiento, desarrollada en un marco de ciencia abierta, evaluación responsable (CoARA), internacionalización y financiación competitiva, y consolidar la transferencia como un pilar fundamental de retorno social y económico: convertir conocimiento y resultados en mejoras reales para la calidad de vida de quienes sostienen la universidad con sus impuestos.

Medidas:

- En la primera etapa de la legislatura estableceremos, sobre la base de este programa electoral y de forma participativa y coordinada, un horizonte temporal de 6 años: Plan Estratégico Plurianual de Capital Humano que incluya el estudio de plantilla tanto para PDI como PTGAS y planes de renovación, Plan de promoción de la investigación, Estrategia para la promoción de la transferencia, I Plan de Diversidad e Inclusión, III Plan de Igualdad de la Universidad de Murcia, Modelo SABE para la gestión, Plan Estratégico de Implementación de la IA en la UMU...
- Publicaremos periódicamente un cuadro de mandos que muestre si la UMU avanza con una dirección común. Los indicadores medirán la claridad del rumbo, la coherencia interna y el grado de ejecución de los planes marcados. Este sistema se elaborará sin solicitar trámites adicionales a la comunidad, utilizando únicamente la información ya existente en la institución.
- Dado que las necesidades son muchas, tanto en personal como en infraestructuras, sería irreal pensar que vamos a disponer de financiación para abordar todas ellas de forma inmediata. Siendo el primer e irrenunciable paso, luchar por obtener una mejor financiación, cabe pensar que eso no va a ser suficiente a corto plazo. En ese caso, nuestro compromiso es la planificación plurianual y el diálogo para establecer prioridades. Si la transparencia preside este proceso, esta planificación evita la discrecionalidad de quien toma las decisiones y da seguridad a todos los miembros de la UMU.

2. Un liderazgo que piensa únicamente en la UMU

El liderazgo de la UMU debe ser cercano, ético y participativo, pero también firme en su independencia frente a cualquier interés ajeno al compromiso con la universidad como servicio público. Ese liderazgo debe ejercerse en equipo: con unidad de objetivos y respeto a la diversidad de miradas, asumiendo la discrepancia argumentada como una fortaleza. Proponemos un equipo de gobierno transversal y diverso, que combina experiencia contrastada en gestión con perfiles más jóvenes y trayectorias más recientes, e incorpore también experiencia profesional fuera de la universidad, siempre desde la lealtad a la UMU y a su misión pública.

Medida:

- La garantía de este eje será nuestro propio equipo de gobierno que se concreta tanto en su composición como en su forma de trabajar: un liderazgo cercano, ético y participativo, ejercido por un equipo diverso y transversal, con corresponsabilidad real en la toma de decisiones y canales de comunicación abiertos y permanentes con toda la comunidad universitaria.

3. Descentralización posible y necesaria.

La gobernanza que asume el equipo rectoral debe tener como objetivo reorganizar y optimizar la gestión universitaria para que el personal de la UMU se dedique a las tareas en lo que son especialistas: liberar al PDI de tareas burocráticas para que dediquen su tiempo a enseñar, investigar y transferir conocimiento; reforzar el valor del PTGAS en las tareas técnicas, de administración y de servicios.

Liberar tiempo y orientar adecuadamente la energía de las personas es una condición imprescindible para fortalecer la universidad. Pero el liderazgo nunca debe olvidar que esta tarea ha de compartirse con otras estructuras e instancias de gobierno de la universidad. El diálogo y el debate han de ser herramientas imprescindibles para la toma de decisiones. Y esto incluye a todas las instancias y colectivos universitarios recogidos en nuestras normas y leyes: el Consejo de Gobierno, el Claustro, la Junta de PDI, la Junta de PTGAS y los sindicatos. También necesariamente a los decanatos y las juntas de centro. Sin pretender sobrecargar su actividad ni trasladarles responsabilidades que no les corresponden, creemos que su participación es esencial en las decisiones de gobierno, especialmente en aquellas que impliquen planificación a medio y largo plazo o que afecten directamente a un centro o a un colectivo específico.

Medidas:

- Fomentaremos al Claustro como el foro de debate para establecer políticas a medio y largo plazo.

A. La UMU es el futuro

3. Descentralización posible y necesaria. Medidas

- El rector visitará cada mes un centro, por ejemplo, participando en su Junta de Facultad, para conocer y establecer un canal directo de comunicación con estudiantado, PTGAS y PDI.
- Siempre que sea necesario, se habilitarán foros y mesas de trabajo específicas para tratar asuntos concretos.
- Se implementará un procedimiento o protocolo de consulta rápida para las decisiones de mayor impacto. Cuando una medida afecte a un centro o a un colectivo, o implique planificación a largo plazo, el equipo rectoral convocará una mesa de trabajo con las instancias implicadas (decanato y junta de centro y, cuando proceda, Junta de PDI, Junta de PTGAS y representación sindical), con plazos cerrados y una documentación mínima.

4. Profesionales coordinados para un mismo fin.

La UMU es un proyecto colectivo con un objetivo común. Para alcanzarlo, las funciones de PDI, PTGAS y cargos académicos son distintas, pero complementarias. El profesorado debe poder concentrar su tiempo en docencia, investigación y transferencia, evitando tareas ajenas a su misión, especialmente burocracia que puede y debe gestionarse de forma profesionalizada. Esto exige reconocer y reforzar el valor del PTGAS como estructura técnica y de gestión que sostiene el funcionamiento diario y garantiza procesos eficaces y orientados al servicio de la actividad académica. Los cargos desempeñados por PDI, como servicio temporal, deben organizar y facilitar el trabajo del conjunto, delimitando responsabilidades y evitando duplicidades.

Medidas:

- Plan de reducción de la burocracia: revisión de normas y procedimientos, simplificación de trámites y apoyo exhaustivo en sistemas digitales.
- Refuerzo del apoyo técnico y de gestión del PTGAS en procesos clave, como la gestión de proyectos, la contratación, las compras, la justificación económica, los sistemas de calidad y el apoyo a la actividad docente.
- Ventanilla única y delimitación de funciones mediante circuitos de gestión claros, con plazos definidos y responsables identificados, evitando duplicidades entre los cargos PDI y PTGAS y las unidades técnicas.
- Promover, en la comisión del plan de pensiones de la UMU, una modificación de las condiciones que permita rescatar las cantidades que tengan más de 10 años, de acuerdo con la ley, a aquellas personas que así lo deseen.

5. Gestión SABE sostenible y verde

El modelo S.A.B.E. es nuestra propuesta para modernizar la gestión universitaria y reducir una complejidad que hoy actúa como un coste estructural: consume tiempo, energía y atención que deberían destinarse a lo esencial. SABE adapta al contexto universitario el principio KISS (Keep It Simple and Short), entendido como estándar de calidad en la gestión: evitar la complejidad innecesaria y eliminar duplicidades sin comprometer las garantías del servicio público. La gestión debe regirse por cuatro criterios operativos: Sencillo (procesos intuitivos, sin solicitar a la comunidad lo que la institución ya posee), Amable (empatía institucional, con una comunicación clara y orientada a ayudar), Breve (menos pasos y menor carga burocrática, centrada en lo esencial) y Eficaz (problemas resueltos y resultados útiles y medibles). A partir de estos criterios, la Gestión SABE se articula en varios ámbitos complementarios: digital (unificación de sistemas, simplificación y mejora continua de las herramientas de gestión), infraestructuras (accesibilidad, planificación, eficiencia y prevención), sostenible (alineación con los ODS, promoción del bienestar, equidad y uso eficiente de los recursos) y verde (reducción de la complejidad, de los desplazamientos y de las duplicidades, con ahorro real de tiempo, recursos y costes).

Medidas:

- Aprobación y puesta en marcha del Plan de Desarrollo e Implantación del Modelo SABE, con un calendario y mecanismos de seguimiento periódico. Se incluirá un diagnóstico inicial de los principales puntos de fricción, la definición de estándares SABE aplicables a los procedimientos, la selección de un primer paquete de trámites prioritarios para su rediseño, y una evaluación semestral basada en indicadores objetivos, como la reducción de pasos en los procedimientos, tiempos de resolución y el grado de satisfacción de la comunidad universitaria.

6. Refuerzo de la transformación digital y la innovación tecnológica

Un pilar básico para una implantación del modelo SABE que permita afrontar los retos del futuro es la transformación digital de la UMU, consolidando lo ya avanzado, pero reforzando una gestión más integrada, sencilla y eficiente. El foco será mejorar la experiencia digital del estudiantado, del PDI y del PTGAS mediante la implementación de portales únicos, sencillos y fáciles de usar. Todas las aplicaciones y servicios deben estar pensados por y para el usuario final, con la participación de los distintos colectivos tanto en el diseño como en la evaluación de su funcionamiento. La apuesta por la calidad del servicio digital prestado día a día debe ser la referencia fundamental del área de tecnologías de la información (TI). Estas acciones se apoyarán en un compromiso firme con la ciberseguridad, la accesibilidad y la privacidad de la información. En paralelo, se impulsará la capacitación en competencias digitales y un modelo de gobernanza que se apoya en datos para tomar decisiones con indicadores claros, evaluar mejoras y rendir cuentas. Ni que decir tiene que las nuevas posibilidades que ofrece la IA serán integradas allá donde sea necesario como parte del sistema de infraestructura digital de la UMU.

Medidas:

- Gobernanza participativa de las TI, con la participación del estudiantado, del PDI y del PTGAS en los comités de gobierno (estrategia, transformación digital y servicios).
- Creación de un centro único, transversal e integrado de soporte al estudiantado para todos los aspectos de su vida académica y universitaria.
- Apuesta por la calidad de servicio como eje de las actuaciones en TI, impulsando la renovación de la certificación ISO 2000 y la mejora continua de los indicadores de la carta de servicios.
- Mejora de la experiencia de usuario mediante el incremento de las funcionalidades y la digitalización de nuevos trámites del estudiantado en MiCampus y en UMUapp.
- Mejora de la atención al PDI en las aulas de docencia presencial mediante la integración y el mantenimiento coordinados de recursos informáticos y audiovisuales.
- Mantenimiento de la certificación del Esquema Nacional de Seguridad (ENS), aumentando la inversión y los recursos destinados a la ciberseguridad.
- Dotación de recursos formativos al estudiantado para el uso de las TI y de la inteligencia artificial (IA), apoyándose en plataformas de formación con acceso a certificaciones profesionales.
- Establecimiento de itinerarios formativos técnicos para cada puesto de trabajo del PTGAS, basados en estándares de competencias digitales y en el Marco Europeo de Competencias Profesionales en TI.
- Tramitación electrónica simplificada, priorizando los procedimientos de mayor uso para reducir los pasos y los tiempos de resolución.
- Integración y ventanilla única digital con un punto de acceso claro y seguimiento de expedientes, evitando duplicidades.
- Elaborar un plan de recuperación y continuidad reforzando la ciberseguridad y la capacidad de recuperación ante incidentes.
- Elaborar un plan de gobierno del dato que contemple de manera integral todos los aspectos que permita un desarrollo adecuado de la IA generativa.
- Aplicación de tecnologías educativas emergentes para creación de contenidos, gamificación y evaluación al Aula Virtual.

7. Información accesible con IA: transparencia y organización eficiente.

La universidad es una entidad compleja en su organización y muy extensa en su número de miembros. Con un estudiantado de muy diversas características, en el entorno de las 30 000 personas, y un personal en el entorno de los 4 000 miembros, además de una estructura que a veces no está bien definida en cuanto a sus tareas, es habitual que tanto a nivel interno como especialmente para las muchas personas de distinta procedencia académica, social y geográfica que se acercan de una forma u otra a nuestra universidad debamos responder a las preguntas: ¿quién hace qué? y ¿dónde encuentro la información?

Medida:

- La página web debe ser la puerta de entrada a un sistema IA interno de la UMU que sea capaz de responder, tanto para los usuarios internos como para los externos, a las preguntas planteadas. Debe servir como asistente para acceder a toda la información interna almacenada en nuestra universidad, incluida la contenida en todo tipo de documentos, asegurando la protección de datos personales. También debe servir para saber quién es responsable de cada proceso, y, sobre todo, a quien debemos dirigirnos para resolver cualquier duda o gestión que nos surja. La idea fundamental es que, seamos usuarios internos o externos, no debe ser requisito conocer la estructura interna de la universidad para obtener toda la información y ayuda que necesite.

B. Somos universidad pública; somos servicio público

8. Más financiación porque somos una inversión rentable socialmente

Como servicio público, la UMU debe estar financiada adecuadamente y, precisamente por gestionar fondos públicos, debe rendir cuentas de manera clara sobre cómo se emplea el presupuesto y qué resultados sociales, académicos y económicos se obtienen. La LOSU fija un horizonte de financiación y la ley regional parece situarse en parámetros similares, pero el riesgo es que ambos marcos queden sin concreción práctica respecto del calendario y las responsabilidades. Desde la lealtad institucional, la UMU debe trabajar con la máxima exigencia para que esa financiación se materialice y, al mismo tiempo, reforzar la transparencia dando un paso más: hacer comprensible para la ciudadanía el vínculo entre financiación, eficiencia y resultados, mostrando de forma directa el retorno a la sociedad de la inversión pública.

Medidas:

- Trabajar para mejorar el plan plurianual de financiación para la UMU. El objetivo principal claro e irrenunciable debe ser asegurar la directriz marcada por la LOSU del 1% de financiación pública lo antes posible.
- Apostar por la investigación y la transferencia, también por la dimensión financiadora que suponen para nuestra universidad a través de proyectos, convenios y contratos.
- Mejorar otras fuentes de financiación: buscar fórmulas para avanzar en el modelo de donaciones.
- Publicar un informe anual único que vincule de forma clara el presupuesto con los resultados obtenidos, facilitando su comprensión por parte de la ciudadanía.

9. Mayor eficiencia en la gestión del dinero de los ciudadanos

Necesitamos más dinero para cumplir mejor nuestros objetivos de docencia, investigación y servicio público. Pero esta petición solo es legítima si asumimos un compromiso firme con la eficiencia para la consecución de estos objetivos. Como muestra, vamos a reducir la estructura de cargos de gestión, empezando por el equipo rectoral y, sobre todo, por el gasto asociado a los coordinadores que lo apoyan. Creemos que la UMU puede gestionarse adecuadamente con la mitad de los cargos actuales. Gestionar con menos coordinadores del rectorado permitirá destinar más recursos al profesorado (para mejorar la docencia y la atención al estudiantado) y a becas y medidas de apoyo estudiantil, reforzando la igualdad de oportunidades.

Medidas:

- Reducir la estructura y el gasto de los cargos de gestión y de las coordinaciones, y reinvertir prioritariamente el ahorro en más profesorado, más becas y más apoyo al estudiante.
- Adoptar un modelo de gestión más eficiente sin la tradicional dependencia jerárquica de áreas y servicios de cargos de PDI (personas que ocupan vicerrectorados y coordinaciones) sino de las personas del PTGAS que ocupan las jefaturas.

9. Mayor eficiencia en la gestión del dinero de los ciudadanos. Medidas

- Impulsar una gestión más eficiente de los recursos de TI mediante la adquisición centralizada de equipamiento y licencias de software, así como la reducción de los costes operativos de la infraestructura tecnológica.
- Buscar fórmulas para reducir los costes en construcción y mantenimiento de infraestructuras.
- Flexibilizar, hasta donde la legalidad lo permita, los procedimientos de compra de material cuando suponga un ahorro de costes.

10. ¿Universidad pública o híbrida?

Actualmente, la UMU tiene cuatro centros adscritos de gestión privada, cada uno de ellos con sus características y circunstancias diferenciadas. Decidir si queremos mantener, aumentar o reducir la presencia y la forma de relación con los centros adscritos exige plantear un debate institucional.

Nos comprometemos a que este debate se articule en el seno del Claustro, con un proceso ordenado de escucha y la máxima transparencia, incorporando aportaciones de toda la comunidad universitaria. En este proceso, el único límite debe ser respetar escrupulosamente los acuerdos y obligaciones vigentes.

Medida:

- Activar en el Claustro un debate estructurado, transparente y con calendario, con aportaciones abiertas a la comunidad universitaria y una síntesis pública final, sobre el modelo de universidad pública o híbrida en la UMU.

11. Desarrollo y actualización del Código Ético de la UMU

Tras la aprobación del Código Ético hace unos años, consideramos necesario actualizarlo y, sobre todo, desarrollarlo para que se convierta en una referencia práctica para el desempeño de la vida universitaria.

Esta actualización incorporará explícitamente el uso responsable de tecnologías digitales y de IA en docencia, investigación, gestión y transferencia, con criterios claros sobre integridad, transparencia, protección de datos, no discriminación y rendición de cuentas.

Medidas:

- Reflexión para actualizar un Código Ético operativo, acompañado de una guía breve de aplicación (criterios y ejemplos de uso) y de un canal único de consulta e interpretación para toda la comunidad universitaria, con plazos de respuesta y publicación periódica de criterios anonimizados para unificar prácticas y resolver dudas de forma ágil, sin generar carga administrativa innecesaria.
- Desarrollo de un Plan Estratégico de Implementación de la IA en la UMU que comprenda en primer lugar, el uso adecuado y ético de esta tecnología, abordando posteriormente todos los aspectos como la formación y el desarrollo de casos de uso en todos los ámbitos de la docencia, el soporte a investigadores y su inclusión en procesos administrativos.

12. Oficina de buen gobierno e integridad pública

Mejorar la gestión institucional mediante la transparencia, la buena gobernanza y la integridad pública es un objetivo inaplazable.

Para ello, se creará una Oficina con autonomía funcional y presupuestaria, coordinada con los mecanismos de control interno y sin generar un incremento de la carga burocrática para el PDI, que impulse la aplicación efectiva del Código Ético y supervise ámbitos clave: la protección de alertadores, los conflictos de interés y las incompatibilidades, la contratación y el acceso al empleo público, y la elaboración de propuestas de mejora normativa y de transparencia.

Medida:

- Crear la Oficina de Buen Gobierno e Integridad Pública para, entre otras cosas, supervisar la creación y mantenimiento de un portal único de integridad y transparencia, con publicación activa y accesible de acuerdos, actas y documentos de gobierno, la agenda pública de los cargos unipersonales y un canal seguro de alertas con garantías de protección; así como la elaboración de un informe anual público de actuaciones y recomendaciones de la Oficina, incluyendo el seguimiento del cumplimiento del Código Ético.

13. Afrontemos. No miremos para otro lado

La UMU es un sistema complejo en evolución, tanto en su funcionamiento interno como en su relación con el entorno social e institucional. En una legislatura surgirán asuntos difíciles, incómodos o sin solución inmediata, pero no es aceptable posponerlos, diluirlos con el tiempo o trasladarlos a quienes vengan después. Con la referencia al servicio público, al bien común y a los principios que guían nuestra actuación, el equipo rectoral afrontará los problemas conforme aparezcan, con responsabilidad, transparencia y voluntad de resolverlos.

Medida:

- Compromiso de afrontar las cuestiones, dificultades y realidades que la vida universitaria genere, y de activar un debate institucional cuando el asunto sea relevante o controvertido, con información de base accesible, canales de aportación y una síntesis pública de posiciones y alternativas.

14. Apostar por el talento y la dignidad profesional

La endogamia y la precariedad son los grandes enemigos de la universidad pública. La UMU debe atraer, recuperar y retener talento con condiciones reales y trayectorias dignas. Impulsaremos un programa específico para facilitar el retorno y la incorporación de personal investigador que se encuentra en el extranjero y reforzaremos la retención mediante apoyos y oportunidades de consolidación. Del mismo modo, modernizaremos la gestión desde dentro mediante un plan de carrera del PTGAS. Finalmente, incorporaremos medidas de conciliación que hagan compatible la vida con estudiar en la UMU como una medida para facilitar el desarrollo personal y profesional.

Medidas:

- Programa Talento Global (atracción, retorno y retención): incentivos y contratos puente competitivos para investigadores en el extranjero, más becas y ayudas de retención, y mentorización para consolidar trayectorias.
- Plan de carrera y conciliación: itinerario formativo adecuado (especialmente digital) y estancias internacionales para PTGAS y recurso de conciliación en el campus, en franja de tarde, mediante servicio con cita previa.
- Para el PTGAS, establecer, de forma plurianual, un plan de promociones internas basado en un análisis objetivo de los datos de la realidad de cada escala y grupo.

15. Profesorado: estabilidad y proyección

La calidad y el prestigio de la UMU descansan, en gran medida, en el compromiso y la capacidad de su Personal Docente e Investigador (PDI). Ellos sostienen la docencia, impulsan la investigación y proyectan el conocimiento hacia la sociedad. Por ello, asegurar itinerarios profesionales estables y transparentes, especialmente en las primeras etapas de la carrera académica, es fundamental para atraer y retener talento, facilitar el relevo generacional y consolidar equipos sólidos de trabajo. Asimismo, es necesario garantizar al PDI el tiempo y las herramientas necesarios para una distribución flexible y justa de la dedicación a sus distintas actividades, atendiendo a los diferentes perfiles y trayectorias.

Medidas:

- Ejecución de un Plan Estratégico Plurianual de Capital Humano, que incluya un estudio de plantilla del PDI planificando con rigor, publicidad y anticipación los procesos de contratación del nuevo personal, reflejando los objetivos marcados por la UMU en el ámbito de la docencia, investigación y transferencia.
- Incluir como elemento esencial en la planificación de la plantilla el relevo generacional para asegurar la transmisión del conocimiento y compartir la experiencia profesional, especialmente en áreas estratégicas.
- Revisar la excesiva contratación de profesorado sustituto. Buscar fórmulas que permitan ajustar los perfiles profesionales a las necesidades docentes y evaluar su desempeño.
- Compromiso de reducción de la precariedad: continuar con la reducción progresiva del profesorado asociado a través de fórmulas valientes de estabilización.
- Potenciar la figura de Ayudante Doctor como principal vía de entrada a la UMU y desarrollar un modelo de carrera académica estructurado y transparente, basado en el sistema tenure-track, que favorezca la previsibilidad, reduzca la precariedad y facilite la atracción y retención de talento, mediante recursos específicos de asesoramiento e información.
- Impulsar un proceso de análisis del sistema de valoración docente para avanzar hacia un modelo flexible por perfiles, que considere las necesidades estratégicas de la universidad, la trayectoria del profesorado y la diversidad de áreas y departamentos.
- Reforzar la formación continua del PDI mediante una oferta flexible de cursos adaptados a retos académicos, como la inteligencia artificial.

16. PTGAS: estudio de plantilla, relevo generacional y plan de dimensionamiento

Un dimensionamiento adecuado del PTGAS es esencial para que la UMU funcione con calidad, seguridad y eficiencia. Este estudio, tantas veces comprometido y no ejecutado, se realizará por fin para identificar necesidades reales por áreas y servicios, desequilibrios de carga, perfiles críticos y prioridades de refuerzo, con una planificación de cobertura y de desarrollo profesional. Además, las necesidades de relevo generacional provocadas por un gran número de jubilaciones en los próximos años suponen un reto y una oportunidad para facilitar el acceso de personas jóvenes y preparadas a puestos de responsabilidad, acompañando esta transición con la formación adecuada y la transferencia precisa de conocimientos.

Medidas:

Organización y estructura general de las unidades PTGAS

- Realizar un Plan Estratégico Plurianual de Capital Humano del PTGAS para dar respuesta a las nuevas necesidades tecnológicas y normativas de la universidad española.
- Realización del documento de Análisis de Puestos, con el estudio de toda la plantilla de la UMU, herramienta básica esencial donde se redefinan las funciones generales, específicas, condiciones de trabajo y teletrabajo, méritos, desarrollo de la carrera profesional e itinerario formativo de cada puesto, planificado a cinco años vista y con revisiones y actualizaciones cada tres años.
- Reforzar el papel activo del PTGAS, frente a formas de gobierno que lo han relegado a un segundo plano, mediante la creación de estructuras multinivel de los equipos de dirección.
- Gestionar el día a día de la UMU desde las jefaturas de las áreas y servicios y no desde el equipo de dirección
- Dotar de flexibilidad a las estructuras de las unidades mediante redefinición de la RPT, ajustada a las tareas reales de cada puesto.
- Creación de Unidades de Gestión en los Centros que integren los diferentes perfiles administrativos y de servicios para dar servicio a PDI.
- Creación de Secretaría Virtual para atención integrada a estudiantes que actúe como CAU global e integrado sobre todos los aspectos de las necesidades del estudiante: académicos, tecnologías, vida universitaria.
- Establecer un Plan de Comunicación global al equipo de dirección para favorecer la transparencia y reducir abuso de envío de mensajes.
- Aplicación de todas las actuaciones recomendadas por el Comité de Seguridad y Salud de la UMU en 2021 para remediar la más que preocupante situación de la plantilla reflejada en el Informe de Riesgos Psicosociales realizado por este Comité.

Condiciones de los puestos de trabajo

- Regularizar y normalizar las jornadas especiales.
- Creación del grupo B en determinadas escalas técnicas.
- Regularizar las funciones técnicas de los Auxiliares de Servicios C2 definiendo funciones dentro de escalas técnicas.

Oferta de empleo e interinidad

- Establecer, de forma plurianual, el plan de promociones internas basado en un análisis de datos objetivo sobre la realidad de cada escala y grupo, reflejado en el documento de Análisis de Puestos y de plantilla, herramienta clave para la transparencia del plan.
- Adaptar las convocatorias de empleo a la realidad actual, realizando convocatorias de oposiciones mínimo cada dos años y ajustar baremos de la fase de méritos en función de la escala y la situación, en las mejores condiciones posibles para el colectivo de interinos de la Universidad.
- Modificación de la normativa para establecer permanencia en la lista de espera posterior admitiendo puntuaciones de convocatorias anteriores.
- Publicación previa de temarios con bibliografía concreta y actualizada.
- Acortar los periodos de los procesos selectivos eliminando cuellos de botella en los tribunales.

Sistema de provisión de puestos

- Establecer una Normativa clara y transparente sobre la provisión de puestos de trabajo, consensuada y publicada para conocimiento colectivo.
- Formalizar un Plan de bienvenida u onboarding para cada nueva incorporación, vinculado de forma transparente al itinerario profesional previsto y señalado en el documento de Análisis de Puestos según necesidades de la unidad a medio plazo.

Promoción y carrera profesional

- Implantación de un Plan de Calidad en Atención a los Usuarios en las unidades asociado a sistemas de evaluación del desempeño transparentes y consensuados, con retribuciones vinculadas a la consecución de objetivos de calidad.
- Promover un sistema de incentivos por unidades basado en el cumplimiento de objetivos concretos, medibles y previamente definidos, con criterios transparentes y objetivos que reconozcan el esfuerzo y los resultados.

KRON y Teletrabajo

- Revisión del Acuerdo sobre Jornadas y Horarios y su vinculación con el Plan de Relevo Generacional.
- Revisión del plan de teletrabajo para dotar de flexibilidad y favorecer las dinámicas de grupo de trabajo.
- Dotar de medios informáticos actualizados y seguros para el desempeño del trabajo en casa.
- Impulsar una revisión del sistema KRON para que el control horario deje de ser una herramienta rígida y pase a responder mejor a las necesidades reales del personal y de los servicios. Apostamos por un modelo más flexible, más justo y útil, que favorezca la conciliación, la coordinación con el equipo de la Unidad y una mejor organización del tiempo de trabajo.

Conciliación y vida familiar

- Desarrollo del Acuerdo de Conciliación de la vida familiar y laboral.

Formación

- Establecer itinerarios formativos técnicos para cada puesto de trabajo basado en estándares de competencias señalados en el perfil del puesto tal como aparezca en el documento de Análisis de Puestos, diferenciando entre formación necesaria y formación complementaria, especificando la temporalidad prevista del itinerario alineada las necesidades de su Unidad y las tareas a realizar.
- Promover el desarrollo de las competencias digitales según el marco europeo de competencias profesionales TI, así como las expectativas de desarrollo de las tareas a realizar en su unidad a cinco años vista.

Desconexión

- Apostar por la Desconexión Digital e implementar medidas técnicas reales que la favorezcan.

Relevo Generacional

- Aplicar el Plan de Relevo Generacional recientemente aprobado, vinculado al documento de Análisis de Puestos, favoreciendo la creación de puestos espejos, la transferencia de conocimientos reglada y una rápida respuesta a la provisión de puestos vacantes por jubilación, permitiendo una transición transparente, ordenada y que evite perjudicar al funcionamiento de la Unidad.

17. Un convenio actualizado con el Servicio Murciano de Salud

La UMU necesita, de forma ineludible, disponer de un marco estable y actualizado con el Servicio Murciano de Salud que refuerce la seguridad jurídica, asegure una coordinación efectiva y establezca condiciones claras para la docencia clínica, la investigación y la actividad asistencial vinculada a la universidad. Este marco es clave para proteger la calidad formativa del estudiantado, dar estabilidad al trabajo de los equipos implicados y garantizar el buen funcionamiento del servicio público prestado en colaboración con el sistema sanitario. Sin embargo, seguimos sin haber logrado firmar este convenio y es esencial hacerlo lo antes posible.

Medida:

- Impulsar la actualización y formalización del convenio UMU–Servicio Murciano de Salud, retomando la negociación hasta obtener la firma definitiva.

C. Formamos una ciudadanía crítica y a profesionales sólidos

18. Estudiantes protagonistas de su formación

Creemos que la base de una buena formación es que el estudiantado sea y se sienta protagonista de su aprendizaje. Antes incluso del ingreso, resulta esencial mejorar la coordinación con bachillerato y FP para favorecer una transición fluida. Han elegido la UMU y van a dedicar varios años de su vida a formarse en nuestros centros; por ello, la universidad debe responder con una docencia excelente y un entorno que garantice derechos, seguridad y escucha activa, sin miedo a expresar opiniones o a represalias y con participación real. Para lograrlo, es imprescindible fomentar su implicación en la vida universitaria y, en particular, facilitar su presencia efectiva en los órganos en los que ya tienen representación. Junto a ello, debemos reforzar la movilidad, tanto nacional como internacional, y el bienestar físico y psicológico mediante servicios de atención más sólidos. De cara al final de sus estudios, es prioritario impulsar la empleabilidad con prácticas de calidad, orientación laboral y programas de mentorización.

Para integrar todo esto, proponemos consolidar una cultura de orientación universitaria: reforzar los servicios existentes y dotar a la tutoría académica de una estrategia común impulsada desde el rectorado. Este acompañamiento continuo contribuirá a fortalecer el sentido de pertenencia del estudiantado a la Universidad de Murcia.

Medidas:

- Establecer acuerdos con la Consejería de Educación para el trabajo conjunto del profesorado de los Centros de Educación Secundaria y el PDI de los respectivos Grados universitarios a los que accede el alumnado de secundaria facilitando la coordinación para el tránsito del estudiantado de bachillerato a la universidad.
- Mejorar el proceso de acogida del nuevo estudiantado, fomentando la participación del más experimentado y que consiga responder a sus necesidades al inicio de su trayectoria en la UMU.
- Dar más protagonismo al CEUM y delegaciones de estudiantes en la vida universitaria, en el diseño de la política que afecte al estudiantado y en la participación en los órganos de decisión.
- Establecer líneas generales de actuación en tutoría universitaria con un reconocimiento claro para el profesorado implicado.
- Reconocer la formación realizada desde los departamentos al profesorado de nueva incorporación.
- Ofrecer formación al profesorado, para garantizar un acompañamiento real, cercano y ajustado a las necesidades del estudiantado durante la titulación.
- Identificar como buenas prácticas las experiencias de mentoría entre iguales ya existentes en algunos centros, darles visibilidad, extenderlas adaptándolas a cada contexto y dotarlas de reconocimiento académico.
- Potenciar estrategias de orientación profesional, orientadas a la definición del itinerario formativo y profesional del alumnado, así como a la construcción de su proyecto vital, mientras cursa sus estudios en la UMU.

19. Estudiantes sin límites sociales ni económicos

Como universidad pública, la UMU debe garantizar que nadie quede fuera o vea limitados sus estudios por motivos sociales o económicos. Esto requiere reforzar el sistema de becas y ayudas, estatales, regionales, públicas y privadas, orientándolo a quienes más lo necesitan, y ampliar las Becas Propias de la UMU (urgente necesidad, material costoso, comedor y otras), incluyendo apoyos específicos para quienes afrontan barreras sociales o personales.

En paralelo, proponemos abrir un debate transparente sobre la reducción progresiva de las tasas hacia la gratuidad, ligado a una mejora de la financiación autonómica y a una reflexión colectiva sobre si los recursos deben distribuirse de forma homogénea o priorizando a quien más lo necesita.

Medidas:

- Reforzar la interlocución institucional para que los organismos que conceden becas y ayudas incrementen el apoyo al estudiantado con menos recursos, coordinando esfuerzos con las administraciones y las entidades colaboradoras.
- Aumentar la cuantía y el número de Becas Propias de la UMU, ampliando especialmente las ayudas de urgente necesidad y las vinculadas a gastos imprescindibles (material, comedor u otros).
- Impulsar apoyos específicos para estudiantes con dificultades derivadas de condicionantes sociales o personales, de forma coordinada con los servicios universitarios de atención y orientación.
- Abrir un debate y una hoja de ruta sobre la reducción progresiva de las tasas hacia la gratuidad, vinculada a una mejora de la financiación autonómica y a criterios de equidad en la asignación de recursos.
- Mejorar el sistema de devolución de tasas por docencia no consumida: elevar al 80% la devolución de las tasas de las asignaturas del segundo cuatrimestre aprobadas en la convocatoria de enero y fijar una devolución del 50% para las asignaturas anuales aprobadas en enero.
- Disponer de una bolsa de ayuda de emergencia para el estudiantado para situaciones sobrevenidas.
- Buscar y apoyar fórmulas alternativas de financiación para estudiantes: becas por parte de fundaciones y entidades privadas, donaciones, préstamos sin intereses con las instituciones financieras con las que colabora la UMU, mejora de condiciones en las prácticas remuneradas para estudiantes de los últimos cursos, aumento de contratos en alternancia para estudiantes en formación dual...

20. Formación a lo largo de la vida

En las funciones y principios del sistema universitario, tal y como recoge la LOSU, se encuentran la formación a lo largo de la vida y el aprendizaje permanente. Resulta fundamental aplicar una visión integradora de esta dimensión formativa entre los objetivos fundamentales de la UMU y alinear esta actividad con el objetivo de formar una ciudadanía crítica y unos profesionales sólidos. Esta necesidad responde a desafíos relacionados con el avance de la ciencia y la tecnología, las profundas transformaciones sociales, la rápida obsolescencia de algunos conocimientos o la necesidad de especialización, que impiden que la formación inicial cubra las necesidades de toda la carrera profesional. En este contexto, el aprendizaje permanente es un pilar estratégico para la empleabilidad, la adaptabilidad laboral, la inclusión social y la ciudadanía activa. Esta dimensión formativa no debe estar descoordinada con el resto de la actividad formativa de la UMU, sino formar parte de un plan único que aproveche la capacidad de nuestro profesorado. La colaboración e integración de profesionales externos debe verse como un proceso beneficioso en el que aprendamos de la realidad que nos rodea y nos permita abrir lazos de colaboración, pero sin perder la identidad de universidad pública.

C. Formamos una ciudadanía crítica y a profesionales sólidos

20. Formación a lo largo de la vida. Medidas

- Definir metas claras sobre lo que se quiere lograr con la formación continua.
- Categorizar adecuadamente la oferta de formación a lo largo de la vida.
- Ofertar cursos de especialización al alumnado impartidos juntamente con profesionales externos orientados a la aproximación a la práctica que exige el mercado laboral.
- Ofrecer formación a empresas con el objetivo de cubrir necesidades específicas y facilitar la transferencia de conocimiento de profesionales de reconocido prestigio de nuestra universidad.
- Medir los resultados mediante indicadores de impacto social y profesional.
- Desarrollar formación permanente basada en la innovación aplicada, incorporando tecnologías digitales, IA y los avances necesarios para el aprendizaje personalizado.
- Definir el ámbito de actuación para que la universidad y la alta cualificación profesorado forme sobre aquello que no se puede encontrar en otras instituciones.
- Agilizar los procesos y procedimientos de gestión de las propuestas de cursos, microcredenciales y otros estudios propios, para que se facilite la presentación de propuestas en varios periodos de cada curso académico a las que se dará difusión adecuada.
- Trabajar colaborativamente con el personal de la Escuela de Formación Continua para elaborar propuestas que permitan mejorar CASIOPEA.
- Aumentar de forma considerable, ajustar y coordinar la oferta del Centro de formación y desarrollo profesional para cubrir la demanda real de formación del personal de la UMU.
- Ofertar cursos de extensión universitaria como conferencias o seminarios para personas mayores.
- Responder a los intereses de las personas mayores del Aula Sénior y ofrecer también la posibilidad de cursar asignaturas y compartir aulas con el alumnado de la universidad, estimulando la integración social y la relación intergeneracional.
- Promover el envejecimiento activo y ayuda a mejorar el bienestar personal de las personas mayores.
- Analizar y evaluar los resultados de la oferta de microcredenciales, cursos de extensión universitaria, escuelas de verano y otros estudios para la previsión de la futura oferta.
- Dar a conocer la oferta formativa a través de vídeos de las propuestas en la web de la Escuela de Formación Continua u otras fórmulas atractivas de publicidad que mejoren su visibilidad.

21. Garantías de derechos académicos y de formación

El estudiantado es la razón de ser de la universidad y el objetivo central de su paso por la UMU debe ser recibir una formación sólida como ciudadanía y como futuros profesionales. Para asegurarlo, es esencial contar con una evaluación regulada, justa y adaptada a las necesidades actuales. Esto exige promover metodologías docentes coherentes con los resultados de aprendizaje y orientadas al desarrollo de competencias, así como establecer sistemas de evaluación transparentes, objetivos y alineados con dichos resultados. Implica también ofrecer retroalimentación útil, proteger los derechos del estudiantado y sostener una mejora continuada basada en evidencias y una evaluación justa.

Medidas:

- Transformar el análisis de resultados académicos en una herramienta de mejora del aprendizaje, con garantías de privacidad, transparencia y equidad, para detectar desigualdades y orientar medidas de apoyo y seguimiento.
- Fomentar que se priorice la realización de una evaluación práctica frente a una evaluación teórica sobre el procedimiento en las asignaturas con contenido práctico o de laboratorio, evitando duplicar la carga evaluadora.
- Promover una revisión conjunta de estudiantes y profesorado de la carga de trabajo de las asignaturas en las que se detecte que puede existir una desproporción entre los créditos ECTS y los contenidos de las asignaturas y Contenidos. Revisión real de las horas de trabajo exigidas en las asignaturas.
- Detectar asignaturas con tasas de éxito o rendimiento anómalamente bajas o altas y trabajar conjuntamente entre estudiantes y profesorado para investigar las causas y, si hubiera lugar, aplicar medidas de mejora.
- Fomentar la coordinación del profesorado de una misma asignatura o entre asignaturas de contenido relacionado cuando ésta no se produzca.
- Apostar por la dotación de los recursos y organización necesarios para que los DTIEs se desarrollen como un grupo único. Coordinar y adaptar el calendario de exámenes para evitar calendarios incompatibles, incluso entre facultades.

22. Paro académico y otras normativas

A pesar de que lo exijan normas superiores, o que algunos lo hayamos solicitado desde hace tiempo, inexplicablemente algunas normativas que deberían estar discutidas y desarrolladas desde hace tiempo, no lo han sido aún. Con la reciente aprobación de los nuevos estatutos de la Universidad de Murcia, esta necesidad se hace imperiosa, por lo que, como institución debemos responder lo antes posible.

Medidas:

- Aprobación en los 100 primeros días de mandato de una normativa clara que regule el derecho al paro académico colectivo. Debe incluir protocolos claros que establezcan derechos y deberes del estudiantado, garantizando que este el ejercicio de este derecho no tenga consecuencias en la evaluación justa de las asignaturas.
- Revisar y actualizar el Reglamento de Evaluación (REVA) para adaptarlo a los nuevos Estatutos de la Universidad de Murcia, incorporando una regulación clara de las pruebas parciales en la evaluación continua y mejorando la organización de la convocatoria de incidencias, asegurando que debe mantener obligatoriamente la misma modalidad y nivel de dificultad que la convocatoria ordinaria.

23. Recursos humanos y materiales para una docencia excelente

La docencia de calidad requiere una plantilla suficiente y estable, así como recursos, equipamiento y espacios adecuados para enseñar y aprender en condiciones óptimas. Para avanzar en esa dirección, nos comprometemos a actuar en tres líneas complementarias: estabilizar y planificar mejor la cobertura docente, dotar de profesorado allí donde la carga tutorial y práctica lo exige, y asegurar que los centros dispongan de medios materiales suficientes, especialmente en los entornos con mayor exigencia técnica y de seguridad.

Medidas:

- Hacer un estudio de plantilla de PDI de acuerdo con los objetivos estratégicos de la UMU en docencia, investigación y transferencia, que estructure la política de incorporación de profesorado para los próximos 6 años.
- Dar suficiente publicidad a esta planificación para que todas las personas, especialmente las más jóvenes, puedan planificar su futuro con suficiente antelación.
- Reducir el recurso al profesorado sustituto mediante una planificación anticipada. Cuando sea necesario, establecer procesos de contratación más ágiles y una mejor adecuación de perfiles.
- Reforzar la dotación de profesorado para cubrir necesidades específicas de tutorización y docencia práctica, especialmente en prácticas externas, mentorización y tutorías, en asignaturas con mayor nivel de riesgo, en DTIEs y en otras situaciones que lo requieran.
- Garantizar recursos materiales y espacios suficientes para la docencia, con especial atención a los laboratorios: fungible, equipamiento inventariable, bibliografía y seguridad.

23. Recursos humanos y materiales para una docencia excelente

- Cobertura ágil de sustituciones. Debemos garantizar que ninguna asignatura se quede sin docencia ni un día más de lo imprescindible por bajas del profesorado, y nunca más de una semana. Cuando estas bajas sean previsibles se deben agilizar los plazos de contratación de sustitución.
- Establecer procedimientos ágiles para la compra y renovación de material de alto coste.

24. Fomentar el pensamiento crítico

La formación de nuestro estudiantado repercute directamente en la vida de todas las personas y presenta un impacto importante para la sociedad. A pesar de las sucesivas reformas curriculares, la metodología de enseñanza habitual se ha mantenido prácticamente intacta por lo que se debe abordar la capacitación del PDI desde una nueva perspectiva. El nivel de guía hacia el profesorado es esencial en este proceso y su formación debe estar orientada a apoyarles en el desarrollo de estrategias para fomentar la capacidad de pensar y razonar de nuestro alumnado como parte de una ciudadanía crítica, que pueda elaborar argumentos basados en evidencias y pruebas fiables. Estos planteamientos suponen desarrollar las capacidades para enfrentarse a problemas sociales relevantes, justificar razonadamente la toma de decisiones, buscar pruebas que permitan confirmar o refutar las explicaciones y analizar e interpretar la información disponible a su alrededor y de las redes sociales.

Medidas:

- Ofertar cursos para la formación inicial del profesorado de la Universidad de Murcia que les permitan afrontar retos de la sociedad actual.
- Orientar los programas de formación docente del profesorado de nuestra universidad hacia la práctica, integrándola con la teoría y la reflexión.
- Partir de la propia experiencia del profesorado sobre la docencia e incorporar otros enfoques con la finalidad de poder evidenciar explícitamente nuestra manera de aprender y enseñar. Contamos con profesionales capaces de contribuir a la formación del PDI desde esta perspectiva.
- Considerar la indagación como una de las finalidades de la educación a la que deben contribuir todas las disciplinas y la resolución de problemas.
- Orientar la formación de nuestro alumnado para contribuir a desarrollar su pensamiento crítico, considerar el aprendizaje como un proceso dinámico y producir una evolución de las ideas de quienes aprenden.
- Dotar de oportunidades para conocer los enfoques de enseñanza que permiten mejorar el aprendizaje del alumnado teniendo en cuenta los resultados de la investigación educativa.

24. Fomentar el pensamiento crítico. Medidas

- Integrar los contenidos de la materia a enseñar con estrategias para la docencia.
- Ofrecer cursos como oportunidades para que el profesorado pueda poner en práctica nuevas propuestas y reflexionar sobre sus resultados.
- Orientar y asesorar al PDI para garantizar su formación y capacitación docente.

25. Experiencia del estudiantado: más que un título

Si para el estudiantado la universidad es solo ir a clase, se pierde la mitad de la universidad. La experiencia que la UMU debe ofrecer tiene que ir más allá del aula e incluir oportunidades, retos y aprendizajes relevantes, significativos y únicos. Queremos que su paso por la UMU sea una etapa de crecimiento académico, personal y profesional, con espacios para la iniciativa, la interdisciplinariedad, el bienestar, la socialización y la conexión con el entorno.

Medidas:

- Importancia de la vida universitaria. Le damos tanta importancia que le dedicamos un eje de este programa, el F, y un vicerrectorado de nuestro equipo rectoral, para potenciarla y cuidarla.
- El “Sandbox” de emprendimiento: crear, junto al COIE, un espacio físico y un fondo de apoyo básico para que el estudiantado pueda prototipar ideas y proyectos, con tutorización directa y el acompañamiento de profesionales y directivos de empresas líderes de la Región.
- Fomentar la coordinación entre facultades para aumentar la flexibilidad curricular facilitando opciones formativas complementarios entre titulaciones, con reconocimiento académico claro (por ejemplo, formación en IA para estudiantes del grado en Derecho o de gestión para estudiantes del grado en Biología).
- Asignaturas transversales: impulsar materias comunes a varias titulaciones (One Health, cambio climático, IA, Salud Pública, cultura científica), favoreciendo la formación interdisciplinar e incluso internacional aprovechando las opciones que ofrece la pertenencia a la alianza EUniWell.
- Impulsar el aprendizaje basado en retos reales: generalizar proyectos vinculados a problemas concretos con administraciones, empresas, ONG y el entorno regional.
- Potenciar las microcredenciales: ampliar la formación a lo largo de la vida mediante credenciales acumulables, dirigidas también a profesionales que regresan a la universidad y aprovechando las posibilidades que ofrece la Alianza EUniWell.

25. Experiencia del estudiantado: más que un título. Medidas

- Creación/Puesta en marcha del “UMUPass”: implantar y desplegar el Proyecto UMUPass aprobado, como documento oficial de acreditación de actividades y competencias (extracurriculares, voluntariado, representación y transversales), con criterios homogéneos y exportación automática desde “Mis CRAU” al finalizar los estudios.

26. Formación dual y prácticas externas para mejorar la formación y empleabilidad

Las prácticas externas deben ser un elemento común en la mayoría de las titulaciones de la UMU, por su valor formativo y su contribución directa al desarrollo de competencias profesionales y a la empleabilidad.

Para que cumplan esa función, deben garantizar calidad real, condiciones justas y una oferta suficiente, evitando que se conviertan en trabajo encubierto. Asimismo, a partir del RD 822/2021, la Universidad debe impulsar titulaciones con mención dual, integrando de forma complementaria la formación en el aula universitaria y en entornos de trabajo, con garantías académicas y seguimiento efectivo.

Medidas:

- Ampliar la presencia de prácticas externas en las titulaciones, animando a la revisión de los planes de estudio, cuando proceda.
- Asegurar las prácticas externas en las titulaciones, aumentando el apoyo institucional para conseguir la disponibilidad y visibilización de plazas (curriculares y extracurriculares) hasta cubrir la demanda del estudiantado.
- Garantizar prácticas de calidad y no sustitutivas de empleo, con control de horarios y conciliación, e incentivos económicos para el estudiantado adecuados a su desempeño.
- Reconocimiento adecuado de la labor de tutorización por parte del profesorado. Evaluación periódica del sistema de prácticas externas tanto en centros como a nivel institucional.
- Impulsar titulaciones con formación dual a partir del RD 822/2021, estableciendo convenios con empresas e instituciones y recogiendo la experiencia de las titulaciones pioneras para superar las dificultades en el establecimiento y puesta en marcha de esta todavía novedosa opción formativa.

27.IA: una disrupción inevitable, una oportunidad ineludible

La IA es la tecnología emergente más relevante en la actualidad y ha llegado para quedarse. Ante este reto, que se presenta como una oportunidad para aprender y avanzar, hemos de plantear un marco institucional y de gobernanza claro que permita establecer las bases para el uso ético, responsable, transparente y seguro de estas herramientas en todos los ámbitos de la Universidad de Murcia: docencia, investigación, gestión y transferencia.

Medidas:

- Campañas de alfabetización en IA para toda la comunidad universitaria, que promuevan un uso ético, crítico, seguro y responsable.
- Espacios de participación y debate, en los que el estudiantado, PDI y PAS puedan evaluar, proponer y revisar el impacto de la IA en la vida universitaria.
- Uso de metodologías docentes innovadoras que aprovechen las posibilidades que ofrece esta tecnología y que la integren en el proceso formativo.
- Adaptación de la evaluación a la realidad del empleo extensivo e intensivo de la IA por parte del estudiantado. Evitar la utilización de detectores de IA, ya que no son fiables y no tiene sentido ignorar lo inevitable de su uso. Más que limitar el uso de IA, debe fomentarse para conocer sus límites dando pautas para utilizarla adecuadamente.
- Ningún egresado UMU sin saber utilizar la IA como herramienta. Hemos de garantizar que, entre otras herramientas, su curriculum incluye esta.

28. Otra forma de TFG

En un contexto en el que las universidades están discutiendo con el ministerio la obligatoriedad e incluso la existencia del Trabajo Fin de Grado (TFG), actualmente es una asignatura presente en todos los planes de estudio de grado, y ubicada en el último curso. Consiste en un trabajo autónomo y original, realizado por el estudiantado con la supervisión de un tutor o tutora, y puede adoptar distintas modalidades: investigación empírica, profundización teórica, proyecto de intervención o de innovación, o propuestas vinculadas a prácticas externas. La autonomía universitaria ha derivado en una regulación heterogénea del TFG según la titulación y el centro. Sin embargo, por su papel clave en la finalización de los estudios, al exigir el despliegue de competencias en su elaboración y, cuando proceda, en su exposición y defensa, y por la diversidad de agentes implicados (estudiantes, profesorado, tribunales, centro, etc.), resulta necesario abordar de forma sistemática los retos que plantea mediante la reflexión, el análisis y las medidas de mejora.

Medidas:

- Recopilar evidencias sobre el desarrollo, los resultados y la satisfacción respecto del desarrollo del TFG en distintos centros de la UMU, implementando una estrategia de mejora continua que repercuta directamente en la calidad del TFG y en la satisfacción de los agentes educativos implicados.
- Analizar los resultados de la experiencia piloto realizada en algunas facultades de la UMU con un modelo diferente de organización del TFG.
- Fomentar que, en todos los títulos, el objetivo esencial de un TFG no sea otro que la demostración por parte del estudiante del dominio y aplicación de los conocimientos, competencias y habilidades definitorios del título universitario oficial de Grado.
- Se ha de recordar que el TFG es un trabajo original e inédito, de carácter obligatorio, que ha de ser realizado de forma autónoma e individual por cada estudiante.
- Promover la búsqueda de fórmulas que aseguren la equidad en la atención a todo el estudiantado de un grado por parte del profesorado y la carga de trabajo que se le exige al estudiantado para que no dependa de la persona que dirige el trabajo.
- Buscar fórmulas que aseguren la evaluación de los trabajos fin de grado sea de la persona que realiza el trabajo y no de la persona que lo dirige.
- Garantizar una dedicación más equilibrada del estudiante al trabajo autónomo, así como el reconocimiento de la dedicación del profesorado tutor.
- Revisar e impulsar el aumento de la oferta de líneas temáticas, cuando se considere necesario, así como sugerir que estas tengan una delimitación lo más concreta posible.
- Hacer un seguimiento singular en el sistema de mejora continua al TFG, evitar la homogeneización forzosa, y adaptar la normativa a la realidad de cada facultad.

29. Contra la cultura del fraude

Tanto los principios éticos de la UMU, como la exigencia de una formación profesional adecuada de nuestro estudiantado exigen luchar contra la cultura del fraude. Las últimas herramientas tecnológicas facilitan que algunas personas traspasen los límites establecidos y actúen de forma fraudulenta, especialmente durante los procesos de evaluación. Afortunadamente, en la mayoría de los casos, son los propios miembros del colectivo afectado los que denuncian y solicitan medidas contra la cultura del fraude.

Medidas:

- Elaboración de normas y protocolos de actuación para aquellas situaciones no contempladas actualmente.
- Refuerzo del cumplimiento de la normativa para toda la comunidad universitaria y la aplicación efectiva de medidas disciplinarias y expedientes sancionadores ante incumplimientos reiterados o faltas de respeto, movilizándolo e involucrando activamente a la Inspección de Servicios para garantizar su ágil ejecución.

30. Una universidad presencial por valor, no por obligación

Somos una universidad presencial y queremos que el estudiantado acuda al aula por voluntad propia: porque allí aprende mejor, se siente acompañado, retado y comprendido. La presencialidad debe aportar un valor formativo claro y reconocible. El aula tiene que ser el lugar donde se acelera el aprendizaje: práctica, retroalimentación, debate, ejemplos reales, errores útiles y pensamiento en voz alta. Para que esto sea posible, la docencia debe diseñarse como una experiencia de alto impacto. El tiempo presencial debe orientarse a la interacción, el trabajo guiado y la aplicación inmediata de lo aprendido, con feedback en el momento, y como complemento explícito de los recursos que el estudiante ya puede consultar fuera del aula. En una universidad presencial, el profesorado no solo expone contenidos: conecta ideas, pregunta, corrige, provoca reflexión y trabaja con el grupo para completar y potenciar lo que cada estudiante puede aprender de forma autónoma. La presencialidad se justifica cuando el aula es una experiencia difícilmente sustituible: comprensión más profunda, ritmo compartido, conversación, práctica guiada y comunidad. En ese marco, el objetivo no es “obligar” a asistir, sino construir aulas a las que el estudiantado quiera ir porque allí ocurren cosas que no suceden igual en otro formato.

Medidas:

- Realizar un diagnóstico institucional del absentismo para identificar sus causas y posibles variables mediadoras, con el fin de comprenderlo mejor y adoptar medidas ajustadas a las necesidades y particularidades de cada título.
- Redefinir la presencialidad como una experiencia de alto valor formativo, reservando el tiempo en el aula para actividades aplicadas (debates, simulaciones, resolución de casos, trabajo colaborativo y prácticas guiadas) que no puedan reproducirse con la misma eficacia en formato digital.
- Dotar de una mayor importancia a las estrategias relacionadas con el perfil profesional de nuestro estudiantado durante el trabajo presencial en el aula, evidenciando la utilidad y la necesidad de su asistencia para una formación integral que incorpore casos prácticos para su desarrollo profesional.

30. Una universidad presencial por valor, no por obligación. Medidas

- Proponemos realizar un plan piloto en el primer cuatrimestre de primero de algunos títulos, aprovechando el momento de entrada a la universidad, para implantar una docencia más activa en el sentido descrito en el párrafo anterior. Con indicadores simples (asistencia voluntaria, participación, rendimiento y satisfacción), evaluaríamos el impacto y, si funciona, escalaríamos progresivamente el modelo a otros títulos y cursos.

31. Formación on-line: una alternativa válida

No siempre es posible la presencialidad ni siempre es la mejor opción para todo el estudiantado. La formación on-line es una alternativa legítima y de calidad cuando está bien diseñada y cuenta con recursos adecuados. La UMU debe responder a un contexto de transformación digital, diversidad de perfiles, internacionalización y nuevas formas de aprendizaje, ofreciendo opciones flexibles dentro de un mismo título, con grupos presenciales y on-line, y garantizando que ambas modalidades mantengan estándares académicos equivalentes.

Medidas:

- Desarrollar modelos docentes que combinen participación presencial, docencia síncrona on-line y aprendizaje asíncrono, permitiendo adaptar la experiencia educativa a las necesidades personales, profesionales y de aprendizaje del estudiantado, con criterios de calidad, coordinación y evaluación homogéneos entre modalidades.
- Realizar un Plan de Docencia Digital que contemple metodologías, herramientas y la formación de recursos para la mejora del sistema de Aula Virtual.

32. Revisión profunda en la formación de máster

El sistema universitario español ha experimentado una expansión del sector privado, con la creación de nuevas universidades y la diversificación de su oferta formativa, especialmente en el ámbito del posgrado a nivel de máster. Este crecimiento ha intensificado la competencia por el estudiantado y los recursos, ha introducido dinámicas de mercado en la educación superior y ha planteado debates sobre la calidad, la regulación y la equidad en el acceso. Al mismo tiempo, como universidad pública, nos obliga a la revisión y mejora continua de nuestra oferta, considerando que constituye una formación avanzada dirigida tanto a la especialización profesional como a la iniciación en la investigación.

Medidas:

- Revisar y actualizar la normativa relativa a los másteres oficiales para mejorar su gestión académica y económica.

C. Formamos una ciudadanía crítica y a profesionales sólidos

32.Revisión profunda en la formación de máster. Medidas

- Creación de semilleros de investigación y de programas de mentoría y divulgación que acerquen la carrera investigadora al estudiantado de másteres orientados al doctorado.
- Reforzar la vinculación de la formación de posgrado con la empleabilidad mediante el diseño de programas en colaboración con empresas, administraciones y entidades profesionales, la ampliación de las prácticas externas y la incorporación de proyectos aplicados basados en retos reales del entorno socioeconómico.
- Apostar por la creación de másteres interuniversitarios, especialmente internacionales, de un nivel muy competitivo para obtener financiación en los programas europeos.
- Aumentar el número de másteres específicamente orientados a la especialización profesional de egresados universitarios, atractivos para estudiantes tanto de nuestro entorno más cercano, como de un ámbito global (nacional e internacional) por abordar temas de actualidad y relevancia económica, tecnológica, científica, académica o social.
- Utilizar la formación on-line, los horarios y las metodologías docentes necesarias para facilitar el acceso a estudiantes con limitaciones horarias o de distancia.

D. La investigación, seña de identidad

33.Valor de la investigación

La investigación debe concebirse como un pilar estratégico de la UMU e integrarse plenamente en su misión universitaria para enseñar mejor, ampliar las fronteras del conocimiento y servir de base a la transferencia.

Medidas:

- Sostener la excelencia y, al mismo tiempo, ampliar la base investigadora incorporando un principio de apoyo diferenciado que refuerce específicamente a las áreas con menor acceso a la financiación y a las trayectorias emergentes, corrigiendo desequilibrios estructurales sin rebajar el rigor ni la ambición científica.
- Fomentar la investigación interdisciplinar con incentivos reales y espacios estables de colaboración.
- Consolidar un marco de ética y transparencia en la gestión de fondos, orientado a la confianza, la rendición de cuentas y las buenas prácticas.

D. La investigación, seña de identidad

33. Valor de la investigación. Medidas

- Promover un uso responsable de la IA en la investigación mediante la elaboración de un código ético que regule su aplicación.
- Mantener el impulso a la captación de proyectos competitivos y a la internacionalización como palancas para aumentar recursos, redes y oportunidades.

34. Equidad, rigor, mérito y oportunidades en todas las áreas de la investigación

La investigación debe concebirse como un pilar estratégico de la UMU e integrarse plenamente en su misión universitaria para enseñar mejor, ampliar las fronteras del conocimiento y servir de base a la transferencia.

Medidas:

- Ajustar los criterios de evaluación y reconocimiento en nuestra universidad a la diversidad de contribuciones (artículos, software, creación, monografías, corpus, patentes, datos, formación, acompañamiento de proyectos, exposiciones y materiales culturales) y al área.
- Mentoría transversal por áreas para la preparación de propuestas y la orientación estratégica, tomando como referencia las buenas prácticas internas de personal investigador con trayectoria consolidada.
- Plan de promoción de la investigación a 6 años, con objetivos e indicadores por áreas (participación, éxito, equilibrio en el reconocimiento) y evaluación periódica.

35. Investigación para enseñar mejor y servir a la sociedad

La investigación debe integrarse en la misión universitaria de la UMU porque es condición para enseñar mejor desde conocimiento vivo (actualizado, contrastado y producido en la propia institución) y para servir mejor a la sociedad mediante comprensión, innovación, cultura, transferencia y políticas públicas basadas en evidencia; para que esto ocurra, no basta con exigir resultados, sino que se requiere una organización que reconozca el trabajo real que sostiene la investigación y elimine obstáculos evitables.

Medidas:

- Garantizar condiciones para la excelencia: identificación y reconocimiento del tiempo invertido en tareas de investigación en todas las áreas.

D. La investigación, seña de identidad

35. Investigación para enseñar mejor y servir a la sociedad. Medidas

- Reforzar infraestructura y soporte con servicios científico-técnicos sólidos, apoyo real a la gestión de proyectos y una burocracia más simple y ágil.
- Modelo de gestión que se base en la descentralización de servicios, la simplificación de la carga administrativa y la creación de puntos de apoyo a la investigación en cada campus para la gestión de proyectos y la simplificación y agilización de la burocracia, con una organización basada en roles definidos, procedimientos estandarizados para todas las oficinas y refuerzo y formación del PTGAS en investigación.
- Bibliotecas de investigación, documentación científica y ciencia abierta como espacios físicos y digitales de apoyo a la excelencia en investigación.

36. Romper barreras, construir soluciones

Los grandes retos científicos y sociales rara vez caben en una sola disciplina. Por eso, la UMU debe crear condiciones reales para que la colaboración entre áreas no dependa de esfuerzos individuales ni de afinidades puntuales, sino de una estructura que la haga posible y sostenible.

Romper barreras significa facilitar lenguajes comunes, tiempos compartidos y marcos de trabajo que permitan convertir conexiones entre grupos en proyectos con recorrido, desde la idea inicial hasta la financiación competitiva y la transferencia de resultados.

En este marco, los institutos universitarios son piezas clave, aunque no únicas, para articular agendas compartidas, concentrar capacidades y dar continuidad a la cooperación entre grupos.

Medidas:

- Convocatorias internas de proyectos semilla para equipos integrados por al menos dos áreas (ciencias, ciencias sociales y humanidades), orientadas a generar resultados preliminares y a preparar solicitudes competitivas.
- Espacios y agenda estable de colaboración, con workshops periódicos y apoyo específico para la creación y el fortalecimiento de consorcios, especialmente internacionales.
- Impulso a los institutos universitarios como nodos de interdisciplinariedad, reforzando su capacidad de coordinación científica, su apoyo técnico a proyectos transversales y su papel como espacios de encuentro entre centros y campus.

37. Buena investigación por encima del simple recuento

La UMU necesita una evaluación más responsable y equitativa, que valore la buena investigación, el sentido y la contribución real del trabajo investigador por encima del mero recuento de resultados. Evaluar bien no significa evaluar más, sino hacerlo con mejores criterios: contextualizados por áreas, atentos a sesgos conocidos y coherentes con buenas prácticas internacionales. Esto es especialmente importante para evitar que los indicadores utilizados de forma automática distorsionen prioridades, penalicen trayectorias diversas o invisibilicen tareas esenciales para que la investigación funcione.

Medidas:

- Fomentar en nuestra universidad el modelo de evaluación con narrativa de contribuciones (aportaciones clave) y revisión cualitativa: apoyo a CoARA.
- Formar a evaluadores internos con guías anti-sesgo y uso contextualizado de indicadores.
- Dotar al personal investigador de recursos y soporte especializados, a través del área de TI.

38. Oportunidades en todas las áreas y para todas las trayectorias

La UMU debe ser capaz de atraer, sostener y desarrollar talento investigador en todas las áreas, evitando que la posibilidad de competir dependa de inercias previas, del tamaño de los grupos o de desigualdades estructurales entre disciplinas. La herramienta principal para lograrlo es el apoyo diferenciado para competir en financiación: un conjunto de apoyos ajustados a etapa de carrera, contexto y necesidades reales, orientados a que más equipos lleguen con solidez a convocatorias externas y puedan consolidar líneas de trabajo estables. Esto implica reforzar la fase previa a la competición (cuando se requieren pilotos, datos preliminares, redes y consorcios) y, al mismo tiempo, introducir medidas de equidad que amortigüen las interrupciones y las brechas de acceso a la financiación, sin rebajar el rigor ni la exigencia.

Medidas:

- Programa de precompetitivos (6–12 meses) para generar pilotos, datos y consorcios antes de las convocatorias externas.
- Unidad de apoyo reforzada para pre-award: lectura crítica con programa de mentoría, presupuestos, impacto, ética y calendario de convocatorias.
- Medidas de equidad: ayudas “puente” tras interrupciones, apoyo específico a áreas infrafinanciadas y perfiles emergentes.

39. Sostener la excelencia y ampliar la base

La UMU debe sostener y reforzar a los grupos que ya compiten al máximo nivel, pero también ampliar su base investigadora para que más equipos y áreas puedan consolidarse y acceder a oportunidades. Esto implica acompañar la carrera investigadora de forma continua, con apoyos diferenciados según etapa, contexto y necesidades reales, evitando que el acceso a recursos dependa solo de inercias previas o de condiciones desiguales entre disciplinas.

Medidas:

- Carril excelencia: cofinanciación, ayudas de puente y soporte para mantener grupos punteros y captar grandes proyectos.
- Carril impulso: grupos precompetitivos, mentoría y apoyo para grupos y áreas emergentes y con menor acceso a la captación de fondos.
- Talento sin barreras: medidas por etapas y circunstancias de carrera, incluidas las interrupciones por enfermedad física o mental, maternidad, cuidados y desigualdades entre áreas.
- Facilidad para contratar a personas con cargo a proyectos, simplificando y agilizando el proceso.

40. Abrir el conocimiento, no multiplicar el trabajo

La ciencia abierta es una oportunidad para mejorar la calidad, la transparencia y el impacto social de la investigación. La UMU debe avanzar en esa dirección con convicción, pero sin convertirla en una carga adicional para quienes investigan. Abrir el conocimiento no puede significar más trámites, más formularios o más tareas invisibles: debe significar más apoyo, procedimientos claros y reconocimiento real del trabajo que hace posible compartir datos, código y resultados con garantías. Por eso, las medidas deben orientarse a que la ciencia abierta sea viable en la práctica: con servicios que acompañen, recursos para publicar y criterios de evaluación que valoren estas contribuciones sin penalizar a quienes trabajan en contextos con restricciones legítimas (protección de datos, confidencialidad, contratos, seguridad, propiedad intelectual) y con un marco claro para el uso responsable de la IA en la investigación, basado en la transparencia, la supervisión humana, la integridad científica y la protección de datos.

Medidas:

- Apoyo y fomento de los servicios para la gestión de datos (DMP, repositorios, anonimización, licencias) y soporte en reproducibilidad.
- Fondo y asesoramiento para la publicación en acceso abierto y, cuando sea posible, para la negociación institucional.
- Valorar la ciencia abierta en las convocatorias internas y en la evaluación: datos FAIR, código, materiales y transparencia metodológica.

41. Formación investigadora a lo largo de toda la carrera

La calidad y la sostenibilidad de la investigación dependen, en buena medida, de que la UMU cuide la formación investigadora como un proceso continuo, y no como un requisito puntual al inicio de la carrera. Investigar hoy exige competencias metodológicas, capacidad de escritura y de planificación, conocimiento de marcos éticos y de ciencia abierta, y también habilidades de coordinación, comunicación y transferencia. Si queremos consolidar equipos competitivos y trayectorias estables, debemos garantizar oportunidades formativas accesibles en todas las etapas, con itinerarios claros y acompañamiento real. En la etapa doctoral, esto exige reforzar la formación transversal y certificada desde la EIDUM, ampliando su alcance para cubrir mejor la diversidad de necesidades e intereses, y asegurando los recursos necesarios para que más profesorado pueda ofertar e impartir actividades formativas con continuidad.

Medidas:

- Reforzar la formación investigadora a lo largo de toda la carrera mediante un itinerario modular por etapas (predoc–postdoc–PDI–IP) en métodos, escritura, proyectos, ética, ciencia abierta y uso responsable de la IA en investigación, reforzando la oferta transversal y certificada desde la EIDUM (más plazas y presupuesto), actualmente insuficiente y con una capacidad que no cubre la demanda, lo que deja a muchos investigadores fuera.
- Programa de mentoría estructurada: pares + seniors, con objetivos y seguimiento anual.
- Aumentar la inversión directa destinada al estudiantado para la movilidad formativa: financiación de congresos y cursos externos complementarios a la EIDUM.

42. Atracción y estabilización de talento investigador

La UMU ya cuenta con instrumentos valiosos para apoyar el talento investigador y conviene reconocerlos como la base sobre la que seguir avanzando. En esa línea se sitúan, por un lado, las becas y ayudas para doctorandos propias de nuestra universidad, y, por otro, los programas de atracción de talento existentes, orientados a incorporar perfiles excelentes y favorecer retornos. El reto ahora es reforzar esa base con una política de talento más integrada y continua, que conecte mejor las etapas de la carrera investigadora y reduzca las pérdidas de potencial por falta de estabilidad, apoyo o previsibilidad. No obstante, la atracción de talento solo funciona si va acompañada de retención y consolidación. Esto exige condiciones de trabajo competitivas, itinerarios claros de incorporación y estabilización, y un soporte institucional que permita poner en marcha la investigación sin demoras. En este punto, la universidad debe abordar barreras evitables que hoy dificultan especialmente la incorporación de personal investigador extranjero: trámites excesivos, procedimientos poco coordinados y una burocracia que, con frecuencia, se gestiona únicamente en español.

D. La investigación, seña de identidad

42. Atracción y estabilización de talento investigador

Medidas:

- Reforzar lo que ya funciona, integrando las ayudas al doctorado y los programas de atracción de talento en una estrategia única de carrera investigadora, con continuidad entre etapas (predoc–postdoc–PDI).
- Itinerarios claros y previsibles de incorporación y consolidación, con criterios transparentes, calendarios conocidos y acompañamiento por etapas para reducir la incertidumbre y la precariedad.
- Medidas de continuidad y equidad orientadas a sostener trayectorias investigadoras valiosas y a reducir barreras derivadas de interrupciones de carrera o desigualdades estructurales.
- Impulsar el talento predoctoral e internacional: aumento de contratos predoctorales propios y dignificación salarial (garantizando al menos el 75% del salario de referencia durante los cuatro años, superando los mínimos del EPIF), junto con una ventanilla de talento internacional y tramitación bilingüe (ES/EN) que simplifiquen los procedimientos y acompañen los pasos críticos de la incorporación, evitando duplicidades y retrasos.
- Atraer y retener talento ofreciendo condiciones de trabajo y apoyo comparables a las mejores prácticas, itinerarios claros de incorporación y estabilización, y entornos de investigación capaces de acoger perfiles excelentes, emergentes e internacionales, procurando que este crecimiento llegue a todas las áreas.

E. La transferencia, compromiso de avance social y económico

43. Transferencia con propósito

El conocimiento que se concentra en la UMU debe traducirse en mejoras tangibles de la calidad de vida de la ciudadanía y del entorno socioeconómico. En los últimos años hemos consolidado la transferencia como una función esencial de una universidad pública, y ahora corresponde multiplicar su intensidad, su rendimiento y sus efectos, reconociendo su capacidad transformadora no solo en el ámbito económico y empresarial privado, sino también en las instituciones públicas, y subrayando la aportación de conocimiento tanto en lo social como en lo técnico.

Para ello es fundamental aumentar y reforzar los lazos con nuestro entorno socioeconómico. En definitiva, queremos implantar el concepto de “Transferencia con propósito”: la ciencia solo es útil si llega a la sociedad, y el talento de la UMU debe convertirse en impacto real, sin trabas y con el máximo reconocimiento.

43. Transferencia con propósito

Medidas:

- Unificar toda la actividad de emprendimiento de cualquier miembro de la UMU con una formación que permita avanzar hacia una cultura de emprendimiento.
- Desarrollar una estrategia de comunicación “positiva” que ponga en valor las EBTs de la UMU.
- Asegurar un asesoramiento adecuado mediante paneles de expertos y consultorías especializadas.
- Apostar por el aumento de los doctorados industriales.

44. Modernización y agilidad de la OTRI. Nuevas estructuras proactivas

La transferencia de conocimiento constituye hoy uno de los pilares estratégicos de la universidad pública, no solo como mecanismo de conexión con el tejido productivo y social, sino también como vía para generar impacto real, sostenible y medible. En este contexto, la modernización y agilización de la OTRI deben concebirse como una transformación estructural orientada a superar modelos reactivos y burocratizados, evolucionando hacia estructuras más proactivas, especializadas y alineadas con las dinámicas actuales de innovación. Es necesario reforzar su capacidad de anticipación, simplificar los procedimientos, profesionalizar la gestión y acercar la oficina al personal investigador, de modo que la transferencia deje de percibirse como un trámite complejo y pase a integrarse de forma natural en la actividad académica.

Las medidas que se proponen a continuación se orientan precisamente a consolidar una OTRI más ágil, estratégica y orientada a resultados, capaz de acompañar eficazmente a la comunidad universitaria a lo largo de todo el ciclo de valorización del conocimiento. El objetivo es que la burocracia no sea un freno para el investigador.

Medidas:

- Ventanilla única para contratos y simplificación (Art. 60 de la LOSU): simplificar los trámites administrativos para la firma de contratos de transferencia, reduciendo los tiempos de respuesta de los servicios jurídicos y económicos.
- Profesionalización de la captación: crear una unidad proactiva de “Business Development” que no solo espere a que las empresas vengan, sino que salga a vender las capacidades tecnológicas de los grupos de la UMU a nivel nacional e internacional.
- Digitalización del catálogo de oferta científica: crear una plataforma dinámica y bilingüe en la que las empresas puedan encontrar soluciones a retos, no solo por departamentos.

E. La transferencia, compromiso de avance social y económico

44. Modernización y agilidad de la OTRI. Nuevas estructuras proactivas. Medidas

- Unidad de valorización tecnológica: a diferencia de la OTRI (que gestiona el contrato), esta unidad se encarga de “madurar” la tecnología (subir el TRL, o nivel de madurez tecnológica) con fondos semilla propios antes de ofrecerla a la empresa.
- Oficina de captación de mecenazgo y patrocinio: crear una estructura profesionalizada para atraer fondos privados y donaciones (Ley de Mecenazgo) destinados a cátedras de empresa y proyectos singulares de investigación.
- Unidad “Fast-Track” de patentes: inspirada en el MIT. Reducir la burocracia para que un investigador pueda registrar una patente o crear una spin-off en menos de 30 días.

45. Alianza estratégica con el tejido productivo y social

La universidad del siglo XXI debe consolidarse como un actor central en el desarrollo económico, social y cultural de su entorno. Para ello, resulta imprescindible fortalecer una alianza estratégica y bidireccional con el tejido productivo y social, basada en la confianza, la estabilidad y la generación de valor compartido. No se trata únicamente de intensificar la colaboración con empresas e instituciones, sino de articular mecanismos permanentes de diálogo, identificación conjunta de retos y construcción de soluciones innovadoras que respondan a necesidades reales de la Región de Murcia. Esta visión implica pasar de relaciones puntuales a partenariados estructurales que integren formación, investigación, innovación y transferencia en un marco coherente y orientado al impacto. Las propuestas que se desarrollan a continuación buscan consolidar este modelo de cooperación estratégica, sostenible y mutuamente beneficiosa.

Medidas:

- Promover alianzas estratégicas con hospitales, centros tecnológicos, empresas, administraciones regionales.
- Programas de doctorados industriales: potenciar la financiación y el apoyo a tesis realizadas en colaboración con empresas e instituciones, asegurando que la transferencia empiece desde la formación.
- Nodos de innovación abierta (hubs): crear espacios de trabajo conjuntos (laboratorios compartidos) entre la universidad y empresas tractoras de la Región de Murcia y del arco mediterráneo, para trabajar de manera colaborativa.
- Liderazgo en la Estrategia S3/S4: alinear la transferencia de la UMU con las áreas de especialización inteligente de la Región (Agroalimentación, Salud, Medio Ambiente y Energía).
- Cátedras de empresa “reto”: en lugar de cátedras estáticas, crear convenios por “retos” específicos (p. ej., “Reto Agua”, “Reto Envejecimiento”) en los que varias empresas financien una línea de transferencia compartida.

E. La transferencia, compromiso de avance social y económico

45. Alianza estratégica con el tejido productivo y social. Medidas

- Creación del “Living Lab de Sostenibilidad Regional, Salud y Bienestar”, un espacio en el que la UMU transfiera soluciones ambientales directamente a los municipios de la Región mediante convenios marco. Se pueden utilizar los campus y las ciudades como “laboratorios reales” donde se testeen soluciones de salud pública y sostenibilidad antes de su comercialización.
- Transferencia al tercer sector: crear una línea de ayudas específica para que el conocimiento de la universidad no solo llegue a las empresas (S.L.), sino también a las ONGs, fundaciones y cooperativas, reconociendo este impacto en la carrera del personal investigador.

46. Impulso al emprendimiento y spin-offs

El fomento del emprendimiento universitario debe entenderse como una extensión natural de la actividad investigadora y formativa, orientada a transformar el conocimiento en soluciones innovadoras con impacto económico y social. Impulsar la creación y consolidación de spin-offs no solo diversifica los mecanismos de transferencia, sino que también fortalece el ecosistema de innovación de la universidad y genera oportunidades profesionales para estudiantes e investigadores. Para ello, es necesario articular un entorno que combine apoyo institucional, asesoramiento especializado, acompañamiento financiero y simplificación administrativa, reduciendo barreras y facilitando la maduración de proyectos con potencial.

Las acciones que se proponen a continuación persiguen consolidar una cultura emprendedora sólida, integrada en la estrategia institucional y alineada con las demandas del entorno, en resumen, pasar de la publicación al mercado.

Medidas:

- Fondo de “Prueba de Concepto”: crear una convocatoria propia para ayudar a los investigadores a validar sus resultados de investigación en entornos reales antes de crear una empresa o licenciar una patente.
- Acompañamiento 360° a la spin-off: mentores externos, asesoramiento jurídico especializado y facilitación de la entrada de capital riesgo.
- Excedencias para emprender: promover una normativa clara que facilite la participación del profesorado en la creación de empresas de base tecnológica con seguridad jurídica.

47. Transferencia en Artes y Humanidades y Ciencias Sociales y Jurídicas

La transferencia en Artes y Humanidades y Ciencias Sociales y Jurídicas requiere un reconocimiento explícito de sus especificidades, tiempos y formas de impacto, que a menudo difieren de los modelos tradicionales asociados a la transferencia tecnológica. Su contribución al desarrollo social, institucional y normativo es esencial para la cohesión, la calidad democrática y la mejora de las políticas públicas. Es necesario ampliar la concepción de la transferencia para incorporar plenamente estas áreas, visibilizar sus resultados, articular instrumentos adecuados de valorización y generar canales estables de colaboración con administraciones, entidades culturales, organizaciones sociales y el sector jurídico. Las medidas que se proponen a continuación buscan fortalecer esta dimensión estratégica, dotándola de estructuras, incentivos y reconocimiento acordes con su potencial transformador.

Medidas:

- **Transferencia no tecnológica:** reconocer y potenciar la transferencia basada en informes periciales, asesoramiento legislativo, políticas públicas y modelos de intervención social.
- **Creación de sandboxes jurídicas y sociales:** espacios de experimentación para nuevas normativas o modelos de gestión, en colaboración con la administración pública.
- **Sello de transferencia social y cultural:** crear una certificación propia para proyectos que no tienen un retorno económico inmediato (en las áreas de Derecho, Artes, Lenguas, Patrimonio, Educación o Salud Pública), pero que generan un alto impacto en políticas públicas o en el bienestar social.
- **Observatorio de impacto social:** una unidad que mida y dé visibilidad al retorno que la Universidad de Murcia aporta a la sociedad regional, más allá de las patentes.

48. Incentivos y reconocimiento al personal docente e investigador (PDI)

El fortalecimiento de la transferencia requiere un marco claro y coherente de incentivos que reconozca de manera efectiva la implicación del PDI en estas actividades. Si aspiramos a integrar la transferencia como una dimensión estructural de la misión universitaria, es imprescindible que su dedicación se refleje de manera tangible en la carrera académica, en la evaluación del desempeño y en el reconocimiento institucional. Esto implica revisar criterios, visibilizar resultados y garantizar que el esfuerzo invertido en colaboración con el entorno, en la generación de contratos, en la protección de resultados o en la creación de iniciativas innovadoras sea valorado con la misma consideración que otras dimensiones académicas. Las medidas que se plantean a continuación buscan consolidar un sistema de incentivos equilibrado, motivador y alineado con los objetivos estratégicos de la universidad, en definitiva, hacer que la transferencia “valga la pena”.

Medidas:

- Valoración de la transferencia real en la carrera académica: cambiar los incentivos. No solo premiar el índice de impacto de la revista, sino también el impacto económico y social generado en la Región de Murcia, el reconocimiento de informes técnicos, el asesoramiento a administraciones y la divulgación científica de calidad.
- Asesoría para el sexenio de transferencia: crear una oficina de apoyo específica para que los investigadores puedan preparar con éxito sus solicitudes de sexenios de transferencia ante la ANECA.
- Retorno de “overheads”: garantizar que un porcentaje fijo de los costes indirectos de los contratos de transferencia revierta directamente al grupo de investigación y/o transferencia para mejorar sus laboratorios o contratar personal técnico.
- Semanas de desconexión administrativa: garantizar, mediante un calendario, periodos libres de burocracia para que el PDI se centre exclusivamente en la investigación, emulando los “sabbaticals” cortos de Oxford.

49. Formación de perfiles altamente cualificados

El fortalecimiento de la transferencia requiere un marco claro y coherente de incentivos que reconozca de manera efectiva la implicación del PDI en estas actividades. Si aspiramos a integrar la transferencia como una dimensión estructural de la misión universitaria, es imprescindible que su dedicación se refleje de manera tangible en la carrera académica, en la evaluación del desempeño y en el reconocimiento institucional. Esto implica revisar criterios, visibilizar resultados y garantizar que el esfuerzo invertido en colaboración con el entorno, en la generación de contratos, en la protección de resultados o en la creación de iniciativas innovadoras sea valorado con la misma consideración que otras dimensiones académicas. Las medidas que se plantean a continuación buscan consolidar un sistema de incentivos equilibrado, motivador y alineado con los objetivos estratégicos de la universidad, en definitiva, hacer que la transferencia “valga la pena”.

Medidas:

- Programa de microcredenciales: desarrollar formación corta y certificada para empresas basada en los resultados de investigación de la UMU. Esto es una vía directa de transferencia de conocimiento y una fuente de ingresos.
- “Mentoring” senior-junior en transferencia: un programa en el que investigadores con sexenios de transferencia tutoricen a jóvenes investigadores en la elaboración de sus primeros contratos Art. 60.

50. Digitalización y transparencia

La digitalización y la transparencia deben convertirse en pilares transversales de una política de transferencia moderna, eficiente y orientada al servicio. La incorporación de herramientas digitales avanzadas no solo permite agilizar procedimientos y reducir cargas administrativas, sino también mejorar la trazabilidad, el seguimiento de resultados y la toma de decisiones basada en datos. Al mismo tiempo, reforzar la transparencia en los procesos, criterios y resultados contribuye a generar confianza tanto dentro de la comunidad universitaria como en el entorno externo.

Las medidas que se plantean a continuación buscan consolidar un modelo de gestión más accesible, interoperable y abierto, capaz de ofrecer información clara, procesos simplificados y una rendición de cuentas alineada con los estándares de buena gobernanza.

Medidas:

- Portal del investigador 360º: una plataforma única en la que el profesor pueda ver en tiempo real el estado de sus contratos, facturación, patentes y solicitudes, eliminando las consultas por correo a la administración.
- Marketplace de capacidades: una web orientada a la empresa, visual y sencilla, que permita “comprar” servicios tecnológicos de la UMU con dos clics.

F. Vida universitaria: una universidad que cuida, incluye y acompaña

51. Bienestar, vida universitaria y salud integral

Queremos una universidad en la que sea posible aprender y convivir en condiciones de seguridad, inclusión y bienestar, entendidos como salud integral para toda la comunidad. Según la OMS, la salud integral es un estado de completo bienestar físico, mental y social.

Este eje de nuestro programa articula estas líneas de actuación para impulsar una universidad más saludable, segura e inclusiva.

Medidas:

- Reforzar la participación y el desarrollo personal tanto del estudiantado como del resto de la comunidad universitaria.

- Abordar de forma coordinada: nutrición y alojamiento desde un enfoque de diversidad; seguridad y salud, con medidas de prevención de riesgos; promoción de la actividad física y el deporte; acciones orientadas al bienestar emocional y la salud mental; las necesidades sociales, fomentando la conciliación, el voluntariado, la convivencia y la vida cultural; las necesidades de autoestima, garantizando la seguridad de las personas, previniendo el acoso y la discriminación y promoviendo el respeto integral; y, finalmente, las necesidades de autorrealización, que constituyen el objetivo global del paso por la Universidad de Murcia.

52. Nutrición y alojamiento pilares del bienestar universitario

La nutrición y el alojamiento son dos pilares del bienestar universitario, con un impacto directo en la salud, el rendimiento académico y la calidad de vida en los campus. Una parte importante del estudiantado, del PDI y del PTGAS pasa muchas horas en la Universidad y, según su situación, se desplaza diariamente desde su residencia o necesita alojarse temporalmente cerca del campus. En este ámbito se hace especialmente visible la diversidad, en un sentido amplio, de necesidades, circunstancias y preferencias.

Medidas:

- Impulsar un proyecto global de alojamiento universitario, que analice la situación y las necesidades de las residencias universitarias y explore otros modelos de alojamiento para estudiantes.
- Organizar un servicio estable de apoyo y ayuda al alojamiento tanto para el estudiantado como para el profesorado nacional e internacional que nos visita de forma temporal.
- Promover un plan de apoyo a la comunidad universitaria en materia de nutrición, en coordinación con el Plan UMUsalud y el Servicio de Deportes.
- Desarrollar un plan de mejora nutricional para cantinas y comedores universitarios, que incorpore opciones adaptadas a necesidades o preferencias específicas.
- Revisar y mejorar las zonas destinadas al consumo de comida propia en comedores y cantinas.
- Implementar sistemas de adquisición rápida de alimentos para reducir las aglomeraciones en horas punta y mejorar la accesibilidad y los precios.
- Actualizar el modelo de espacios y servicios de alimentación para adecuarlo a nuevas necesidades, incluida la revisión del formato de cantina/comedor.
- Buscar, junto a las empresas concesionarias de cantinas y comedores, la forma de rebajar el coste que supone la comida para el estudiantado.

53. Deporte y actividad física como fuente de salud, valores, autodisciplina y vida social

El deporte y la actividad física son una herramienta clave para mejorar la salud y el bienestar, pero también un espacio privilegiado para formar el carácter, reforzar la convivencia y construir vida universitaria. Una universidad más activa es una universidad más cohesionada, con mejores hábitos, mayor sentido de pertenencia y más oportunidades de relación entre estudiantes, PDI y PTGAS. Planteamos impulsar una política deportiva accesible, inclusiva y orientada a todos los niveles de práctica, integrando la actividad física en los campus. Además, el deporte mejora la capacidad de superación, la autodisciplina, la tolerancia a la frustración, la aceptación de roles y, en general, la gestión emocional. La actividad física y el deporte también fomentan la responsabilidad, el esfuerzo, el respeto y la humildad; por ello, creemos que debe integrarse con fuerza en la vida universitaria.

Medidas:

- Garantizar el acceso al deporte en todos los campus de la UMU.
- Ampliar el gimnasio del Campus de Espinardo, renovar las máquinas más desfasadas y mejora del sistema de acceso.
- Ampliar el programa de apoyo a los Deportistas de Alto Nivel Universitario (DANUM), de forma que las competiciones y otras necesidades de su programa deportivo ocurridas durante el curso académico se traten como una incidencia reconocida.
- Reforzar las actividades deportivas que fortalezcan el concepto de vida universitaria, y la actividad física saludable, aumentando el número de clubes de UMUdeporte en otras modalidades deportivas y realizando nuevas actividades, tanto competitivas como no competitivas, orientadas a todos los niveles de práctica.
- Reforzar la dotación humana del Centro de Medicina Deportiva, e impulsarlo como medio para valorar la condición física y para prevenir, tratar y seguir problemas de salud relacionados con la actividad física y el deporte, y con la salud de la comunidad universitaria en general.
- Revisar y renovar todos los espacios y equipamientos del recinto deportivo que lo necesiten.
- Analizar y ejecutar, hasta donde sea posible, el cubrimiento de algunas pistas deportivas que actualmente son de aire libre.
- Abrir la Universidad de Murcia a los programas Erasmus+ Sport.
- Impulsar un programa deportivo inclusivo.

53. Deporte y actividad física como fuente de salud, valores, autodisciplina y vida social. Medidas

- Promover la competición como medio de desarrollo de valores.
- Potenciar la realización de convenios con entidades públicas y privadas para ofertar acceso y precios reducidos en las instalaciones deportivas de la región.
- Fomentar el uso del servicio de deportes como entidad para la realización de prácticas externas de distintas titulaciones.

54. Bienestar emocional condición para una vida universitaria plena

Promover el bienestar emocional del estudiantado no es un añadido, es una condición para el aprendizaje, la permanencia, una vida universitaria plena y para construir una comunidad universitaria más cohesionada. Este bienestar se sostiene en el sentido de pertenencia, el apoyo social y la participación en relaciones saludables basadas en seguridad y confianza, y debe abordarse de forma proactiva y preventiva, atendiendo a la diversidad de necesidades a lo largo de las etapas de grado, máster y doctorado. Para ello, es clave combinar apoyo profesional accesible con iniciativas comunitarias codiseñadas con el estudiantado —mentorías entre pares, comunidades de aprendizaje, actividades cooperativas con reconocimiento institucional y talleres de habilidades emocionales— que reduzcan el aislamiento, mejoren la permanencia y refuercen la salud mental y el desarrollo integral.

Medidas:

- Potenciar talleres sobre gestión del estrés, regulación emocional y habilidades de afrontamiento en asignaturas de primer curso, así como planes de acción tutorial, para normalizar el cuidado emocional como parte del proceso de aprendizaje.
- Codiseñar, junto con el estudiantado, programas de mentoría y acompañamiento entre estudiantes para reforzar el apoyo social y el sentido de pertenencia.
- Promover un entorno universitario que favorezca el equilibrio emocional mediante la incorporación del bienestar en la vida cotidiana del campus: promoción de actividad física accesible, espacios de descanso y desconexión, iniciativas culturales y artísticas, programas de convivencia y participación estudiantil, y actividades que fomenten el sentido de pertenencia a la comunidad universitaria.
- Plan de Salud Mental “Cero Espera”: reforzar y ampliar los servicios de salud mental para el estudiantado con el objetivo de ofrecer apoyo psicológico, e incorporar canales digitales que aumenten la privacidad y minimicen las listas de espera. Establecer mecanismos de coordinación entre el servicio de atención psicológica y el sistema público de salud, mediante protocolos de derivación ágiles, canales de colaboración estables y acciones conjuntas de prevención y promoción del bienestar.

54. Bienestar emocional condición para una vida universitaria plena. Medidas

- Establecer acuerdos de colaboración para garantizar una atención accesible y gratuita a estudiantes con pocos recursos económicos.
- Poner en marcha un plan de comunicación institucional que racionalice, agrupe y organice los envíos de comunicación, reduciendo el exceso de mensajes (spam institucional).

55. Convivencia en todas sus dimensiones

La convivencia debe abordarse en todas sus dimensiones: horizontal (entre iguales) y vertical (relaciones jerárquicas o de autoridad). El acoso y los conflictos no son exclusivos del estudiantado; la universidad es una estructura compleja en la que el mobbing y el abuso de poder pueden afectar a docentes, investigadores y al personal de administración. Nuestro compromiso se orienta a garantizar una cultura de respeto que atraviese todos los estamentos de la institución, reconociendo que la convivencia es una corresponsabilidad de estudiantes, PDI y PTGAS. Creemos en una universidad donde nadie se sienta solo y donde la libertad y el respeto sea la norma. Defendemos una convivencia horizontal, basada en la igualdad y el compañerismo.

Medidas:

- Impulsar servicios de mediación, en el marco de la Ley 3/2022 de Convivencia Universitaria, accesibles para toda la comunidad.
- Activación de una Comisión de Convivencia verdaderamente operativa, dotada de recursos y formación, para garantizar soluciones justas y ágiles.
- Actuar con firmeza frente al maltrato, las burlas y el ciberacoso entre estudiantes: compromiso de tolerancia cero.
- Promover medidas claras contra el mobbing y los entornos laborales hostiles en el ámbito del profesorado y PTGAS.
- Actuaremos para romper la cultura del silencio, garantizando que quien sufra o presencie una injusticia no se sienta desprotegido, impulsando protocolos claros, seguros y eficaces que aseguren una respuesta institucional ágil y responsable.
- Protegeremos al personal docente e investigador frente a bloqueos, presiones o cualquier forma de acoso vertical, ya sea descendente o ascendente.
- Estableceremos canales claros de apoyo y protocolos de actuación ante situaciones en las que se vulneran derechos académicos.
- Garantizaremos evaluaciones transparentes y una docencia ética.
- Acciones para una protección efectiva frente a la cultura del silencio.

56. Diversidad, igualdad, inclusión

La diversidad de la comunidad universitaria es una fortaleza que debe traducirse en una igualdad real de oportunidades, de trato y de participación en todos los ámbitos de la vida académica y laboral. Planteamos una visión integral, transversal e interseccional de la igualdad y la inclusión, orientada a eliminar barreras, prevenir cualquier forma de discriminación y reforzar una cultura institucional basada en el respeto y la convivencia. Queremos que nuestras políticas no sean iniciativas aisladas, sino un compromiso unificado que beneficie a toda la comunidad universitaria.

Medidas:

- Elaboraremos y pondremos en marcha el I Plan de Diversidad e Inclusión y el III Plan de Igualdad de la Universidad de Murcia, como instrumentos estratégicos y dinámicos, orientados a reforzar e impulsar de manera decidida las políticas inclusivas y de igualdad de la institución.
- Pondremos especial atención, entre otros, a los siguientes colectivos y realidades: discapacidad y/o neurodiversidad; responsabilidades y obligaciones familiares; migración y protección internacional; colectivo LGTBIQ+; minorías étnicas; problemas de salud mental; acceso tardío a la universidad; altas capacidades intelectuales; mujeres víctimas de violencia; personal de nueva incorporación; personas víctimas de discriminación o acoso; y, en general, a toda la comunidad universitaria como agente activo en el proceso de inclusión.
- Los nuevos planes reforzarán, coordinarán y ampliarán las actuaciones existentes, avanzando hacia un modelo integral y transversal que permita abordar de manera coherente la complejidad de la diversidad presente en la comunidad universitaria.
- Como enfoque integral, avanzaremos en la coordinación de la Unidad para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (UIMH), el Servicio de Atención a la Diversidad y Voluntariado (ADyV), y la Oficina de Atención Social (OAS).
- Se trabajará en torno a las líneas de actuación: universidad inclusiva; política antidiscriminatoria; docencia e investigación; coordinación, trabajo en red y sociedad; acceso, participación, movilidad y empleabilidad; y compromiso institucional.
- Revisión y mejora del sistema de ayudas de la Oficina de Atención Social (OAS).
- Revisión del modelo de necesidades específicas de apoyo educativo (NEAE) y mayor apoyo y formación para el PDI en la gestión de situaciones especiales.
- Compromiso de que la emisión de informes sobre necesidades especiales para la evaluación y desarrollo de una asignatura se realice de forma conjunta con los profesores de esas asignaturas.
- Mejora de la necesaria accesibilidad universal (conectado con el eje G, Gestión verde, sostenible y accesible con SABE, y con infraestructuras digitales)

57. Universidad segura

El acoso sexual, el acoso por razón de sexo o género y cualquier forma de discriminación constituyen una vulneración directa de los derechos fundamentales y de la dignidad de las personas. Nuestra universidad debe ser un espacio seguro, garante de la libertad, la igualdad y el respeto.

Medidas:

- Proporcionar seguridad mediante la implementación de protocolos sólidos y garantistas, dotando a la universidad y a los centros, de instrumentos eficaces de actuación, con garantías en la investigación y mecanismos reales de protección para las víctimas. Los centros no pueden afrontar esta responsabilidad por sí solos.
- Establecer un régimen disciplinario claro y riguroso, con sanciones graves y muy graves que puedan implicar la suspensión prolongada de los derechos académicos o, en los supuestos más extremos, la expulsión definitiva.
- Atención inmediata mediante la adopción de medidas cautelares en un plazo máximo de 24-48 horas desde la denuncia, evitando el contacto entre la víctima y el presunto agresor.
- Refuerzo y coordinación de las Unidades de Igualdad, Diversidad, y Atención Social, incorporando personal especializado.
- Prevención obligatoria desde el primer día, mediante formación en las jornadas de acogida sobre consentimiento, respeto y diversidad, para erradicar novatadas y conductas vejatorias.
- Una universidad responsable no solo reacciona, sino que también previene, protege y actúa con determinación.

58. Prevención de riesgos personales y medioambientales

Este punto se aborda detalladamente en el EJE G, pero hemos considerado importante mencionarlo también aquí: la prevención de riesgos personales y medioambientales es fundamental para la salud integral de la comunidad universitaria. Pueden verse nuestra visión y nuestras medidas en dicho EJE G.

59. Conciliación como condición básica para la igualdad de oportunidades

La conciliación es una condición básica para la igualdad de oportunidades y para una vida universitaria sostenible; permite compatibilizar trabajo, estudios y responsabilidades de cuidado sin que ello suponga penalizaciones. Nosotros entendemos que la conciliación afecta tanto al personal como al estudiantado, especialmente a quienes trabajan, tienen hijos, atienden a personas mayores o dependientes, y a una serie de situaciones particulares.

El objetivo es avanzar hacia una organización del tiempo de trabajo más respetuosa con las situaciones de las personas. Apostamos por una cultura institucional que normalice la corresponsabilidad y la desconexión, y ofrezca respuestas claras y equilibradas ante situaciones diversas.

Medidas:

- Compromiso de abordar una nueva fase de estrategias de conciliación laboral para el PDI y el PTGAS, mediante un análisis detallado de las situaciones y una oferta de soluciones adaptadas a cada caso.
- Estudio de las problemáticas especiales de estudiantado (trabajadores, hijos, cuidado de mayores, cuidado de dependientes, etc.). También de las situaciones de imposibilidad de asistir a actividades docentes obligatorias por asistencia a órganos colegiados, reuniones y actos institucionales de la UMU, y de la creación de un reglamento que regule dichas situaciones.
- Revisión de la normativa de convocatoria de incidencias para adecuarla, en su caso, a nuevas necesidades.
- Inclusión del estudiantado en las guarderías universitarias y servicios similares.
- Revisión del sistema de desconexión digital para incluir a todos los colectivos y la variedad de situaciones existentes.
- Creación de un grupo de trabajo para analizar los horarios lectivos actuales, buscar consensos y tomar decisiones tras analizar ventajas e inconvenientes de los sistemas de tramo único, sistema de turnos de mañana-tarde, o cualquier otro.

60. Voluntariado como valor universitario

El voluntariado universitario aporta un valor doble: la mejora de la sociedad y el enriquecimiento personal de quienes participan. Permite al estudiantado implicarse en proyectos reales y desarrollar competencias como el trabajo en equipo, la empatía y la responsabilidad cívica. El voluntariado refuerza la inclusión y la vida universitaria al conectar a la comunidad con el entorno universitario.

Medidas:

- Creemos que el sistema de voluntariado de nuestra universidad necesita reforzarse para que el estudiantado disponga de una web o app con información actualizada, práctica y accesible. Trabajaremos para ello.
- Articular adecuadamente el reconocimiento (créditos CRAU) del voluntariado acorde con la dedicación, la dificultad y el compromiso que requiera, ya que creemos en su dimensión formativa.

61. Cultura y patrimonio, misión de la UMU

La promoción de la cultura, tal y como indican nuestros estatutos, es una misión fundamental de la Universidad de Murcia. Igualmente, la universidad tiene la obligación de conservar y difundir su patrimonio histórico, artístico, cultural y documental. Así, el Servicio de Cultura de la Universidad de Murcia constituye uno de los vectores fundamentales de la misión universitaria, contribuyendo a la formación integral de su comunidad y a la proyección de la institución en el tejido social de la Región de Murcia.

Esta propuesta nace del convencimiento de que la cultura universitaria debe ser un elemento fundamental de la vida universitaria en cuanto a elemento para la formación integral de nuestro estudiantado, pero también debe trascender los muros del campus para convertirse en un bien compartido con toda la ciudadanía. Entendemos que debemos planificar nuestra actuación en torno a tres ejes complementarios. Consolidación: reforzar y estabilizar las estructuras culturales ya existentes, dotándolas de mayor capacidad, recursos y proyección. Ampliación: incorporar nuevas disciplinas, formatos y públicos que enriquezcan la oferta cultural universitaria. Transferencia social: establecer puentes sólidos entre la Universidad y la sociedad murciana, democratizando el acceso a la cultura y generando sinergias con instituciones, barrios y colectivos ciudadanos.

La visión que orienta esta propuesta es la de un Servicio de Cultura que actúe como laboratorio social y creativo de la Universidad de Murcia: un espacio donde el conocimiento académico, la práctica artística y el compromiso ciudadano converjan para generar valor cultural para toda la comunidad murciana.

Medidas:

- **Excelencia y Consolidación Interna:** Fortalecer la calidad de las aulas y grupos existentes, estabilizar sus estructuras, mejorar sus recursos pedagógicos y artísticos, y garantizar la continuidad de los proyectos más valorados por la comunidad universitaria: Plan de Consolidación y Mejora de Talleres y Aulas.
- **Apertura y Transferencia Social:** Proyectar la actividad cultural de la UMU hacia la sociedad murciana mediante programas de coproducción, colaboración institucional, presencia en barrios y participación activa de ciudadanos en la vida cultural universitaria, por ejemplo, con el Programa UMU en la Ciudad.
- **Innovación y Nuevas Disciplinas:** Incorporar áreas emergentes como la cultura digital, las artes inmersivas, la mediación cultural comunitaria o la cultura de datos, respondiendo a los retos del presente e integrando la creatividad tecnológica como dimensión cultural dirigida hacia el futuro.
- **Comunicación y Visibilidad:** Renovar la imagen y presencia del Servicio de Cultura, ampliar sus canales de difusión y establecer una estrategia de comunicación integral que conecte con los distintos públicos: universitarios, ciudadanos, instituciones y medios de comunicación.
- Continuar el proceso de digitalización del patrimonio de la Universidad de Murcia y relanzar el UMUseo, el museo virtual de nuestra universidad.
- Promover alianzas con instituciones culturales.
- Garantizar la accesibilidad universal en todos los eventos y espacios culturales.
- Desarrollar programas de emprendimiento cultural.
- Actualizar la oferta cultural orientándola a las nuevas generaciones y manteniendo la oferta de las generaciones “tradicionales”.
- Creemos en la dimensión formativa de las actividades culturales, por lo que debe articularse adecuadamente el reconocimiento (créditos CRAU) al estudiantado que realiza voluntariado, gestión cultural o participa en ellas.

62. Nace el Campus de las Artes

Una apuesta transformadora para la cultura, la investigación artística y la transferencia social en la Región de Murcia. El Campus de las Artes de la Universidad de Murcia es una propuesta de gran calado institucional. No es una ampliación del Servicio de Cultura existente: es un salto cualitativo de otra naturaleza, la creación de una estructura universitaria permanente, de carácter académico, investigador y social, que coloque a la UMU en el mapa nacional e internacional de las universidades comprometidas con las artes como motor de conocimiento, innovación y desarrollo humano. El Campus de las Artes es una estructura transversal para articular, bajo liderazgo institucional de la UMU, una cooperación estable con el ecosistema artístico y creativo regional.

Su propósito es reforzar la calidad de la formación y la profesionalización, y activar de forma sistemática la transferencia del conocimiento en sentido social amplio: impacto cultural, educativo, social y económico en el territorio. El Campus integra dos planos de liderazgo complementarios: la gestión y respaldo institucional desde el Rectorado de la UMU (convenios, estructura y servicios) y un liderazgo académico-institucional en el que la Facultad de Bellas Artes actúa como motor académico del Campus, articulando en estrecha colaboración y corresponsabilidad un marco transversal con el resto de las facultades en el que también se cuenta con facultades (Educación, Letras y Comunicación, principalmente), centros y áreas de conocimiento implicadas, para coordinar contenidos, calidad, proyectos y articulación interdisciplinar.

La cooperación externa es su eje constitutivo: Consejerías competentes; agentes formativos (ESD, ESAD, Conservatorio Superior de Música, Conservatorios Profesionales de Danza); instituciones culturales; y tejido profesional y empresarial (cine/audiovisual, videojuegos, artes escénicas, etc.), con convenios y programas estables. Por tanto, es una estructura transversal de la universidad para coordinar y visibilizar iniciativas en artes y diseño; una alianza organizada con Consejerías, centros de enseñanzas artísticas, instituciones culturales y tejido profesional/empresarial; y un marco estable para activar proyectos de transferencia (cultural, educativa, social, económica), prácticas y programas formativos avanzados.

Por supuesto, no es: “un campus físico nuevo” ni un “centro adicional” con costes estructurales; no es una sustitución de facultades ni una invasión de ninguna de sus competencias; no es un proyecto dependiente de grandes inversiones ya que la implantación inicial se apoya en estructuras existentes y en una coordinación ligera. Pero sí es una apuesta de futuro.

Medida:

- Impulso del Campus de las Artes como apuesta estratégica de Universidad para coordinar formación, creación, investigación aplicada y transferencia del conocimiento (cultural, educativa, social y económica), en alianza con administraciones, centros de enseñanzas artísticas, instituciones culturales y tejido profesional/empresarial.

G. Gestión SABE: sostenible, verde y digital

63. Concepto SABE

Nuestro modelo SABE, derivado del principio KISS (Keep It Simple and Short) y originario de la ingeniería, es una propuesta de modernización de la gestión en la Universidad de Murcia que busca, entre otras cosas, reducir la burocracia como “coste estructural” para que la comunidad universitaria recupere tiempo y energía para lo esencial. Se basa en cuatro criterios guía: Sencillo (procesos intuitivos, evitando pedir lo que la institución ya tiene), Amable (empatía institucional y comunicación orientada a ayudar), Breve (economía del esfuerzo: menos pasos, ir a lo esencial) y Eficaz (problemas resueltos, resultados útiles).

Medida:

- Desarrollar el modelo SABE para integrar la agilidad de otros sectores con las garantías del servicio público, simplificando y eliminando la complejidad tanto en los procesos clásicos como en los nuevos.

64. Mejora continua y simplificación burocrática con el modelo SABE

Creemos que la mejora continua debe formar parte central de la cultura profesional de la UMU. También consideramos que lo que hoy se agrupa bajo el término “calidad”, junto con los procesos, normas y protocolos asociados, no cumple esa función: exige un coste económico y de esfuerzo elevadísimo, inaceptable para los miembros de la UMU, y ofrece un rendimiento exiguo, apenas perceptible, respecto de sus objetivos. En este ámbito contamos con profesionales excelentes, pero por algún motivo el rumbo se desvió hace tiempo y es necesario reconducirlo dentro de los límites que establecen la legislación y las exigencias de obligado cumplimiento (ANECA y otras instituciones externas), respetando el resto de las normas vigentes y evitando perjuicios innecesarios para la UMU y los miembros de la comunidad universitaria afectados.

Asumido esto, necesitamos otra forma de trabajar que reduzca al máximo la carga que soportan principalmente las personas del PDI, los centros y otras instancias universitarias, y que el esfuerzo invertido se traduzca en una mejora real y continua del desempeño individual y colectivo. Además, existe una opinión ampliamente compartida de que la simplificación de la gestión burocrática es imprescindible y urgente, especialmente en lo que afecta al PDI, visión que compartimos y ante la que debemos apostar con decisión por soluciones concretas. Por ello proponemos crear, con los recursos ya disponibles, una Oficina de simplificación burocrática encargada de ordenar la normativa universitaria mediante la revisión de normas y protocolos para coordinarlos, simplificarlos y, sobre todo, reducir la carga de gestión burocrática, especialmente, aunque no solo, la que recae sobre el PDI.

G. Gestión SABE: sostenible, verde y digital

64. Mejora continua y simplificación burocrática con el modelo SABE

Esta oficina tendrá dos responsabilidades principales: (1) actuar como filtro para que ninguna nueva norma, protocolo o propuesta procedente del equipo rectoral o de cualquier otra instancia universitaria implique un aumento de la carga burocrática, y (2) revisar de forma integral el marco normativo y procedimental vigente para coordinarlo, simplificarlo y reducirlo. Dispondrá del personal necesario y contará con priorización en las labores de ATICA. Somos conscientes de que se trata de una tarea difícil, larga y costosa, pero la consideramos prioritaria y dispondrá de recursos para definir el camino y empezar a recorrerlo.

Medidas:

- Creación de un Vicerrectorado de mejora continua y simplificación burocrática, basado en el modelo SABE. El carácter técnico y transversal de su actividad exige contar con el apoyo de ATICA, así como con la coordinación con la Secretaría General, la Gerencia, el resto de los vicerrectorados y los órganos y unidades a los que afecten los procesos que cree o transforme.
- Minimizar los esfuerzos del PDI, del PTGAS y de los órganos de gestión de centros y departamentos en la realización de los procesos que establece ANECA.
- Reconsiderar, actualizar y unificar el software que se utiliza en todos los procesos de la UMU, especialmente los relacionados con ANECA.
- Creación de una oficina de simplificación burocrática que dispondrá del personal necesario y tendrá prioridad en las labores de ATICA para ello.
- Repensar la mejora continua como una forma Sencilla, Amable, Breve y Eficaz de estimular a toda la comunidad a hacer sus funciones un poco mejor cada día.
- Apoyar la gestión de la mejora continua en los centros con personal técnico in situ para que optimice la ejecución de procedimientos y libere de tiempo a PDI y PTGAS con otros objetivos.

65. Gestión verde, sostenible y accesible con SABE

El año 2030 se acerca. Una gestión conectada con los ODS es entender la gestión sostenible como un sistema de gobernanza. En ese enfoque, el modelo SABE aporta la palanca operativa. Simplificar y conectar la gestión libera capacidad real para invertirla donde los ODS “se juegan” de verdad (éxito académico y orientación útil, bienestar y equidad, condiciones de trabajo sostenibles, eficiencia de recursos y rendición de cuentas). Una gestión verde con SABE empieza por reducir la huella ambiental, eliminando la complejidad y apoyándose en infraestructuras diseñadas para ahorrar energía y recursos de manera estructural. La norma ISO 14001 puede ser una buena guía de actuación. No obstante, todas las actuaciones deben tener en cuenta, de forma intrínseca, la accesibilidad universal como criterio.

Medidas:

- Nuestro criterio común de actuación para decidir, priorizar y evaluar, de modo que lo que la universidad planifica, realiza y analiza (docencia, investigación, transferencia, políticas de personal, atención al estudiantado, compras, campus, alianzas...) deba contar con una trazabilidad clara hacia metas de impacto social, ambiental y organizativo.
- Priorizar la eficiencia de los edificios y las instalaciones (climatización y ventilación optimizadas, iluminación sensorizada, aislamiento...). Monitorizar los sistemas mediante cuadros de mando para detectar problemas. La clave es que lo “verde” no dependa de campañas puntuales, sino de un diseño operativo y de infraestructuras que hagan lo correcto por defecto: menos residuos, menos consumo de energía, menos incidencias y una mejora continua medible y sostenida.
- Priorizar, en todas las actuaciones, la sostenibilidad ambiental y la accesibilidad universal.
- Mejorar la accesibilidad y las condiciones de confort en los centros e instalaciones universitarias.
- Promover el uso de productos reutilizables y biodegradables en las actividades de la universidad.
- Sostenibilidad real: transformar los campus en “islas energéticas” mediante la instalación masiva de fotovoltaica en parkings y tejados, reinvertiendo el ahorro energético en becas de comedor y en apoyo a la movilidad, incluyendo transporte gratuito para el personal de la UMU con vehículos híbridos y eléctricos.

66. Simplificación, agilización y mejora de los procesos de contratación y compras con SABE

La contratación es uno de los engranajes más sensibles para el buen funcionamiento de la Universidad: cuando se ralentiza, el impacto se refleja de inmediato en la docencia, la investigación y la calidad del servicio que recibe la comunidad universitaria. Planteamos una línea de actuación orientada a simplificar, agilizar y mejorar estos procesos, con el objetivo de que la UMU responda con rapidez a sus necesidades y pueda planificarlas con mayor anticipación.

Medidas:

- Establecer mecanismos para realizar una cobertura ágil cuando sean necesarias sustituciones (por bajas médicas u otros motivos) o contrataciones de profesorado, eliminando trámites innecesarios, reduciendo los tiempos de respuesta y reforzando la coordinación entre unidades, con criterios de eficiencia, transparencia y seguridad jurídica.

- Flexibilizar hasta donde la legalidad lo permita la compra y formas de pago de material fungible o pequeño inventariable.
- Estudiar la forma de ahorrar en los costes de compra de material fungible e inventariable, y en los de mantenimiento, reparación y construcción de infraestructuras.

67. Prevención de riesgos personales y medioambientales

La UMU mejora cuando cuida a quienes trabajan y estudian en ella y asume su responsabilidad con el entorno. La prevención de riesgos laborales además de una obligación legal es un compromiso ético con la salud, la seguridad y el bienestar del conjunto del personal de la Universidad de Murcia. Para ello, cada centro o edificio debe disponer de un plan integral de prevención de riesgos personales y medioambientales actualizado, operativo y conocido por la comunidad universitaria. La prevención exige formación y comunicación eficaces, incluidos protocolos claros, planes de evacuación y la identificación de centros sanitarios de referencia y de derivación, así como el mantenimiento e inspecciones periódicas.

Todo ello debe sustentarse en una coordinación estable con los servicios implicados para evitar una gestión meramente reactiva y garantizar una actuación planificada y continua. Estamos convencidos de que reforzar apostar por la prevención de riesgos no sólo supone cumplir estrictamente con el marco legal, sino también consolidar un modelo de universidad responsable, saludable y comprometida con su capital humano y su entorno. La inversión en prevención es, en definitiva, una inversión en calidad institucional, en seguridad jurídica y en bienestar colectivo.

Medidas:

- Plan de prevención de riesgos personales y medioambientales por edificio, con una distribución de responsabilidades y roles claramente establecidos que ha de estar sometida a revisiones y actualizaciones anuales.
- Plan de formación para todos los miembros de la comunidad universitaria como parte esencial de la cultura de prevención.
- Protocolo de emergencia y autoprotección por edificio y por campus, que incluya DESA, revisión de salidas de emergencia, protocolos accesibles de evacuación y emergencia, y simulacros con planificación, actuación, informe, detección de problemas y corrección.

- Programa preventivo de higiene y entorno saludable, con inspecciones higiénico-sanitarias de todos los locales y sistemas de la universidad, análisis del sistema alimentario, control de plagas y coordinación estable y planificada con el Servicio de Prevención, el mantenimiento y las entidades implicadas. Debe incluir la reducción del impacto ambiental de la actividad universitaria.
- Programa de promoción de la salud de la comunidad universitaria mediante acciones de actividad física y de nutrición.
- Dotar a la prevención del rango institucional acorde con su responsabilidad legal, su carácter transversal y su impacto en toda la comunidad universitaria, además de reforzar los recursos humanos del servicio para que se puedan cumplir las exigencias normativas en las distintas disciplinas preventivas (seguridad en el trabajo, higiene industrial, ergonomía y psicología aplicada, y vigilancia de la salud), se pueda dar una atención ágil a los centros y una actualización permanente de las evaluaciones de riesgos.
- Implantar un software integral de gestión preventiva integrado en el sistema general de la UMU: altas y bajas de personal, control de formación obligatoria inicial, planificación y seguimiento de acciones formativas, registro y análisis de accidentes e incidentes, vigilancia de la salud y planificación preventiva. La digitalización de estos procesos es clave para garantizar trazabilidad, eficiencia y cumplimiento normativo.
- Avanzar, dentro de los recursos disponibles, para una mejora de las infraestructuras y medios técnicos del servicio de prevención.
- Nuevo pliego de condiciones técnicas para la revisión de evaluaciones iniciales de los centros. En un plazo de no más de dos años, se deben actualizar las evaluaciones de riesgos, con lo que será necesario sacar a concurso un pliego de descargos que permita su revisión sistemática y su actualización conforme a la evolución normativa, tecnológica y organizativa.

68. Movilidad sostenible en los campus

La movilidad sostenible en los campus es una pieza clave para mejorar la calidad de vida universitaria y avanzar hacia un modelo más responsable, cómodo y seguro, tanto para las personas como para el entorno.

Planteamos, dentro de un plan estratégico, un conjunto de medidas orientadas a facilitar los desplazamientos hacia los campus y, dentro de ellos, de forma accesible, eficiente y segura, favoreciendo opciones limpias y racionales. Se trata de ordenar y equilibrar los distintos modos de acceso y circulación, integrando criterios de sostenibilidad, seguridad vial y accesibilidad universal, mediante actuaciones ajustadas a la realidad y a las necesidades de cada campus.

Medidas:

- Negociar con las administraciones públicas y las empresas relacionadas la mejora del transporte público que utilizan los miembros de la UMU para llegar a los campus.
- Mejorar y ampliar los carriles para vehículos de movilidad personal (VMP) en los campus que lo precisan.
- Dotar al campus de Ciencias de la Salud de un aparcamiento adecuado que cubra las necesidades tanto del estudiantado como del personal de la UMU.
- Habilitar zonas de aparcamiento para VMP e instalar puntos de recarga para VMP y coches eléctricos.
- Asumir el compromiso de buscar soluciones al problema del aparcamiento del campus de Lorca.
- Análisis de la problemática del aparcamiento en el campus de La Merced. Negociar con aparcamientos del entorno posibles convenios que faciliten una solución.
- Mejorar el acceso y mantenimiento de algunos aparcamientos del Campus de Espinardo como el de la Facultad de Química.
- Estudiar mejoras para facilitar la entrada y salida al Campus de Espinardo en horas punta.
- Revisar las vías peatonales del campus de Espinardo y de El Palmar e intervenir donde sea necesario.
- Analizar las ventajas y dificultades de contar con una aplicación universitaria para el uso de coches compartidos.
- Revisar la señalización de los parkings con barreras y estudiar la necesidad de instalar sistemas de control de aparcamiento en otras zonas.
- Analizar el plan de seguridad en los campus y actualizarlo si fuera necesario.
- Revisar y actualizar la señalización de los campus con un enfoque accesible y sostenible.

69. Infraestructuras en las zonas sociales y deportivas de los campus

Las zonas sociales y deportivas son un elemento central para construir campus más vivos, inclusivos y orientados al bienestar, en línea con el modelo SABE. La experiencia universitaria no se limita a las aulas: también depende de contar con espacios adecuados para estudiar, colaborar, descansar, relacionarse y cuidar la salud. Con esta mirada y como parte de un plan estratégico, proponemos reforzar y ordenar los entornos destinados al trabajo individual y en grupo, a la convivencia y a la práctica deportiva.

Asimismo, planteamos mejorar los servicios asociados a la vida diaria en el campus, garantizando la accesibilidad y la funcionalidad, así como una gestión alineada con los ritmos reales de la comunidad universitaria. Creemos que, para tomar las decisiones adecuadas, será imprescindible la participación del estudiantado y del resto de colectivos de la UMU.

Medidas:

- Aseguramos que se van a cubrir las necesidades del estudiantado en cuanto a las salas de estudio en todos los campus, especialmente en la Merced. Implantar, si se considera necesario, sistemas de reserva y de control de aforo.
- Crear nuevos espacios de trabajo para grupos de estudiantes a partir de estudios realizados con la participación del estudiantado.
- Revisar y mejorar las zonas de socialización en los edificios.
- Revisar y mejorar los espacios de socialización y de descanso en las zonas al aire libre.
- Transformar el Centro Social en la Casa del estudiantado, adaptándolo para adecuarlo a las nuevas necesidades y requerimientos.
- Crear zonas para la práctica de actividad física en edificios, espacios y campus, especialmente los que estén alejados de las instalaciones deportivas del campus de Espinardo.
- Revisar y mejorar las zonas destinadas a la comida propia en comedores y cantinas.
- Implementar sistemas de adquisición rápida de comida en comedores y cantinas para reducir las aglomeraciones en horas punta y mejorar los precios.
- Actualizar los modelos de zonas de alimentación para adecuarlos a las nuevas necesidades.

70. Gestión general de infraestructuras

Todas las infraestructuras de la universidad son necesarias e importantes porque hacen posible que nuestros ejes principales, una formación universitaria plena, la investigación y la transferencia, se desarrollen con la aspiración de excelencia. Por ello, consideramos imprescindible adoptar medidas concretas de planificación, revisión y mejora, sin perjuicio de mantener la capacidad de adaptarnos a necesidades sobrevenidas. Somos conscientes de que, para llevar a cabo todas las acciones necesarias actualmente, sería necesaria una inversión muy alejada de las posibilidades reales de la UMU, por lo que creemos que necesitamos aumentar la financiación dedicada a infraestructuras, pero, además, adoptar las medidas que se plantean a continuación.

Medidas:

- Establecer un plan plurianual de inversiones claro y publicitado que marque las actuaciones en este ámbito que tenga como primer paso una revisión global de las zonas docentes, departamentales y de servicios, para disponer de un mapa completo y realista de necesidades en mantenimiento e inversiones en nuevas infraestructuras.
- Decidir de forma participativa y transparente los criterios para establecer prioridades.
- Revisar y actualizar el equipamiento docente.
- Analizar los espacios de prácticas y los laboratorios y planificar mejoras.
- Analizar y tomar decisiones sobre los edificios C y D del Campus de Espinardo.
- Analizar la situación del edificio PUVA y planificar actuaciones, especialmente en el caso de que la UMU pierda su uso.
- Apoyar la singularidad de las infraestructuras del Campus de Lorca y el Campus de San Javier.
- Aprovechar el capital intelectual de la UMU para crear grupos de trabajo orientados a mejorar los campus y la vida universitaria.
- Revisar la situación de los edificios históricos y acometer la rehabilitación de aquellos que se consideren necesarios.
- Reforzar las bibliotecas universitarias como infraestructuras de apoyo a la investigación mediante actuaciones en preservación preventiva de colecciones, gestión de depósitos, repositorio institucional, preservación digital, apoyo a datos de investigación, ciencia abierta, evaluación científica responsable, edición académica y formación especializada del personal investigador y técnico.
- La Convalecencia es un edificio singular, símbolo actual de la presencia de la UMU en la capital de la región. No sólo debe seguir siendo el edificio del rectorado de nuestra universidad, sino que debe ser un edificio vivo, con actividad universitaria permanente que vaya mucho más allá de un enclave meramente cultural o como un símbolo muerto.

71. Infraestructuras digitales

Las infraestructuras digitales ya son una pieza esencial de la universidad: sostienen la docencia presencial y virtual, la investigación, la gestión y la comunicación diaria de toda la comunidad universitaria. Apostamos por modernizar y reforzar este “suelo tecnológico” en todos los campus, centros y espacios, con el objetivo de reducir las incidencias y mejorar la experiencia de uso.

Medidas:

- Implantar de forma progresiva e inmediata las “aulas electrificadas”, incorporando la conexión eléctrica en los puestos del estudiantado para el uso de portátiles, tabletas y otros dispositivos.
- Renovar la infraestructura de red cableada para aumentar el ancho de banda y la disponibilidad, y mejorar la velocidad de conexión a internet.
- Renovar la red Wi-Fi para incrementar la densidad y la cobertura, especialmente en aulas y zonas comunes.
- Mejorar la atención técnica en aulas presenciales, estableciendo indicadores de respuesta inmediata y unificando el servicio de audiovisuales con el soporte informático.
- Renovar el parque informático de PTGAS y PDI mediante una adquisición centralizada, con base en criterios de obsolescencia tecnológica.
- Aumentar la inversión en licencias de software y centralizar su adquisición.
- Mejora de la accesibilidad digital en las webs y en los campus virtuales.
- Desarrollar sistemas de monitorización ambiental y energética en edificios

72. Gestión digital con SABE: adiós al siglo XX

El siglo XXI es digital y el futuro inmediato plantea retos que aún cuesta anticipar. La UMU cuenta con servicios digitales de gran calidad, capaces de cubrir necesidades muy diversas, pero conviven con un ecosistema tecnológico a veces excesivamente fragmentado.

Aplicar el modelo SABE implica abordar esa fragmentación de aplicaciones y tecnologías que impide que los sistemas “hablen” entre sí y, en consecuencia, obliga a los usuarios a realizar tareas que deberían ser automáticas o, al menos, mucho más automatizables. La transformación digital que ya está en marcha y la que vendrá deben guiarse por este principio: simplificar, integrar y hacer más eficiente la experiencia de la comunidad universitaria.

Medidas:

- Unificar criterios y arquitectura, avanzando hacia un modelo de dato único, con integración e interoperabilidad entre plataformas y flujos comunes. De este modo, los nuevos procesos no nacerán como unidades aisladas, sino como servicios conectados al resto del sistema, reduciendo el trabajo, los errores y los tiempos y ganando agilidad para incorporar cambios sin multiplicar herramientas inconexas.
- Implementar la validación instantánea de títulos y certificados académicos mediante tecnología blockchain (proyecto europeo NGI LEDGER, H2020).
- Incorporar IA para la gestión académica y de otros ámbitos mediante un asistente virtual que resuelva la mayoría de las dudas sobre matriculación, becas u otras cuestiones, 24/7, liberando al PTGAS para tareas de mayor valor.
- Crear una secretaría virtual de atención integrada al estudiantado, que actúe como CAU global y unificado para las necesidades académicas, tecnológicas y de vida universitaria.

73. Acciones estratégicas para el uso responsable y transformador de la IA

En el contexto actual, creemos necesarias las acciones estratégicas que señalamos a continuación.

Medidas:

Gobernanza y marco institucional

- Creación de una Comisión multidisciplinar sobre IA encargada de coordinar las políticas, evaluar los riesgos, proponer estándares y garantizar un uso ético, seguro, sostenible y transparente de estas tecnologías en todos los ámbitos de la UMU, para así garantizar que están alineadas con los valores y objetivos de la universidad.
- Elaboración de un código de buenas prácticas y una normativa sobre el uso de la IA, alineada con la legislación nacional y europea, que establezca criterios claros para su uso en docencia, investigación, gestión y servicios.
- Evaluación continua del impacto de la IA de la universidad, con informes anuales públicos que permitan ajustar políticas y anticipar necesidades.
- Facilitar el acceso a herramientas corporativas de IA para toda la comunidad universitaria que garanticen un entorno de uso seguro, protegido y alineado con la normativa vigente.

Docencia y aprendizaje

- Integrar progresivamente la IA en los planes de estudio, asegurando que el estudiantado adquiera competencias digitales avanzadas, pensamiento crítico y capacidad para trabajar con herramientas emergentes.
- Realizar Planes de acompañamiento y formación para el profesorado, con el objetivo de fortalecer las habilidades tanto para aplicar la IA en los procesos de elaboración de contenidos, planificación y evaluación como en metodologías activas apoyadas en IA que puedan.
- Crear sistemas de atención inteligente al profesorado y estudiantado en los procesos de docencia digital.

Investigación y transferencia

- Poner a disposición del personal investigador de herramientas IA que faciliten la labor investigadora, garantizando un uso responsable y privado de los datos.
- Impulsar a proyectos de investigación interdisciplinarios en IA, fomentando la colaboración entre facultades y centros de investigación.
- Apoyar a la captación de talento investigador, con convocatorias específicas para líneas estratégicas relacionadas con IA y ciencia de datos.
- Implementar soluciones de IA que automaticen las tareas administrativas del personal investigador, reduciendo la carga burocrática y liberando tiempo de alto valor para los proyectos de investigación.

Modernización de la gestión universitaria

- Llevar a cabo análisis de casos de uso para la automatización responsable de procesos administrativos, priorizando tareas repetitivas para liberar tiempo de personas y mejorar la eficiencia sin sustituir funciones esenciales.
- Optimizar los recursos mediante análisis predictivo, siempre bajo supervisión humana y con criterios de transparencia.
- Implementar sistemas de gestión proactiva que, mediante el análisis de datos, permitan anticipar las necesidades de la comunidad universitaria, automatizando trámites y ofreciendo servicios personalizados que aporten valor individualizado a cada persona de la comunidad universitaria.

Ética, transparencia y protección de datos

- Realizar protocolos estrictos de protección de datos y privacidad, garantizando que cualquier herramienta de IA utilizada en la UMU cumpla estándares de seguridad y minimización de riesgos.
- Realizar evaluaciones de impacto ético y social antes de implantar sistemas automatizados en procesos académicos o administrativos.
- Implementar mecanismos de supervisión humana en todas las decisiones relevantes que involucren algoritmos, evitando automatismos no controlados.

Cultura digital y participación

- Desarrollar programas de capacitación en IA adaptados a los distintos perfiles de la comunidad universitaria, impulsando un uso crítico, seguro y responsable de estas tecnologías.
- Crear espacios de participación y debate donde estudiantes, PDI y PTGAS puedan proponer nuevos usos de la IA, evaluar su aplicación y analizar el impacto de esta tecnología en la vida universitaria.

H. Una UMU abierta al mundo

74. Formación sin fronteras

La internacionalización de la formación no puede depender únicamente de la movilidad física de una minoría de estudiantes. Para que la formación universitaria se convierta en un verdadero motor de proyección internacional, es necesario concebir el catálogo de títulos de grado, máster y formación continua como un ecosistema integrado de programas conjuntos y dobles, microcredenciales, experiencias de movilidad (física, virtual e híbrida) e internacionalización del currículo inserto en alianzas europeas y redes internacionales. En la misma línea, la internacionalización en casa adquiere una dimensión importante mediante iniciativas que permitan desarrollar asignaturas y proyectos académicos compartidos con universidades extranjeras. En el caso de las Alianzas Europeas, este ecosistema puede apoyarse en los instrumentos previstos en la legislación, como las disposiciones adicionales del Real Decreto 822/2021, que apuestan claramente por impulsar la internacionalización mediante procedimientos de tramitación más claros y simples.

En este mismo sentido, la flexibilidad que ofrece la firma de convenios abre la puerta a plantear nuevas estructuras de formación –incluidos programas conjuntos, microcredenciales y ofertas híbridas– que, en algunos casos, en el marco exclusivamente nacional, quedarían fuera de las posibilidades actuales. Sobre esta base se articulan las siguientes medidas.

Medidas:

- Diseño de titulaciones conjuntas, tanto de grado como de máster, siguiendo los modelos ya implantados en España en el marco de alianzas europeas. Estas titulaciones se pueden diseñar siguiendo el European Approach for Quality Assurance y prepararse para el futuro European Degree Label, que tiene como misión simplificar la acreditación conjunta y reforzar el posicionamiento internacional del título.
- Incremento de los dobles títulos en aquellas titulaciones que puedan beneficiarse de esta estructura que permite ofrecer una formación atractiva para el estudiantado a la vez que se aprovecha al máximo el potencial de la formación ya ofertada.
- Impulso de la internacionalización en casa integrando la internacionalización en el currículo de los títulos oficiales de Grado y Máster con la implementación y el reconocimiento de iniciativas como aprendizaje colaborativo internacional en línea (COIL) o Virtual Exchange, entre otros, que buscan promover asignaturas y proyectos académicos desarrollados de manera conjunta con universidades extranjeras mediante modelos de colaboración virtual, itinerarios en otros idiomas, semestre común en la alianza. Estas iniciativas permiten que el estudiantado trabaje con compañeros y profesorado de otros países en proyectos compartidos, incorporando perspectivas interculturales y desarrollando competencias globales, sin necesidad de movilidad física, y también pueden actuar como paso previo y como pilotaje de futuras titulaciones conjuntas.
- Fomento de aulas globales y seminarios internacionales en formato híbrido que permiten establecer entornos colaborativos de docencia compartida con profesorado internacional, incluidos, entre otros, seminarios, cursos cortos y actividades académicas en formato híbrido o virtual.
- Creación de microcredenciales conjuntas para ofrecer una alternativa internacional al estudiantado que no puede acceder a una movilidad más amplia y que pueden servir como actualización formativa para profesionales o como pasarela hacia otras titulaciones.
- Integración de las microcredenciales internacionales y cursos internacionales en un pasaporte de competencias o en credenciales digitales que recojan todas las experiencias internacionales.

- Ayudas a la movilidad. Aumento generalizado de la financiación y de las ayudas económicas para programas de movilidad, evitando que la capacidad económica constituya una barrera para la internacionalización de estudiantes con pocos recursos.
- Gestión de Movilidad. Mejora de la coordinación administrativa entre universidades para facilitar los trámites administrativos, agilizar/actualizar los convenios y hacer más eficiente la comunicación para que no sean un impedimento para la movilidad. Evaluar los destinos ofertados a través de encuestas.

75. Investigación en el contexto global

La Universidad de Murcia no puede entender hoy su actividad investigadora al margen del espacio europeo y global de la ciencia. Nuestra posición, como universidad pública arraigada en la Región de Murcia y con una trayectoria creciente en proyectos internacionales, nos obliga a dar un salto cualitativo de manera que cada instituto, grupo y laboratorio de la UMU forme parte estable de redes y alianzas que operan a escala europea y mundial. Apostar por la investigación en el contexto global significa aumentar nuestra presencia en consorcios internacionales, atraer y retener talento y garantizar que el conocimiento generado en la UMU impacte en la calidad de vida de la ciudadanía murciana y en el progreso sostenible más allá de nuestras fronteras.

Medidas:

- Refuerzo de la carrera investigadora con dimensión internacional mediante la inclusión de criterios de internacionalización en las evaluaciones internas.
- Impulso de la integración de la UMU en Alianzas y consorcios europeos de referencia mediante la participación de proyectos coordinados o coordinados en programas internacionales como Horizonte Europa o Erasmus+.
- Desarrollo de programas de doctorado conjuntos e internacionales, así como de dobles doctorados y cotutelas, ya que estos programas garantizan la codirección internacional de tesis y facilitan la organización de actividades conjuntas con un marcado sello internacional.
- Fomento de las ayudas específicas de la UMU para estancias cortas de investigación que permitan el acceso a la internacionalización de todos los investigadores, independientemente de su situación socioeconómica.

76. Internacionalización de la transferencia

La internacionalización de la transferencia constituye un paso imprescindible para proyectar el conocimiento generado en la universidad hacia ecosistemas globales de innovación, ampliando su alcance, competitividad e impacto. En un entorno cada vez más interconectado, la captación de socios estratégicos internacionales, la participación en redes y plataformas de colaboración transnacional y el acceso a mercados y programas internacionales de I+D+i resultan fundamentales para fortalecer la posición institucional. Este enfoque requiere estructuras de apoyo especializadas, coordinación entre unidades y una estrategia clara que facilite la protección, la valorización y la comercialización del conocimiento en diversos contextos jurídicos y económicos. Las iniciativas que se plantean a continuación buscan consolidar una transferencia con vocación global, capaz de generar alianzas estables y oportunidades de crecimiento para la comunidad universitaria.

Medidas:

- Transferencia con sello europeo: aprovechar la alianza EuniWell, u otras iniciativas que puedan surgir, para que los investigadores de la UMU puedan transferir sus resultados a mercados europeos y participar en proyectos de innovación del programa Horizon Europe (EIC, EIT).
- Patentes internacionales: incrementar el apoyo económico para la extensión internacional de patentes (PCT) en mercados estratégicos.

77. Internacionalización y cooperación

La UMU debe consolidarse como una universidad pública mediterránea abierta al mundo, capaz de ofrecer experiencias internacionales significativas a todo su estudiantado, PDI y PTGAS. La internacionalización ha avanzado en los últimos años, especialmente en la movilidad estudiantil, pero sigue siendo desigual según estudios y colectivos, y requiere una visión transversal e integrada.

Es necesario ampliar las oportunidades de internacionalización en todas las etapas y perfiles, reforzar la cooperación al desarrollo y mejorar la visibilidad externa de la UMU, articulando esta dimensión internacional con la misión social y regional de la universidad. Para ello, se incidirá en una estrategia de internacionalización coherente y coordinada, que combine la promoción internacional, la internacionalización en casa y las alianzas estratégicas. Esto implica reforzar los canales de información, aumentar la diversidad de programas (movilidad física, híbrida y virtual) y establecer medidas que permitan que nadie quede atrás por razones económicas, lingüísticas o de contexto personal.

Medidas:

- Ventanilla única digital para la internacionalización que incluya, en español e inglés, toda la información sobre movilidad, programas conjuntos, cooperación y servicios de acogida.
- Internacionalización en casa mediante el impulso de asignaturas con proyectos colaborativos internacionales (BIP, movilidades de corta duración, COIL, intercambio virtual) en distintos centros y áreas, con apoyo metodológico y reconocimiento al profesorado implicado.
- Movilidad inclusiva y diversificada mediante el impulso en posgrado y de la movilidad de PDI y PTGAS, con apoyo administrativo y medidas específicas para perfiles emergentes o con mayores dificultades de participación, que incluyan programas mixtos con movilidad corta y estancias híbridas que permitan una participación más amplia de la comunidad universitaria.
- Implantación de un seguimiento obligatorio de los convenios, basado en datos, desde la perspectiva de los participantes, mediante una encuesta de calidad obligatoria al retornar de la movilidad, que permita una actualización continua de la información relativa a los destinos ofertados.
- Promoción de programas de cooperación universitaria al desarrollo y de proyectos de voluntariado internacional, e integración de dichas iniciativas en la formación del estudiantado y en la actividad del PDI y del PTGAS, impulsando el aprendizaje-servicio internacional y el retorno de experiencias a la comunidad universitaria y al entorno regional.
- Despliegue de instrumentos de apoyo al reconocimiento que permitan al estudiante que se le reconozcan otras actividades que aportan valor al desarrollo competencial.

78. Gestión de convenios y relaciones institucionales

El avance hacia una internacionalización más profunda y diversificada exige articular marcos de colaboración con instituciones de distintos países y sistemas, cada uno con sus propias normativas y condicionantes. Sin perder las garantías jurídicas que exige la legislación española, resulta imprescindible facilitar y agilizar la firma y la gestión de convenios, de modo que no se conviertan en un cuello de botella para iniciativas innovadoras. La complejidad administrativa no debe desanimar a los equipos académicos y de gestión que impulsan proyectos internacionales. Para ello, es necesario apostar por un modelo de gestión de convenios ágil, transparente y orientado a resultados, que acompañe a los equipos promotores desde la idea inicial hasta la implementación y que priorice los acuerdos con impacto académico, científico y social. Esto implica simplificar los circuitos, ofrecer apoyo especializado y reconocer el trabajo de quienes impulsan convenios que generan valor para la comunidad universitaria.

Medidas:

- Revisión y simplificación de los procedimientos internos de tramitación de convenios, con circuitos claros, plazos orientativos y modelos de documentos accesibles para los equipos promotores, dotados de un servicio de acompañamiento especializado que asesore a los centros, departamentos y grupos de investigación en la preparación y negociación de convenios, especialmente cuando impliquen docencia compartida, dobles titulaciones o proyectos de investigación y transferencia.
- Reconocimiento del esfuerzo académico, jurídico y de gestión que conlleva la puesta en marcha de convenios activos, incorporándolo a la valoración de méritos internos y al reconocimiento institucional.
- Difusión de buenas prácticas y experiencias de éxito derivadas de convenios, como ejemplo e inspiración para nuevos proyectos, reforzando una colaboración internacional, nacional, regional y local de calidad.

79. Alianzas europeas como palanca de cambio

Las alianzas europeas de universidades, como EuniWell, de la que forma parte la UMU, abren un abanico de oportunidades en formación, docencia, investigación e innovación que aún no se perciben en toda su dimensión. Para que estas alianzas se conviertan en una verdadera palanca de cambio, es necesario que el conjunto de la comunidad universitaria conozca sus posibilidades y encuentre vías claras para participar.

Al mismo tiempo, es fundamental que la contribución de la UMU a estas alianzas refuerce su posicionamiento internacional y su compromiso con el bienestar, la sostenibilidad y la equidad. Por este motivo, es necesario que la alianza se integre de manera efectiva en la vida académica e institucional de la UMU, de modo que deje de ser un proyecto percibido como ajeno o distante y se convierta en un componente transversal accesible a estudiantes, PDI y PTGAS. Esto implica vincular la alianza con la oferta de títulos, las oportunidades de movilidad, la captación de talento y la generación de proyectos conjuntos en áreas prioritarias.

Medidas:

- Alineación de la participación de la UMU en EuniWell con la estrategia institucional y el plan de internacionalización, de modo que sus resultados contribuyan al posicionamiento de la universidad a nivel europeo e internacional.
- Incremento de la presencia de actividades y programas de EuniWell en la formación continua, por ejemplo, mediante la creación de microcredenciales compartidas.

H. Una UMU abierta al mundo

79. Alianzas europeas como palanca de cambio. Medidas

- Promoción de programas conjuntos internacionales y de dobles titulaciones en el marco de la alianza, aprovechando así áreas en las que la UMU ya cuenta con fortalezas docentes e investigadoras.
- Impulso de la participación de estudiantes, PDI y PTGAS en las iniciativas y actividades de la alianza, para ampliar el sentido de pertenencia de la UMU a EuniWell.

80. La universidad en la calle

La UMU debe ser un referente para la región y estar presente en la vida pública, no funcionar como una institución aislada. Por ello, proponemos acercar la universidad a la ciudad mediante espacios abiertos a la ciudadanía. Por otro lado, parte de nuestro servicio es ayudar a la ciudadanía a actuar de forma argumentada en temas que presentan repercusión en toda la comunidad y participar en la toma de decisiones relacionadas con controversias socio-científicas (uso más sostenible de la energía, la contaminación, la salud...).

Medidas:

- Distrito de innovación “Murcia-Centro”: abrir espacios de la universidad en el centro de la ciudad para el coworking ciudadano y la divulgación científica permanente, con opciones como La Convalecencia.
- Campus de las Artes, tal y como aparece en el eje F, una apuesta transformadora para la cultura, la investigación artística y la transferencia social en la Región de Murcia.
- Apuesta por la divulgación científica, siguiendo la tradición consolidada de la Unidad de Cultura Científica y la participación individual del PDI de nuestra universidad en eventos, foros, ferias, conferencias, etc.

81. Una universidad comunicada e identificada con y por la sociedad

La UMU debe proyectar una identidad clara, reconocible y coherente con su papel público, fortaleciendo su vínculo con la sociedad mediante una comunicación moderna, transparente y orientada al servicio. Aprovechando a los profesionales de los que disponemos en la UMU, impulsaremos una política integral y coordinada de comunicación y marca, se reforzarán las relaciones institucionales.

Medidas:

- Impulsar una política integral de comunicación y marca de la UMU.
- Fortalecer las relaciones institucionales y la presencia de la UMU en redes, alianzas y espacios estratégicos.
- Impulsar la transparencia informativa mediante canales y formatos accesibles, actualizados y orientados a la comunidad universitaria y a la ciudadanía.
- Centralización y profesionalización de las redes sociales de los servicios de comunicación universitarios. Reducir la dispersión de las cuentas y crear canales claros y directos para informar al estudiante y a cualquier miembro de la UMU.

82. La universidad que se cuenta y se explica

La Universidad de Murcia genera conocimiento científico, actividad cultural, transferencia social y capital humano de primer nivel. Sin embargo, existe una brecha evidente entre lo que la UMU hace y lo que la sociedad percibe, en buena parte por la ausencia de una estrategia integrada de comunicación audiovisual y sonora, por lo que es necesario promover la difusión de la producción académica, científica y cultural, consolidando la imagen de la Universidad de Murcia como referente nacional e internacional.

Actualmente, la universidad dispone de canales propios, infraestructuras técnicas y conocimiento experto, pero estos recursos funcionan de forma fragmentada, mayoritariamente como repositorios de contenidos o como respuestas puntuales a necesidades concretas. El resultado es una comunicación dispersa, poco reconocible y con impacto limitado.

En la actualidad, la UMU cuenta con TV.UM.es como canal audiovisual institucional, una plataforma de pódcast universitarios, infraestructuras técnicas consolidadas (AURED), conocimiento académico y profesional en comunicación y audiovisual, producción constante de ciencia, cultura y actividad universitaria. Debemos evitar que estos elementos sigan operando de manera desconectada, sin una narrativa común, sin criterios editoriales compartidos y sin una estrategia clara de proyección a medio y largo plazo.

Medidas:

- Crear UMU Media una factoría de contenidos en un marco editorial y operativo que articula la producción, formación y difusión de contenidos audiovisuales y sonoros para pasar de la acumulación de contenidos, a una política de comunicación universitaria con criterio editorial, orientada a explicar mejor qué es la UMU, qué aporta y por qué es relevante para la sociedad.

- Incluir como objetivos: comunicación pública del conocimiento; divulgación científica rigurosa y accesible, visibilización del impacto social de la UMU, relato de la vida universitaria real, servicio público de comunicación universitaria.
- Conseguir una línea estable de producción basada en formatos claros y replicables: series de divulgación científica, historias de transferencia universidad-sociedad, retratos de investigación y equipos humanos, formatos híbridos audio-vídeo. La clave no es producir más, sino producir con intención, continuidad y coherencia editorial.
- TV.UM.es: evolucionar la plataforma audiovisual con criterio editorial, producción propia orientada a ciencia, cultura e innovación, contenidos reutilizables en web, redes y docencia.
- UMU Sonora como pilar del ecosistema que integra: pódcast universitarios, narrativas sonoras y divulgación científica en audio, acompañamiento a proyectos incipientes, formación práctica transversal, creación de comunidad. UMU Sonora permite una participación real de estudiantes, PTGAS y PDI, y genera identidad sonora reconocible de la UMU.
- Modernizar la comunicación universitaria sin convertirla en propaganda, mejorar la transferencia social del conocimiento, reforzar la imagen pública de la UMU, generar participación y aprendizaje práctico, dejar un legado estructural y reutilizable. Se trata de una apuesta estratégica por una universidad que se explica mejor, que comunica con responsabilidad y que entiende la divulgación como parte esencial de su misión pública.

83. Sedes permanentes, un modelo de extensión universitaria

Las Sedes Permanentes de la Universidad de Murcia, ubicadas en distintos municipios de la Región de Murcia, son un instrumento de la “extensión universitaria” de la UMU. Funcionan como una “ventana a la sociedad”, permitiendo que la universidad esté presente fuera de sus campus principales.

A través de ellas, podemos acercar el potencial de la UMU a toda la ciudadanía colaborando para la descentralización cultural y del conocimiento, la dinamización local, la orientación académica, la formación continua y el aprendizaje a lo largo de la vida, la empleabilidad y el emprendimiento, la transferencia, y el deporte y la vida saludable. Las Sedes Permanentes de la UMU son un activo estratégico para los municipios y para la Universidad. Apostamos porque su consolidación y expansión va a reforzar el compromiso de la UMU con la ciudadanía de la Región de Murcia.

Medidas:

- Mejorar la cobertura territorial con el propósito de “llegar a cada municipio”.
- Consolidar la presencia en los municipios que ya poseen sede permanente mejorando la oferta de actividades y la presencia de la UMU.
- Ajustar la respuesta de la UMU a la demanda local para potenciar el impacto territorial (déficits de oferta cultural/formativa, población joven, tejido empresarial emergente).
- Coordinación y colaboración entre municipios cercanos para abordar proyectos de mayor envergadura.
- Evitar la intermitencia en la programación, mejorar los paquetes programáticos (divulgación, formación, empleabilidad, transferencia), aumentar la participación de la ciudadanía local, y establecer alianzas con centros educativos y asociaciones locales.
- Buscar patrocinios entre empresas y entidades locales y aumentar de colaboraciones.
- Aprovechar su carácter de aliado estratégico, ya que pueden servir de laboratorio social y de transferencia, de soporte a la formación continua, de mejora para identidad y el arraigo de la UMU entre la ciudadanía, de apoyo con infraestructuras y de un observatorio de necesidades.
- Mejorar el cuadro de indicadores y el sistema de evaluación que permita valorar el grado de cumplimiento de los objetivos marcados, y, sobre todo, hacerlo público para dar cuenta de los resultados y el impacto en la vida local.

