PLAN ESTRATÉGICO
DE LA UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID

2025-2030

uc3m | Universidad Carlos III de Madrid

ÍNDICE

1. Presentación del Rector **3**

2. El proceso participativo **4**

3. La universidad en cifras **6**

4. Misión y valores de la Universidad Carlos III de Madrid **9**

5. Posicionamiento de la Universidad Carlos III de Madrid **10**

6. Retos Estratégicos **11**

7. Prioridades por ámbitos estratégicos **12**

- Educación 12
- Investigación 16
- Entorno y colaboración 18
- Personas y comunidad 20
- Gestión y recursos *21*

1. PRESENTACIÓN DEL RECTOR



Desde su creación en 1989, la Universidad Carlos III de Madrid se ha distinguido por una personalidad singular en el entorno universitario español desarrollando un servicio público de prestigio nacional e internacional comprometido con la libertad, la igualdad y el desarrollo sostenible.

Su carácter público y de servicio a la sociedad se desarrolla con una estructura basada en la autonomía de los departamentos, una oferta académica focalizada, un carácter innovador, su orientación a la investigación y su vocación internacional. Estos aspectos constituyen su impronta fundacional a la vez que le confieren una posición diferenciada que ha favorecido una potente identidad, un significativo atractivo para el estudiantado y personal docente e investigador y un personal técnico, de gestión y administración de servicios altamente comprometidos y profesionalizados.

Fruto del esfuerzo colectivo de toda la Comunidad Universitaria, este carácter innovador ha cristalizado en la mayor oferta en España de titulaciones en inglés o bilingües, la trasversalidad e interdisciplinariedad en los planes de estudios, la expansión y calidad de los postgrados y un posicionamiento de gran relevancia en el desarrollo de proyectos europeos de investigación, actividades todas ellas que hacen de la Universidad Carlos III de Madrid un destacado referente a nivel nacional e internacional.
Este plan estratégico constituye un documento director que recoge las prioridades significativas para los siguientes años. Se trata de un plan conciso y concreto, con contenidos que definen la trayectoria de la universidad para llegar bien posicionada a 2030. De este modo, pretende contribuir a consolidar los logros alcanzados, así como a afrontar los nuevos retos de la sociedad del futuro. Se trata de un importante desafío para consolidar y fortalecer el posicionamiento de la Universidad Carlos III de Madrid como Universidad Pública referente en formación, investigación y transferencia, valorizándose como pública diferencia con impacto social positivo.

Deseo terminar estas palabras agradeciendo a toda la Comunidad Universitaria su participación en este proceso, al personal docente e investigador, al personal técnico, de gestión y de administración y servicios y al estudiantado, así como a las instituciones y entidades por todas las contribuciones realizadas.
Muchas gracias.

En Madrid, a 3 de junio de 2025

Ángel Arias Hernández
Rector de la Universidad Carlos III de Madrid

2. EL PROCESO PARTICIPATIVO

El diseño del nuevo plan estratégico es el fruto de un proceso participativo que comenzó en marzo de 2024 con las directrices iniciales del Rector y el Consejo de Dirección de la universidad. La secuencia temporal y fases de elaboración del plan se sintetizan en el siguiente esquema.

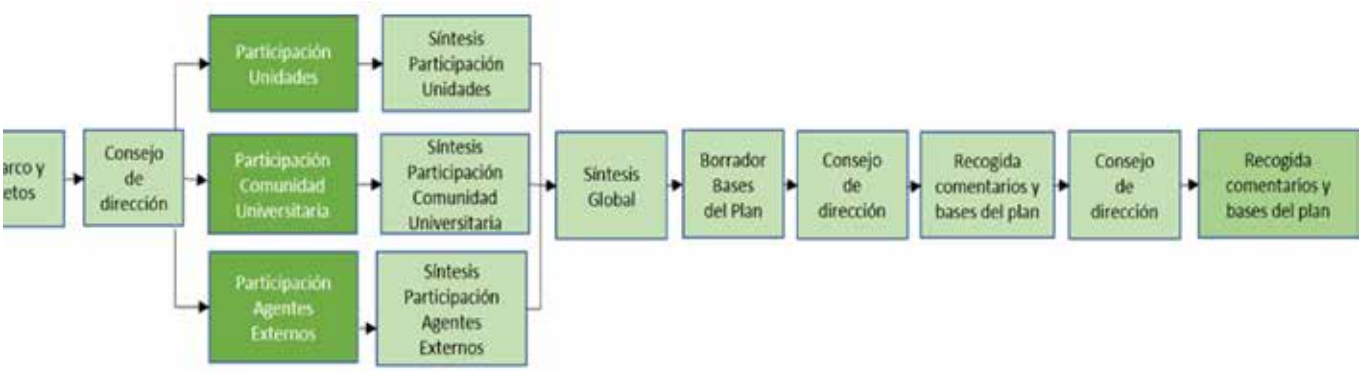


Fig. 1. Proceso de Elaboración del Plan Estratégico

Las numerosas ideas aportadas provienen tanto de los grupos de interés externos como internos. Entre los primeros destacan los cuatro foros de discusión que incluyen el de Alumni por la Fundación UC3, y los coordinados por el Consejo Social de la universidad: Grandes Empresas; PYMES y Emprendedores; y, Agentes Sociales y Ayuntamientos.



Figura 2. Proceso de participación

Los grupos de interés internos de la Universidad han proporcionado sus ideas a través de la representación en los órganos de Gobierno, el canal de participación de toda la comunidad universitaria, mediante la plataforma digital Ideas4all, y las sesiones de trabajo con la dirección de los departamentos, centros e institutos de investigación, la delegación de estudiantes y la dirección de las unidades de gestión (RESAD). El gráfico de la figura 2 recoge el esquema de la participación.



3. LA UNIVERSIDAD EN CIFRAS

Los planes estratégicos previos han reforzado el posicionamiento de la Universidad Carlos III de Madrid y su identidad propia como universidad innovadora, internacional e interdisciplinar. Se presentan a continuación un conjunto de cifras que muestran la trayectoria de la universidad en diferentes ámbitos, así como la situación de partida del nuevo plan estratégico (tabla 1, tabla 2 y figura 3). El plan estratégico para el periodo 2025-2030 proporciona un marco de actuación general que debe ser concretado a través de los planes anuales de trabajo de los vicerrectorados. En este sentido, establece un conjunto de prioridades de actuación en los diferentes ámbitos de la universidad, reflejando nuestro compromiso a largo plazo con la comunidad universitaria y su entorno.

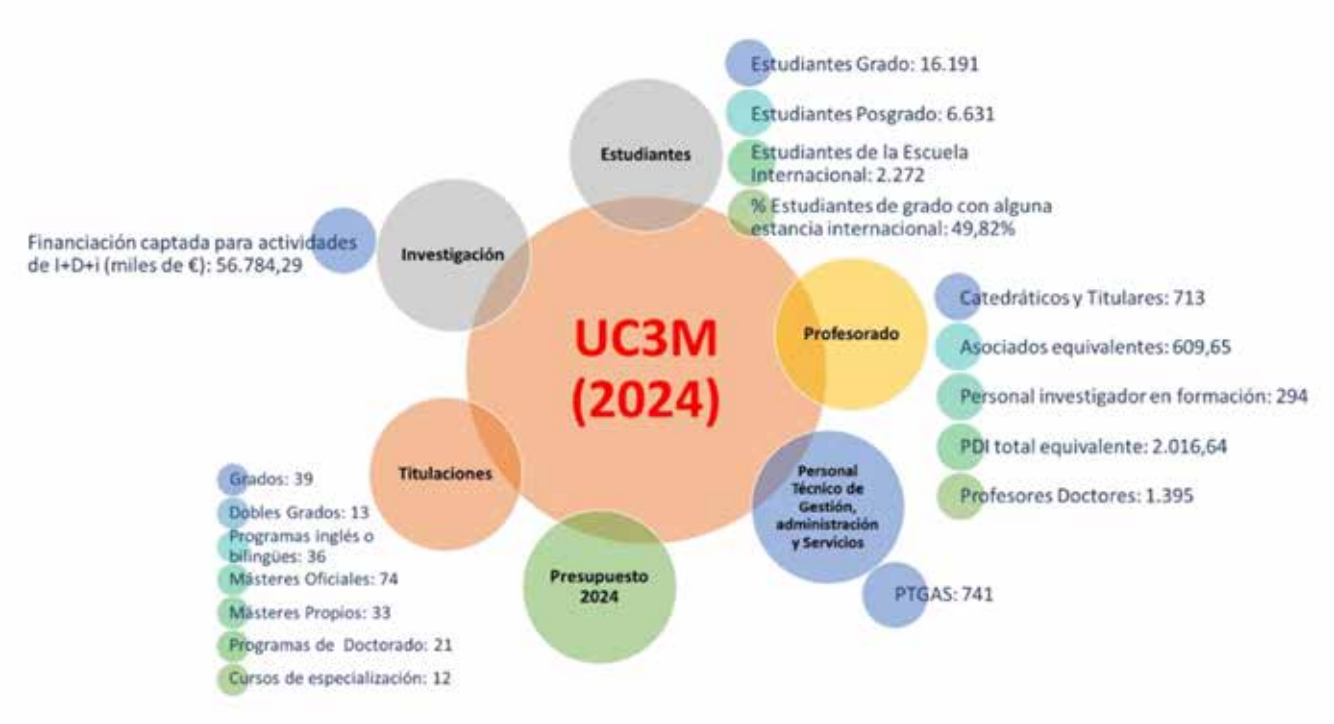


Figura 3. Cifras globales de la Universidad Carlos III en 2024

	2013/14	2023/24
ESTUDIANTES		
Estudiantes UC3M	18.505	23.030
Grado	14.842	16.191
Máster Universitario	1.852	4.129
Doctorado	1.144	1.291
Títulos de Formación Permanente (Máster, Especialista y Experto)	667	1.419
% Demanda en primera opción sobre plazas en estudios de Grado	138,20%	195%
Nota media de acceso en estudios de Grado	10,288	12,220
Estudiantes en programas de movilidad (INCOMING)	1.183	2.139
Movilidad Europea	711	1.058
Movilidad no Europea	472	1.081
Estudiantes de la Escuela Internacional	524	2.272
% estudiantes internacionales en estudios oficiales de grado, máster y doctorado	8,90%	12,49%
Grado	3,70%	6,50%
Máster Universitario	27,27%	26,60%
Doctorado	46.59%	43,14%
% estudiantes de posgrado matriculados en estudios oficiales	16,80%	24,75%
% créditos matriculados en inglés en estudios oficiales	18,69%	38,71%
RESULTADOS		
Tasa de abandono en estudios de Grado	23,40	18,10%
Tasa de graduación		
Grado	53,20%	67,40%
Máster Universitario	57,30	86,10%
% de titulados de Grado con estancia de movilidad	38,00%	50,11%

Tabla 1. Estudios y estudiantes

	2013	2024
FINANCIACIÓN		
Financiación captada	20.491.000,00€	56.784.286,78€
Competitiva	13.859.000,00€	43.523.819,68€
Concertada	6.001.000,00€	11.712.385,65€
Fondos Programa Propio	631.000,00€	1.548.081,45€
Financiación obtenida por comercialización/licencias de resultados de investigación	0,00€	54.143,14€
% de ingresos en investigación sobre el total de la UC3M	14,66%	26,68%
% de gastos en investigación sobre el total de la UC3M	18,14%	25,34%
INVESTIGADORES CON FINANCIACIÓN EXTERNA		
Nº investigadores ERC	0	8
Nº de investigadores Marie Sklodowska-Curie (MSCA)	2	4
Nº de investigadores Ramón Cajal, Juan de la Cierva,…	1	20
Nº de investigadores incorporados a través del Programa ATRAE y consolidación investigadora	-	3
PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS/CONTRATOS I+D		
Nº proyectos europeos	32	36
Nº contratos art. 83/60	945	1.227
Art. 60 para proyectos de I+D, asesorías y cátedras	388	1.045
PRODUCCIÓN CIENTÍFICA		
Nº de tesis doctorales	147	197
% de artículos con alto impacto sobre el total de artículos (Q1 en JCR-Journal Citation Reports)	51,58%	63,94%
PROPIEDAD INTELECTUAL		
Nº de familias de patentes	96	179
Nº de registros software	46	14
EMPRENDIMIENTO		

Tabla 2. Investigación y transferencia

4. MISIÓN Y VALORES DE LA UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID

Misión

La misión de la Universidad Carlos III de Madrid es ofrecer un servicio público de educación superior de calidad, de prestigio nacional e internacional, a través de una formación integral centrada en el estudiantado y una investigación de vanguardia que contribuya, mediante la generación y transferencia de conocimiento, al desarrollo económico y a la transformación de la sociedad.

Valores

Nuestra universidad promoverá el crecimiento libre y crítico de las personas, cultivando mentes abiertas y comprometidas con la sociedad. Guiados por los principios de libertad, igualdad, diversidad, inclusión, integridad, transparencia, innovación y sostenibilidad, buscamos formar profesionales capaces de transformar el mundo.



5. POSICIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID

La Universidad Carlos III de Madrid aspira a ser una institución de educación superior socialmente relevante, guiada por la ambición de posicionarse de manera decidida como:

Universidad global, abierta y conectada.

Universidad global, abierta y conectada, que profundice y amplíe la internacionalización en todas sus actividades. Atraeremos a estudiantes de cualquier lugar del mundo, fomentando una comunidad diversa y multicultural. Una universidad investigadora, comprometida con los grandes desafíos del mundo actual, que establezca alianzas con actores clave a nivel local, nacional y global, generando valor y aprendiendo de los intercambios que la enriquecen a todos los niveles.

Universidad comprometida con el medio ambiente y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Nuestra universidad está comprometida con la promoción y la garantía de la sostenibilidad ambiental, integrando las agendas globales interdisciplinares para el conocimiento, y especialmente las alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

Universidad responsable, equitativa y transparente

Una universidad que atienda todas las dimensiones de la responsabilidad universitaria, la conciencia ética, la perspectiva de género, la diversidad, la solidaridad y la cooperación, el bienestar mental y la promoción de hábitos de vida saludables, como componentes esenciales. Una universidad que garantice la transparencia en sus actuaciones proporcionando a la comunidad universitaria y a la sociedad información clara, veraz y accesible sobre su actividad.

Universidad económicamente sostenible

La universidad trabajará activamente para incrementar los recursos públicos destinados a la educación superior, con el objetivo de asegurar una formación de calidad, promover la investigación y la transferencia del conocimiento y contribuir al desarrollo del país. Nuestra universidad buscará garantizar su sostenibilidad económica a través de una diversificación de sus fuentes de financiación, aumentando los ingresos generados por su propia actividad. Implementaremos una gestión eficiente de los recursos, optimizando su uso y maximizando el impacto de cada inversión.

6. RETOS ESTRATÉGICOS

La universidad debe afrontar en los próximos años varios desafíos especialmente relevantes que requieren el despliegue de planes específicos de actuación para llevarlos a cabo:

Garantizar la continuidad del conocimiento y la experiencia dentro de la organización potenciando la atracción y retención del talento

Es necesario fortalecer los mecanismos y las asignaciones presupuestarias que favorezcan la atracción y la retención de talento, que permitan al personal construir trayectorias profesionales sólidas y duraderas, al tiempo que se incentivan y recompensan sus logros académicos y profesionales. Es fundamental reforzar actuaciones que mitiguen el envejecimiento de las plantillas.

Maximizar el uso ético de la inteligencia artificial en todos los ámbitos de la institución (docencia, investigación y gestión), impulsando al mismo tiempo una transformación digital integral.

Para afrontar este enorme desafío, es preciso transformar de manera significativa la organización, flexibilizar la gestión de personal y favorecer tanto la atracción de talento especializado como la retención de personal altamente cualificado. Asimismo, será indispensable adaptar las metodologías docentes e investigadoras a las nuevas realidades tecnológicas.

Desarrollar un modelo propio de formación permanente innovador, flexible y personalizado que posibilite la ampliación y mejora de estos programas, e integre las microcredenciales en el actual marco de desarrollo profesional continuo.

La acelerada evolución del conocimiento y la tecnología exige una actualización constante de competencias, ya sea mediante la recertificación o la adquisición de nuevas habilidades. La formación a lo largo de la vida, integrada de forma central en las políticas europeas de educación superior, se ha convertido en un pilar fundamental para cualquier universidad de vanguardia. En este contexto, la universidad debe asumir un rol proactivo e implantar un modelo de gestión de la formación permanente que permita abordar estos retos de manera eficaz, mediante el estableciendo de alianzas estratégicas con asociaciones claves, reevaluando la actual estructura organizativa y de gestión de estos programas.

Establecer una actuación integral diferenciada en Ciencias de la Salud y avanzar en su implantación progresiva.

La universidad definirá una planificación plurianual que contemple la creación e implantación de nuevas titulaciones; el desarrollo de una agenda de investigación propia, la atracción de nuevo profesorado, el aprovechamiento de sinergias con la investigación realizada ya existente, el establecimiento de alianzas con agentes externos relevantes (hospitales, empresas y administraciones) y la dotación de los recursos financieros necesarios en coherencia con el contexto global de la universidad.

7. PRIORIDADES POR ÁMBITOS ESTRATÉGICOS

- **EDUCACIÓN**
- **INVESTIGACIÓN**
- **ENTORNO Y COLABORACIÓN**
- **PERSONAS Y COMUNIDAD**
- **RECURSOS Y GESTIÓN**
- **EDUCACIÓN**



EDUCACIÓN

La UC3M está firmemente comprometida con una educación centrada en el estudiantado, a través de programas con elevados estándares de exigencia, ofreciendo una experiencia enriquecedora durante su estancia en la universidad. Una formación fundamentada en los valores, aptitudes y la disciplina intelectual necesarios tanto para su desarrollo personal, como para realizar una contribución positiva a la sociedad.

A tal fin, la universidad impulsa decididamente la innovación docente, conjuntamente con la formación del profesorado, la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación a la docencia, la renovación pedagógica y la atención personalizada al estudiantado. Se establecen las siguientes prioridades para los próximos años.

Consolidar una oferta formativa innovadora orientada a satisfacer la demanda social que garantice plenamente la preparación que nuestros graduados y graduadas necesitarán en el futuro.

- **Implantar nuevos estudios de Grado y de Postgrado** innovadores y de calidad sustentados por una investigación de vanguardia, que reflejen los avances del conocimiento y respondan a los grandes retos de la sociedad y a las necesidades de los estudiantes actuales.

- **Diseñar e implantar una oferta de estudios de formación permanente de calidad.** La oferta debe ser muy centrada y rigurosa, pero también muy flexible, para llegar a los y las estudiantes cuándo, cómo y dónde lo necesiten. Estos estudios se estructurarán en cursos de corta duración, con formato de microcredencial así como en otros programas de mayor extensión y títulos de formación permanente. La formación a distancia o la combinación de formación a distancia y presencial, ambas de calidad, son fundamentales en este caso. Los estudios de formación permanente constituyen un instrumento indispensable para afrontar el crecimiento exponencial del conocimiento y la evolución de la tecnología, y por ello se encuentran plenamente alineados con las políticas de la Unión Europea en materia de educación superior. Adicionalmente, los estudios propios de formación permanente son además un elemento crucial para la captación de nuevos recursos en las universidades públicas.

- **Desarrollar la Facultad de Ciencias de la Salud**, planificando progresivamente titulaciones en este campo. Los nuevos programas han de venir avalados por la calidad del profesorado de estas áreas y los acuerdos con entidades externas para desarrollar con solvencia estos estudios.
- **Apoyar los programas propios de la Escuela Internacional,** Study abroad de universidades extranjeras de prestigio e International Foundation Program para favorecer la internacionalización de nuestros campus y la captación de estudiantes internacionales en los estudios de grado. Estos programas tienen un papel destacado en la diversificación de la financiación de la universidad.
- **Realizar un especial esfuerzo para atraer estudiantes de gran potencial que puedan beneficiarse de una educación pública de calidad**, impulsando las actividades de promoción de institutos y colegios, así como las acciones de captación dirigidas a atraer estudiantes internacionales, con una orientación prioritaria hacia el estudiantado de Latinoamérica y en general hacia el estudiantado extracomunitarios.
- **Consolidar el modelo exitoso de formación** y servicio a la sociedad en el ámbito específico de la Guardia Civil

Actualizar nuestro modelo de enseñanza, para convertirlo en una estructura educativa singular centrada en el estudiantado, que promueva su participación activa en el proceso de aprendizaje y en la construcción de su propio conocimiento.

- Revisar el actual modelo docente en los estudios de Grado, introduciendo una mayor flexibilidad que permita adaptarlo a los requerimientos del proceso de enseñanza y aprendizaje de los diferentes títulos y a las necesidades reales de nuestro estudiantado. Es necesario actualizar nuestros modelos de enseñanza y sistemas de evaluación para que nuestro estudiantado puedan lograr un aprendizaje significativo y duradero sin necesidad de apoyos externos, que les permita superar con éxito los retos académicos y profesionales.
- Favorecer la adopción de enfoques y herramientas docentes innovadoras, basadas en las mejores prácticas, integrando plenamente la inteligencia artificial en el proceso de enseñanza y aprendizaje de nuestro estudiantado. Promover la participación activa de los y las estudiantes, fomentando su curiosidad intelectual, así como las habilidades de pensamiento crítico y resolución de problemas.
- Profundizar en la transversalidad de los estudios mediante la puesta en marcha de nuevos programas interdisciplinares, la diversificación, promoción y ampliación de la formación complementaria, y la incentivación de trabajos fin de estudios integradores.
- Ampliar la docencia en inglés en nuestros estudios, favoreciendo el atractivo de nuestras titulaciones tanto para el estudiantado internacional como nacional, en consonancia con las demandas de los empleadores y la sociedad. De este modo, se incrementará nuestra diferenciación como universidad
- Introducir la investigación en los procesos de enseñanza-aprendizaje del estudiantado de Grado y Postgrado mediante iniciativas innovadoras que acerquen la actividad de los grupos de investigación a las aulas y estimulen la creatividad científica de los y las estudiantes desde los primeros cursos. Es fundamental promover la participación estudiantil en las actividades de investigación de la universidad, incorporando competencias de investigación en los programas de estudio, y articulando programas y proyectos de formación complementaria en investigación.

Ofrecer una experiencia educativa enriquecedora a nuestro estudiando en todos los ámbitos.

- Incrementar la movilidad internacional de nuestros y nuestras estudiantes. A tal fin, es necesario ampliar los programas de ayudas financieras que apoyen al estudiantado con menos recursos y con gran potencial académico, especialmente para la movilidad internacional no europea, promoviendo la igualdad de oportunidades.
- Fomentar la diversidad internacional en los campus universitarios y en las aulas, lo que contribuye al enriquecimiento del entorno universitario. Para ello se impulsará la integración de estudiantes de movilidad internacional y de la Escuela Internacional, y las acciones para la captación de estudiantes internacionales.
- Aumentar la asistencia a clase de estudiantes, promoviendo experiencias de aprendizaje innovadoras, activas y conectadas con la realidad, que respondan a las expectativas del estudiantado nativo digital con formación, inquietudes, valores y niveles de atención propios de la sociedad actual.
- Apoyar el bienestar del estudiantado a través de nuevos programas de mejora psicosocial, de apoyo psicológico y de orientación académica.
- Favorecer la implicación activa del estudiantado en la vida universitaria, fomentando el asociacionismo y facilitando la participación en actividades culturales, deportivas y de representación.
- Implicar al estudiantado en actividades y proyectos con impacto social, especialmente en el entorno de nuestros campus. Favorecer las metodologías docentes de aprendizaje-servicio y el reconocimiento académico de las actividades de voluntariado.



INVESTIGACIÓN

La Universidad Carlos III de Madrid es una institución orientada a la investigación que aspira a situarse a la vanguardia en la generación del conocimiento. Nuestro objetivo es desarrollar una investigación rigurosa, relevante y competitiva a nivel internacional, con un impacto significativo en la sociedad y en el entorno.

Nuestra investigación busca mejorar la vida de las personas, resolviendo problemas del mundo real a través de una amplia red de asociaciones y colaboraciones nacionales e internacionales.

La amplitud de nuestra investigación y las conexiones entre disciplinas impulsan el avance del conocimiento, la comprensión, la innovación y la creatividad.

Promover una investigación ambiciosa, de calidad e impacto como rasgo nuclear y distintivo de la universidad.

- **Desarrollar políticas proactivas para la captación y retención del profesorado investigador** mediante instrumentos de contratación adecuados y con criterios claros y transparentes.
- **Acordar criterios comunes de carrera investigadora** que faciliten la atracción y la retención de talento. Estos criterios tienen que adaptarse a las singularidades inherentes a cada disciplina y ser consistentes con los estándares de calidad reconocidos internacionalmente, favoreciendo la atracción, la retención, el desarrollo profesional y la excelencia investigadora.
- **Dar prioridad a la investigación dirigida** a la generación de conocimiento relevante para los nuevos desafíos sociales, científicos y tecnológicos, desarrollada con el máximo rigor e integridad, y con el potencial de generar el mayor impacto académico y social.
- Impulsar activamente la **incorporación de personal investigador a través de convocatorias competitivas** (ERC, Ramón y Cajal, entre otros), así como su retención posterior mediante medidas que favorezcan su desarrollo profesional y estabilidad laboral.
- **Establecer medidas específicas de apoyo a las personas investigadoras noveles.**
- Mejorar los mecanismos de incentivación de las publicaciones de alta calidad, citas e impacto que alcancen **percentiles superiores** en su especialidad.
- **Incentivar el desarrollo y lectura de tesis doctorales** a través de políticas activas de captación de recursos externos y la ampliación de los programas de becas predoctorales, con el fin de mejorar la financiación de los programas de doctorado.
- **Invertir de forma substancial y sostenida en el entorno de investigación**, tanto recursos humanos, como en infraestructuras, incluyendo las bibliotecas, las colecciones, los laboratorios, el equipamiento y las TICs, con el objetivo de potenciar la generación y la transferencia del conocimiento del conocimiento y la atracción y retención del talento investigador.

- **Establecer una agenda de investigación genuina, innovadora y de calidad,** que aproveche las sinergias de las áreas ya existentes en la universidad y permita desarrollar nuevos lineas en ámbitos estratégicos y emergentes, alineadas con las temáticas demandadas por la sociedad y los grandes retos globales.

Consolidar un modelo de investigación e innovación multidisciplinar

- **Fomentar y premiar las iniciativas que refuercen la investigación transversal** centrada en los desafíos del mundo actual, para explotar las oportunidades de colaboración en las intersecciones de los diferentes ámbitos de investigación.
- **Incentivar una orientación plenamente internacional de la investigación** basada en colaboraciones globales de grupos y de redes de investigación que favorezcan las oportunidades conjuntas de investigación, innovación y de transferencia de conocimiento.

Favorecer la transferencia y el emprendimiento

- **Reforzar el contacto con empresas e instituciones**, mejorando y agilizando la gestión de la transferencia, y facilitando la creación y consolidación de spin-off.
- Reconocer y valorar el esfuerzo de captación de **recursos económicos externos** que refuercen la investigación.
- **Incentivar que los resultados de la investigación y la innovación se proyecten a la sociedad y sean visibles,** modernizando los instrumentos y canales de divulgación científica y de transmisión del conocimiento, promoviendo una comunicación clara, accesible y de impacto.

Renovar y fortalecer los servicios universitarios de apoyo a la investigación

- Debe proporcionar a las personas investigadoras y a los grupos de investigación el apoyo adecuado y necesario en la gestión de sus proyectos.
- La mejora debe orientarse a reducir la carga burocrática, optimizar procesos y facilitar el desarrollo exitoso de la actividad investigadora.



ENTORNO Y COLABORACIÓN

Mediante la mejora de la participación pública, el intercambio de conocimientos y la promoción de una cultura de la innovación, pretendemos garantizar que nuestra investigación y educación beneficien a nuestro entorno. Trabajaremos en colaboración con los sectores público y privado, y fortaleceremos el vínculo con nuestro estudiantado alumni. Además, debemos ser capaces de mejorar la comunicación y difusión de nuestra actividad académica y científica para que la sociedad conozca su valor e impacto.

La universidad ha alcanzado una proyección internacional muy notable, atrayendo a estudiantes de todo el mundo a través de los programas de movilidad e intercambio. La participación en redes de investigación internacionales debe afianzar nuestra posición en un entorno global. Estos aspectos se concretan en las siguientes prioridades.

- **Ampliar y consolidar redes de colaboración basadas en el conocimiento con asociaciones estratégicas** (asociaciones empresariales, empresas, fundaciones, hospitales, etc.) aprovechando las oportunidades de colaboración e intercambio mutuo que permitan impulsar el despliegue de nuevos estudios o de agendas emergentes de investigación, incrementando así el impacto social de la universidad.
- **Fortalecer los vínculos y las alianzas con universidades internacionales de referencia** tanto en el ámbito académico, en los estudios de grado y de postgrado, como en otros ámbitos de nuestra actividad que posibiliten la colaboración interuniversitaria y el intercambio del conocimiento.
- **Reforzar las alianzas con empresas, organizaciones no gubernamentales y otros agentes** para aumentar significativamente la investigación aplicada y la transferencia tecnológica no financiada por el sector público. Es necesario proporcionar un mayor apoyo a estas actividades de investigación en colaboración con agentes externos, así como, a través del Parque Científico-Tecnológico, a las empresas de base tecnológica.
- **Optimizar los sistemas y procedimientos de atención a las empresas e instituciones externas** centralizando e integrando sus necesidades para posibilitar una comunicación más fluida y eficiente. Asimismo, mejorar la visibilidad de nuestras actividades con la unificación de la comunicación de los diferentes actores (Parque Científico-Tecnológico, Fundación, Escuela de Formación Continua, Centros, etc.) fortaleciendo así la interlocución con nuestro entorno.
- **Ampliar nuestra red de antiguos estudiantes -alumni-** y potenciar los mecanismos de colaboración que promuevan el intercambio de conocimientos y las oportunidades de desarrollo profesional de nuestros egresados y egresadas.



- **Apoyar firmemente la inserción laboral de nuestro estudiando** potenciando la orientación profesional y el empleo con el fin de unificar la gestión de las prácticas en la universidad para ofrecer **un abanico de prácticas curriculares y extracurriculares más extenso**, incluyendo las internacionales. Además, facilitar un acompañamiento personalizado al estudiante durante las prácticas y articular servicios de orientación y asesoramiento para la inserción laboral.
- **Mejorar la difusión a la sociedad y la comunicación científica** de nuestras actividades de investigación, incrementando nuestra presencia en los medios de comunicación.
- **Fomentar las relaciones con el mundo cultural, deportivo y artístico,** mediante la articulación de redes que faciliten el contacto y colaboración de la comunidad universitaria con el conjunto de la sociedad.
- **Acercar la universidad a su entorno local y regional**, reforzando especialmente la colaboración de nuestra comunidad con los ayuntamientos en los que se encuentran nuestros campus de Colmenarejo, Getafe, Leganés y Madrid.

PERSONAS Y COMUNIDAD

Creemos que las personas son la base del éxito de la universidad, y de la calidad de nuestros programas académicos y de investigación, así como de los servicios universitarios.

Para consolidar nuestra posición como referente en investigación y docencia, es fundamental continuar incorporando y apoyando a las personas con talento. Un entorno laboral diverso, inclusivo y estimulante será clave para fomentar el crecimiento profesional de nuestra comunidad.

La UC3M ha construido su identidad a partir de un fuerte sentido de comunidad y pertenencia. Preservar y fortalecer este valioso activo es esencial para mantener y potenciar nuestro liderazgo en investigación y docencia.

Atraer, contratar y retener al personal más cualificado para garantizar que la Universidad Carlos III de Madrid siga siendo un referente.

- Reforzar los mecanismos y dotaciones presupuestarias que **mitiguen el envejecimiento de las plantillas**, permitan a las personas desarrollar **una carrera profesional estructurada**, e incentiven y recompensen los resultados académicos y profesionales.
- Establecer unas **condiciones de trabajo** motivadoras y flexibles, que faciliten la productividad y la corresponsabilidad familiar, sin mermar la calidad de los servicios.
- Proporcionar apoyo específico para el desarrollo efectivo del personal investigador al inicio de su carrera.
- Impulsar la **formación del personal**, tanto en el ámbito académico como en el de gestión, con un enfoque más innovador y flexible para un desempeño eficaz.

Consolidar una comunidad plural y conectada

- **Crear o remodelar las infraestructuras** necesarias para desarrollar las actividades de la comunidad, **dotando a los centros con espacios de trabajo flexibles, saludables y polivalentes** que propicien la interacción entre el profesorado, el estudiantado y la administración.
- **Organizar más actividades deportivas y culturales** dirigidas a toda la comunidad universitaria, que actúen como dinamizadoras de las relaciones interpersonales a la vez que fomentan los hábitos de vida saludables.
- **Apoyar el bienestar del personal** a través de nuevos programas de mejora psicosocial y psicológica.
- Mejorar y diversificar los **medios de comunicación** interna para facilitar la cohesión de la comunidad.

GESTIÓN Y RECURSOS

La universidad ha promovido desde su fundación una administración de sus recursos rigurosa y profesional, que resulta fundamental para garantizar su sostenibilidad financiera.

La mejora continua de la eficiencia y la eficacia de nuestros servicios, la simplificación y digitalización de los procedimientos, así como el fomento del trabajo colaborativo constituyen elementos clave para optimizar las estructuras técnicas y administrativas de apoyo a las actividades académicas y de investigación.

La captación de nuevos recursos y su eficiente asignación es un aspecto clave para una universidad orientada al futuro, siendo nuestras prioridades las siguientes.

- **Simplificar los procedimientos administrativos** reforzando su orientación a los usuarios y a la mejora continua de la calidad. **Modernizar los procesos de trabajo** promoviendo una cultura de la innovación, el trabajo por proyectos y en equipos multidisciplinares.
- **Incrementar la inversión en tecnologías de la información que mejoren la calidad de nuestra investigación y docencia**, y que también agilicen los procesos administrativos.
- **Implementar una estrategia integral de transformación digital** centrada en la infraestructura tecnológica base, que permita aumentar la capacidad y la eficiencia actual de las aplicaciones que dan soporte a la investigación, la docencia y la gestión potenciando una investigación de vanguardia, una docencia de calidad y una mayor eficacia en los procesos de gestión.





- **Crear un entorno de datos integrado** que conecte los distintos sistemas de gestión, permitiendo así generar informes personalizados y visualizaciones interactivas de datos e indicadores para la toma de decisiones. Además, explorar oportunidades de colaboración con otras instituciones para compartir conocimientos y mejores prácticas.
- **Establecer medidas** de atracción y retención de profesionales de la gestión en los distintos niveles de la organización.
- **Avanzar en la distribución de recursos de departamentos** que permitan la sostenibilidad financiera y la adecuación a las dimensiones docentes e investigadoras.
- **Diversificar las fuentes de ingresos** de la universidad mediante políticas proactivas que fomenten la colaboración con el sector privado, el patrocinio y la explotación comercial de nuestras actividades e infraestructuras. Incrementar los ingresos obtenidos a través de nuestras actividades formativas, fundamentalmente de formación permanente y de la Escuela Internacional.
- **Incrementar los recursos obtenidos por investigación y transferencia**, favoreciendo y apoyando las iniciativas y colaboraciones con este objetivo, particularmente aquellas que contribuyan con reinversiones y aportaciones netas a la financiación general.
- **Fortalecer la colaboración y financiación procedente de la comunidad alumni** para apoyar al mejor estudiantado ampliando las donaciones de este colectivo para proyectos con impacto social.
- **Administrar eficientemente los recursos financieros para posibilitar la sostenibilidad de la Universidad Carlos III de Madrid a largo plazo**. Gestionar eficazmente tanto sus ingresos como sus gastos de una manera ágil y receptiva que le permita reaccionar ante cualquier cambio en el entorno de financiación externa.



uc3m | Universidad Carlos III de Madrid