

En acción hacia  
**#Unizar2050**



# Tu primera opción

José A. Castellanos, Rector

**Programa electoral** >

Querida comunidad universitaria,

Me dirijo a ti con un firme compromiso y una visión clara del futuro que deseo para la Universidad de Zaragoza. Tras años de experiencia y liderazgo colaborativo en distintos niveles de gestión de nuestra institución, de docencia en grados, másteres universitarios y programas de doctorado, de investigación en líneas de alto impacto en la comunidad internacional, ha llegado el momento de impulsar un cambio estratégico que nos permita caminar hacia una universidad referente y atractiva en formación, investigación y transferencia de conocimiento en el contexto local, nacional e internacional.

Deseo,

una universidad ágil, flexible, innovadora y conectada con la sociedad, que integre nuestros valores, nuestra historia, el conocimiento, el talento y la tecnología en todas sus dimensiones, en los Campus de Huesca, Teruel y Zaragoza, garantizando la igualdad de oportunidades para todas las personas y fomentando la participación equitativa en la vida universitaria.

una universidad atractiva para quienes deseen recibir la mejor formación universitaria, para quienes busquen desarrollar una trayectoria personal y profesional en un entorno abierto, amable e inclusivo, para quienes busquen referentes en investigación y transferencia de conocimiento para resolver los retos globales de nuestra sociedad.

una universidad inclusiva, que respete la diversidad en su sentido más amplio, y amable con todas las personas, independientemente de su procedencia y cultura, y que debemos integrar para alcanzar un verdadero mestizaje humanista, tan propio de nuestra historia en común.

Para ello,

apostaré por un equipo humano que equilibre experiencia con nuevas miradas para definir las líneas estratégicas que nos dirijan hacia ese futuro ansiado para nuestra Universidad de Zaragoza, mirando al horizonte y cuidando a las personas desde el primer instante.

necesito vuestro apoyo, para iniciar un nuevo camino profesional en el que escuche, colabore y acuerde con todas y cada una de las personas de la Universidad de Zaragoza, estudiantado, personal técnico de gestión de administración y servicios, personal docente e investigador, personal investigador y personas externas a nuestra institución que nos acompañan en el día a día hacia ese horizonte que sugiere Unizar2050.



Candidato a Rector de la Universidad de Zaragoza

Marzo 2025



”

La **libertad**, Sancho, es uno de los más preciosos dones que a los hombres dieron los cielos; con ella no pueden igualarse los tesoros que encierra la tierra ni el mar encubre; por la libertad, así como por la honra, se puede y debe aventurar la vida, y, por el contrario, el cautiverio es el mayor mal que puede venir a los hombres.

Capítulo LVIII, Segunda Parte,  
Don Quijote de la Mancha,  
Miguel de Cervantes Saavedra

”

**Todos tienen el derecho a la educación.**  
Se reconoce la libertad de enseñanza.

Artículo 27, Constitución Española, 1978

”

Es un principio del Sistema Universitario de Aragón: la consideración de las universidades como **elemento vertebrador del territorio** y como instituciones al servicio de la sociedad y de la mejora de su estado cultural, social y económico, teniendo en cuenta el principio de la sostenibilidad.

Artículo 4, Ley de Ordenación del  
Sistema Universitario de Aragón

”

La Universidad de Zaragoza es una institución con personalidad jurídica y patrimonio propio que goza de **autonomía académica, económica, financiera y de gobierno**, de acuerdo con la Constitución y las leyes, para el ejercicio del servicio público de la educación superior mediante la generación del conocimiento, la docencia, la investigación, la transferencia y la innovación.

Estatutos de la Universidad de Zaragoza, 2025

# Índice

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>	<b>EJE 06</b>	<b>48</b>
<hr/>		Investigación y Transferencia de Conocimiento	
<b>EJE 01</b>	<b>8</b>	<b>EJE 07</b>	<b>54</b>
<hr/>		Campus Físicos, Digitales e Interconectados	
Vida Universitaria, Salud y Bienestar Emocional		<b>EJE 08</b>	<b>62</b>
<hr/>		Internacionalización y Alianzas Europeas	
<b>EJE 02</b>	<b>18</b>	<b>EJE 09</b>	<b>68</b>
<hr/>		Gobernanza, Calidad y Planificación Estratégica	
Comunicación, Divulgación, Cultura y Patrimonio		<b>BIOGRAFÍA</b>	<b>74</b>
<hr/>		<hr/>	
<b>EJE 03</b>	<b>26</b>		
<hr/>			
Estudiantes y Red Alumni Unizar			
<hr/>			
<b>EJE 04</b>	<b>32</b>		
<hr/>			
Personal Docente e Investigador (PDI), Personal Investigador (PI) y Personal Técnico, de Gestión, de Administración y Servicios (PTGAS)			
<hr/>			
<b>EJE 05</b>	<b>40</b>		
<hr/>			
Formación de Calidad para todas las Personas			

# Introducción

Este documento refleja el fruto del **trabajo coral** de más de un centenar de personas, que han escuchado activamente las visiones, las necesidades, las inquietudes del estudiantado, del Personal Docente e Investigador (PDI), del Personal Investigador (PI), del Personal Técnico de Gestión, Administración y Servicios (PTGAS), de las personas pertenecientes a empresas externas que nos acompañan en nuestro día a día, a las Facultades y Escuelas, a los Institutos Universitarios de Investigación, a las unidades y servicios y a las organizaciones sindicales de nuestra Universidad, en definitiva a todas aquellas personas que podemos calificar como **#GenteUnizar**. Asimismo, este documento se ha enriquecido con perspectivas externas del tejido socioeconómico, cultural y empresarial, del contexto universitario nacional e internacional como beneficiarios de la actividad universitaria en sus múltiples facetas.

Desde ese privilegiado punto de partida, proponemos un programa de Gobierno con un conjunto de líneas estratégicas, objetivos y acciones que nos permitirán **construir el futuro de nuestra Universidad**, resolviendo las necesidades de la comunidad universitaria en el corto y medio plazo, pero teniendo siempre la mirada en el horizonte que denominamos **#Unizar2050**.

Deseamos que la Universidad de Zaragoza sea **referente y atractiva** para la captación y retención del talento de todas las personas y que:

- » Respete y cuide a todas las personas
- » Desarrolle su actividad con conciencia social y medioambiental
- » Responda a los retos y necesidades de la sociedad a través de la formación, la investigación y la transferencia de conocimiento
- » Manifieste su liderazgo social, cultural e intelectual
- » Refuerce su compromiso universitario nacional e internacional
- » Colabore con el tejido social, institucional, empresarial e industrial
- » Gestione su presente y planifique su futuro

# En acción hacia **#Unizar2050**

Para ello, proponemos las siguientes líneas estratégicas a lo largo de las que desarrollaremos nuestra acción de Gobierno durante los próximos seis años:

1. Vida Universitaria, Salud y Bienestar Emocional
2. Comunicación, Divulgación, Cultura y Patrimonio
3. Estudiantes y Red Alumni Unizar
4. Personal Docente e Investigador (PDI), Personal Investigador (PI) y Personal Técnico, de Gestión, de Administración y Servicios (PTGAS)
5. Formación de Calidad para todas las Personas
6. Investigación y Transferencia de Conocimiento
7. Campus Físicos, Digitales e Interconectados
8. Internacionalización y Alianzas Europeas
9. Gobernanza, Calidad y Planificación Económica y Estratégica

La Universidad de Zaragoza, la Universidad pública de Aragón, una Universidad multidisciplinar, **reconocida internacionalmente**. Es la Universidad en la que creo y pondré a su servicio toda mi ilusión, mi experiencia de casi veinte años en todos los niveles de la gestión universitaria, mi demostrada capacidad docente e investigadora y de liderazgo colaborativo, mi solvencia como interlocutor frente a los próximos retos tecnológicos y digitales, así como mi capacidad de escucha activa, diálogo, empatía y serenidad, en definitiva, mi fuerte sentimiento universitario.



# Vida Universitaria, Salud y Bienestar Emocional

Creo en una Universidad que respeta y cuida a todas las personas y que desarrolla su actividad con consciencia social y medioambiental. Una Universidad que guía a las personas a través de una experiencia única que se inicia en sus etapas de formación preuniversitaria y que las conduce hacia su integración en el mercado laboral al finalizar sus estudios universitarios. Una Universidad preocupada porque las personas que en ella desarrollan su actividad profesional se sientan en todo momento informadas de las líneas estratégicas de la institución, del porqué de su papel clave, del respaldo hacia su compromiso y dedicación. Una Universidad segura e inclusiva, que respete la diversidad en su sentido más amplio, y amable con todas las personas, con énfasis en aquellas que proceden de otras culturas y que debemos integrar para alcanzar un verdadero mestizaje humanista, tan propio de nuestra historia en común. Una Universidad que combina los ambientes académicos, profesionales y humanos, reforzando nuestros valores, nuestra ética, nuestra cultura y un estilo de vida saludable.

## Objetivos:

- » Orientación Universitaria
- » Políticas de Igualdad
- » Prevención de Riesgos Laborales
- » Políticas de Salud y Bienestar Emocional
- » Responsabilidad y Compromiso Social

# Orientación Universitaria

## Acciones:

1

Reforzar, extender y modernizar el “**Plan de Orientación de la Universidad de Zaragoza**” (POUZ) en colaboración con los centros, servicios y unidades implicados en la orientación e información de todas las personas de nuestra comunidad universitaria.

2

Proporcionar **orientación universitaria para todas las personas**: (i) Enseñanza preuniversitaria (ESO, Bachillerato, FP, ...); (ii) Enseñanzas artísticas superiores y profesionales; (iii) Pruebas de acceso a la Universidad (PAU, mayores 25, mayores 40, ...); (iv) PDI, PI, PTGAS, Investigadores visitantes, ...; y (v) Formación a lo largo de la vida (Alumni, ciudadanía en general, ...).

3

Orientar, especialmente a las personas en acogida de origen nacional o internacional, para facilitar su **adaptación a nuestro contexto social y cultural**. Desarrollar mecanismos para detectar situaciones de **violencia cultural**. Promover la participación en las actividades de la Universidad de Zaragoza de **sectores sociales en riesgo de exclusión**.

4

Continuar con la orientación sobre **prácticas externas y empleabilidad** a través del “Servicio de Orientación y Empleo” de la Universidad de Zaragoza.

5

**Formar orientadores universitarios** con competencias relacionadas con los cambios legislativos, cambios tecnológicos, nuevos perfiles del estudiantado y en la segmentación y selección de la información relevante que podrá resultar de utilidad a las personas que reciban su orientación.

6

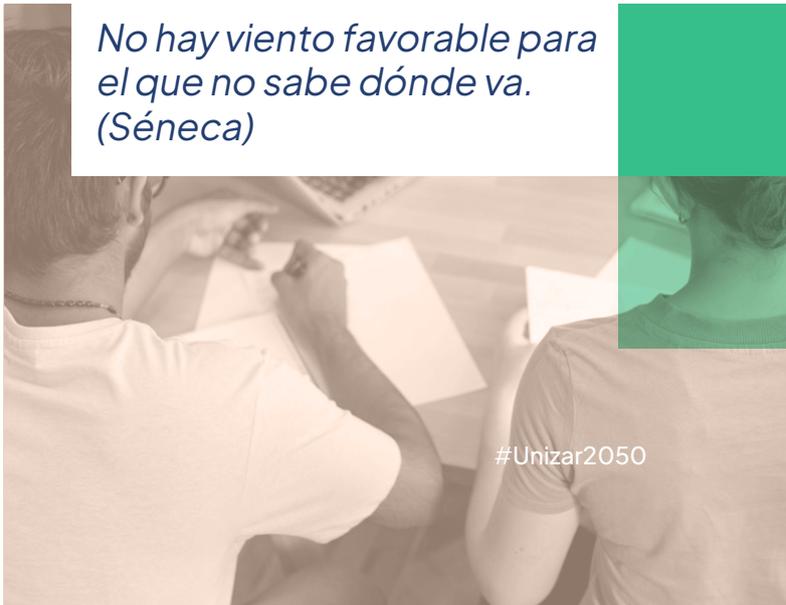
Colaborar con **agentes externos** (Asociación AMIT, Iniciativa +STEAM, ACPUA, Directivas de Aragón, CEPYME, CEOE Think Tank, Colegios Profesionales, representación sindical, tercer sector, etc) que proporcionen una visión complementaria en orientación e información sobre las **necesidades de la sociedad** y sus expectativas sobre la labor universitaria.

7

Organizar y coordinar **jornadas de acogida y orientación** en grados, másteres universitarios, doctorado, formación permanente y continua, Universidad de la Experiencia y movilidad nacional e internacional (Alianza Europea UNITA).

8

Reforzar la participación de la Universidad de Zaragoza en los **encuentros anuales** de los Servicios de Información y Orientación de las Universidades (SIOU).



*No hay viento favorable para el que no sabe dónde va.  
(Séneca)*

# Políticas de Igualdad

## Acciones:

1

Realizar la evaluación del “**II Plan de Igualdad de la Universidad de Zaragoza (2022-2026)**”, seleccionando indicadores representativos y desarrollando una monitorización continua a través de la **Unidad de Igualdad**. Analizar el impacto de las acciones del plan a lo largo de sus cinco ejes: (1) Desarrollar la cultura de igualdad en el ámbito universitario; (2) Avanzar en igualdad en todos los ámbitos universitarios; (3) Aplicar la perspectiva de género en todos los ámbitos universitarios; (4) Conciliación corresponsable; y (5) Prevenir el acoso y la violencia de género, actuar en situaciones relacionadas y proteger a las víctimas.

2

Diseñar y consensuar con la comunidad universitaria el “**III Plan de Igualdad de la Universidad de Zaragoza (2027-2031)**”, basado en el plan vigente y actualizando el “Plan Concilia (2006)” a las nuevas realidades sociales y laborales, que incluya horarios flexibles, teletrabajo y medidas específicas con perspectiva de género, según establece el artículo 46.2 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Incluir propuestas de acciones específicas contra las **nuevas formas de violencia machista**, como la violencia de segundo orden.

3

Fortalecer las competencias de la **Unidad de Igualdad** como una estructura transversal que analiza, formula, implanta y evalúa las políticas de igualdad de género en la Universidad de Zaragoza, garantizando su capacidad de acción y recursos suficientes para el desarrollo de sus funciones.

4

*Definir e impulsar, en coordinación con la Unidad de Igualdad y la Oficina de Atención a la Diversidad (OUAD), un **plan de inclusión y no discriminación** del conjunto del personal y sectores de la Universidad por motivos de discapacidad, origen étnico y nacional, orientación sexual e identidad de género, y por cualquier otra condición social o personal, elaborar protocolos y desarrollar medidas de prevención y respuesta frente a la violencia, el acoso laboral o la discriminación (LOSU artículo 46.1).*

5

Reforzar la oferta de **formación continua** (microcredenciales), en igualdad, prevención de acoso y derechos LGTBIQ+, coordinada desde la Unidad de Igualdad y la Oficina de Atención a la Diversidad (OUAD), asegurando que toda la comunidad universitaria cuente con herramientas para la construcción de espacios más seguros, equitativos e inclusivos.

6

Garantizar que el impacto social de la Universidad de Zaragoza se traduzca en una **igualdad real y medible** en el conjunto de su comunidad universitaria. Implementar **indicadores específicos de equidad en género** que permitan evaluar el acoso y la progresión de mujeres en la docencia, la investigación y la gestión universitaria.



## 7

Concienciar a todas las personas de la comunidad universitaria PDI, PI, PTGAS y Estudiantado de la Universidad de Zaragoza de la importancia de adoptar medidas que aseguren la **conciliación del trabajo y de la vida personal y familiar de las mujeres y los hombres**, así como el fomento de la **corresponsabilidad** en las labores domésticas y en la atención a la familia. (Artículo 14.8 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres).

## 8

Apoyar las actividades de la **Cátedra sobre Igualdad y Género** cuyo objetivo es “*promover la educación como uno de los principales instrumentos para el logro de la igualdad entre las personas y la potenciación del papel de las mujeres en la sociedad*”. Asimismo, se colaborará activamente con otras cátedras e iniciativas que trabajen por la igualdad de género.

## 9

Coordinar el calendario académico de la Universidad de Zaragoza y el **calendario escolar de Aragón** y promover acuerdos con **guarderías, ludotecas y bibliotecas** en franjas horarias compatibles con el horario escolar y con apertura en días no lectivos del calendario escolar, como medidas que inciden directamente en la conciliación de la vida familiar y laboral del PDI, PI, PTGAS, estudiantado.

## 10

Reforzar la visibilidad y participación de la Universidad de Zaragoza en las conmemoraciones del **8M** y el **25N**, consolidando su papel en la RUIGEU (**Red de Unidades de Igualdad de Género para la Excelencia Universitaria**) y en acciones de incidencia pública en materia de igualdad.

## 11

Promover la equidad de género en el acceso a **disciplinas STEAM**, fomentando referentes femeninos en ciencia y tecnología, y referentes masculinos en ámbitos tradicionalmente feminizados como enfermería o educación.

*No hay barrera, cerradura ni cerrojo que puedas imponer a la libertad de mi mente. (Virginia Woolf)*

## 12

Visibilizar la **contribución de las mujeres** en la Universidad de Zaragoza, destacando sus logros en la academia y en la sociedad a través de campañas de comunicación interna, materiales audiovisuales y eventos de reconocimiento. Creación del **premio “Investigadora novel”**.

## 13

Fomentar el **empoderamiento femenino** en la cooperación internacional, asegurando que las acciones de internacionalización de la Universidad de Zaragoza incorporen una perspectiva de igualdad y fortalezcan el liderazgo de mujeres en proyectos globales. Ampliar el alcance de la oferta formativa (e.g. Máster Universitario en Relaciones de Género) a través de modalidades online para personas de países externos al Espacio Europeo de Educación Superior.

## 14

Garantizar la **paridad en la toma de decisiones** de la Universidad de Zaragoza, estableciendo mecanismos para fomentar la participación equitativa de mujeres y hombres en todos los espacios de dirección y representación.

## 15

Impulsar la **obtención de sellos y reconocimientos** en políticas de igualdad (e.g. Distintivo de Igualdad de Género en I+D+I, Real Decreto 669/2023, de 18 de julio). Crear distintivos de calidad en la Universidad de Zaragoza siguiendo el ejemplo del “**Sello de Centro Promotor de Igualdad y Convivencia Positiva**” para centros docentes sostenidos con fondos públicos que desarrollen buenas prácticas relativas a la igualdad y convivencia en el ámbito del sistema educativo aragonés (Orden ECD/742/2023, de 7 de junio).

# Prevención de Riesgos Laborales

Acciones:

1

Alcanzar el **máximo nivel de seguridad y salud en el trabajo**, cumpliendo la legislación vigente en materia de Prevención de Riesgos Laborales, así como su eficacia. Perseverar en la consecución del “**Reto Índice de Accidentalidad Cero**”.

2

Visibilizar y potenciar la integración de la Prevención de Riesgos Laborales en toda la organización de la Universidad de Zaragoza, en cumplimiento del “**Plan de Prevención de Riesgos Laborales (2021-2025)**” de nuestra Universidad. Sensibilizar a toda la comunidad universitaria PDI, PI, PTGAS y Estudiantado de la responsabilidad conjunta en materia preventiva.

3

Diseñar y consensuar con la representación sindical el “**Plan de Prevención de Riesgos Laborales (2026-2030)**”, revisando la Política de la Universidad de Zaragoza en materia preventiva, sus objetivos y retos, así como la planificación de los puestos de PTGAS de la Unidad de Prevención de Riesgos Laborales (**UPRL**) y su senda de financiación.

4

Impulsar la **colaboración de la UPRL** con centros, servicios y unidades de la Universidad de Zaragoza en materia de contratación de obras y servicios, integración de personas con necesidades especiales, adaptación de las instalaciones universitarias a las personas con movilidad reducida, eliminación de barreras arquitectónicas, incorporación de accesos amables, creación de puntos de emergencia especiales, entre otras.

5

Establecer un **plan de modernización de instalaciones y equipos de trabajo** para su adecuación paulatina a las reglamentaciones de seguridad de máquinas y equipos de trabajo en vigor (RD 1215/1997, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud para la utilización de los trabajadores de los equipos de trabajo y en el RD 1644/2008, sobre normas para la comercialización y puesta en servicio de máquinas).

6

Coordinar con el Servicio de Contratación un **modelo de gestión de compra de máquinas y equipos de trabajo** que garantice el cumplimiento de las reglamentaciones de seguridad en vigor.



*Más vale prevenir que curar.  
(Refrán popular)*

## 7

---

Diseñar, junto con el Servicio de Mantenimiento y la Unidad de Seguridad, un **plan de gestión de instalaciones de manipulación de cargas** (grúas, puentes grúa, carretillas, elementos de manipulación, etc.) así como un **plan de gestión de centrales de gases**: comunicación de incidencias, recepción de alertas, avisos a usuarios, etc.

## 8

---

Desarrollar, junto con el Servicio de Mantenimiento, la Oficina Verde y Unidad de Seguridad, un **plan de gestión de armarios de almacenamiento de productos químicos**.

## 9

---

Coordinar con Facultades, Escuelas y Servicios un modelo de gestión de máquinas para el cumplimiento del Real Decreto 1215/1997, de 18 de julio, por el que se establecen las disposiciones **mínimas de seguridad y salud para la utilización por los trabajadores de los equipos de trabajo**.

## 10

---

Desarrollar un **plan de seguimiento y control epidemiológico** de enfermedades que puedan tener origen laboral.

## 11

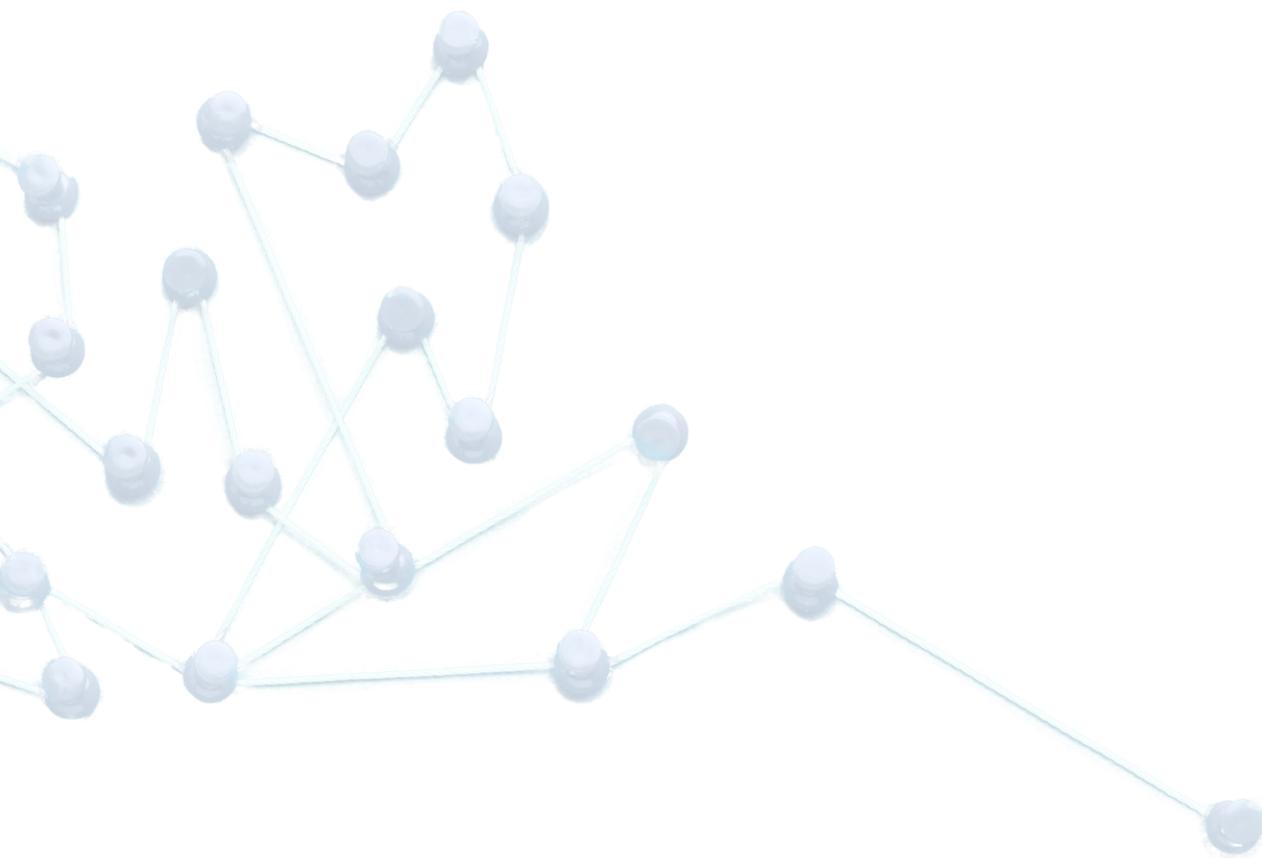
---

Impulsar un procedimiento con los servicios de PDI, PI y PTGAS, para la efectiva consecución del **reconocimiento médico inicial** por parte de las nuevas personas contratadas previamente a la firma de su contrato.

## 12

---

Potenciar el **Congreso de Prevención de Riesgos Laborales** de la Universidad de Zaragoza como referente nacional entre las universidades españolas y entre las administraciones públicas de la Comunidad Autónoma de Aragón.



# Políticas de Salud y Bienestar Emocional

Acciones:

1

Promover la práctica de actividades físico-deportivas a todas las personas de la comunidad universitaria a través del **Servicio de Actividades Deportivas** (SAD). Dotar al servicio de un **presupuesto propio** para la promoción y organización de actividades dirigidas a la promoción de la salud y el bienestar emocional del PDI, PI, PTGAS y estudiantado.

2

Impulsar la **organización de eventos deportivos** nacionales e internacionales en las instalaciones deportivas de la Universidad de Zaragoza, como los ya agendados campeonatos de Europa Universitarios de Rugby 7 y de Ajedrez para el año 2027.

3

Garantizar el **apoyo económico al estudiantado** de todas las facultades y escuelas para la igualdad de oportunidades en su participación en el Trofeo Rector.

4

Promover **medidas de conciliación académica y deportiva** para el estudiantado que representa a la Universidad de Zaragoza en competiciones deportivas nacionales e internacionales, así como para deportistas de alto nivel y de alto rendimiento.

5

**Finalizar la ejecución** de las instalaciones deportivas (en distintas fases de evolución actualmente) en el Campus San Francisco (estadio universitario), en el Campus de Huesca (pistas exteriores del Pabellón Río Isuela) y en el Campus de Teruel (pabellón polideportivo cubierto). **Crear un espacio saludable** (fitness) en el sótano de la Facultad de Educación. **Negociar** con las instituciones locales el uso de instalaciones deportivas públicas para las personas del Campus Río Ebro y del Campus de Veterinaria.

6

Continuar con el desarrollo de una **Universidad Abierta, Verde y Amable** (Modelo Global de Financiación de la Universidad de Zaragoza para el periodo 2022-2026), en particular aquellas acciones encaminadas a la mejora de la sostenibilidad y promoción de la salud en los Campus de la Universidad de Zaragoza.

7

Continuar y reforzar las iniciativas del proyecto **Universidad Saludable**: (1) Actuaciones relacionadas con la promoción de la salud a través del movimiento saludable y sostenible; (2) Actuaciones relacionadas con el fomento de la alimentación saludable y sostenible; (3) Actuaciones relacionadas con el confort, el bienestar físico y mental y las emociones.

*Mi poesía es un juego  
Mi vida es un juego.  
Pero yo no soy un juego.  
(Federico García Lorca)*

## 8

---

Facilitar el asesoramiento **psicológico, psicosocial, pedagógico y jurídico** a través de servicios propios de la Universidad de Zaragoza (e.g. Clínica Jurídica, Laboratorio de Economía Social, Psicología, Trabajo Social), desarrollando así las habilidades profesionales del estudiantado mientras se cumple con una función social de valor.

## 9

---

Creación del **Servicio de Atención Psicológica** (SAP), vinculado a las titulaciones de Psicología impartidas en el Campus de Teruel, con sus vertientes asistencial, práctica y de investigación.

## 10

---

Desarrollar el programa **“BECA. Unizar Cuida”** (Bienestar Emocional, Cuidado y Acompañamiento) para la comunidad universitaria (estudiantado, PTGAS, PDI, PI y familiares) en coordinación con instituciones públicas y privadas, asociaciones, colectivos profesionales y a través de los correspondientes convenios. El programa contempla tres ejes de salud - mental, física y social - con impacto positivo en la vida cotidiana universitaria y transferencia a la sociedad.

## 11

---

Impulsar campañas de concienciación sobre la importancia de la **salud mental** y el bienestar emocional, desmontando mitos y luchando contra el estigma relacionado con buscar ayuda profesional. Promover talleres y cursos sobre salud mental y gestión emocional dirigidos a todas las personas de la comunidad universitaria.

## 12

---

Valorar la ampliación de la **oferta de menús** todos los comedores universitarios, asegurando que todas las personas de la Universidad de Zaragoza tengan a su alcance opciones nutricionales adecuadas a sus opciones personales y restricciones alimentarias.



## 13

---

Habilitar la compra, a través de *Peoplesoft*, de **tickets de comida**, tickets de desayuno, etc. para su empleo en las cafeterías universitarias de manera que estén exentos de IRPF hasta 11 euros por día laborable.

## 14

---

Desarrollar jornadas dirigidas al PDI, PI, PTGAS y estudiantado enfocadas en **diversos aspectos de la salud** como la diabetes, el glaucoma, la presión arterial, la salud sexual, entre otros.

## 15

---

Negociar con el Ayuntamiento de Zaragoza, y con la empresa que gestione el servicio Bizi Zaragoza, la instalación de **paradas en el interior** de los campus universitarios (Campus San Francisco y Campus Río Ebro).

## 16

---

Revisar las condiciones de seguridad y **salubridad** del recinto vallado de esparcimiento canino (**Pipican**) en el Campus San Francisco

## 17

---

Promover la existencia de **espacios de convivencia y disfrute del tiempo libre**, e.g. cafeterías, en todos los centros de la Universidad de Zaragoza.

# Responsabilidad y Compromiso Social

Acciones:

1

Desarrollar una **propuesta integral de impacto social** para que la Universidad de Zaragoza se convierta en referente en transferencia de conocimiento con responsabilidad social, participando activamente en la transformación de las comunidades, impulsando proyectos de innovación social, y contribuyendo a un impacto real y duradero.

2

Asignar, en el Equipo de Gobierno de la Universidad de Zaragoza, **competencias de coordinación** en las iniciativas sociales para establecer una relación sólida y recíproca entre la universidad y la sociedad. **Reconocer** a las personas de PDI, PI, PTGAS y estudiantado su implicación en la consecución de dichas iniciativas.

3

Crear **espacios de innovación social** en los distintos campus como un avance significativo de los servicios comunitarios, dirigidos a diferentes sectores, y que supongan una mejora de valor añadido para: colaborar estrechamente en proyectos con alcance social, por ejemplo, organizando talleres de diseño de soluciones para problemas actuales como: accesibilidad en espacios públicos, programas de salud comunitaria, o apoyo a personas mayores, asesoría y mentoría en emprendimiento socioeconómico, entre otros muchos, permitiendo que la universidad sea un referente en investigación aplicada y en pensamiento crítico.

4

Fortalecer las relaciones con empresas, startups y el gobierno local para posicionar a la Universidad de Zaragoza como un **motor de innovación y desarrollo regional**.

5

Crear programas que refuercen el compromiso social de la Universidad de Zaragoza como: (1) el programa **Volunta PLUS**, que incentive la realización de proyectos, contratos y otras contribuciones con ONG, asociaciones y fundaciones preferentemente sin ánimo de lucro; (2) el programa **Cátedras PLUS** para potenciar las buenas prácticas de las cátedras institucionales y de empresa; y (3) el programa **Campus Abiertos** para potenciar espacios para la divulgación científica, cultural, solidaria y de transferencia, en colaboración con departamentos, centros y facultades, e institutos universitarios de investigación y la Unidad de Cultura Científica.



*Hay hombres que luchan un día y son buenos, hay otros que luchan un año y son mejores, hay quienes luchan muchos años y son muy buenos, pero los hay que luchan toda la vida, esos son los imprescindibles.*

## 6

**Apoyar institucionalmente y potenciar planes de voluntariado**, como la iniciativa “Universitarios con la Infancia” y la “Red de Universidades con la Infancia y la Adolescencia (RUIA)”, visibilizando sus actividades y promoviendo acciones de investigación, formación y sensibilización sobre los derechos de la infancia y la adolescencia en el ámbito universitario.

## 7

Fomentar las actividades en ONG y asociaciones de interés social (culturales, deportivas, ocio, aficiones), como parte de la **experiencia universitaria**.

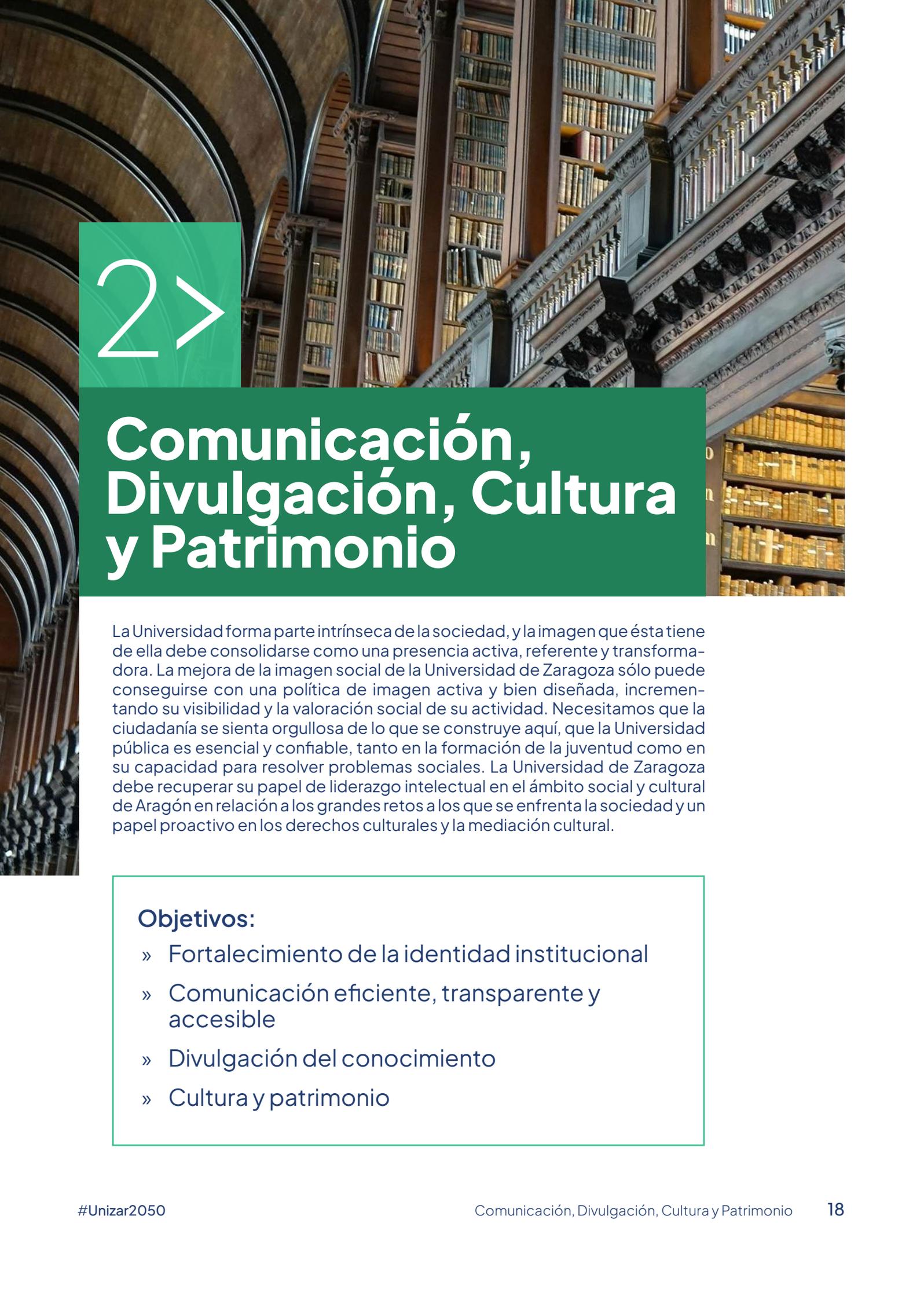
## 8

Proponer, en colaboración con diversos ámbitos de conocimiento (e.g. Clínica Jurídica, Laboratorio de Economía Social, Psicología, Trabajo Social), **asesoramiento legal, jurídico y de salud social** a comunidades vulnerables, por ejemplo, dentro de los programas de prácticas supervisadas de máster universitario, desarrollando así las habilidades profesionales mientras se cumple con una función social de valor.

## 9

Reorganizar la instalación del “**Mercadillo Agroalimentario Unizar**” (colaboración con el Ayuntamiento de Zaragoza) en el Campus de San Francisco. Mejorar su imagen y potenciar su programa de actividades de forma respetuosa con las personas que trabajan y estudian en dicho Campus.





2 >

# Comunicación, Divulgación, Cultura y Patrimonio

La Universidad forma parte intrínseca de la sociedad, y la imagen que ésta tiene de ella debe consolidarse como una presencia activa, referente y transformadora. La mejora de la imagen social de la Universidad de Zaragoza sólo puede conseguirse con una política de imagen activa y bien diseñada, incrementando su visibilidad y la valoración social de su actividad. Necesitamos que la ciudadanía se sienta orgullosa de lo que se construye aquí, que la Universidad pública es esencial y confiable, tanto en la formación de la juventud como en su capacidad para resolver problemas sociales. La Universidad de Zaragoza debe recuperar su papel de liderazgo intelectual en el ámbito social y cultural de Aragón en relación a los grandes retos a los que se enfrenta la sociedad y un papel proactivo en los derechos culturales y la mediación cultural.

## Objetivos:

- » Fortalecimiento de la identidad institucional
- » Comunicación eficiente, transparente y accesible
- » Divulgación del conocimiento
- » Cultura y patrimonio

# Fortalecimiento de la identidad institucional

## Acciones:

1

Consolidar la seña de identidad de la “**Marca Unizar**”, y su proyección nacional e internacional, como marca generadora de respeto social e institucional, trasladando el papel esencial que la Universidad de Zaragoza representa en el progreso social y económico de Aragón.

2

Reforzar el **sentimiento de pertenencia** a la Universidad de Zaragoza a través del respecto a todas las personas, su implicación en la vida universitaria, en la formación, la investigación, la transferencia de conocimiento, la gestión, la administración y la implicación social.

3

Diseñar la estrategia de “**Bienvenida a la Universidad de Zaragoza**” para las personas de reciente incorporación a nuestra comunidad universitaria, tanto nacionales como internacionales (*Welcome office*).

4

Fortalecer la **estrategia de comunicación y promoción de logros** en investigación, divulgación, transferencia de conocimiento, actividades culturales y sociales, en el marco de una política de transparencia y rendición de cuentas. Creación de la **Red de Embajadores Unizar**.

5

Reforzar la imagen institucional gracias a la **colaboración** con medios de comunicación externos, con el Gobierno de Aragón, con ayuntamientos y diputaciones provinciales, cuyos canales de difusión permitan complementar, reforzar y ampliar los propios de la Universidad de Zaragoza, trasladando una visión integradora como **institución referente, atractiva, abierta, inclusiva y amable**.

6

Desarrollo de campañas de identidad que resalten la historia, el legado y la contribución de la Universidad de Zaragoza a la **evolución de la sociedad aragonesa**.

7

Desarrollar una estrategia, en colaboración con el tercer sector, para la elaboración y comercialización de **materiales promocionales** que expandan la imagen institucional de la Universidad de Zaragoza. Valorar la opción de recuperar puntos de venta físicos de dichos materiales promocionales y tienda online.

8

Diseñar y promocionar **productos institucionales únicos** con motivos relacionados con la universidad y su patrimonio.

9

Desarrollar **programas de animación sociocultural** en los distintos campus que incrementen el conocimiento mutuo entre todas las personas de la Universidad de Zaragoza y refuercen su identificación con la institución y su sentimiento de pertenencia.

*La mejora de la imagen social de la Universidad de Zaragoza sólo puede conseguirse con una política de imagen activa y bien diseñada.*



#Unizar2050

# Comunicación eficiente, transparente y accesible

Acciones:

1

---

Desarrollar el “**Plan Estratégico de Marketing, Comunicación y Promoción**” de la Universidad de Zaragoza, realizando un diagnóstico de la correspondencia entre nuestra imagen institucional y nuestra misión, visión y valores, revisando las métricas actuales de nuestra actividad y evaluando el impacto social y mediático de nuestra estrategia de comunicación.

2

---

Crear una **Unidad de Marketing, Comunicación y Promoción**, aglutinando, reforzando y coordinando al equipo de profesionales del actual “Gabinete de Imagen y Comunicación”, de la “Unidad de Cultura Científica (UCC)”, del “Centro de Información Universitaria”, entre otros, con el objetivo de incrementar el impacto de la política de comunicación de la Universidad de Zaragoza. Potenciar estos recursos con medios técnicos y personales.

3

---

Mejorar la posición de la Universidad de Zaragoza en los **ránquines** de instituciones de enseñanza superior atendiendo al análisis de métricas web (e.g. presencia, popularidad, confianza y enlaces de calidad).

4

---

**Reestructurar los canales de comunicación interna** utilizados actualmente (e.g. correo electrónico, plataforma Moodle, listas de distribución, boletín iUnizar, etc) con el objetivo de adecuarlos a las necesidades, expectativas y obligaciones de todas las personas de la comunidad universitaria. Lanzar una **newsletter bilingüe** (español e inglés) semestral con logros, eventos y proyectos destacados.

5

---

Valorar la recuperación del “**Resumen de prensa**” diario como contribución a la visibilidad y difusión de las actividades de las personas de la comunidad universitaria reflejadas en los medios de comunicación.

6

---

Facilitar la **personalización y segmentación** de la información, recibida desde las diferentes unidades y servicios, por las personas a través de dispositivos móviles.



## 7

---

Garantizar la **eficacia del acceso** a la información institucional de la web de la Universidad de Zaragoza para todas las personas y facilitar su **comprensión** en lenguas extranjeras.

## 8

---

Revisar los **flujos de información internos** propios de los diferentes procesos de toma de decisiones de centros, institutos de investigación, departamentos, etc, garantizando su temporalidad, comprensibilidad y transparencia.

## 9

---

Evaluar las **necesidades formativas** de las personas de la comunidad universitaria en relación a la utilización de herramientas tecnológicas, tanto como emisoras como receptoras, de la información institucional. Trabajar en nuevas herramientas de comunicación y trabajo en equipo que conduzcan a una metodología de trabajo más eficiente.



*La comunicación debe ser un pilar fundamental para transmitir un mensaje contundente y bien articulado sobre la relevancia y el impacto de la Universidad de Zaragoza.*

## Divulgación del conocimiento

Acciones:

1

---

Recuperar el papel de liderazgo intelectual. Organización de foros de debate y eventos de alto impacto. “**FORUM UNIZAR. Grandes retos de la sociedad**” para debatir grandes retos sociales y atraer líderes internacionales, académicos y empresariales. Aprovechar la singularidad de los campus y edificios históricos para fortalecer la imagen institucional y atraer eventos de prestigio.

2

---

Desarrollar convenios con medios de comunicación para canales de divulgación que complementen y amplíen los existentes. Destacar **éxitos y logros** en ránquines y evaluaciones académicas, así como **colaboraciones** con instituciones de prestigio, presencia destacada en foros de interés social, **participación del estudiantado** en eventos científicos, culturales, sociales y deportivos.

3

---

Fortalecer las relaciones con empresas y cátedras institucionales, *startups* y las instituciones locales y autonómicas para posicionar a la Universidad como un **motor de innovación y desarrollo regional**.



*Es necesario mostrar que el trabajo realizado en la Universidad de Zaragoza está alineado con los problemas de la sociedad y tiene una repercusión social más allá de lo que a menudo se percibe.*

## 4

Potenciar la **Unidad de Cultura Científica** (UCC) de la Universidad de Zaragoza. Apoyo institucional y económico para mantener, reorientar y ampliar las numerosas acciones de promoción y divulgación de conocimiento, que ya se desarrollan, hacia un programa todavía más ambicioso. Crear contactos de Difusión Cultural en todos los centros e institutos universitarios de investigación.

## 5

Involucrar a la sociedad en general en la propia investigación de la Universidad proporcionando datos en abierto, participando en ensayos, monitorizando eventos, analizando datos en ordenadores personales, etc. de manera que el conocimiento se construya conjuntamente, potenciando las **estrategias de co-creación** entre la sociedad y la institución, a través de entidades promotoras de la ciencia ciudadana como Ibercivis), de institutos universitarios de investigación o de iniciativas específicas.

## 6

Reconocer al Museo de Ciencias Naturales de la Universidad de Zaragoza, museo autonómico reconocido por el Gobierno de Aragón, como **referente en materia de divulgación del medio natural** de nuestra comunidad autónoma. **Reforzar con más recursos** sus actividades de conservación de sus diferentes colecciones.

## 7

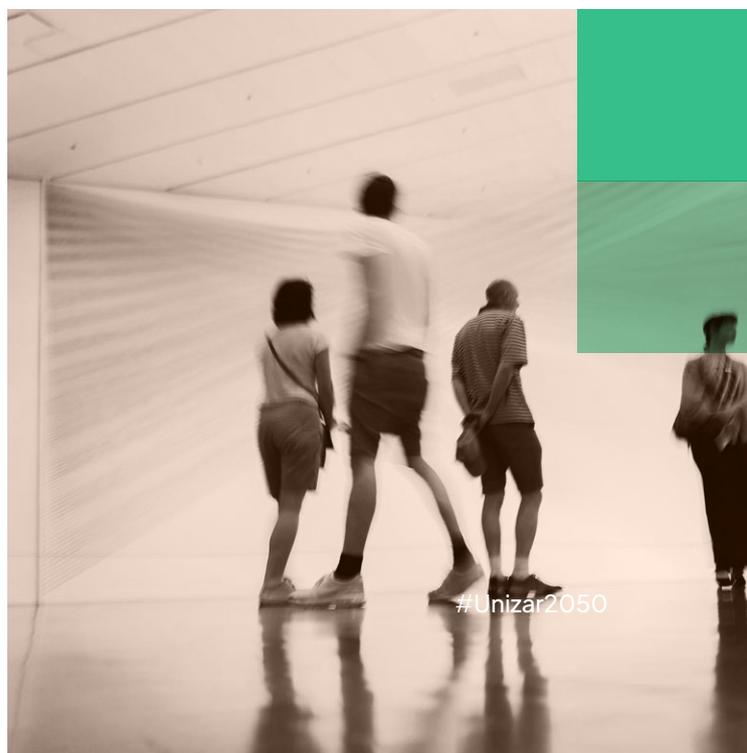
Impulsar y respaldar a la dirección del Museo de Ciencias Naturales para su implicación en el desarrollo de la **red de museos universitarios** de España, como potente instrumento de salvaguardia y difusión del patrimonio de las universidades y como vía de financiación de actividades.

## 8

Aprovechar la experiencia del Museo de Ciencias Naturales para el desarrollo de **nuevos proyectos expositivos** como el Museo de Matemáticas en el edificio de Matemáticas de la Facultad de Ciencias. Promover su coordinación con los centros y campus de la Universidad de Zaragoza para la **descentralización** de sus actividades, como mesas redondas, charlas divulgativas y presentaciones científicas.

## 9

**Reforzar el archivo audiovisual cultural** de la Universidad de Zaragoza con la incorporación de nuevas grabaciones de los eventos académicos y culturales (e.g. Los martes del Paraninfo, cita con los profesores eméritos).



# Cultura y patrimonio

## Acciones:

1

Reconocer a la Universidad de Zaragoza como centro promotor de acciones culturales que apuesta decididamente por la **innovación en formatos**.

2

Crear un **comité multidisciplinar de expertos**, integrado por personas de la comunidad universitaria y por personas externas, para la coordinación de la acción cultural y patrimonial, así como para el fomento de la **descentralización** de la oferta cultural de la Universidad de Zaragoza sin perder la referencia del edificio Paraninfo.

3

Diseñar y desarrollar la exposición permanente “**Historia de la Universidad de Zaragoza**”, que difunda su conocimiento entre la comunidad universitaria y la ciudadanía en general, que permita reforzar su identidad y que muestre la diversidad de su patrimonio cultural (histórico, artístico, científico, técnico, arquitectónicos, etc).

4

Diseñar una **ruta patrimonial universitaria** por los diferentes campus. Impulsar la valorización del patrimonio inmaterial mediante talleres, charlas y actividades comunitarias.

5

Desarrollar una política expositiva y cultural centrada en la **producción joven**, de las personas de la comunidad universitaria y de la ciudadanía en general, en líneas de trabajo vinculadas con la tecnología y las nuevas formas artísticas (arte urbano, música urbana, videos, etc).

6

Dinamizar la vida cultural con una mirada dirigida hacia el **público joven**. Invitar a **jóvenes creadores** a exponer en los distintos centros y campus de la Universidad de Zaragoza. Desarrollar **exposiciones itinerantes** de trabajos (e.g. trabajos de fin de estudios) del estudiantado (e.g. Bellas Artes, Arquitectura, Ingeniería de Diseño, etc). Crear el “**Premio Joven Cultura y Patrimonio**”.

7

**Planificar las infraestructuras específicas** que permitan desarrollar actividades o exposiciones vinculadas con los nuevos medios o con otras formas de generar arte. **Fablab** espacio colaborativo de aprendizaje para la fabricación digital y **ArtLab**, espacio dinámico y catalizador de la expresión creativa y la colaboración interdisciplinar.

*La Universidad debe recuperar un papel proactivo en los derechos culturales y la mediación cultural.*

## 8

---

Generar un **protocolo de actuación para la gestión de los bienes culturales**, especialmente para la patrimonialización y conservación de los objetos científico-técnicos.

## 9

---

Reforzar la plantilla del “**Servicio de Cultura y Patrimonio histórico**” con **personas especializadas** en sus diferentes ámbitos. Dotarle de **espacios de almacenamiento** que permitan conservar adecuadamente los bienes de los que ya dispone y propiciar la adquisición de nuevas colecciones.

## 10

---

Dentro de la línea estratégica de comunicación, **reorganizar la información** sobre las actividades culturales creando una **agenda cultural** reconocible que incluya las actividades de alto impacto, que muestre la visión global de las diferentes iniciativas (La Buena Estrella, Sin género de dudas, Los lunes del aula de cine, El tiempo de las mujeres, Los martes del Paraninfo – Cita con los profesores eméritos) con posibilidad de **personalización y segmentación** por los intereses de cada persona. Promover la **coordinación** entre los servicios centrales y los distintos centros de la Universidad de Zaragoza.



## 11

---

Fomentar la proyección de **Prensas Universitarias (PUZ)** tanto a la comunidad universitaria como a la ciudadanía con actividades ligadas a la agenda cultural (e.g. desarrollar talleres de escritura para la comunidad universitaria).

## 12

---

Desarrollar e implementar las líneas estratégicas, objetivos y acciones del próximo “**V Plan Estratégico de la Biblioteca de la Universidad de Zaragoza (2025-2028)**” (BUZ), proponiendo nuevos enfoques para los proyectos del anterior plan estratégico (Biblioteca digital, Acceso abierto, Competencias digitales y Transformación innovadora de los espacios y de la comunicación con los usuarios) así como dando cobijo a nuevas iniciativas con las bibliotecas en red recientemente presentadas.



3 >

# Estudiantado y Red Alumni Unizar

Una Universidad sin su estudiantado no sería una Universidad, son la razón de ser de nuestra institución pública, de nuestro papel esencial de personas que les proporcionarán la mejor experiencia formativa que les haga crecer como personas con pensamiento crítico, con sensibilidad hacia otras personas, con respeto a las personas que piensen de forma diferente, con flexibilidad para adaptarse a las cambiantes exigencias de nuestra sociedad, con respeto a las personas que vinieron antes y a las que vendrán después. Debemos ser conscientes de nuestra responsabilidad hacia las familias que depositan, año tras año, su confianza en la Universidad de Zaragoza para la formación de su más preciado anhelo, sus hijos e hijas. Personas, todas ellas, que al finalizar sus estudios universitarios desearíamos que siguiesen apoyando las iniciativas de nuestra Universidad.

## Objetivos:

- » Participación estudiantil y asociacionismo
- » Becas y ayudas al estudio
- » Compromiso del estudiantado con su formación
- » Empleabilidad, prácticas e inserción laboral
- » Red Alumni Unizar

# Participación estudiantil y asociacionismo

Acciones:

1

Diseñar y desarrollar el “**I Plan de Participación Estudiantil**” (medidas de conciliación, reconocimiento académico, flexibilidad seguimiento docencia, ...) desde el que se analice y se potencie el compromiso del estudiantado con la vida académica.

2

Dinamizar la “**Mesa de Consulta y Representación de Estudiantes**” de la Universidad de Zaragoza, revisando su reglamento y potenciando el intercambio de ideas con el estudiantado.

3

Visibilizar la **relevancia de la representación estudiantil** en la toma de decisiones difundiendo el papel del estudiantado en las jornadas de acogida, orientación a otros estudiantes, facilitando la realización de jornadas de convivencia, entre otras medidas.

4

Dotar al estudiantado, en sus tareas de participación y representación, con **recursos económicos suficientes y con personal de apoyo administrativo**.

5

Incrementar la asignación presupuestaria al “**Consejo de Estudiantes**” de la Universidad de Zaragoza.

6

Revisar la **política de subvenciones** a las actividades de participación y representación estudiantil (cuantías, agilidad en las concesiones, gestión económica, rendición de cuentas, etc).

7

Apoyar las iniciativas del estudiantado con **proyección nacional e internacional** (e.g. liga debate, jornadas de formación y convivencia, olimpiadas científicas, concursos universitarios, retos internacionales como el Global Management Challenge, Olimpiadas científicas, etc).

8

Mejorar la **presencia del estudiantado en actos institucionales** organizados por la Universidad de Zaragoza.

9

Consolidar la “**Casa del Estudiante**” como lugar de referencia para la participación y representación del estudiantado de la Universidad de Zaragoza y su dinamización en la vida universitaria.

*El estudiantado, la razón de ser de la Universidad.*



#Uniza2050

## Becas y ayudas al estudio

Acciones:

1

---

Proponer al Consejo Social y al Gobierno de Aragón unos **precios públicos** de los servicios universitarios acordes con el derecho a la educación superior y la igualdad de oportunidades. **Revisar** los precios públicos de los programas conjuntos y las tasas académicas para personas formadas en entornos universitarios ajenos al Espacio Europeo de Educación Superior.

2

---

Mejorar y facilitar el acceso a la **dotación de ayudas** para personas en riesgo de exclusión social y para situaciones sobrevenidas y becas al estudiantado talentoso.

3

---

**Flexibilizar plazos de abono de matrícula y agilizar los procedimientos de devolución de matrícula** dentro del marco del decreto de precios públicos del Gobierno de Aragón, así como la normativa de gestión económica de la Universidad de Zaragoza.

4

---

**Unificar la comunicación** de las becas y ayudas al estudio disponibles, tanto de las becas y ayudas al estudio disponibles, tanto propias como proporcionadas por entidades externas a la Universidad de Zaragoza, entre el estudiantado y entre los diferentes perfiles de estudiantado potencial en las enseñanzas preuniversitarias.



*Facilitar el derecho a la educación superior.*

5

---

**Crear ayudas para la realización de trabajos de fin de estudios** (especialmente trabajos de fin de máster) en el seno de los grupos de investigación e Institutos Universitarios de Investigación como refuerzo a la estrategia de captación de talento joven.

6

---

**Reforzar las ayudas para la movilidad internacional** para la obtención de titulaciones bajo el sello *European Degree* dentro de la iniciativa de las Alianzas Europeas, en particular UNITA.

7

---

Colaborar con instituciones públicas y privadas para facilitar el acceso del estudiantado a **alojamientos adecuados y accesibles** económica-mente como acción estratégica básica para la atracción de estudiantado a todos los campus de nuestra Universidad.

8

---

Promover, junto con las instituciones públicas, la **gratuidad del transporte público** entre los distintos campus que forman nuestra Universidad.

# Compromiso del estudiantado con su formación

Acciones:

1

Clarificar los **derechos y deberes** del estudiantado a toda la comunidad universitaria.

2

**Implicar al estudiantado** en la elaboración de los proyectos formativos, las guías docentes y el seguimiento (encuestas) de la calidad la formación.

3

Clarificar la **vinculación** de la formación universitaria con sus salidas profesionales y su empleabilidad.

4

Analizar las causas del **abandono académico**, del **absentismo** y de la aplicación de las **normas de permanencia** con objeto de reforzar las medidas académicas y organizativas (e.g adaptaciones curriculares a DAN/DAR, personas con alguna discapacidad, conciliación familiar y laboral) que faciliten el derecho a la educación superior.

5

Analizar y equilibrar, en colaboración con los centros, las **cargas de trabajo del estudiantado** con un reparto equilibrado de las entregas y pruebas de evaluación a través de la coordinación entre asignaturas. Armonizar las actividades académicas y los **períodos de descanso**.

6

**Agilizar resolución de solicitudes** administrativas del estudiantado (reconocimiento de créditos, recursos, acceso y admisión de personas extranjeras, acceso y admisión a la formación permanente y continua, etc) a través de la elaboración de tablas públicas generales que reflejen la correspondencia entre resultados de aprendizaje.

7

Proporcionar un **entorno formativo adecuado** y que potencie la creatividad: (1) Espacios de estudio (con horarios de apertura amplios, e.g. hasta las 2:00 am en épocas de exámenes), de interacción y de participación activa; (2) Equipamiento docente de calidad (plan plurianual contra la obsolescencia del equipamiento docente); (3) Infraestructuras básicas (confort térmico y acústico, red inalámbrica, enchufes, taquillas, microondas, ...)

8

Mejorar los canales, los flujos de información y el lenguaje utilizado en la **comunicación** con el estudiantado.

9

Armonizar, con una perspectiva global, la **normativa académica**, especialmente aquella sobre la evaluación del aprendizaje, las normas de permanencia, el calendario académico, el reconocimiento y transferencia de créditos y los trabajos de fin de estudios, que facilite su comprensión, aplicabilidad y contribuya a la mejora del aprendizaje.

*El estudiantado debe comprometerse con su proceso de aprendizaje y crecimiento personal.*



# Empleabilidad, prácticas e inserción laboral

Acciones:

1

Desarrollar el “**I Plan de Empleabilidad y Emprendimiento**” de la Universidad de Zaragoza, analizando y sintetizando las **expectativas y necesidades del mercado laboral**.

2

Ofrecer **asesoría y tutorización** en contextos de emprendimiento socioeconómico a toda la comunidad universitaria y a la ciudadanía en el marco del “I Plan de Empleabilidad y Emprendimiento” de la Universidad de Zaragoza.

3

Desarrollar una **Red de Tutoría Comunitaria** para apoyar a colectivos vulnerables.

4

Reforzar e impulsar el “**Servicio de Orientación y Empleo**” de la Universidad de Zaragoza.

5

Potenciar la “**Feria de Orientación y Empleo (EXPOTALENT)**” así como su coordinación con las iniciativas sectoriales de centros y escuelas en relación con su entorno profesional.

6

Crear el “**Plan Unizar Espejo**” que promueva y facilite la interacción entre profesionales en ejercicio, que sirvan de referente, de espejo en el que pueda mirarse el estudiantado. Colaboración con asociaciones y entidades externas para el fomento de las vocaciones STEAM.

7

Actualizar los **estudios de inserción laboral** del estudiantado a la finalización de sus estudios y de **seguimiento de personas egresadas** en colaboración con el Consejo Social.

8

Desarrollar microcredenciales que refuercen y complementen las competencias transversales del “**Sello 1+5 Unizar**” así como otras **competencias profesionales** del estudiantado.

9

Visibilizar y clarificar el **reconocimiento académico** de la formación para el emprendimiento, la empleabilidad y la inserción laboral del estudiantado.



*Comprometidos con el desarrollo profesional del estudiantado.*

# Red Alumni Unizar

## Acciones:

1

Crear y difundir la **Red Alumni Unizar** para mantener el contacto con la Universidad a lo largo de la vida, dotándola de recursos económicos para su desarrollo y gestión (Creación de una oficina específica, directorio profesional, comunicación, seguimiento, difusión de noticias, correo electrónico @alumni.unizar.es, etc).

2

Revisar y actualizar el **convenio con Alumni Zaragoza - Agraluz** (Agrupación de antiguos alumnos de la Universidad de Zaragoza) acorde con las necesidades actuales de la Universidad y la Red Alumni Unizar.

3

Estrechar la **colaboración** con la "Conferencia Internacional de Entidades Alumni" a la que pertenece la Universidad de Zaragoza.

4

Apoyar al **Consejo Social** en la elaboración de un plan de actuaciones dirigido a la Red Alumni Unizar (LOSU, art. 47.2.a) así como en la captación de recursos económicos destinados a la financiación de la Universidad (LOSU, art. 47.2.d), procedentes de la Red Alumni Unizar.

5

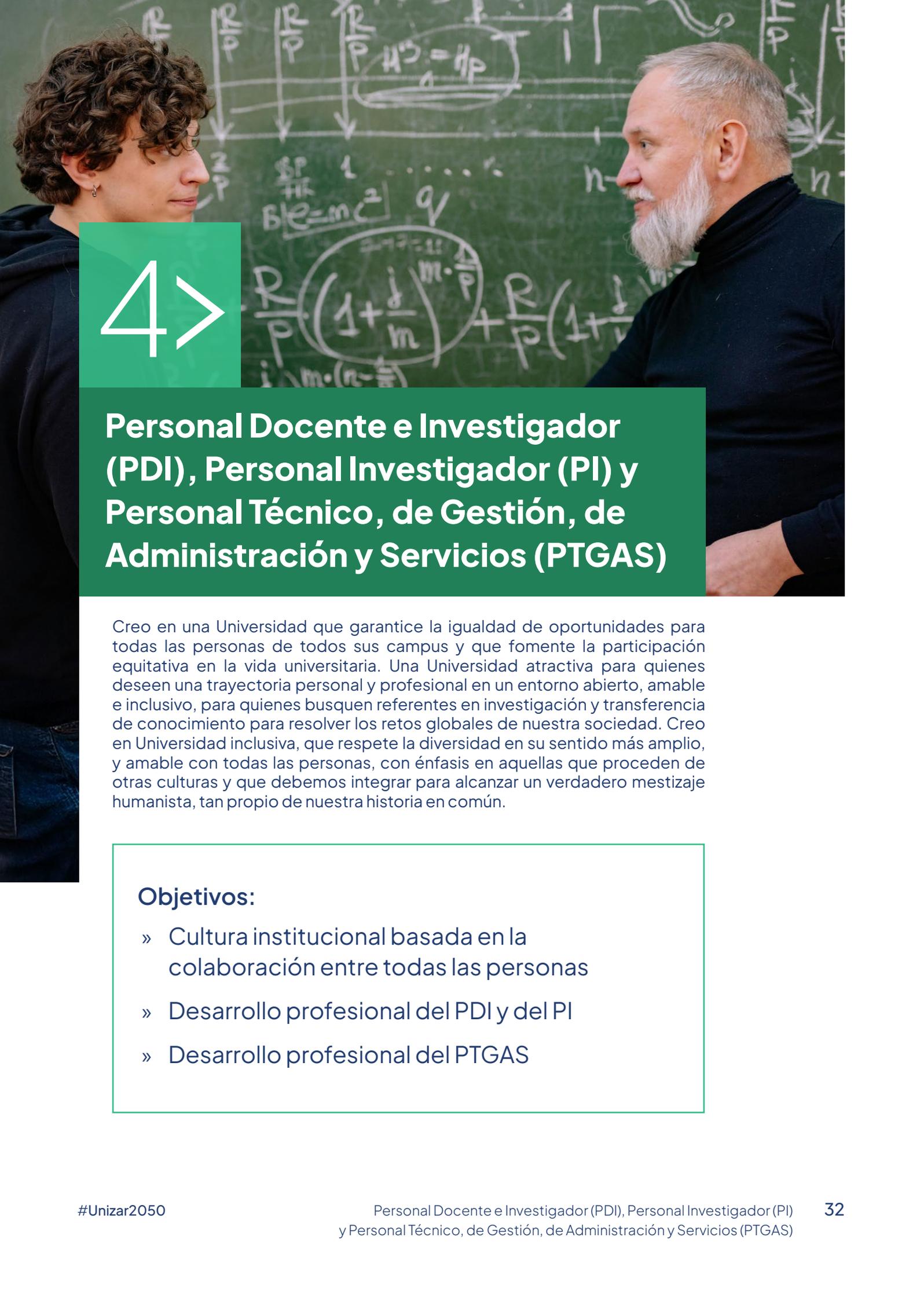
Promover las oportunidades de **interacción** (*networking*), de **mentoría** y de **asesoramiento** con las personas de la Red Alumni Unizar.

6

Poner a punto mecanismos que posibiliten el **apoyo directo** y **mecenazgo** de las personas de la Red Alumni Unizar en diversas actividades, como mejoras de los equipamientos o infraestructuras, patrocinio de bibliotecas, laboratorios o centros deportivos y convocatoria de becas y premios.

*Promocionar y apoyar las actividades de la Universidad a lo largo de la vida.*





# 4

## Personal Docente e Investigador (PDI), Personal Investigador (PI) y Personal Técnico, de Gestión, de Administración y Servicios (PTGAS)

Creo en una Universidad que garantice la igualdad de oportunidades para todas las personas de todos sus campus y que fomente la participación equitativa en la vida universitaria. Una Universidad atractiva para quienes deseen una trayectoria personal y profesional en un entorno abierto, amable e inclusivo, para quienes busquen referentes en investigación y transferencia de conocimiento para resolver los retos globales de nuestra sociedad. Creo en Universidad inclusiva, que respete la diversidad en su sentido más amplio, y amable con todas las personas, con énfasis en aquellas que proceden de otras culturas y que debemos integrar para alcanzar un verdadero mestizaje humanista, tan propio de nuestra historia en común.

### Objetivos:

- » Cultura institucional basada en la colaboración entre todas las personas
- » Desarrollo profesional del PDI y del PI
- » Desarrollo profesional del PTGAS

# Cultura institucional basada en la colaboración entre todas las personas

Acciones:

1

Implantar una cultura institucional con **visión global** de la cooperación y colaboración entre el PDI, el PI y el PTGAS basada en el respeto hacia todas las personas, garantizando la igualdad de oportunidades y reforzando las medidas en aras a la inclusión y la equidad entre las personas de los diferentes campus de Huesca, Teruel y Zaragoza.

2

**Promover la cultura del reconocimiento** a las personas del PDI, del PI y del PTGAS premiando sus méritos profesionales y visibilizando el impacto de su actividad universitaria en la sociedad.

3

Consolidar la política de **“mismo nivel de responsabilidad, mismas retribuciones”** para el PDI, PI y PTGAS.

4

Desarrollar mecanismos para la estabilización, promoción y desarrollo de la carrera profesional, **equiparables** al de otras instituciones públicas de nuestra comunidad autónoma, que mejoren tanto la **captación como la retención de personas que refuercen el atractivo, la relevancia y el impacto** de la Universidad de Zaragoza, con especial atención a los campus de Huesca y de Teruel.

5

Diseñar e implantar programas plurianuales que permitan abordar las necesidades de **relevo generacional y rejuvenecimiento** de la plantilla de PDI y PTGAS, anticipando las potenciales situaciones críticas en ámbitos de conocimiento, especialidades, unidades y servicios estratégicos de la Universidad de Zaragoza.

6

Proporcionar **orientación universitaria** (organizacional, psicológica, pedagógica y jurídica) y garantizar la oferta de **formación permanente y continua** (e.g. competencias para la internacionalización, herramientas tecnológicas para la transformación digital) para la mejora del desempeño profesional del PDI, del PI y del PTGAS atendiendo a las necesidades estratégicas de la Universidad de Zaragoza, respetando la conciliación laboral y personal, y favoreciendo el uso de metodologías virtuales especialmente para las personas de los Campus de Huesca y de Teruel.

7

Diseñar un **“Plan Integral de Igualdad y Conciliación”**, actualizando el “Plan Concilia (2006)” a las necesidades reales de la comunidad universitaria acordes con las nuevas realidades sociales y laborales, que incluya horarios flexibles, teletrabajo y medidas específicas con perspectiva de género.



## 8

**Potenciar el diálogo** entre PDI, PI, PTGAS y estudiantado, previo a la negociación de acuerdos estratégicos con instituciones públicas o privadas externas.

## 9

Visibilizar y reforzar los **mecanismos de participación** del PDI, del PI y del PTGAS en la toma de decisiones vinculadas a la estrategia global de la Universidad de Zaragoza.

## 10

Clarificar y **simplificar los procesos de toma de decisiones**, garantizando la **transparencia** y el **acceso** a la información institucional para todas las personas de la Universidad de Zaragoza.

## 11

Difundir y reconocer la relevancia de la tarea desempeñada por los comités y mesas de negociación con los **representantes de los trabajadores**, así como de la representación sindical, según establece el Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público.

## 12

Revisar, modernizar y supervisar los acuerdos que inciden directamente en el clima laboral, el bienestar de las personas y las **condiciones de trabajo** del PDI, del PI y del PTGAS, como el “Pacto del Personal Funcionario (2000)”, el “Plan de Racionalización de la Gestión Económica (2016)” o el “Convenio Colectivo para el PTGAS de la Universidad de Zaragoza (2024)”, entre otros.

## 13

Actualizar con regularidad las **Relaciones de Puestos de Trabajo** del PDI, del PI y del PTGAS, entendidas como instrumentos dinámicos que concretan y reflejan las líneas estratégicas de la Universidad.

## 14

Realizar el seguimiento de la eficacia del “**Convenio Colectivo para el PTGAS** de la Universidad de Zaragoza (2024)” y del “**II Convenio Colectivo para el PDI contratado laboral** de la Universidad de Zaragoza (2024)” surgidos al amparo de la Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU).

*Si caminas solo llegarás más rápido,  
si caminas acompañado llegarás más lejos  
(Proverbio).*



## 15

---

Identificar, rediseñar y automatizar los **procedimientos administrativos críticos** en la gestión diaria del PDI, del PI y del PTGAS. Simplificar y unificar las **plataformas informáticas** de soporte a la gestión administrativa. Agilizar el procedimiento de gestión de las **listas de espera y llamamientos** en las convocatorias de plazas de PDI, de PI y de PTGAS.

## 16

---

Desarrollar los mecanismos que permitan al PDI y al PTGAS funcionario **conocer y ejercer sus derechos y deberes** establecidos en la Resolución de 28 de febrero de 2019, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se dictan instrucciones sobre jornada y horarios de trabajo del personal al servicio de la Administración General del Estado y sus organismos públicos, por ejemplo, la solicitud de días de permiso por asuntos personales.

## 17

---

Velar por el cumplimiento de la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de **Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales**, por ejemplo, en lo referente al derecho a la desconexión digital en el ámbito laboral.

## 18

---

Supervisar las condiciones laborales del **personal externo** a la Universidad de Zaragoza (e.g. servicio de limpieza), así como su desempeño en las tareas, trabajos y servicios contratados.

# Desarrollo profesional del PDI y del PI

Acciones:

1

**Visibilizar y reconocer el conjunto de las tareas** realizadas por el PDI aceptando su **intensificación** en formación (grados, másteres universitarios, programas de doctorado y formación permanente y continua), investigación, transferencia de conocimiento y gestión.

2

**Aliviar la dedicación docente y las tareas de gestión del profesorado joven** de reciente incorporación, en la categoría de profesor ayudante doctor, facilitando su progreso en investigación y transferencia de conocimiento. Estudiar el impacto y la revisión, en su caso, de la **formación inicial** requerida por la LOSU.

3

Reconocer los **méritos extraordinarios** en investigación y en transferencia de conocimiento del PDI alcanzados, por ejemplo, por el liderazgo en proyectos de investigación o transferencia de conocimiento internacionales o por la obtención de cinco sexenios de investigación / transferencia.

4

Revisar la “Normativa reguladora de la disponibilidad del profesorado de la Universidad de Zaragoza para las actividades propias de la docencia” dando **un impulso al reconocimiento de las tareas investigadoras y de transferencia de conocimiento**, de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria, incluyendo nuevos criterios, e.g. la dirección de grupos de investigación reconocidos por el Gobierno de Aragón.



*El éxito de la Universidad radica en alcanzar la mejor versión de todas las personas.*

5

Potenciar el desarrollo de un **programa de estancias sabáticas**, acorde a la disponibilidad presupuestaria, para el refuerzo de la actividad investigadora y de transferencia de conocimiento del PDI y para el **retorno** a dicha actividad tras el ejercicio de un cargo unipersonal.

6

Revisar los **criterios de asignación de plazas** de nueva creación y valorar la creación de **plazas de personal laboral vinculadas a líneas estratégicas** en formación permanente y continua, investigación y transferencia de conocimiento.

7

**Incrementar**, en la medida de lo posible, el número de convocatorias de promoción anuales a los **cuerpos docentes universitarios** con objeto de reducir los tiempos de espera y de reforzar la proyección profesional del PDI, con especial atención a los procedimientos de los Campus de Huesca y de Teruel.

## 8

Revisar y mejorar con regularidad el **Programa DOCENTIA-UZ** para la evaluación de la actividad docente del profesorado de la Universidad de Zaragoza, realizando una metaevaluación tras cada convocatoria y refinando tanto las condiciones de participación como las dimensiones y subdimensiones del índice de actividad docente.

## 9

Diseñar e implantar el **Marco de Desarrollo Profesional Docente** de la Universidad de Zaragoza que permita definir los distintos niveles de desempeño docente del PDI, en cada una de sus etapas contractuales, como una ruta de progreso hacia la excelencia docente y que permita definir las políticas de formación continua e innovación docente.

## 10

Revisar los convenios con el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) así como las normativas internas para facilitar la **colaboración del PI en tareas docentes** en grados, másteres universitarios y programas de doctorado, de acuerdo con la legislación aplicable.

## 11

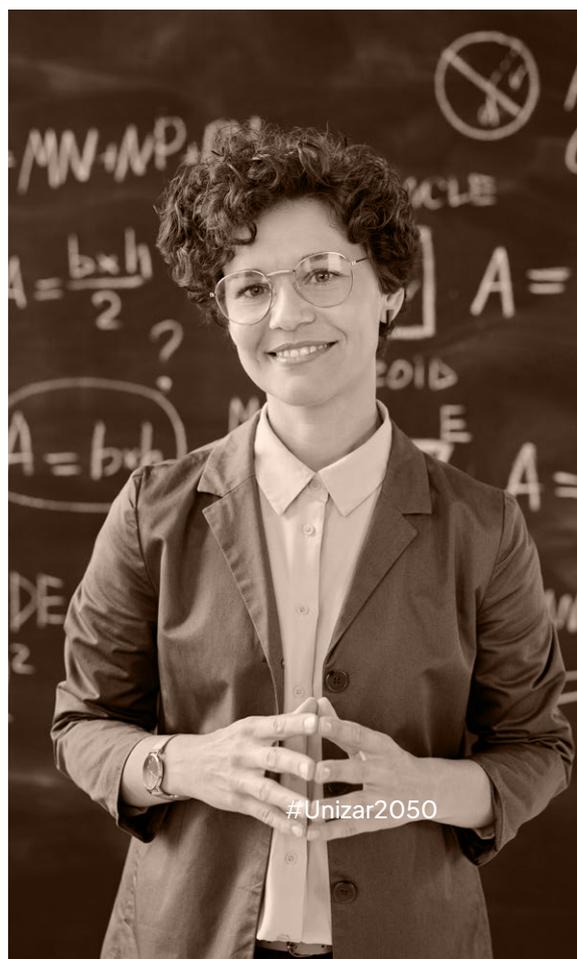
Proponer medidas para la **equiparación salarial** del Personal Investigador en Formación (PIF) según las equivalencias establecidas con los contratos de actividades científico-técnicas del “II Convenio Colectivo para el PDI contratado laboral de la Universidad de Zaragoza (2024)”.

## 12

Diseñar una hoja de ruta que permita reducir la incertidumbre para la incorporación a las tareas docentes de las personas beneficiarias de las ayudas “**Ramón y Cajal**” tras la obtención de las correspondientes acreditaciones (certificado R3). Valorar su **incorporación gradual** hasta alcanzar su máximo encargo docente.

## 13

Realizar el seguimiento y la mejora continua de la aplicación de la normativa propia de la Universidad de Zaragoza para la regulación de los **colaboradores extraordinarios** y de los **profesores eméritos** (condiciones de acceso, duración, espacios universitarios, etc). Explorar las acciones a adoptar ante posibles modificaciones de la normativa reguladora de la **Función Pública** de la Administración General del Estado.



# Desarrollo profesional del PTGAS

Acciones:

1

Visibilizar y reconocer el **papel de las personas del PTGAS** en la consecución de los objetivos y líneas estratégicas de la Universidad de Zaragoza. Mejorar los cauces de comunicación, diálogo y negociación de sus condiciones laborales favoreciendo un óptimo clima laboral.

2

Mejorar la **coordinación** entre las personas del PTGAS de los Servicios Centrales y aquellas de las Facultades, Escuelas, Institutos Universitarios de Investigación con objeto de clarificar las responsabilidades y los flujos de encomienda de tareas y de rendición de cuentas.

3

Realizar el seguimiento y la mejora continua de la aplicación de la normativa propia de la Universidad de Zaragoza para la regulación de la **Carrera Profesional Horizontal** del PTGAS.

4

Planificar a medio plazo la **oferta de empleo público** para el PTGAS funcionario acorde con las líneas estratégicas de la Universidad de Zaragoza y el Modelo Global de Financiación aprobado por el Gobierno de Aragón.

5

Reforzar la convocatoria de plazas de PTGAS en los **grupos A1 y A2** en función de las necesidades estratégicas de la Universidad de Zaragoza facilitando la equiparación con el Sistema Universitario Español.



## 6

Favorecer la promoción de los puestos en el **grupo C2**, especialmente en aquellos casos en los que las personas del PTGAS realizan funciones de niveles superiores.

## 7

Realizar el seguimiento de acciones previas conducentes a implementar el **grupo B** en la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) del PTGAS para el acceso a la plantilla de personal con titulaciones de Ciclo Formativo de Grado Superior.

## 8

Diseñar los **temarios** de las pruebas de acceso, en las distintas convocatorias de plazas de PTGAS, acordes con las funciones y el desempeño profesional del puesto convocado, con especial atención a aquellas **plazas altamente especializadas**, como las correspondientes al Servicio de Informática y Comunicaciones (SICUZ), al Servicio General de Apoyo a la Investigación (SAI), al Laboratorio de Microscopía Avanzada (LMA), entre otros.



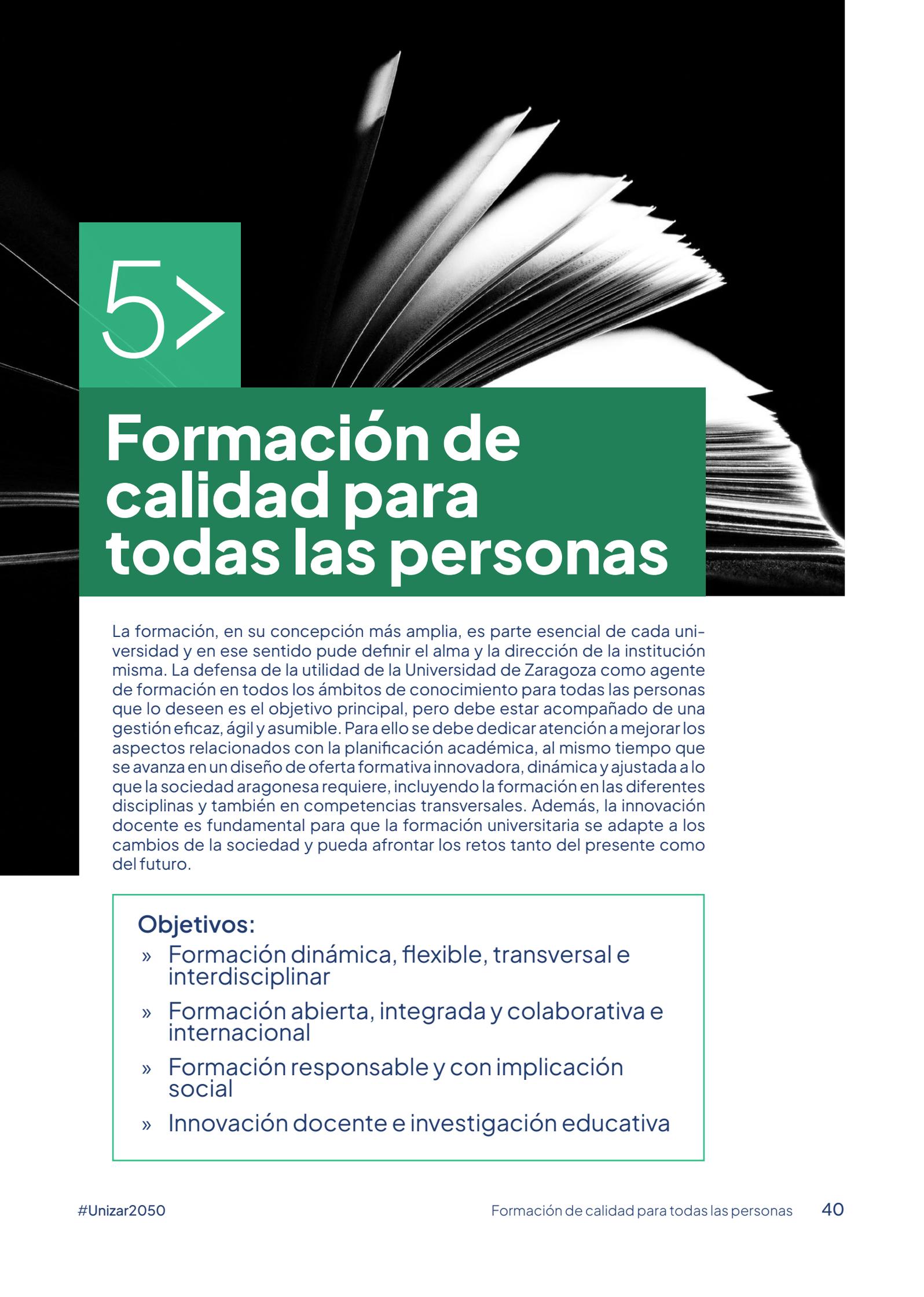
*Las organizaciones crecen gracias a personas trabajadoras, profesionales, e inspiradoras.*

## 9

Respetar la “**Declaración Institucional de la Universidad de Zaragoza sobre su PTGAS (2023)**” en la que se indicaba: “*Incorporar de forma expresa, en los modelos globales de financiación que se negocien a partir de 2027 con el Gobierno de Aragón, la equiparación cuantitativa de la carrera profesional horizontal ligada a la evaluación del desempeño de la Universidad de Zaragoza a las retribuciones que, en materia de carrera y perfeccionamiento profesional, tiene el personal de administración general del Gobierno de Aragón.*”

## 10

Analizar y actuar en base a las conclusiones del informe anual sobre el estado y la situación de las contrataciones realizado por el “**Foro para la Innovación y Mejora de la Contratación**”.



5 >

# Formación de calidad para todas las personas

La formación, en su concepción más amplia, es parte esencial de cada universidad y en ese sentido puede definir el alma y la dirección de la institución misma. La defensa de la utilidad de la Universidad de Zaragoza como agente de formación en todos los ámbitos de conocimiento para todas las personas que lo deseen es el objetivo principal, pero debe estar acompañado de una gestión eficaz, ágil y asumible. Para ello se debe dedicar atención a mejorar los aspectos relacionados con la planificación académica, al mismo tiempo que se avanza en un diseño de oferta formativa innovadora, dinámica y ajustada a lo que la sociedad aragonesa requiere, incluyendo la formación en las diferentes disciplinas y también en competencias transversales. Además, la innovación docente es fundamental para que la formación universitaria se adapte a los cambios de la sociedad y pueda afrontar los retos tanto del presente como del futuro.

## Objetivos:

- » Formación dinámica, flexible, transversal e interdisciplinar
- » Formación abierta, integrada y colaborativa e internacional
- » Formación responsable y con implicación social
- » Innovación docente e investigación educativa

# Formación dinámica, flexible, interdisciplinar e internacional

## Acciones:

1

Elaborar el “**Mapa de Formación Unizar**” que visibilice la globalidad de la formación ofrecida en la Universidad de Zaragoza y que permita planificar trayectorias curriculares tanto en formación oficial como en formación permanente y continua.

2

Avanzar en el diseño de una oferta formativa referente internacionalmente, innovadora, dinámica y flexible **que permita al estudiantado responsabilizarse de su formación** atendiendo a sus propios intereses y facilitando su empleabilidad.

3

Finalizar la **adaptación de las titulaciones oficiales a las normativas de referencia nacional** (Real Decreto 822/2021, de 28 de septiembre y Real Decreto 576/2023, de 4 de julio) aprovechando al máximo la oportunidad de reflexión y renovación al mismo tiempo que se consigue un **Sistema Interno de Garantía de la Calidad ágil y eficiente**.

4

Definir un **perfil propio de egreso** que caracterice y diferencie a las personas que estudian en la Universidad de Zaragoza basado en el aprendizaje interdisciplinar, en la experiencia interuniversitaria, en la adquisición de competencias humanísticas, técnicas y transversales y con implicación social.



*La educación no es la preparación para la vida: la educación es la vida misma. (John Dewey)*

5

**Certificar y acreditar** documentalmente la adquisición de dichas competencias, consolidando el “**Sello 1+5 UNIZAR**” de competencias transversales en grados y másteres universitarios impulsando su extensión a las actividades formativas transversales de los programas de doctorado.

6

Avanzar en el diseño de titulaciones oficiales teniendo en cuenta **la oportunidad que implican las diferentes modalidades de impartición: presencial, híbrida y virtual**, reflejándolo en el Plan de Ordenación Docente.

7

Implantar y evaluar la estrategia de “**Asignaturas interdisciplinares**” en los grados (6-12 ECTS) y másteres universitarios (6 ECTS) enfatizando la interdisciplinariedad entre diferentes ámbitos de conocimiento humanísticos, artísticos, técnicos, científicos, sociales, jurídicos y de salud.

## 8

---

Estructurar, en base a módulos y materias, la oferta formativa de grados y másteres universitarios facilitando la oferta de **programas académicos de simultaneidad** de dobles titulaciones con itinerario específico, con un tronco común reforzado con menciones y/o especialidades.

## 9

---

Diseñar e implementar **programas académicos de recorridos sucesivos** (PARS) en el ámbito de la Ingeniería y Arquitectura facilitando la adquisición de resultados de aprendizaje de grado y máster universitario, especialmente en las profesiones reguladas (e.g. Grado en Ingeniería Agroalimentaria y del Medio Rural + Máster Universitario en Ingeniería Agronómica o Grado en Ingeniería Informática + Máster Universitario en Ingeniería Informática).

## 10

---

**Revisar** regularmente las memorias de verificación y los proyectos formativos que definen las titulaciones oficiales y anualmente las guías docentes de las asignaturas de grados y másteres universitarios **implicando a las personas que participan en ellos** e incluyendo **la visión externa** de diferentes grupos de interés.

## 11

---

Diseñar **una oferta formativa diferenciada** (de grados, másteres universitarios y programas de doctorado) en los distintos centros y campus de la Universidad de Zaragoza basadas en sus fortalezas en investigación y transferencia de conocimiento y adaptadas a las necesidades de su entorno socioeconómico, cultural e institucional.

## 12

---

**Revisar y actualizar las normativas académicas** referidas a la evaluación, el ciclo de vida de las titulaciones, los trabajos fin de estudios y aquellas otras que se considere necesario.

## 13

---

Lanzar **campañas de difusión de las titulaciones** para incrementar el número de solicitudes de admisión, así como el número de matrículas en las titulaciones, prestando especial atención a aquellas con menor número de estudiantes.

## 14

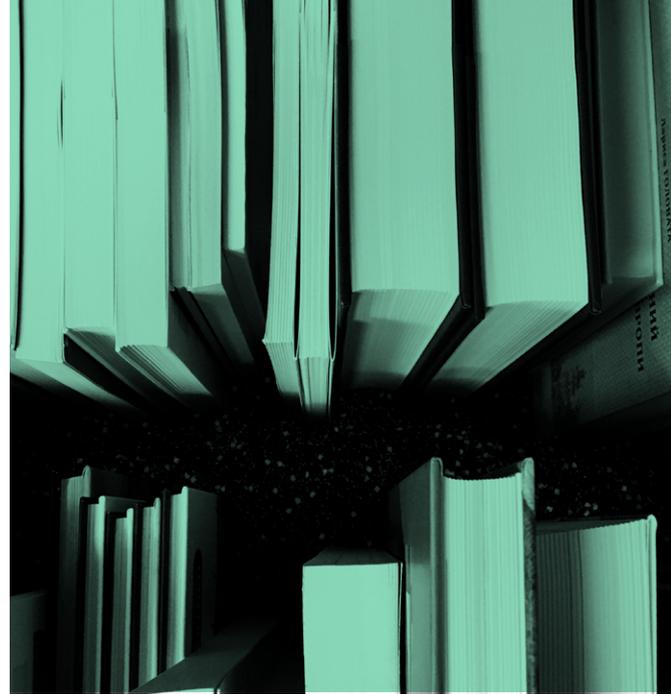
---

Apostar por la **certificación de trayectorias curriculares parciales**, especialmente en grados, a través de títulos propios de formación **permanente**.

## 15

---

Diseñar una oferta formativa que al mismo tiempo sea (1) una oportunidad de crecimiento personal y profesional para la sociedad en general y (2) complemente la formación de grados, másteres universitarios y doctorados con **microcredenciales** y otras **estructuras de formación permanente**.



## 16

---

Facilitar la agilidad, flexibilidad y adecuación de la **formación permanente y continua**, para el PDI, el PTGAS y el estudiantado, y realizar ofertas en **sectores estratégicos** tanto para la Universidad de Zaragoza como para su entorno social y profesional.

## 17

---

Incluir en la formación continua ofertada por la Universidad de Zaragoza, para PDI y PTGAS, cursos y seminarios sobre herramientas y metodologías innovadoras y, especialmente, sobre las **nuevas metodologías docentes con herramientas propias de la Inteligencia Artificial**.

## 18

---

Reestructurar y reforzar el **Centro de Innovación, Formación e Investigación en Ciencias de la Educación** (CIFICE), redefiniendo sus fines, funciones y organización y valorando su transformación en el **Centro de Formación Permanente y Continua** de la Universidad de Zaragoza que permita atender la formación a lo largo de la vida, con dinamismo, flexibilidad (especialmente horaria) y adecuación a las necesidades de la sociedad.

## 19

---

Impulsar el **Máster Universitario en Profesorado** de Educación Secundaria Obligatoria, Bachillerato, Formación Profesional y Enseñanzas de Idiomas, Artísticas y Deportivas: (1) Definiendo con claridad el centro responsable de su gestión y coordinación; (2) Rediseñando su memoria de verificación, acorde con la correspondiente orden ministerial; (3) Buscando sinergias con otros másteres universitarios tanto de la Universidad de Zaragoza como de otras universidades; (4) Revisando el número de plazas de nuevo ingreso para las distintas especialidades y su implantación en los Campus de Huesca, Zaragoza y Teruel; (5) Reforzando la estructura administrativa vinculada al máster; (6) Proporcionando las herramientas informáticas necesarias para una gestión ágil y sencilla del máster.

## 20

---

Seguir construyendo una **Escuela de Doctorado (EDUZ) ágil e innovadora** en la que se sientan cómodas todas las personas implicadas. **Simplificar** los procedimientos y rediseñar las aplicaciones informáticas vinculadas con la gestión de los programas de doctorado y el seguimiento del estudiantado realizada en la EDUZ. **Reforzar** la EDUZ para alcanzar el objetivo de la gestión administrativa y seguimiento académico del conjunto de programas de doctorado de la Universidad de Zaragoza. Revisar la oferta de **actividades formativas transversales** facilitando el acceso a un mayor número de personas. .



# Formación abierta, integrada, colaborativa e internacional

Acciones:

1

---

Reforzar y ampliar la oferta de grados y másteres universitarios con **Mención Dual**, así como los **Doctorados Industriales** en colaboración con instituciones, el tejido empresarial e industrial y el tercer sector.

2

---

Reconocer la importancia de la **experiencia profesional** en la adquisición de conocimientos, habilidades y competencias de las personas facilitando el reconocimiento y transferencia de créditos en la oferta formativa de la Universidad de Zaragoza.

3

---

Establecer alianzas estratégicas con centros de **Formación Profesional** y con centros de **Enseñanzas artísticas superiores y profesionales** adecuando la mirada de la Universidad de Zaragoza a los nuevos perfiles formativos emergentes.

4

---

Diseñar e implantar las **pasarelas bidireccionales** entre la Formación Profesional y las enseñanzas universitarias, clarificando y visibilizando las opciones de reconocimiento de créditos.

5

---

Diseñar e implantar el “**Plan Talento UNIZAR 2+3**” para la oferta de itinerarios formativos que faciliten la integración de ciclos formativos de grado superior de la Formación Profesional y de las Enseñanzas artísticas superiores y profesionales con los grados universitarios.

6

---

Crear la “**Mobility Window**” en grados y másteres universitarios facilitando el reconocimiento de créditos en programas de movilidad internacional (e.g. acuerdos de aprendizaje Erasmus+, *Blended Intensive Programmes*, *Collaborative Online International Learning*).

7

---

Reforzar la oferta formativa conjunta de másteres universitarios y programas de doctorado con las universidades del **Campus de Excelencia Internacional del Valle del Ebro** (Campus Iberus).



#Unizar2050

## 8

---

Profundizar en la complementariedad con la **Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)** para la oferta de titulaciones conjuntas, partiendo de la experiencia del Grado en Ingeniería Aeronáutica en el Campus de Teruel.

## 9

---

Diseñar e implantar nuevas **titulaciones conjuntas internacionales** en el marco de la Alianza Europea UNITA (i.e. *European Label* y *European Degree*) y en colaboración con otras universidades europeas (i.e. *Joint Degrees*, *Multiple Degrees* y *Erasmus Mundus*).

## 10

---

Promover la firma de convenios con universidades extranjeras para la oferta de **dobles titulaciones internacionales** reforzando la presencia de la Universidad de Zaragoza en Europa y extendiendo su influencia especialmente en Latino América y el Norte de África. Realizar el **seguimiento y evaluación del impacto** de dichos convenios.

## 11

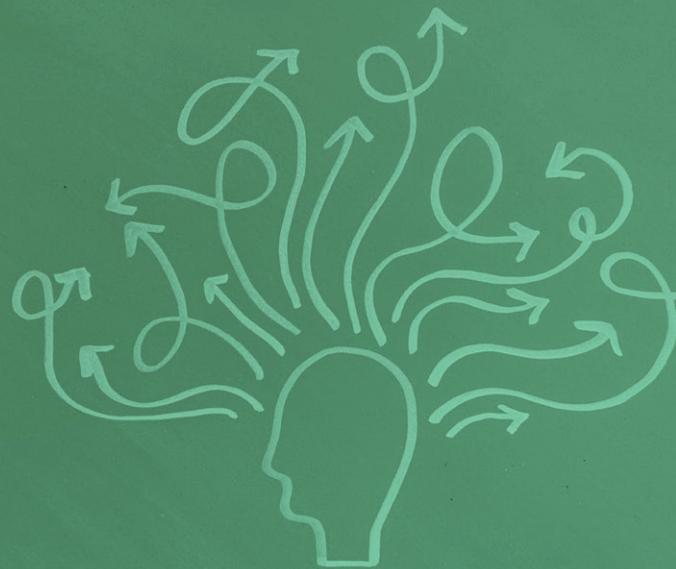
---

Continuar con la oferta de **cursos de Español como Lengua Extranjera** en la sede de Zaragoza y la Residencia Universitaria de Jaca, valorando su expansión a la ciudad de Teruel.

## 12

---

Reforzar y promocionar el **Centro Universitario de Lenguas Modernas** como agente de referencia de formación en lenguas extranjeras abierto a toda la ciudadanía, especialmente enfocado a las necesidades del sector socio-profesional.



*El aprendizaje y la experiencia, nuestro pasaporte para el futuro.*

# Formación responsable y con implicación social

Acciones:

1

Crear **espacios de innovación social** en los distintos campus como un avance significativo que nos permitiría colaborar estrechamente en proyectos con alcance social, dirigidos a diferentes sectores y que supongan una mejora de los servicios comunitarios.

2

Asignar **competencias de coordinación** de estas iniciativas y de establecer una relación sólida y recíproca entre la Universidad y la sociedad.

3

Crear un **mapa de competencias universitarias** con capacidad para responder, de forma más focalizada y con alto impacto, a problemas locales, como la accesibilidad en espacios públicos, los programas de salud comunitaria o el apoyo a personas mayores, entre otros muchos.

4

Crear el proyecto **“Impacto Social Unizar”** que permitiría tanto la visibilidad dentro de la Universidad como la proyección externa de las iniciativas llevadas a cabo.

5

Difundir entre la comunidad universitaria e impulsar las metodologías docentes de **Aprendizaje-Servicio** y los proyectos de innovación social en todos los ámbitos de conocimiento de la Universidad de Zaragoza.

6

Generar una **red de Aprendizaje-Servicio** en la Universidad de Zaragoza que coordine tanto las actividades de nuestra comunidad universitaria como el intercambio de experiencias con otras redes universitarias (Red ApS(U) y Red ApS G-9).

7

Continuar con las iniciativas de larga trayectoria de los **Cursos Extraordinarios** y de la **Universidad de la Experiencia** por su imprescindible papel de vinculación entre las actividades de la comunidad universitaria y las inquietudes humanísticas, científicas, técnicas, sociales y culturales de la ciudadanía, muy especialmente de las personas con perfil más senior.

8

Reforzar la formación en **salud, deporte y bienestar** impartida por los profesionales del **Servicio de Actividades Deportivas** de la Universidad de Zaragoza. Innovación docente e investigación educativa



*Desarrollar el compromiso con la sociedad en la que vivimos para que ésta prospere. (Competencia RDI, Sello 1+5 UNIZAR)*

# Innovación docente e investigación educativa

Acciones:

1

Facilitar la implantación de **nuevas metodologías y actividades docentes**, basadas en las experiencias de innovación docente e investigación educativa.

2

Diseñar e implementar un “**Plan Estratégico de Innovación Docente e Investigación Educativa**” de la Universidad de Zaragoza que permita definir las líneas estratégicas de interés para nuestra comunidad universitaria, la organización interna, los cauces de participación, la definición de convocatoria de proyectos, el reconocimiento de grupos de innovación, los posibles esquemas de financiación entre otras cuestiones.

3

Potenciar la innovación docente y la investigación educativa como **seña de identidad** del “Mapa de Formación Unizar”, facilitando la incorporación de **estructuras curriculares de innovación docente** en los grados y másteres universitarios.

4

Desarrollar un reglamento de creación, reconocimiento y estabilidad de **grupos de innovación docente**, clarificando sus condiciones y características.

5

Rediseñar las convocatorias de proyectos de innovación docente, fijando **líneas estratégicas** de actuación, **simplificando** las solicitudes de los grupos de innovación docente reconocidos y proponiendo un esquema de **financiación plurianual**.

6

Realizar el **seguimiento** y la **evaluación del impacto** de las convocatorias de proyectos de innovación que permitan valorar la relevancia de las actuaciones realizadas y, en su caso, reorientar tanto las líneas estratégicas como la financiación.

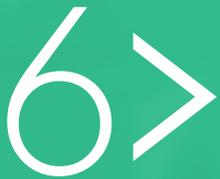
7

**Visibilizar** los proyectos y actuaciones en innovación docente e investigación educativa **a lo largo del curso académico** con acciones específicas en los distintos centros y campus de la Universidad de Zaragoza.

8

Reforzar el reconocimiento de las actividades de innovación docente e investigación educativa en los **méritos académicos** del estudiantado y en el **desempeño curricular y profesional** del PDI y del PTGAS.

*Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo.*  
(Benjamin Franklin).



# Investigación y Transferencia de Conocimiento

Comparto con la Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU) que una de las funciones clave de la Universidad es *“la generación, desarrollo, difusión, transferencia e intercambio del conocimiento y la aplicabilidad de la investigación en todos los campos científicos, tecnológicos, sociales, humanísticos, artísticos y culturales”*. Creo en una Universidad atractiva para quienes deseen realizar su carrera investigadora en nuestros grupos de investigación e Institutos Universitarios de Investigación, para quienes busquen referentes en investigación y transferencia de conocimiento para resolver los retos globales de nuestra sociedad. Creo en una Universidad ágil en la gestión de los procesos implicados en la investigación y la transferencia de conocimiento.

## Objetivos:

- » Universidad referente en investigación y transferencia de conocimiento
- » Gestión ágil de la investigación y la transferencia de conocimiento

# Universidad referente en investigación y transferencia de conocimiento

## Acciones:

1

---

Convertir a la Universidad de Zaragoza en referente internacional en **investigación de frontera y transferencia de conocimiento** para dar respuesta a los retos de la sociedad a corto, medio y largo plazo, anticipando soluciones que contribuyan al bienestar de las personas y a un desarrollo sostenible.

2

---

Fomentar la **Ciencia Abierta**, garantizando el acceso del conjunto de la ciudadanía a los desarrollos en investigación y transferencia de conocimiento (salvo confidencialidad) de la Universidad de Zaragoza. Impulsar el papel protagonista del **Servicio de Publicaciones** de la Universidad de Zaragoza (PUZ) y la **Biblioteca Universitaria** (BUZ) en los nuevos ecosistemas digitales como soporte de la investigación y la transferencia de conocimiento, apoyando a todas las personas en la publicación en repositorios de **acceso abierto** para garantizar que el conocimiento generado sea accesible a la sociedad.

3

---

Promover la **Ciencia Ciudadana**, a través de la Fundación Ibercivis, *“como un campo de generación de conocimiento compartido entre la ciudadanía y el sistema universitario de investigación.”* (LOSU Art. 12.10). **Colaborar** con el desarrollo del proyecto europeo *“Towards a Pan-European Research Infrastructure for Excellent Citizen Science (RIECS-Concept)”* (2025-2027) que conceptualiza la infraestructura de investigación europea para la ciencia ciudadana, aprovechando tanto los recursos aportados por la ciudadanía (como teléfonos móviles, ordenadores, etc.) como los recursos científicos existentes (plataformas de ciencia ciudadana, recopilaciones de datos, otras infraestructuras de investigación existentes, etc.).

4

---

**Contribuir a la mejora del sistema de evaluación de la investigación** a través de la participación de la Universidad de Zaragoza en el acuerdo por la Reforma de la Evaluación de la Investigación y su integración en la Coalición por el Avance en la Evaluación de la Investigación, **CoARA** (Acuerdo de 24 de mayo de 2023, del Consejo de Gobierno de la Universidad de Zaragoza).

5

---

Diseñar un **mapa de investigación y transferencia del conocimiento** como una herramienta esencial para el desarrollo de una verdadera estrategia de investigación y transferencia de conocimiento en la Universidad de Zaragoza: (1) identificando las líneas de trabajo con **mayor impacto**; (2) apoyando la participación en convocatorias de financiación públicas y privadas; (3) detectando **áreas emergentes** (océanos azules) que requieran del impulso institucional; y (4) evaluando críticamente el **uso eficiente de los recursos públicos**. Para ello, definir, medir y revisar periódicamente los **indicadores clave** que permitan reorientar la estrategia de investigación y transferencia de conocimiento de la Universidad de Zaragoza.

6

---

Potenciar una **estructura de investigación de amplia base** favoreciendo la interdisciplinariedad y la multidisciplinariedad que impulse equitativamente la investigación y la transferencia de conocimiento en el **conjunto de las disciplinas** propias de los grupos de investigación de la Universidad de Zaragoza, artísticas, humanísticas, científicas, sociales, jurídicas, tecnológicas y de salud. Desarrollar acciones precisas para garantizar la **igualdad de oportunidades en todos los Campus**, con especial intensidad en los Campus de Huesca y de Teruel en beneficio de las personas jóvenes.

## 7

---

Consolidar los **Institutos Universitarios de Investigación** como agentes clave en el **desarrollo de las políticas de investigación y transferencia de conocimiento** de la Universidad de Zaragoza, en la captación de talento, en la obtención de fondos públicos y privados, en el **impulso a la formación de vanguardia** en másteres universitarios y de programas de doctorado y en la proyección exterior de la “**Marca Unizar**”.

## 8

---

Promover la revisión de los **criterios de asignación de fondos autonómicos** a los grupos de investigación y a los Institutos Universitarios de Investigación, con miras en el próximo Modelo Global de Financiación de la Universidad de Zaragoza, que garanticen una financiación justa acorde con su actividad investigadora y de transferencia de conocimiento.

## 9

---

Rediseñar las **directrices para la gestión de espacios de uso docente e investigador y de instalaciones y equipamiento científico-técnico** (acuerdo del Consejo de Gobierno de la Universidad de Zaragoza de 21 de septiembre de 2018), clarificando el **imprescindible dinamismo** en la ocupación de los espacios y la asignación de responsabilidades, derechos y deberes del PDI, PI, PTGAS y estudiantado.

## 10

---

Adquirir el **compromiso firme** con la planificación, diseño y construcción de las imprescindibles infraestructuras requeridas para el mantenimiento de la competitividad de la investigación y transferencia de conocimiento de la Universidad de Zaragoza: Campus Río Ebro (en el marco del Distrito Aragonés de Tecnología – Alierta impulsado por el Gobierno de Aragón), Campus de Veterinaria (Edificio de Clínicas), Campus de Teruel (Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación – CRAI) y en el Campus de Huesca (Residencia de Niños).

## 11

---

Asegurar la viabilidad y sostenibilidad de las **Instalaciones Científico-Técnicas Singulares** (ICTS) de la Universidad de Zaragoza (Laboratorio Subterráneo de Canfranc – LSC, Laboratorio de Microscopías Avanzadas – LMA, Producción y caracterización de Nanomateriales, Biomateriales y Sistemas en Biomedicina – NANBIOSIS, y Red Española de Supercomputación – RES, respaldando su actividad y sus iniciativas de captación de fondos en concurrencia competitiva y **garantizando unas instalaciones acordes con el equipamiento científico-técnico** de cada una de ellas. Asegurar la selección de PTGAS de las ICTS con **perfiles alineados con las altas exigencias técnicas** de sus servicios.

## 12

---

Reorganizar y reforzar el **Servicio General de Apoyo a la Investigación** (SAI) como **unidad transversal** de la investigación y transferencia de conocimiento de la Universidad de Zaragoza, siguiendo las directrices de su plan estratégico 2025-2028. **Coordinar** sus actividades y su acceso a programas de financiación competitiva con los Institutos Universitarios de Investigación. Asegurar la selección de PTGAS del SAI con **perfiles alineados con las altas exigencias técnicas** de sus servicios.

## 13

---

Reforzar la colaboración con otras universidades y centros de investigación para aunar **mayor masa crítica en infraestructuras de investigación**, siguiendo el ejemplo de la línea estratégica “*Shared Research Infrastructures*” del proyecto *Research in UNITA*, garantizando un mayor impacto de la investigación y transferencia de conocimiento realizada en la Universidad de Zaragoza.

## 14

Diseñar un **programa de mecenazgo y captación de fondos**, coordinando programas como el Fundrasing UNIZAR, campañas de crowdfunding, la gestión de Cátedras institucionales y con empresas, asegurando que los recursos contribuyen de manera eficiente a los objetivos estratégicos de la Universidad de Zaragoza.

## 15

Revisar los **criterios de asignación de plazas** de nueva creación y valorar la creación de **plazas de personal laboral vinculadas a líneas estratégicas** en investigación y transferencia de conocimiento.

## 16

Continuar y reforzar estrategias para **garantizar el desarrollo de jóvenes investigadores y grupos emergentes** de I+D+i tanto mediante programas propios de financiación y captación de talento como de iniciativas nacionales como las ayudas Ramón y Cajal, Juan de la Cierva, entre otras.

## 17

Crear un programa propio de **“Mentoría en Investigación y Transferencia de Conocimiento”** para el estudiantado de la Universidad de Zaragoza, potenciando la **realización de sus trabajos de fin de estudios** (especialmente sus trabajos de fin de máster) en el seno de los grupos de investigación e Institutos Universitarios de Investigación como refuerzo a la estrategia de **captación de talento joven**.

## 18

Seguir impulsando la **cultura del emprendimiento** y la creación y mantenimiento de **spin-offs y start-ups** (programa SpinUP UNIZAR), facilitando **espacios y acceso a servicios comunes** de la Universidad (e.g. CEMINEM), ofreciendo soporte financiero (acceso a fondos de capital-riesgo) y de infraestructura, y alineando las estrategias con otras iniciativas como el Centro de Empresas e Innovación de Aragón (CEEI).

## 19

**Fortalecer las alianzas estratégicas con entidades sociales**, instituciones públicas y empresas de **Economía Social**, para diseñar y lanzar programas que impacten en los sectores sociales más vulnerables, generando beneficios mutuos y fortaleciendo el vínculo entre la Universidad y la Sociedad, e.g. optimización de recursos sociales, personalización de soluciones, reducción de la brecha digital, promoción de la equidad y empoderamiento de la ciudadanía para su propio desarrollo.

## 20

Aprovechar las oportunidades de la **red de contactos**, generada a través de las cátedras institucionales y con empresa y de la pertenencia de la Universidad de Zaragoza a diferentes clústeres empresariales, para detectar oportunidades para nuevos programas especializados de **formación a lo largo de la vida** (*upskilling* y *reskilling*) así como de la firma de convenios para el impulso a los **doctorales industriales**.

*La ciencia es siempre una búsqueda,  
un viaje ... ¡sigamos dando pasos!*



# Gestión ágil de la investigación y la transferencia de conocimiento

Acciones:

1

---

Crear la “**Unidad de Gestión de Investigación y Transferencia de Conocimiento**” mediante la **reorganización y refuerzo** del Servicio de Gestión de la Investigación (SGI), la Oficina de Proyectos Europeos (OPE), la Unidad de Gestión de Personal Investigador (GESPI) y la Oficina de Transferencia de Resultados de la Investigación (OTRI).

2

---

**Dotar** a la “Unidad de Gestión de Investigación y Transferencia de Conocimiento” con personas **promotoras** (reorganizando funciones) de la investigación y la transferencia de conocimiento, personas expertas en **asesoramiento legal** (especialmente en la firma de contratos con empresas privadas) y en **propiedad intelectual** (e.g. en la realización de trabajos de fin de estudios) y personas responsables del **seguimiento técnico** de los proyectos de investigación y transferencia de conocimiento.

3

---

**Coordinar** la “Unidad de Gestión de Investigación y Transferencia de Conocimiento” con las **estructuras de gestión** de los Institutos Universitarios de Investigación evitando redundancia en las tareas desempeñadas, clarificando las responsabilidades, potenciando su autonomía con la correspondiente rendición de cuentas.

4

---

Diseñar unos **procesos ágiles de interacción** entre la “Unidad de Gestión de Investigación y Transferencia de Conocimiento”, el servicio de Gestión Financiera y Presupuestaria y el servicio de Patrimonio, Compras y Contratación.



*La gestión en las organizaciones empieza a mejorar cuando se cambian las preguntas “cómo” y “cuándo” a por “qué” y “para qué”.*

5

---

Identificar la multiplicidad de procesos administrativos y tareas burocráticas para **simplificarlos, automatizarlos** (alineados con las iniciativas de asistentes inteligentes), o **eliminarlos**, buscando la máxima eficiencia en el uso de los recursos disponibles.

6

---

Difundir entre el PDI, PI y PTGAS las características, plazos y procedimientos de la **normativa estatal vinculada con la investigación y la transferencia de conocimiento**, en particular aquella relativa a la Ley del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, la Ley de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, la Ley de Contratos del Sector Público, la Ley de Subvenciones, la Ley Orgánica del Sistema Universitario, entre otras.

## 7

Adecuar los servicios a las **complejas y especializadas** necesidades actuales, **agilizando los procesos de contratación** de PTGAS y de PI vinculado a proyectos, proporcionando formación continua, información y promoción de las diversas convocatorias de financiación, de las necesidades económicas de los proyectos, y **apoyando a los grupos de investigación** en la preparación de solicitudes.

## 8

Valorar la creación de unidades específicas para apoyar la **solicitud de estructuras de excelencia** (e.g. Severo Ochoa y María de Maeztu), de **becas ERC** (European Research Council), de proyectos **Horizonte Europa**, concibiendo estas iniciativas como una inversión a medio y largo plazo, tanto en captación de talento como en retorno económico para la Universidad de Zaragoza. Reforzar el apoyo a la solicitud, redacción, transferencia, mantenimiento, y comercialización de **patentes**.

## 9

Mejorar la **competitividad de los contratos de investigación y transferencia, aumentando sus categorías y niveles** (N1 a N4), para que las retribuciones económicas en empleos universitarios sean equivalentes a las ofertadas por las empresas y no dependan solamente de la vocación investigadora. Revisar, a tal efecto, el II Convenio Colectivo para el PDI contratado laboral de la Universidad de Zaragoza (2024).

## 10

Valorar la dotación de **complementos retributivos ligados a la productividad**, de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria, según las previsiones de la LOSU para PDI funcionario (Art. 76) y PDI laboral (Art. 87), extensible a PTGAS para contratos, proyectos y servicios de investigación y transferencia de conocimiento.

## 11

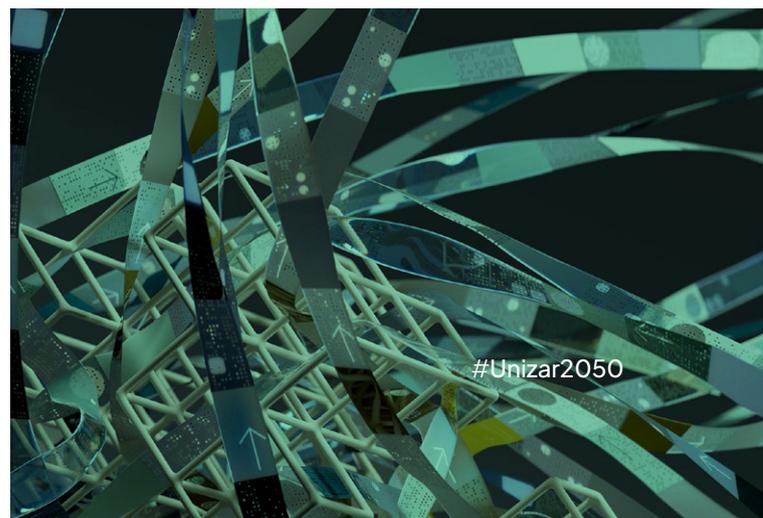
Reflexionar sobre el uso de los fondos **over-heads** como elemento impulsor de iniciativas de valor añadido en investigación y transferencia de conocimiento como, por ejemplo, el impulso de solicitudes de excelencia.

## 12

Reforzar la **visibilidad de las acciones** desarrolladas por las cátedras institucionales y con empresa, así como la **transparencia en su gestión económica** por su papel fundamental en la consolidación de la “**Marca Unizar**”.

## 13

Impulsar las actividades de difusión y divulgación de la **Unidad Cultural Científica e Innovación** (UCC+i) como pieza esencial de comunicación y reconocimiento de los resultados de la investigación y de la transferencia de conocimiento de las personas de la Universidad de Zaragoza dentro de la nueva “Unidad de Marketing, Comunicación y Promoción”.





# Campus Físicos, Digitales e Interconectados

El entorno de la educación superior está experimentando cambios profundos, impulsados por transformaciones tecnológicas, sociales y demográficas, que requerirán una adaptación de los espacios físicos y digitales para responder a estas nuevas realidades. Estamos convencidos de que nos encontramos ante un cambio de época que deberá dejar atrás enfoques convencionales y adoptar una visión más dinámica y adaptable que responda a las necesidades emergentes de la sociedad. Nuestra propuesta: (1) Transformará la experiencia educativa y promoverá un entorno más inclusivo y resiliente para toda la comunidad universitaria; (2) Situará a la sostenibilidad como un elemento clave en la simplificación del día a día, asegurando que todos los procesos funcionen de manera más fluida y eficaz, y enriqueciendo la experiencia educativa, a través de la transformación digital en la universidad; (3) Avanzará en la interrelación entre los campus físicos y digitales, fundamental para lograr una Universidad de calidad y sostenible; (4) Reducirá la huella ambiental de la Universidad, al optimizar la gestión de recursos y facilitar el acceso a la información a través de los campus digitales; y (5) Mejorará la eficiencia energética de forma integral, contribuyendo a un uso responsable de los espacios físicos, y alineando las actividades universitarias con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

## Objetivos:

- » Ingeniería del dato e Inteligencia Artificial
- » Ecosistemas digitales. Smart Campus Unizar2050
- » Experiencia de usuario unificada y productiva
- » Plan plurianual de intervención por etapas en los campus físicos
- » Sostenibilidad, inclusión y movilidad

# Ingeniería del dato e Inteligencia Artificial

Acciones:

1

---

Desarrollar estrategias y principios de **ingeniería de datos** para integrar, procesar y almacenar la información, garantizando su fiabilidad, calidad y consistencia.

2

---

Organizar las estructuras de datos para que sean **interoperables**, descubribles y reutilizables y permitan generar información accesible de forma directa y analizable de forma eficiente.

3

---

Revisar y unificar la **propiedad y el origen de los datos** (*provenance*) con el objetivo de desarrollar herramientas específicas para la gestión y explotación de la información.

4

---

**Salvaguardar la integridad, disponibilidad y confidencialidad** de los datos y sistemas informáticos, así como la privacidad de quienes forman parte de la comunidad universitaria, mediante soluciones especializadas para detectar amenazas, prevenir ataques y fortalecer las ciberdefensas, en línea con la iniciativa "CyberUnizarAI" dentro del acuerdo de Consejo de Gobierno de 31 de octubre de 2024, por el que se aprueba el Proyecto sobre Transformación Digital e Inteligencia Artificial de la Universidad de Zaragoza.



*Los límites de la inteligencia artificial empiezan en la imaginación humana.*

5

---

Construir la **estrategia sobre Inteligencia Artificial** (IA) en la Universidad de Zaragoza, conjuntamente con el Servicio de Informática y Comunicaciones (SICUZ) y la Vicegerencia TIC, enfocada tanto a **IA analítica** (modelos de conocimiento sobre los que desarrollar detección de patrones, predicción de situaciones, y optimización de procesos) como a **IA generativa** (modelos de razonamiento enfocados a productividad, gestión eficiente y creatividad).

6

---

Revisar y, en su caso, definir las **estrategias de inteligencia de negocio** (*Business Intelligence, BI*) y los modelos de desarrollo-objetivo de la Universidad de Zaragoza asociada a sus procesos, indicadores clave, métricas, cuadros de mandos e informes.

7

---

Plantear dichas iniciativas, no sólo desde su enfoque tecnológico, sino desde los ámbitos de la gobernanza, la gestión y el cumplimiento normativo. Elegir preferentemente **componentes abiertos** (*open-source, software y hardware libre, etc.*) y conformar equipos de trabajo multidisciplinarios (PDI, PI, PTGAS y estudiantado), junto con profesionales internos y externos en colaboración público-privada sostenible. Eco

# Ecosistemas digitales.

## Smart Campus Unizar2050

Acciones:

1

Plantear una **estrategia completa de transformación digital** y tecnológica en todas las fases: familiarización y uso, despliegue, formación, adopción, selección de iniciativas estratégicas, validación y escalado.

2

Fomentar **nuevos entornos tecnológicos de enseñanza-aprendizaje e innovación continua**, adaptados a las necesidades específicas de toda la comunidad universitaria (PDI, PI, PTGAS y estudiantado), con servicios esenciales para mantenerse a la **vanguardia educativa** como, por ejemplo: soporte formativo amplio, recursos educativos y materiales de enseñanza-aprendizaje, y servicios híbridos (presenciales, digitales, on-line, tiempo real, etc.).

*Campus que vibran, donde se vive y se convive, donde crear experiencias y conectar con la comunidad: aprender para transformar, transformar para crecer, crecer para seguir aprendiendo ...*

3

Proponer mecanismos y aplicativos de **eficiencia administrativa** y reducción de cargas burocráticas mediante **automatización** de procesos rutinarios; digitalización de tareas manuales, repetitivas y duplicadas; y creación de asistentes inteligentes (basados en IA) para que el PDI, el PI y el PTGAS aumenten su productividad en las actividades prioritarias, de impacto y de valor añadido.

4

Desarrollar **herramientas inteligentes especializadas** en la I+D+i académica para: fomentar la innovación, investigación y transferencia, aumentar la productividad científica, facilitar la interoperabilidad entre plataformas, ayudar en el análisis de datos de diversas fuentes y formatos, promover colaboraciones interdisciplinarias, y potenciar los proyectos de impacto e iniciativas competitivos.

5

Evolucionar el iniciado proyecto **Campus Fdigital** (IdeUZ y SensoUZ, junto con la Oficina Verde y el Servicio Mantenimiento) hacia un modelo híbrido (*hybrid twin*) de espacios físicos y digitales, sobre un ecosistema holístico (basado en Internet de las Cosas, IoT) que ofrezca: conocimiento relacional y contextual; eficiencia energética y sostenibilidad; y bienestar y calidad ambiental. Se construirá con metodologías transversales “medir, analizar, decidir y actuar”, aplicables a los diversos campus, edificios y entornos universitarios; y sobre herramientas coste-efectivas y de bajo consumo: sistemas de información, big data, servicios de geolocalización, IA, algoritmos adaptativos, etc.)



# Experiencia de usuario unificada y productiva

Acciones:

1

---

**Identificar y analizar la variedad de plataformas y entornos digitales** existentes en UNIZAR para: interconectarlos a través de un acceso unificado (*Single Sign-On, SSO*), e integrarlos mediante nuevas herramientas y visualizaciones para ofrecer una experiencia de usuario completa enfocada a toda la comunidad universitaria, PDI, PI, PTGAS y estudiantado.

2

---

**Avanzar hacia la personalización** de los ecosistemas digitales para que la experiencia de usuario se perciba como individualizada y configurables según su perfil propio y necesidades específicas.

3

---

**Seguir evolucionando el Portal de Transparencia** (reconocido con el Premio Transparencia 2024 al campus más transparente de España) como elemento central para disponer de información útil, visual y eficaz. Reforzar el portal con nuevas funcionalidades como: interfaces interactivos, generación automatizada de informes, y diseño compatible con tecnologías de asistencia y accesibilidad.

4

---

Construir **entornos de toma de decisiones basadas en evidencia científica** que incluyan vistas personalizadas y cuadros de mando (dashboards) configurables para facilitar el seguimiento de métricas e indicadores.

5

---

Integrar todas estas medidas en la **estrategia de comunicación y difusión Unizar** para que se visibilicen tanto los nuevos ecosistemas digitales (entornos, aplicativos, herramientas), como sus servicios y funcionalidades que impacten positivamente en el día a día de la comunidad universitaria.



# Plan plurianual de intervención por etapas en los campus físicos

Acciones:

1

Crear un **plan plurianual de intervención por etapas** de los campus físicos de la Universidad de Zaragoza, en colaboración con el Gobierno de Aragón y con el apoyo activo de todos los departamentos, centros, institutos universitarios de investigación, unidades y servicios de los campus de Zaragoza, Huesca y Teruel. Este plan incluirá tres fases: (1) Diagnóstico y evaluación; (2) Planificación estratégica a medio y largo plazo; y (3) Programación en fases. **Respetar los compromisos adquiridos** en el actual Modelo Global de Financiación 2022-2026. **Enfatizar la transparencia** de la información a la comunidad universitaria.

2

Impulsar un **programa integral de renovación y mantenimiento de equipamiento docente** que garantice los recursos adecuados para prácticas, laboratorios y aulas incluyendo, por ejemplo: actualización periódica de software y herramientas tecnológicas, revisión y actualización de los protocolos de seguridad y mantenimiento para todos los espacios académicos, entre otras iniciativas.

3

Reforzar el **plan de inversiones en infraestructuras y equipamiento científico y tecnológico** de los Institutos Universitarios de Investigación y de los Centros de Investigación reconocidos por la Universidad de Zaragoza con objeto de incrementar la calidad de la investigación, el avance y transferencia del conocimiento y la innovación tecnológica y la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

4

**Repensar el uso de los espacios disponibles** para que se alineen con la realidad actual de la vida universitaria: identificando nuevas necesidades docentes y de investigación, fomentando el sentido de pertenencia, incrementando la eficiencia y dinamismo para potenciar una cultura de encuentro y colaboración entre los miembros de la comunidad universitaria, creando entornos que favorezcan la interacción social y el bienestar (espacios verdes, áreas deportivas, zonas para pausas activas, etc.), y avanzar en el concepto **learning labs** por el que los campus universitarios son laboratorio de ideas donde probar y desarrollar proyectos en un ambiente real y con la participación activa de la comunidad.



*Damos forma a nuestros edificios, luego ellos nos dan forma a nosotros.*

## 5

Incrementar el despliegue de infraestructuras de **energías renovables** y el compromiso de UNIZAR con la **energía limpia** como, por ejemplo: instalando nuevas placas solares en los diversos campus o explorando proyectos de energía geotérmica (como en el edificio de Filosofía y Letras) para mejorar la eficiencia energética y reducir la huella de carbono.

## 6

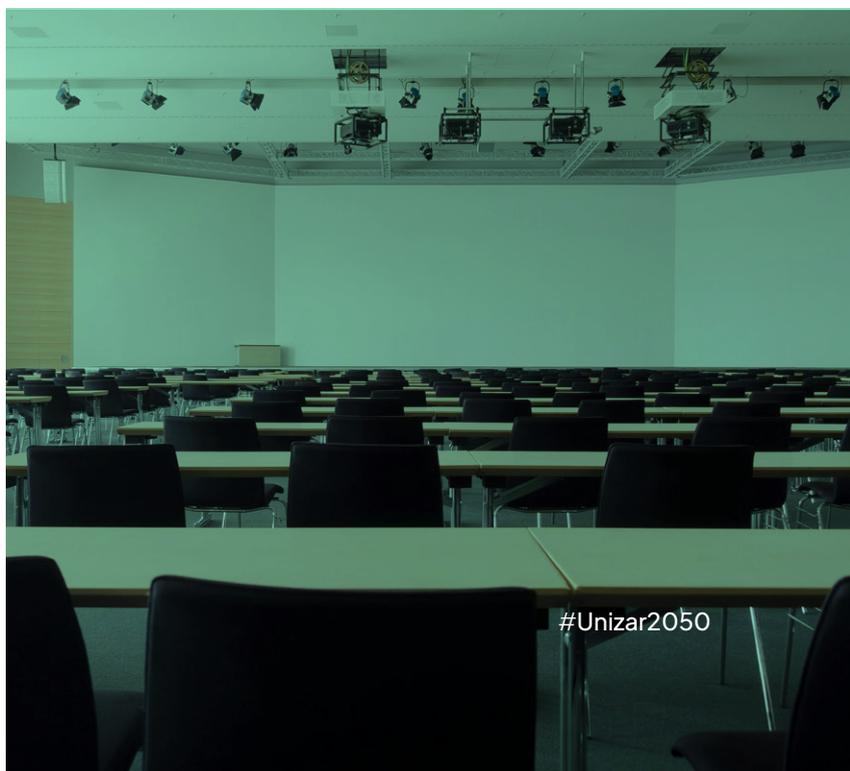
Avanzar hacia un **programa de apoyo residencial** para la comunidad universitaria que facilite la mediación en el alquiler de viviendas para estudiantes e investigadores, fomentando la captación de talento nacional e internacional.

## 7

Revisar el **modelo de colegios mayores** en Zaragoza, Huesca y Teruel para adaptar sus servicios a las necesidades actuales y colaborar en modelos alternativos de alojamiento, conjuntamente con algunos ya existentes, para dinamizar el mercado de viviendas de alquiler, ofreciendo seguridad a los propietarios y precios asequibles a los inquilinos.

## 8

Explorar las opciones de la Universidad de Zaragoza, en colaboración con las instituciones públicas (ayuntamientos, diputaciones y Gobierno de Aragón), para la realización de actividades universitarias en docencia, investigación y transferencia de conocimiento en **edificios emblemáticos** de Aragón.



# Sostenibilidad, inclusión y movilidad

## Acciones:

1

---

Situar la **sostenibilidad como elemento clave de la vida universitaria**: reducir la huella ambiental, optimizar la gestión de recursos, y contribuir a un uso responsable de los espacios, todo ello alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los proyectos ya iniciados en la Universidad de Zaragoza, como: comprometidosODS, mOtivaDoS, entre otros.

2

---

Proponer una experiencia diaria integral, una **universidad sin barreras**, promoviendo entornos más inclusivos y resilientes para toda la comunidad universitaria, junto con la Oficina Universitaria de Atención a la Diversidad (OUAD). Continuar fomentando la creación de **infraestructuras accesibles** para personas con diversidad funcional, garantizando que todos los espacios (físicos y digitales), sean accesibles para toda la comunidad: desde la mejora de accesos y ascensores adaptados, hasta la disponibilidad de recursos tecnológicos diseñados sobre los principios de accesibilidad universal.

3

---

Fomentar la **contratación pública responsable**, como herramienta clave para implementar los ODS, integrando de manera sistemática cláusulas sociales y medioambientales. Se incluirá desde el uso de materiales sostenibles en la construcción y renovación de edificios, hasta la implementación de políticas de eficiencia energética, gestión de residuos y reducción de la huella de carbono.

4

---

Avanzar hacia **estrategias "cero excusas, cero residuos"**, a partir del ya iniciado sistema de gestión de residuos de la Universidad de Zaragoza, con acciones como, por ejemplo: impulsar el uso de materiales reutilizables o compostables en eventos universitarios, fortalecer los programas de reciclaje y la promoción de la economía circular dentro de la Universidad, facilitar el intercambio y reutilización de materiales como libros y dispositivos tecnológicos entre la comunidad universitaria, incorporar productos y elementos circulares en los procesos de compras e inversiones para minimiza los residuos generados, entre otras.

5

---

Reforzar el compromiso con la sostenibilidad mediante **campañas continuas de concienciación y formación ambiental** dirigidas al estudiantado, PDI, PI y PTGAS. A través del portal Comprometidos ODS, integrar estos objetivos en los programas formativos, con la implicación de los departamentos, centros e institutos universitarios de investigación.

## 6

---

Continuar impulsando el **Plan de Movilidad Sostenible** de la Universidad de Zaragoza (BiciUnizar, puntos de recarga para vehículos eléctricos, etc.), con nuevas iniciativas para reducir la dependencia de vehículos contaminantes y las emisiones de CO<sub>2</sub>, fomentando el transporte saludable y sostenible.

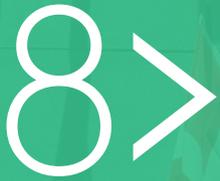
## 7

---

Seguir **adaptando los entornos físicos a los ámbitos deportivos y saludables** para facilitar la interacción con espacios verdes, el ejercicio físico, el desarrollo personal, y el bienestar integral (físico y mental) para mantener un equilibrio entre aprendizaje, estudio, pausas activas convivencia y vida saludable.



*Una Universidad comprometida y responsable con el tiempo actual y el pensamiento crítico, construida sobre los principios y valores del desarrollo humano sostenible, inclusivo e igualitario.*



# Internacionalización y Alianzas Europeas

La internacionalización de la docencia, la investigación y la transferencia de conocimiento debe convertirse en seña de identidad y línea estratégica transversal de la Universidad de Zaragoza, en su visión como universidad referente y atractiva para la captación y retención de talento. Para ello es imprescindible establecer una política de internacionalización que defina las diferentes líneas de actuación, que refuerce las estructuras de gestión y que reconozca el desempeño profesional de las personas implicadas en las iniciativas de internacionalización. La Universidad de Zaragoza debe reforzar su implicación en el seno de la Unión Europea, con especial énfasis en la Alianza europea UNITA, pero debe también extender su influencia y proyectos conjuntos tanto con otras universidades europeas como con universidades del Espacio Iberoamericano del Conocimiento y de otras regiones del mundo.

## Objetivos:

- » La internacionalización como seña de identidad y línea estratégica transversal
- » Impulso a la internacionalización, gestión eficiente y competencias lingüísticas
- » La Unión Europea y la Alianza europea UNITA
- » Extendiendo la visibilidad de la Universidad de Zaragoza en otras regiones del mundo

# La internacionalización como seña de identidad y línea estratégica transversal

Acciones:

1

---

Reforzar el **liderazgo en internacionalización** de la Universidad de Zaragoza como institución **facilitadora de las relaciones** sociales, económicas y culturales de las instituciones públicas, locales y autonómicas, y del tejido socioeconómico.

2

---

Acordar la **política de internacionalización** de la Universidad de Zaragoza, de forma coordinada con los diferentes grupos de interés, estableciendo sus ejes estratégicos, sus objetivos, la priorización de sus líneas de actuación con impacto social, sus indicadores y la correspondiente financiación.

3

---

Crear la **Comisión de Internacionalización** de la Universidad de Zaragoza que realice el seguimiento de las acciones de la política de internacionalización, que dinamice la colaboración, cooperación e intercambio de buenas prácticas en internacionalización entre los departamentos, los centros, los institutos universitarios de investigación y las oficinas de relaciones internacionales reforzando las sinergias y optimizando los recursos tanto personales como económicos.

*La internacionalización no es solo una meta, es el camino para construir una universidad sin fronteras que lidere el cambio global.*



# Impulso a la internacionalización, gestión eficiente y competencias lingüísticas

Acciones:

1

Gestionar eficazmente la **plantilla de PTGAS especializado de las oficinas de relaciones internacionales**, garantizando una dotación de plazas acorde con la política de internacionalización de la Universidad de Zaragoza. Optimizar procesos y automatizar tareas administrativas realizadas en las oficinas de relaciones internacionales, **evitando la sobrecarga del PTGAS** responsable de las mismas.

2

Promover la **flexibilización de los procesos administrativos** implicados en las iniciativas de internacionalización (e.g. condiciones de acceso a las universidades españolas, obtención de visados y permisos de residencia, gestión documental y firma digital).

3

Reforzar, a través de fondos públicos y en colaboración con entidades externas, las **ayudas para la movilidad internacional** para todas las personas de la Universidad de Zaragoza.

4

Incentivar y **reconocer el esfuerzo de las personas** (PDI, PI y PTGAS) implicadas en la iniciativa, implementación y gestión de las acciones de internacionalización.

5

Facilitar y flexibilizar el **reconocimiento y transferencia de créditos** en programas de movilidad internacional del estudiantado. Asimismo, continuar con el empeño en la **armonización de las tablas de equivalencias entre calificaciones** en los programas de movilidad.

6

Reforzar la **competencia lingüística** en lenguas extranjeras, especialmente en lengua inglesa (e.g. Plan CLIC@unizar, Content Language Integrated Competences), de todas las personas (PDI, PTGAS y estudiantado) de la Universidad de Zaragoza.

7

**Asegurar la oferta de formación en lengua inglesa** en grados, másteres universitarios y programas de doctorado con el objetivo de potenciar los convenios de movilidad internacional y dobles titulaciones conjuntas con universidades extranjeras.

*La internacionalización es la esencia de una Universidad abierta y conectada con el mundo.*



#Unizar2050

## La Unión Europea y la Alianza Europea UNITA

### Acciones:

8

Incorporar programas formativos, inspirados en el “**Teach and Learn**”, para fomentar el aprendizaje mutuo y las colaboraciones lectorales, reforzando las competencias lingüísticas y culturales en un contexto internacional.

9

Implementar estrategias de “**Internacionalización at Home**”, como clases espejo, laboratorios virtuales y programas COIL (Collaborative Online International Learning), que permitan al PDI, al PTGAS y al estudiantado interactuar con instituciones extranjeras sin necesidad de movilidad física, reforzando la conciliación laboral y familiar. Aprovechar las **sinergias** con el tejido socioeconómico, cultural e institucional de nuestra comunidad autónoma para potenciar las experiencias de internacionalización.

1

Cumplir con los objetivos, tareas y acciones asignadas a la Universidad de Zaragoza en la **Alianza Europea UNITA**, reforzando aquellas cuestiones alineadas con la política de internacionalización de nuestra Universidad.

2

Contribuir al diseño e implementación de programas formativos dentro del “*Work Package 3: UNITA Lifelong Education*” (T3.1 Personalized International Learning Paths, T3.2 Micro-credentials for Lifelong Learning, T3.3 Innovation in Teaching & Learning Initiative), en particular aquellas acciones encaminadas tanto al **European Label** como al **European Degree**.

3

Diseñar e implantar nuevas **titulaciones conjuntas internacionales** en el marco de la Alianza Europea UNITA (i.e. *European Label* y *European Degree*) y en colaboración con otras universidades europeas (i.e. *Joint Degrees*, *Multiple Degrees* y *Erasmus Mundus*).

*Toute puissance est faible  
à moins que d'être unie  
(Jean de la Fontaine).*



# Extendiendo la visibilidad de la Universidad de Zaragoza en otras regiones del mundo

Acciones:

1

Desarrollar una política institucional de colaboración en docencia, investigación y transferencia de conocimiento de la Universidad de Zaragoza con el **Espacio Iberoamericano del Conocimiento**, aprovechando las infraestructuras disponibles en Bogotá (Colombia) gracias al Campus Iberus.

2

Potenciar la colaboración con la **Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado** tanto en másteres universitarios como en programa de formación a lo largo de la vida.

*Siempre es sabio mirar adelante, pero difícil mirar más lejos de lo que puedes ver. (Winston Churchill).*

3

Establecer colaboraciones con universidades de la **región MENA** (Middle East and North Africa) que permitan abordar desafíos regionales como la migración y el cambio climático, siendo conscientes de las particularidades políticas y sociales de los países de dicha región. Vehicular las colaboraciones a través del Centro Internacional de Altos Estudios Agronómicos Mediterráneos (**CIHEAM**).

4

Explorar el recientemente firmado acuerdo entre la Conferencia de Rectores y Rectoras de Universidades Españolas (CRUE) y la **Asociación India de Universidades** para promover las relaciones entre ambas asociaciones mediante el intercambio de buenas prácticas, la realización de proyectos conjuntos de investigación, el fomento de la colaboración entre sus instituciones miembro o el desarrollo de programas de intercambio de profesorado y estudiantes.

5

Consolidar y establecer nuevas colaboraciones con **universidades chinas, del Sudeste Asiático, de Japón, de Australia y de Nueva Zelanda** que permitan la captación de nuevos perfiles de estudiantado, la promoción de la investigación y la transferencia de conocimiento y el fortalecimiento de relaciones académicas y culturales.



## 6

---

Realizar un análisis crítico de la trayectoria del **Instituto Confucio** de la Universidad de Zaragoza valorando aspectos como el alcance de su formación a personas de todas las edades, los beneficios para la investigación y la transferencia de conocimiento de nuestra comunidad universitaria en China, la propuesta de titulaciones conjuntas con universidades chinas, entre otros.

## 7

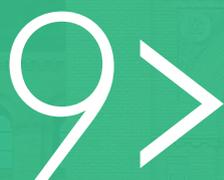
---

Promover la firma de **convenios estratégicos** con universidades extranjeras para la oferta de dobles titulaciones internacionales reforzando la presencia internacional de la Universidad de Zaragoza.

## 8

---

Impulsar las actividades de **cooperación para el desarrollo** (e.g. Cátedra de Cooperación para el Desarrollo, Plan Director de la Cooperación Aragonesa para el Desarrollo 2024-2027 del Gobierno de Aragón) entre el PDI, PI, PTGAS y estudiantado, reforzando la imagen de la Universidad de Zaragoza como institución implicada socialmente con el desarrollo humano y sostenible, la disminución de la pobreza y el pleno ejercicio de los derechos en una sociedad más justa



# Gobernanza, Calidad y Planificación Económica y Estratégica

Los Estatutos de la Universidad de Zaragoza, en su artículo 78, describen al Rector como el máximo órgano académico y de gobierno de la Universidad, que ostenta su representación y que ejerce las funciones de dirección, gobierno y gestión de la Universidad. Asimismo, en su artículo 83, atribuyen al Rector las funciones de impulso a los ejes principales de la política universitaria y de definición de las directrices fundamentales de la planificación estratégica de la Universidad, entre otras. Partiendo de esas premisas, planteamos un modelo de Gobernanza Universitaria basada en el respeto, la escucha, la colaboración y el acuerdo con todas y cada una de las personas de la Universidad de Zaragoza, estudiantado, personal técnico de gestión de administración y servicios, personal docente e investigador, personal investigador y personas externas a nuestra institución que nos acompañan en el día a día. Un modelo de Gobernanza basado en un Plan Estratégico de la Universidad de Zaragoza que permita la definición de la visión, misión y valores de nuestra institución pública, los objetivos a corto, medio y largo plazo de la acción del gobierno del Rector y de los distintos centros, departamentos, institutos universitarios de investigación, servicios y unidades de la Universidad. Un modelo de Gobernanza acorde con criterios ambientales, sociales y de buen gobierno (ESG).

## Objetivos:

- » Gobernanza basada en la escucha activa
- » Planificación Económica y Estratégica
- » Sistema Interno de Garantía de Calidad
- » Estructura del Equipo de Gobierno

## Gobernanza basada en la escucha activa

Acciones:

1

Adoptar un modelo de gobernanza de la Universidad de Zaragoza alineada con los **criterios ESG**: (1) Ambientales (*Environmental*), que tienen en cuenta el efecto e impacto directo e indirecto de las actividades de la Universidad desde el punto de vista medioambiental; (2) Sociales (*Societal*), que engloban el comportamiento de la Universidad en relación con el PDI, PI, PTGAS y estudiantado y con la sociedad; (3) Buen Gobierno (*Governance*), que examinan la estructura de gobierno y toma de decisiones en la Universidad para determinar si se siguen prácticas éticas y transparentes.

2

Implantar una cultura institucional con **visión global** de la cooperación y colaboración entre el PDI, el PI y el PTGAS basada en el respeto hacia todas las personas, garantizando la igualdad de oportunidades y reforzando las medidas en aras a la inclusión y la equidad entre las personas de los diferentes campus de Huesca, Teruel y Zaragoza.

3

**Potenciar el diálogo** entre PDI, PI, PTGAS y estudiantado, previo a la negociación de acuerdos estratégicos con instituciones públicas o privadas externas.

4

**Promover los encuentros** de las personas del Equipo de Gobierno con los equipos de dirección de centros, departamentos e institutos universitarios de investigación, con las organizaciones sindicales, así como con el PDI, el PI, el PTGAS y el estudiantado con objeto de compartir un **proyecto común** para la Universidad de Zaragoza.



*La escucha como estrategia para cultivar la confianza. (C. Güemes, J. Resina, Pedagogia i Treball Social. Revista de ciències socials aplicades, 2020. Vol. 9 Núm. 1).*

5

Fomentar, de acuerdo con las exigencias legales, la **gobernanza descentralizada** de la Universidad de Zaragoza con una adecuada asignación de responsabilidades y recursos, así como con una exquisita rendición de cuentas, garantizando la igualdad de oportunidades para todas las personas de los diferentes campus de Huesca, Teruel y Zaragoza.

6

Revisar la normativa propia de la Universidad de Zaragoza en relación a los **incentivos** para la coordinación de titulaciones (grado, máster universitario y programas de doctorado) y para la gestión de centros, departamentos e institutos universitarios teniendo en cuenta sus características diferenciales, garantizando un volumen mínimo de incentivos y desacoplando su asignación.

7

Desarrollar un modelo de gobernanza que promueva la **estabilidad, a medio plazo, de la normativa propia** de la Universidad de Zaragoza, con calendarios de procesos y acciones bien definidos y conocidos con la suficiente antelación, permitiendo así la planificación de la gestión interna de departamentos, centros e institutos universitarios de investigación.

# Planificación Económica y Estratégica

## Acciones:

1

---

Realizar un **Plan Estratégico de la Universidad de Zaragoza** que permita la definición de la visión, misión y valores de nuestra institución pública, los **objetivos a corto, medio y largo plazo** de la acción del gobierno del Rector y de los distintos centros, departamentos, institutos universitarios de investigación, servicios y unidades de la Universidad de Zaragoza, fijando **responsabilidades e indicadores** específicos, medibles, alcanzables, realistas y acotados en el tiempo (*SMART*) que permitan realizar el **seguimiento** y evaluar el **cumplimiento** de las acciones derivadas de dicho Plan Estratégico.

2

---

Presentar al Claustro universitario un **informe anual de la gestión** del Equipo de Gobierno, de la **ejecución presupuestaria** y de las líneas generales del **programa de actuación**, basadas en el Plan Estratégico de la Universidad de Zaragoza, para su debate. **Facilitar la interpretación y trazabilidad** de dichos documentos.

3

---

Negociar con el Gobierno de Aragón el nuevo **“Modelo Global de Financiación (2027-2031)”**, que permita cubrir el 100% del gasto corriente, la planificación plurianual de nuevas infraestructuras docentes e investigadoras, las necesidades de reforma y mantenimiento de las infraestructuras existentes, la adquisición de equipamiento docente y de investigación, la asignación económica a los institutos universitarios de investigación, el desarrollo de un programa propio de captación y retención de talento, los complementos autonómicos que permitan incentivar el desempeño profesional de las personas de la Universidad, la compensación por la bajada de tasas, entre otras.

4

---

Diseñar un **programa de mecenazgo** que permita captar recursos económicos de instituciones y empresas con el objetivo de financiar proyectos de investigación, contratación de personal investigador predoctoral, contratación de investigadores postdoctorales, realización de tesis doctorales en modalidad de doctorado industrial, entre otras. (Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo; Real Decreto-ley 6/2023, de 19 de diciembre, por el que se aprueban medidas urgentes para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia en materia de servicio público de justicia, función pública, régimen local y mecenazgo)

5

---

Continuar con las iniciativas *comuniZAR* y *fundraising* para la captación de fondos destinados a **proyectos de desarrollo comunitario** que refuercen el compromiso social de la Universidad de Zaragoza.

6

---

**Reestructurar el presupuesto** de la Universidad de Zaragoza, dentro del marco establecido por el Modelo Global de Financiación, acorde con los objetivos y acciones del Plan Estratégico, planificando inversiones a corto, medio y largo plazo, que permitan acometer proyectos de modernización ambiciosos con la garantía de una financiación basal para las distintas unidades de planificación.

7

---

**Concienciar** a toda la comunidad universitaria de la importancia de la eficiencia en el control de gasto. Difundir los informes de **Contabilidad Analítica** entre todas las personas de la Universidad de Zaragoza como elemento clave en la transparencia de la planificación y ejecución económica.

# Sistema Interno de Garantía de Calidad

Acciones:

1

Diseñar el **Sistema Interno de Garantía de Calidad** de la Universidad de Zaragoza (**SIGC-Unizar**), con el objetivo de su Acreditación Institucional, que integre el conjunto de procedimientos y mapas de procesos de centros, departamentos, institutos universitarios de investigación, servicios y unidades de la Universidad. Fundamentar el diseño en unos **principios básicos** de **utilidad, eficacia, simplicidad, trazabilidad y transparencia**.

2

Avanzar en la consecución de los objetivos estratégicos del “**II Plan de Calidad de los Servicios (2025–2026)**” de la Universidad de Zaragoza: (1) Modernizar, agilizar y simplificar la gestión administrativa; (2) Consolidar la implantación de las herramientas de gestión de la calidad de los servicios; y (3) Desarrollar una administración universitaria profesionalizada.

3

Revisar anualmente la **Política y Objetivos de Calidad** de la Universidad de Zaragoza dando coherencia e integridad a las revisiones realizadas por los centros, departamentos e institutos universitarios de investigación. Presentar al Claustro universitario la revisión y mejora continua del SIGC-Unizar.

*La planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes. (Peter Drucker).*

4

Desarrollar **estrategias de coordinación y colaboración** entre las personas vinculadas a la gestión de SIGC-Unizar, en centros, departamentos, institutos universitarios de investigación, servicios y unidades con el **liderazgo** de las personas del Equipo de Gobierno y de aquellas de la Inspección General de Servicios.

5

**Culminar los procesos de acreditación institucional de los centros** (propios y adscritos) de la Universidad de Zaragoza. Apoyar a los centros, tanto desde el Equipo de Gobierno como desde el Área de Calidad y Mejora de la Inspección General de Servicios. Continuar con la realización de auditorías internas previas a la solicitud de certificación de los SIGC de los centros.

*Garantizar la calidad de las Universidades es sinónimo de mejorar la docencia y la investigación, demostrando por qué la sociedad puede y debe confiar en la Universidad. (José Ángel Domínguez Pérez, Calidad y Universidad).*

# Estructura del Equipo de Gobierno

Acciones:

1

---

**Rector**, que será el máximo órgano académico y de gobierno de la Universidad de Zaragoza. Ostentará su representación y ejercerá las funciones de dirección, gobierno y gestión de la Universidad.

2

---

**Secretario/a General**, que dará fe de los actos y acuerdos de la Universidad y auxiliará al Rector en las tareas de organización y régimen académico.

3

---

**Gerente**, que será la persona responsable de la gestión de los servicios administrativos y económicos de la Universidad de Zaragoza y recursos humanos, de acuerdo con las directrices marcadas por sus órganos de gobierno.

4

---

**Jefe/a de Gabinete** del Rector, que coordinará la agenda del Rector, las reuniones del Equipo de Gobierno y la representación institucional de las personas del Equipo de Gobierno, entre otras funciones que el Rector le asigne.

5

---

**Vicerrectores/as**, que dirigirán y coordinarán sus áreas de competencia para el desarrollo de las políticas universitarias, y las restantes funciones que el Rector les asigne:

- a. VR Profesorado
- b. VR Política Académica
- c. VR Investigación
- d. VR Transferencia de Conocimiento
- e. VR Internacionalización y Cooperación
- f. VR Estudiantes y Empleabilidad
- g. VR Planificación Económica y Estratégica
- h. VR Universidad Digital
- i. VR Planificación Sostenible de Campus y Equipamientos
- j. VR Vida Universitaria, Igualdad, Inclusión y Compromiso Social
- k. VR Comunicación, Divulgación, Cultura y Patrimonio
- l. VR Campus de Huesca
- m. VR Campus de Teruel

6

---

**Reforzar las competencias propias** de las personas de los vicerrectorados de los Campus de Huesca y de Teruel. Continuar con la decisión de incorporar al Equipo de Gobierno a la persona Delegado/a del Rector para **Ciencias de la Salud**.

## 7

Ejercer la representación de la Universidad de Zaragoza, transmitiendo su **liderazgo intelectual y motor esencial** de las actividades socioeconómicas, culturales y empresariales a nivel local, nacional e internacional. **Promover encuentros regulares** con el Gobierno de Aragón, los ayuntamientos y diputaciones provinciales de Zaragoza, Huesca y Teruel. **Participar activamente** en patronatos (e.g. IIS Aragón, Fundación CIRCE, EUPLA, CUD), en comisiones mixtas de cátedras institucionales y con empresa, en comisiones sectoriales de índole universitaria (e.g. UNITA, CRUE, G9, Campus Iberus), entre otras.

## 8

Constituir, en coordinación con el Consejo Social, un **equipo de personas asesoras** procedentes del tejido socioeconómico, cultural, empresarial y del tercer sector que proporcionen una visión externa de las necesidades y retos de la sociedad y que enriquezcan la toma de decisiones del Equipo de Gobierno de la Universidad de Zaragoza.

## 9

Proporcionar una imagen unificada y coordinada para la **comunicación institucional** remitida por el Equipo de Gobierno de la Universidad de Zaragoza.

*Los grandes logros de cualquier persona generalmente dependen de muchas manos, corazones y mentes. (Walt E. Disney)*





# Biografía

José Ángel nació en Zaragoza en 1969 en el seno de una familia trabajadora venida de tierras manchegas que le inculcó los valores que le han guiado en su vida: esfuerzo, ilusión por el futuro y reconocimiento a sus raíces, valores que transmite, además, a sus hijos y a su equipo profesional.

Quien trabaja con José Ángel conoce su profundo sentimiento universitario. Desde la escucha activa, el diálogo y el trabajo en equipo, ejerce un liderazgo colaborativo con experiencia, vitalidad y serenidad. Le define el camino hacia la excelencia, como un recorrido propositivo y eficiente, en el que la reflexión, el acuerdo y la responsabilidad son sus señas de identidad. Apasionado caminante, lector en permanente aprendizaje, dedica su tiempo libre a disfrutar de su Soria adoptiva, de la buena compañía y de la familia: su mejor inspiración.

José Ángel, ingeniero industrial de la Universidad de Zaragoza desde 1994 (con beca Erasmus en el Institute of Science and Technology de Manchester), doctor ingeniero industrial desde 1998 (con doctorado europeo y estancias internacionales en Laboratoire d'Informatique, de Robotique et de Microelectronique de Montpellier, Lehrstuhl für Steuerungs und Regelungstechnik de Munich, y Laboratoire d'Analyse et d'Architecture des Systèmes de Toulouse), es Catedrático de Ingeniería de Sistemas y Automática (ISA) desde 2020 en el Departamento de Informática e Ingeniería de Sistemas, con cuatro sexenios de investigación (y un quinto solicitado en 2025).

Desde 1995 investiga en el grupo I+D de Robótica, Percepción y Tiempo Real (RoPerT) del Instituto de Investigación en Ingeniería de Aragón (I3A) sobre información sensorial para el desarrollo de robots móviles en tareas de localización, construcción de mapas y navegación. Su excelente trayectoria en el problema de la localización simultánea a la construcción de mapas (Simultaneous Localization And Mapping, SLAM), reconocida internacionalmente con un índice h de 33 y más de 5.500 citas científicas (3 de sus artículos, como primer autor, están en el percentil 1% de las revistas internacionales de más impacto), le han llevado a

liderar relevantes proyectos como investigador principal, entre otros: Active SLAM by Cooperative Sensors in Large Scale Environments (DPI2009-13710); Life-long Active Spatial Cooperative Mapping and Understanding (DPI2012-36070); Active Robot Exploration for Dense 3D Mapping (DPI2015-68905-P); y Model and Data driven Robust Active SLAM in Highly Dynamic Environments (PID2019-108398GB-I00).

Ha ejercido puestos clave como: Editor en las conferencias más relevantes de su ámbito (IEEE ICRA e IEEE/RSJ IROS), Associate Editor en la principal revista internacional de su campo (IEEE Transactions on Robotics), Program Chair, IEEE/RSJ IROS 2020, miembro del jurado internacional del EURON/eurobotics Georges Giralt PhD Award, vicecoordinador del equipo de dirección del Comité Español de Automática - Grupo Temático de Robótica (CEA-GTRob), coordinador del premio nacional a la mejor tesis doctoral en Robótica y, desde 2014, es IEEE Senior Member por el reconocimiento a su trayectoria investigadora.

Desde el curso 1996-97 y hasta la actualidad desarrolla sus tareas docentes impartiendo diversas asignaturas de primer, segundo y tercer ciclo (doctorado) y, a partir del curso 2007-08 en que se implantan los primeros títulos del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), de grado y máster universitario. En estos años su actividad docente se consolida en torno a 3 pilares básicos del área de ISA: Control, Robótica y Simulación. Con 5 tramos docentes de evaluaciones positivas reconocidos por la agencia autonómica de calidad (ACPUA), ha contribuido activamente en la formación universitaria a través de la dirección de 8 tesis doctorales, 5 líneas de investigación conducentes al DEA, 16 prácticas en empresas y 36 trabajos fin de carrera (27 PFC, 5 TFG y 4 TFM). Además, ha sido responsable de la actividad "Semana de la Ingeniería y la Arquitectura", pionera en UNIZAR para difundir estas disciplinas hacia la sociedad aragonesa, dirigida a los centros educativos de infantil, primaria, secundaria y bachillerato (con unos 1200 participantes anuales); y especialmente enfocada a las vocaciones femeninas y STEAM.

Hace 20 años, en 2005, comienza su actividad de gestión como Profesor Secretario del departamento DIIS, de gran tamaño y complejidad al tener presencia en 11 centros UNIZAR, geográficamente distribuidos entre Zaragoza, Huesca y Teruel. Con un amplio reconocimiento por esta primera actividad, en 2007 ocupará el cargo de subdirector 1º del entonces Centro Politécnico Superior (CPS, ahora Escuela de Ingeniería y Arquitectura, EINA). Desde esa responsabilidad, asume el liderazgo en el proceso de adaptación al EEES de las titulaciones de Ingeniería del Campus Río Ebro: coordinando el diseño e implantación de títulos de grado y máster universitario; y presidiendo comisiones de planes de estudio de elevada complejidad técnica y política (como, por ejemplo, el diseño del Grado en Ingeniería de Organización Industrial, junto con representantes del Ministerio de Defensa y de la Academia General Militar de Zaragoza). Así, fue Subdirector Docente de la EINA (períodos 2007-11 y 2011-15), presidente de las Comisiones de Garantía de Calidad de Grados y de Másteres de la EINA (2007-15), miembro de la misión de Estudios de Posgrado de UNIZAR (2007-15), Director de la EINA (2015-19) y miembro del Consejo de Gobierno de UNIZAR (2015-19). Desde enero de 2021 es Vicerrector de Política Académica de UNIZAR, miembro del Patronato de la Fundación Zaragoza Logistic Center (ZLC), del Patronato de la Fundación Moto Engineering Foundation (MEF), del Consejo Rector de la Agencia de Calidad y Prospectiva de Aragón (ACPUA), del Patronato de la Escuela Universitaria Politécnica de La Almunia de Doña Godina (EUPLA) y del Patronato del Centro Universitario de la Defensa (CUD-AGM). En junio de 2023 le fue concedida la "Cruz del Mérito Militar con Distintivo Blanco" por parte del Ministerio de Defensa por su liderazgo en la propuesta del nuevo título de Grado en Estudios para la Defensa y Seguridad que comenzó su andadura en septiembre de 2024.

José Ángel se presenta a Rector para construir una Universidad moderna, atractiva y referente al servicio de Aragón.





# Vota José A. Castellanos



En acción hacia  
**#Unizar2050**