



PLAN ESTRATÉGICO

2024 - 2026

diciembre 2023

Índice

Presentación

1. Introducción: La UIMP en los Sistemas Universitario y de Ciencia y Tecnología

- 1.1. Desde sus orígenes hasta hoy
- 1.2. De hoy en adelante

2. Misión

3. Visión

4. Estrategia

5. La UIMP: diagnóstico en un DAFO

6. Iniciativas: líneas de actuación y acciones transversales

7. Líneas de Actuación

- 7.1. Cursos Avanzados y Actividades Culturales
- 7.2. Programa de Cátedras Extraordinarias de Investigación y/o Divulgación
- 7.3. Programas de Posgrado y Doctorado
- 7.4. Programas de Formación a lo largo de la vida
- 7.5. Programas de Español para Extranjeros y Lenguas

8. Acciones Transversales

- 8.1. Adecuación de la naturaleza jurídica y elaboración de un nuevo Estatuto
- 8.2. Aseguramiento de la Sostenibilidad Económica
- 8.3. Reforzamiento de Recursos Humanos
- 8.4. Modernización de la gestión y la Comunicación. Transformación Digital
- 8.5. Mantenimiento del Patrimonio y dotación de sede institucional en Madrid

9. Centros Docentes y de Investigación (Sedes)

10. Anexo I: Tabla de objetivos y acciones

11. Anexo II: Algunos testimonios

Presentación

La Universidad Internacional Menéndez Pelayo fue creada en 1932, comenzando su actividad en 1933. Ha superado, pues, los 90 años y se encamina hacia el centenario. Estas páginas buscan definir un Plan Estratégico para dicha institución para los próximos 3 años, reflexionando sobre su situación actual y perfilando las líneas de actuación que, a nuestro juicio, deben marcar el rumbo de la Universidad Internacional en estos años, así como señalando las dificultades urgentes a solventar para poder acometer su desarrollo y preservar la salud de la institución.

Sin temor a exagerar, la UIMP se encuentra en una situación extremadamente delicada, con un serio riesgo de parálisis de sus actividades que debe corregirse para no echar por tierra su inmenso capital y prestigio, que representa, como pocos, la imagen de nuestro país en el exterior y su apuesta por la modernización y la apertura por medio de la educación y la cultura.

La pandemia del COVID19 supuso un duro revés para la UIMP, que tiene en la presencialidad y la convivencia uno de sus activos más importantes y que agudizó y puso en evidencia las causas estructurales que han conducido, a lo largo de los últimos años, a la delicada situación mencionada en el anterior párrafo. Estas son principalmente tres: un acuciante déficit de personal, con el 50% de sus puestos de plantilla de funcionarios vacantes, combinado con una RPT obsoleta y desfasada para el desarrollo eficaz de sus funciones; un (muy) serio problema de infradotación presupuestaria (el presupuesto de la UIMP cayó más de 30% en la crisis de 2012 y no se ha recuperado desde entonces); la necesidad de una transformación digital que permita la modernización de su gestión y su adecuación a los criterios de transparencia y eficacia exigibles a su función y carácter.

A todo lo anterior, se añade la necesidad imperiosa de dotarse de una naturaleza jurídica adecuada para el ejercicio de sus funciones y el desarrollo de su actividad con la agilidad y solvencia necesarias. A este respecto conviene recordar que la UIMP es, actualmente (desde 1980), un Organismo autónomo de la Administración General del Estado, siendo la única institución del sistema universitario español con dicha figura jurídica. Así, aunque Universidad en su espíritu, nombre y funciones, la rigidez en la gestión impuesta por su forma jurídica de Organismo Autónomo ahoga su día a día y anula la frescura y libertad que como Universidad debiera ejercer.

Tras estos 90 años de historia ¿cuál debe ser el papel de la UIMP, hoy, en el sistema universitario español y en el sistema de ciencia y tecnología? ¿Cuál es el valor añadido que esta institución aporta o puede aportar en ellos? ¿Siguen vigentes sus objetivos fundacionales y, de ser así, cómo darles forma hoy día? ¿Hacia dónde (re)orientarla en el caso de que haya que hacerlo? ¿Cuáles son las condiciones imprescindibles para que pueda seguir desarrollando su labor?

Este Plan Estratégico pretende abordar con rigor, seriedad y realismo todas estas cuestiones, que obligan a una reflexión y un examen de conciencia sobre la institución, su papel, su potencial y su futuro, como ha sido puesto de manifiesto también en el reciente informe del ONA de diciembre de 2022 que llegaba incluso a cuestionar la supervivencia y necesidad de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo.

En nuestra visión, la respuesta es clara: hoy necesitamos más UIMP y no lo contrario. Pero una UIMP que pueda desplegar sus alas y volar. Con ambición e imaginación, fiel a su espíritu fundacional y sus señas de identidad, pero adaptándose a las necesidades actuales y futuras. Teniendo en cuenta sus especiales características que la hacen singular en el sistema universitario y pensando en lo que esta institución, con su prestigio acumulado, podría y debería aportar a la sociedad hoy.

Estas características especiales se analizan en la sección 1.2 y son la base de la visión que se explicita en la sección 3 y que conforma las líneas de actuación estratégicas para los próximos años. Siendo, al mismo tiempo, muy conscientes de que éstas solo serán realizables si se abordan, de modo urgente e inmediato, los imperiosos problemas del aquí y ahora de la institución, ya apuntados más arriba. Así, este Plan Estratégico se concreta en **5 líneas de actuación** acordes con la visión y misión de la UIMP y **5 acciones transversales**, dirigidas a resolver la situación interna y sostener y favorecer el máximo desarrollo de las líneas de actuación.

El Plan viene, también, por supuesto, a cumplir con la obligación legal señalada en el artículo 85 de la ley 40/2015 para todas las entidades del sector público institucional, obligación explícitamente recogida, también, en la disposición adicional primera del reciente Real Decreto 291/2023, de 18 de abril, por el que se modifica el Real Decreto 431/2020, de 3 de marzo, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Universidades.

1. Introducción: la UIMP en el Sistema Universitario Español y el de Ciencia y Tecnología

1.1 Desde sus orígenes hasta hoy

La Universidad Internacional de Santander fue creada como un proyecto de Estado original e innovador, único en Europa, dirigido a complementar y reforzar el sistema universitario español del momento y representó una de las apuestas educativas más importantes de la República. Inició su actividad en 1933, desarrollándola con éxito indiscutible hasta 1936 en que debió cerrar sus puertas a consecuencia del levantamiento militar y la guerra civil. En 1945 es refundada por el régimen franquista, ya con el nombre actual de Universidad Internacional Menéndez Pelayo, reiniciando su actividad en 1947.

En sus 90 años de historia, la UIMP ha desempeñado un papel fundamental para el desarrollo de la ciencia y la cultura en España. Lo hizo en sus orígenes como una apuesta de apertura de España al mundo. También en los últimos años de la dictadura, convertida en esa “isla de libertad” de la que hablaba José Hierro y actuando como vector de vocaciones de ilustres científicos que supusieron, años después, un salto cualitativo en nuestro sistema de ciencia. Lo hizo en la década de los 80 – seguramente la época dorada de la UIMP, con abundancia de recursos – actuando como laboratorio de ideas y diálogo y como generadora de cultura, contribuyendo a la consolidación de nuestra democracia. Lo ha hecho, también, al comienzo de este siglo, poniendo en marcha programas de posgrado estratégicos con otras instituciones públicas. Y debe seguir haciéndolo en el futuro, en el escenario actual marcado inexorablemente por la revolución digital y las transformaciones sociales derivadas de ella, así como por la eclosión de las Universidades Privadas y Escuelas de negocio que colocan a las instituciones públicas ante un reto formidable y desigual, especialmente en el ámbito del posgrado y de la formación a lo largo de la vida.

Para ello necesita el impulso decidido del Estado, como lo tuvo en los momentos descritos, haciendo de la UIMP un proyecto de Estado para el impulso y el desarrollo de la ciencia, la cultura y las artes y del diálogo plural sobre las cuestiones que acucian a la sociedad. Sólo así se podrán atajar las causas estructurales señaladas y que analizaremos detenidamente más adelante.

Seguramente hay pocas formas mejores de explicar la idea motivacional de la UIMP, que las propias palabras de Fernando de los Ríos, el ministro de Instrucción Pública que firmó su orden de creación, en una entrevista publicada por el periódico El Sol el 19 de julio de 1932:

"Tenemos un plan perfectamente trazado, y en el que yo cifro las mayores ilusiones pedagógicas. Consiste en la creación de una Universidad Internacional veraniega, para cuya instalación se utilizará el Palacio de la Magdalena, de Santander. A los cursos de verano que se darán en esta Universidad serán invitados profesores eminentes de las Universidades extranjeras y también profesores españoles. Convivirán allí durante una temporada y realizarán un intercambio cuya eficacia es innecesario subrayar. La vida científica tomará con ello nuevos rumbos del más alto interés. Es nuestro propósito que desfilen por aquellas cátedras los más relevantes catedráticos del mundo. Así, quienes quieran ampliar sus estudios con las explicaciones de las autoridades más capacitadas de España y fuera de España, tendrán una ocasión magnífica de hacerlo. Hombres de ciencia, filósofos, historiadores, maestros del Derecho, pasarán por las aulas santanderinas en una cruzada intelectual del más alto valor, y de la cual corresponderá a España toda la gloria. La organización y el mantenimiento serán nuestros exclusivamente."

Pocas semanas después, el 23 de agosto de 1932, vio la luz la materialización de esta idea con la creación de la Universidad Internacional de Verano de Santander, con un modelo único en su tiempo, altamente innovador, que tenía como objetivo, aun vigente, complementar el sistema

universitario español buscando suplir algunas de sus carencias importantes en aquel momento en, al menos, tres direcciones:

- a) permitir que los mejores estudiantes de las universidades españolas pudieran escuchar, convivir y aprender de los mejores profesores del país, en un momento en el que éstos eran un bien escaso y la movilidad entre universidades era difícil.
- b) contribuir a la internacionalización de las universidades y del país, reuniendo en Santander a profesores insignes de todo el mundo para dictar sus lecciones a los estudiantes seleccionados y fomentando la convivencia con los estudiantes extranjeros que venían a estudiar la lengua y cultura españolas.
- c) contribuir a la apertura de España al mundo y las nuevas ideas a través de sus cursos sobre temas de actualidad, impartidos por figuras internacionales destacadas, algo imposible de realizar de manera aislada en las diferentes ciudades.

Para el desarrollo de estas funciones, la Universidad Internacional no necesitaba una plantilla propia de profesores. Al contrario, se trataba de reunir y concentrar en el Palacio de la Magdalena de Santander a los mejores profesores, nacionales e internacionales, de las distintas universidades para impartir cursos a estudiantes (y también profesores) procedentes de todas las Facultades del país para aprender, ilustrar y debatir sobre los avances de la Ciencia y las cuestiones de actualidad. Se acuña, así, la imagen de la UIMP como **“Universidad de Universidades”**, que seguramente refleja todavía, de modo fiel, uno de sus papeles hoy día, en nuestro sistema universitario.

Desde sus orígenes, la UIMP ha ejercido, también, una función en la diplomacia pública cultural española. Fundamentalmente a través de los Cursos de Verano de la Magdalena, sin duda, su principal seña de identidad y su actividad más reconocida, que le han labrado un enorme prestigio internacional convirtiéndola en un agente indiscutible del desarrollo y difusión de la cultura, las artes y las ciencias y en un elemento imprescindible de la “marca España” a nivel mundial.

Su función de foro de encuentro intergeneracional e interdisciplinar, de espacio de debate y diálogo, de apertura y modernización de la sociedad, sigue plenamente vigente, aunque, obviamente, el contexto ha cambiado, al igual que lo ha hecho nuestra sociedad. No son muy lejanos los tiempos en los que sólo podía accederse a la Península, y por consiguiente a los Cursos, mediante invitación y tras un proceso de admisión. Afortunadamente, el acceso a los cursos se ha democratizado abriéndose a todos los ciudadanos, lo que los ha hecho aún más conocidos y atractivos, al tiempo que se han ido desarrollando formatos y contenidos ajustados a las nuevas necesidades.

1.2. De hoy en adelante

Como hemos visto, desde su inicio, las características especiales de la UIMP han sido:

1. No tiene plantilla de profesorado propio.
2. No tiene competencias en la formación inicial reglada universitaria (grados) estando su actividad centrada en el posgrado, la formación a lo largo de la vida y la formación no reglada a través de los cursos avanzados.
3. Es una Universidad del Estado (pública), no transferida a las Comunidades Autónomas integrada en el Ministerio con competencia en universidades (ahora el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades).

La primera característica establece una diferencia radical con las universidades ordinarias y la convierte, sin duda, en una universidad singular, de especiales características. Obliga a que su funcionamiento esté orientado, absolutamente, a la realización de actividades, buscando para ellas los profesores, investigadores y profesionales más apropiados allá donde se encuentren: Universidades, Centros de Investigación, Departamentos de I+D de Empresas, etc., sin más condicionantes que el interés, la calidad y la oportunidad de la actividad a desarrollar, sin estar sujeta a las limitaciones, dependencias o (legítimos) intereses de la plantilla docente propia, como a veces ocurre en una universidad ordinaria. Ello le confiere, justamente, el papel de “Universidad de Universidades” ya mencionado, expresión en la que debemos englobar también a los diversos “Organismos y Centros de Investigación”, y que describe de modo fidedigno la filosofía, los modos de actuación, el valor añadido y el papel especial de la Universidad

Internacional en el Sistema Español de Educación Superior y en el de Ciencia, Tecnología e Innovación.

No se trata, pues, de “competir con” o “replicar” lo que ya existe, se hace o puede hacerse en las universidades convencionales, sino de buscar el modo de complementarlas, poniendo en marcha iniciativas nuevas que éstas, individualmente, no alcanzan a desarrollar, ya sea por insuficiencia de masa crítica individual de profesores o estudiantes o por otras razones, así como también, eventualmente, servir de cauce para el desarrollo del potencial formativo de los Organismos y Centros de Investigación.

La segunda característica señalada al inicio del apartado hace de la UIMP un elemento absolutamente singular dentro del sistema universitario español. La Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario (en adelante, LOSU) en su disposición adicional segunda confiere a la UIMP competencias para el desarrollo de estudios de posgrado (másteres y doctorado), de formación a lo largo de la vida y de cursos avanzados. Pero no en Grado. Esto la convierte en la única universidad de nuestro sistema universitario dedicada en exclusiva a posgrado al estilo de otras instituciones europeas como el Instituto Europeo de Florencia. Es natural, por consiguiente, que busque desarrollarse como un Instituto Internacional de Estudios de Posgrado, similar al mencionado, con el que debe buscar alianzas al igual que con otras instituciones europeas similares. Todo ello, añadido y en simbiosis con su rol de Universidad de Universidades, buscando proyectos únicos y que supongan un salto cualitativo de calidad.

Otro tanto es predicable en lo que respecta a la función de desarrollo de programas de formación a lo largo de la vida, en los que la UIMP debe implicarse decididamente y en los que cobran pleno sentido también sus “tradicionales” cursos de formación de profesores desarrollados desde sus orígenes. Las sucesivas actualizaciones y renovaciones de conocimiento (*up-skilling* y *re-skilling*) van a ser determinantes para el mantenimiento y el desarrollo de la vida laboral en el futuro próximo. La UE estima que el 70% de los trabajadores de la Unión necesitarán en los próximos años formación y actualización para el desempeño de sus trabajos. Por ello, la formación a lo largo de la vida debe constituir un derecho similar al de acceso a la educación superior experimentado en nuestro país en los últimos cuarenta años, lo que hace ineludible el concurso de las Universidades Públicas, y en particular de la UIMP, que debe aspirar a convertirse en un Centro Universitario de referencia en la Formación a lo largo de la vida, enmarcado en el actual programa europeo de microcredenciales, con el objetivo de garantizar la igualdad de oportunidades en un mercado en el que han desembarcado universidades privadas, fondos de inversión, grandes corporaciones y otras instituciones conscientes de su auge y necesidad.

Los Cursos Avanzados, y en particular los Cursos de Verano en el Palacio de la Magdalena de Santander, constituyen su actividad identitaria más genuina, su cara más visible y conocida, siendo un punto insoslayable de encuentro de grandes figuras nacionales e internacionales del pensamiento, el arte, la política y la cultura, con un destacado impacto social. Y como tal tiene que continuar, atrayendo a los intelectuales más relevantes y poniendo, como dijo Américo Castro en la apertura de curso de 1934, bajo el foco del debate lo que aún no se enseña en las universidades convencionales. La necesidad social e intelectual de espacios de encuentro sosegados para el debate y la reflexión sobre los diversos retos inminentes o futuros que nos acechan, es cada vez mayor e imprescindible para el pleno ejercicio de la democracia y el funcionamiento de las instituciones, habida cuenta de que el conocimiento, la ciencia, la tecnología y la cultura juegan un papel cada vez más relevante en la toma de decisiones. Ejemplos como el “foro de Davos” o “los encuentros de la Toja”, dedicados a reunir expertos e intelectuales para la reflexión conjunta y el diálogo; o como las “Gordon Research Conferences”, dedicadas a poner en contacto durante una semana a doctorandos y recién egresados con los grandes referentes de sus disciplinas, bien podrían considerarse inspirados en el modelo de nuestros Cursos de la Magdalena.

Finalmente, la tercera característica, su carácter de Universidad del Estado no transferida a las Comunidades Autónomas, compartido con la UNED, complementa las dos primeras: es imprescindible para su papel de Universidad de Universidades y la hace, además, especialmente valiosa para la colaboración con instituciones de ámbito estatal, fundamentalmente públicas, con un gran potencial investigador y formativo que encuentran en la UIMP una compañera idónea para el desarrollo de programas conjuntos. Así sucede, por ejemplo, con organismos como el CSIC, el Banco de España (a través del CEMFI), el Ministerio de Asuntos Exteriores (a través

del ICEX), el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), el Instituto Cervantes y otras entidades con las que se mantiene una colaboración formativa consolidada en el tiempo para el desarrollo de programas conjuntos a nivel de másteres, doctorado, formación a lo largo de la vida y cursos avanzados. Así mismo, el carácter estatal de la UIMP resulta especialmente atractivo en aquellas iniciativas públicas o privadas, en las que, desde las instancias correspondientes, se busca que los programas formativos superen el ámbito autonómico, de modo que la Universidad Internacional aparece como la cobertura adecuada para ellos.

Todo ello demuestra que los objetivos de la UIMP, lejos de estar periclitados, siguen plenamente vigentes. Pero también que la UIMP debe hacer un importante esfuerzo en la línea de lo expuesto anteriormente para encontrar su espacio propio en el intrincado escenario de los diversos agentes aparecidos a lo largo del tiempo en sus áreas de acción. A esto hay que añadir la irrupción imparable de las nuevas tecnologías, que ponen a disposición de los usuarios una cantidad ingente de información y recursos en todo tipo de formatos (vídeos, podcasts, etc.) sobre los temas más diversos, así como los efectos, aún por descubrir, de la Inteligencia Artificial sobre los procesos e instituciones educativas.

Y con ella, el propio Estado – pues esta institución universitaria extraordinaria junto con la UNED son las dos únicas no transferidas a las CCAA – debe, también, reflexionar sobre qué papel quiere que juegue la Universidad Internacional Menéndez Pelayo como agente del SUE y el SECYT – en los distintos ámbitos mencionados: en la formación de la ciudadanía, en la presentación y debate de las políticas públicas, en su papel como embajador cultural y agente de nuestra diplomacia pública – y dotarla de los recursos necesarios para cumplir su misión, como universidad pública al servicio de la sociedad.

El potencial de la UIMP es extraordinario. Lo ha demostrado en sus 90 años de historia. Por su singularidad, por sus especiales características y porque cuenta con activos únicos: su enorme prestigio nacional e internacional, adquirido a lo largo de estas nueve décadas y un espacio icónico inigualable, la Península de la Magdalena, sede de sus Cursos de Verano, que da imagen a la Universidad y al que se han ido sumando otras sedes en distintos puntos de la geografía española proporcionando una inserción significativa en el territorio nacional.

La UIMP ha brillado con esplendor cuando ha sido considerada como un Proyecto de Estado: un punto de encuentro único para el diálogo y la modernización de España. Hoy necesitamos y queremos que vuelva a serlo. Este Plan Estratégico pretende contribuir a ello.

2. Misión

La Universidad Internacional Menéndez Pelayo es una institución que forma parte del sistema universitario español y que tiene como misión fundamental la contribución a la generación, divulgación y difusión del conocimiento científico, tecnológico, humanístico y artístico a través de la organización de cursos avanzados y actividades culturales, así como del desarrollo de programas de posgrado y formación a lo largo de la vida, tal y como se hace expreso en la disposición adicional segunda de la Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU).

3. Visión

La Universidad Internacional Menéndez Pelayo es una universidad de ámbito estatal, no transferida a las CCAA, con implantación en todo el territorio, que, por sus características especiales, ambiciona a:

- Seguir como líder y referente internacional indiscutible en Cursos de Verano y Avanzados.
- Desarrollarse como Centro Internacional de Estudios de Posgrado.
- Desarrollarse como Centro Universitario de Formación a lo largo de la vida.
- Ser referente en la enseñanza de Español como Lengua Extranjera.

Trabajando sinérgicamente en estas cuatro facetas, haciendo de la calidad y el prestigio su tarjeta de presentación. Reuniendo, como dijo D. Fernando de los Ríos en su momento, a los mejores.

Actuando como **Universidad de Universidades**, como facilitadora e impulsora de iniciativas de difícil o imposible realización desde las universidades convencionales o las instituciones de investigación aisladamente, aportando así valor añadido a los sistemas Universitario y de Ciencia y Tecnología españoles.

4. Estrategia

De acuerdo con la Misión y la Visión señaladas, la UIMP debe orientarse hacia los siguientes objetivos estratégicos:

1. Preservar su carácter e identidad como universidad de características especiales dentro del sistema universitario español, buscando, al mismo tiempo, la naturaleza jurídica más adecuada para el ejercicio de sus funciones y, en particular, de la autonomía universitaria que la Constitución Española reconoce a las universidades.
2. Reforzar su programación de Cursos Avanzados y Actividades Culturales, muy particularmente de los Cursos de Verano de Santander como seña fundamental de identidad de la UIMP, manteniéndose como referente internacional en ellos, convirtiéndolos en una cita anual imprescindible para el aprendizaje, el debate y la cultura, que atraiga a las figuras y entidades más relevantes del momento.
3. Fortalecer sus Programas de másteres, configurando una cartera selecta de títulos, escogidos con criterios de excelencia académica, singularidad, oportunidad e interés social y de las posibilidades de colaboración con otras instituciones y universidades, con la aspiración de convertir la UIMP en un Instituto Internacional de Estudios de Posgrado inspirados, por ejemplo, en el Instituto Europeo de Florencia.
4. Mejorar y ampliar su presencia en el ámbito del Doctorado, redefiniendo y desarrollando los programas de doctorado ofrecidos como continuación natural de la cartera de másteres, así como diseñando actividades de formación investigadora dirigidas a todos los doctorandos del país (e internacionales), en colaboración con las Escuelas de Doctorado de otras Universidades.
5. Participar en el Sistema Estatal de Investigación, mediante la creación de cátedras extraordinarias temáticas o interdisciplinares en colaboración con otras universidades o entidades, que aglutinen en red a distintos especialistas, así como otras iniciativas de difusión de la ciencia y otras fórmulas innovadoras.
6. Desarrollar Programas de Formación a lo largo de la vida para la ciudadanía y, en particular, para el personal de las administraciones públicas, utilizando, entre otros, el formato de microcredenciales señalado en el Decreto 822/2021 para atender y anticipar las previsibles necesidades sociales de *re-skilling* y *up-skilling*, constituyéndose como Centro Universitario de referencia en este ámbito.
7. Impulsar los programas de enseñanza de español y cultura española para extranjeros, ampliando la red de convenios específicos con universidades foráneas.

5. La UIMP: diagnóstico y DAFO

El siguiente análisis DAFO intenta reflejar, de la manera más objetiva posible, desde la experiencia y el conocimiento acumulados tras dos años al frente de la UIMP, las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la Universidad Internacional en estos momentos.

A modo de diagnóstico, los tres problemas más acuciantes que debe afrontar la UIMP de manera urgente son: a) (re)definir la naturaleza jurídica más adecuada para el ejercicio de sus funciones con la agilidad y autonomía necesaria en el sistema universitario y el sistema de ciencia españoles; b) dotación de personal creando una plantilla propia cualificada y estructurada para el desarrollo de su actividad; y c) asegurar la viabilidad económica mediante una dotación presupuestaria suficiente para el desarrollo de sus actividades sin una dependencia absoluta de patrocinios externos en muchos casos legítimamente condicionados a intereses concretos.

<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financiación insuficiente: la subvención nominativa del Ministerio (3,7 millones de euros en 2023) cubre aproximadamente el 70% del coste de la RPT. Es imprescindible contar con una financiación que cubra al menos los costes estructurales de la institución para lo que es necesario incrementar la nominativa al menos 1 millón de euros. • Dependencia excesiva de los patrocinios externos finalistas con la restricción que supone a la hora de poder hacer una programación “abierta” y no en función de intereses concretos y particulares. • Escasez de Recursos Humanos con numerosas vacantes y una elevada edad media de los efectivos existentes. Ello obliga a recurrir a ETT externas (con su correspondiente coste) creando situaciones de precariedad y una alta volatilidad de personal, con la pérdida del <i>know-how</i> adquirido, lo que dificulta enormemente la continuidad de los procesos y provoca una gran debilidad en la capacidad de gestión. Se prevén numerosas jubilaciones en puestos claves en los próximos años. • RPT inadecuada tanto en su diseño como en la consideración de los complementos de los puestos, inferior a los de otros similares de la AGE, lo que dificulta enormemente su cobertura y el normal funcionamiento de la institución. • Naturaleza jurídica de Organismo Autónomo, única en el conjunto del sistema universitario español, poco adecuada para una institución universitaria, que impide, en particular, la autonomía universitaria del resto de universidades: la gestión propia de personal, de convenios, etc. • Carencia de dedicación exclusiva del equipo de Gobierno (con excepción del rector y gerente). • Débil digitalización de la institución. • Página web poco atractiva y amable para el usuario, lo que dificulta los procesos que deben realizarse a través de esta: información, preinscripción y matriculación de estudiantes, solicitud de becas y documentos, etc. • Campus virtual limitado, poco robusto y dúctil. • Plan de comunicación débil para posicionarse en el mercado de manera competitiva. • Carencia de una sede institucional en Madrid de carácter representativo y con capacidad para la realización de actividades. 	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enorme prestigio nacional e internacional ganado a lo largo de su historia. • Universidad de especiales características que le pueden permitir abordar proyectos singulares de difícil acomodo en otras Universidades. • Carácter de Universidad Pública del Estado, no transferida, con área de actuación todo el territorio nacional. • Aceptación por parte del resto de las Universidades de la singularidad de la UIMP en el Sistema Universitario Español. • Capacidad para impartir y emitir títulos oficiales de posgrado (máster y doctorado). • Capacidad de colaboración con otras instituciones, fundamentalmente públicas, de alto potencial investigador y de formación aportando su capacidad para impartir programas de posgrado • Presencia en diversas Comunidades Autónomas por medio de sus Sedes (Centros de Docencia e Investigación). • Ubicación privilegiada para los Cursos de Verano de Santander en el emblemático Palacio de la Magdalena; y condición de institución decana y principal a nivel nacional en dicha actividad. • Condición de institución decana en el ámbito de los Cursos de Español para extranjeros. • Personal de Administración muy vocacional y vinculado a la institución con experiencia en la organización de los Cursos de verano y de Español.
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgo de parálisis de sus actividades por el entretencimiento de los procesos administrativos. • Dificultad/imposibilidad para ofrecer una atención y condiciones de calidad para las actividades y en particular los Cursos de Verano por falta de recursos humanos y técnicos, que provoque un retraimiento de las colaboraciones y patrocinios generando una espiral viciosa de deterioro de estos y de la institución. • Pérdida (fuga) de capital humano con experiencia, con la incapacidad añadida para su reposición ágil, poniendo en riesgo el desarrollo de las actividades. • Incapacidad para dar una respuesta adecuada en tiempo y forma a las necesidades de gestión de posgrado, que se traduzca en un deterioro de la relación con nuestros colaboradores y pérdida de oportunidades. • Existencia de una fuerte competencia en el ámbito de Cursos de Español para extranjeros, en un sector fuertemente profesionalizado. 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidar la Península de la Magdalena en un espacio de referencia para el debate y la difusión del conocimiento, el arte y la cultura que se multiplique también en otras sedes. • Extender la colaboración en el ámbito de posgrado a otras instituciones, fundamentalmente públicas, con alto potencial investigador y de formación. • Actuar como instrumento difusor y de debate de las políticas públicas ante los grandes desafíos nacionales e internacionales: ODS, cambio climático, energía, salud global, cohesión territorial, políticas sociales, ... • Posibilidad de establecimiento de Cátedras Extraordinarias con socios escogidos para actuaciones de interés estratégico en materia de investigación y formación. • Diseñar e implantar másteres que respondan a las necesidades sociales, científicas o técnicas, buscando sinergias con los planes estratégicos a nivel estatal, así como contribuir, en lo posible, a paliar el déficit de oferta de plazas en másteres habilitantes en el sistema universitario público. • Diseñar programas de formación a lo largo de la vida que atiendan a necesidades concretas detectadas, y en particular a las de la propia Administración. Su carácter estatal puede hacerla adecuada para el desarrollo de programas específicos de formación de ámbito nacional e internacional. • Reforzar sus RRHH mediante una RPT adecuada y abierta que permita la captación de talento en todos los colectivos de la Administración.

6. Iniciativas: líneas de actuación y acciones transversales

Para avanzar hacia los objetivos estratégicos señalados se proponen las siguientes iniciativas, clasificadas en Líneas de Actuación y Acciones Transversales. Las primeras se refieren al “*Qué hacer*”, es decir a la actividad a desarrollar hacia afuera que se propone para la UIMP. Las segundas tienen que ver con el “*Cómo y con qué*”, esto es con el modelo organizativo y los recursos necesarios para hacerlo. Evidentemente, estas acciones afectan de manera directa y crucial a la viabilidad, gestión y desarrollo de las Líneas de Actuación. Todas ellas se detallan en las siguientes páginas.

Líneas de Actuación

1. Cursos Avanzados y Actividades Culturales.
2. Programa de Cátedras Extraordinarias de Investigación y/o Divulgación.
3. Programas de Posgrado y Doctorado.
4. Programa de Formación a lo largo de la vida.
5. Programa de Español para extranjeros y Lenguas.

Acciones Transversales

1. Adecuación de la naturaleza jurídica y elaboración de un nuevo Estatuto.
2. Aseguramiento de la Sostenibilidad Económica.
3. Reforzamiento de Recursos Humanos.
4. Modernización de la gestión y la Comunicación. Transformación Digital.
5. Mantenimiento del Patrimonio y búsqueda de sede institucional en Madrid.

7. Líneas de Actuación

7.1 Cursos Avanzados y Actividades Culturales

Los Cursos Avanzados y Actividades Culturales vinculadas a ellos y muy en particular los Cursos de Verano de Santander constituyen la principal seña de identidad de la UIMP. No en vano se creó como Universidad Internacional de Verano de Santander y el marco incomparable del Palacio de la Magdalena contribuye de manera esencial a la creación del que ha sido llamado “espíritu de la Magdalena”, que estimula la convivencia, el diálogo y el entendimiento mutuo. Los Cursos de la Magdalena han sido, por tanto, los artífices del prestigio y reconocimiento internacional de la UIMP y continúan siendo su principal activo y por consiguiente una línea de no solo prioritaria, sino imprescindible, para la UIMP. Constituyen un foro de encuentro intergeneracional e interdisciplinar con múltiples funciones: difusión de la cultura y el conocimiento, puesta al día de los últimos avances en las disciplinas, encuentros entre profesionales de un área determinada, análisis y debate de los problemas más candentes y acuciantes de la sociedad española e internacional, etc. Aunque el modelo de cursos de verano ha sido importado por muchas de las Universidades españolas, los Cursos de Verano de la UIMP son “el referente” por antonomasia de ellos, por su historia, por su extensión temporal, por su excepcionalidad y simbolismo y sobre todo por su variedad, calidad y profundidad.

Bajo el nombre genérico de “Cursos Avanzados” existe una rica tipología de actividades diferentes en función de su formato, objetivos y destinatarios potenciales, que configuran la oferta de cada año. La programación anual se construye combinando las ediciones anuales de las actividades ya consolidadas (escuelas disciplinares, encuentros profesionales, etc.) y cursos de nuevo cuño, ya sean propiciados proactivamente desde la Universidad, por iniciativa de instituciones u organizaciones interesadas o a través de la llamada pública a propuestas que se realiza anualmente. La programación final es presentada al Consejo Académico Asesor de la

UIMP¹ antes de su aprobación por el Consejo de Gobierno de la Universidad y se basa en los principios de calidad, interés y actualidad, atendiendo también, obviamente, a la sostenibilidad económica de la Institución.

La sostenibilidad económica de los Cursos de Verano merece un comentario específico. Su celebración depende de manera casi absoluta de los patrocinios y subvenciones conseguidas (incluyendo en particular la del Gobierno de Cantabria) que alcanzan, hasta el momento, para cubrir los costes directos de los cursos (honorarios, viajes, alojamiento y manutención de ponentes), así como una pequeña parte de los costes indirectos, esto es, de mantenimiento y acondicionamiento del Palacio de la Magdalena para el desarrollo adecuado de los Cursos con las infraestructuras y el personal necesario, que supone un coste abultado². Añadidamente, el programa de becas que anualmente convoca la Universidad constituye un pilar imprescindible para la participación de los estudiantes universitarios y, por tanto, para la celebración de los cursos, al mismo tiempo que es un elemento esencial del compromiso de la institución con la igualdad de oportunidades para el acceso a la educación. Sin embargo, ahora mismo, esta convocatoria solo cuenta con un soporte parcial de patrocinio externo (inferior al 50% de su coste) de modo que debe ser sufragada, también por la Universidad. Todo ello hace que la actividad de Cursos de Verano requiera del aporte neto de recursos propios de la UIMP. (En la Acción Transversal de Aseguramiento de la Sostenibilidad Económica de la UIMP se ofrecen datos precisos sobre lo aquí descrito.)

Objetivo 1. Consolidar los Cursos de Verano de Santander como líderes en su género.

1.1. Dimensionar progresivamente la Programación de la Magdalena al equivalente a entre 90-110 cursos equivalentes en semana completa en el transcurso de los próximos 3 años.

Es un objetivo ambicioso que debe combinarse con el mantenimiento de la calidad de la oferta y la correcta atención a los cursos programados, de modo que la programación se ajustará en función de la capacidad de gestión, la capacidad de atención a los cursos y la sostenibilidad económica de la programación.

Nótese que la cifra escrita en el objetivo no representa el número total de cursos, sino que utiliza el curso equivalente en semana completa (5 días) como unidad de medida. En este sentido, dos cursos de dos días y medio, formarían el equivalente a un curso de semana completa. El período de desarrollo de los cursos es, habitualmente, de 12 semanas y el Palacio puede acomodar sin angosturas 10 cursos simultáneos diarios, lo que produciría un límite superior de 120 cursos de semana completa. Dicha cifra representa por tanto una ocupación máxima a lo largo de todo el verano. Sin embargo, es difícil llenar densamente el mes de agosto que parece haberse consolidando como un mes de vacaciones para los ponentes y asistentes por lo que la horquilla de 90-110 parece más realista. Sin olvidar, además, las dificultades financieras, de personal de apoyo necesario, capacidad de gestión y programación, etc. ya mencionadas.

Indicador: Número de cursos equivalentes en semanas completas realizados.

1.2. Alcanzar la cifra de 5.000 estudiantes matriculados en 2026.

El indicador último del interés y éxito de los Cursos es el número de estudiantes, en todas sus modalidades, que participan en ellos. En 2023 se ha cubierto el objetivo marcado de alcanzar los 4.000 estudiantes, pero nos proponemos seguir creciendo. Para ello hay que actuar combinadamente en la difusión de la información; en la programación, favoreciendo, en lo posible, los cursos de cinco días de duración; en facilitar los alojamientos asequibles a estudiantes y en la mejora en los procesos de matriculación y

¹ Actualmente el Consejo Académico Asesor está formado por Juan Luis Arsuaga, Mariano Barbacid, Juan Pablo Fusí, Tomás Marco, Inés Fernández Ordóñez, Carme Torra y Ángel Rojo.

² Aunque el Palacio es cedido por el Ayuntamiento de Santander, la UIMP se hace cargo, desde el momento de su incorporación, de los gastos de suministros (agua, luz y gas) y vigilancia, a los que hay que añadir todos los gastos necesarios para ofrecer un servicio de calidad para el desarrollo de los cursos: refuerzo de seguridad, limpieza, restauración, personal de apoyo, material audiovisual, streaming, comunicación, etc.

gestión de los cursos. Así mismo es crucial asegurar un programa adecuado de becas para estudiantes.

Punto de partida 2023	Objetivo 2024	Objetivo 2025	Objetivo 2026
4.000 estudiantes	4.400	4.750	5.000

Indicador: Número de estudiantes matriculados.

1.3. Afianzar el programa de becas para asegurar que al menos el 15% de los y las estudiantes sean becados.

La convocatoria de becas para los Cursos de Verano está dirigida a los estudiantes universitarios, un sector cuya participación en los Cursos tiene carácter estratégico. La convocatoria de 2023 ha contado con un presupuesto de 220.000€, de los que 100.000 son aportados por el Banco Santander y el resto por fondos propios de la UIMP, lo que permite la concesión de entre 600 y 650 becas de matrícula y alojamiento (la cuantía de cada beca, en especie, varía en función del importe de la matrícula del curso y la duración de este). Asegurar que al menos el 15% de estudiantes sean becados exige el incremento de fondos de dicha convocatoria, tanto del patrocinio externo como de fondos propios, por lo que dependerá de la disponibilidad presupuestaria de la UIMP.

Presupuesto 2023 Convocatoria Becas	Objetivo 2024	Objetivo 2025	Objetivo 2026
220.000€	250.000€	280.000€	300.000€

Indicador(es): Tanto por cierto de estudiantes matriculados becados. Presupuesto destinado a la convocatoria de becas.

1.4. Fortalecer las Escuelas Académicas Internacionales buscando un equilibrio entre las diversas áreas.

Hasta el 2022 había 12 Escuelas temáticas (algunas de larga tradición) de programación periódica sostenida en el tiempo, a las que en 2023 se han añadido las de Divulgación Científica y Estudios Clásicos, corrigiendo parcialmente la infrarrepresentación (en este formato de Escuela) de las Ciencias Sociales y Humanidades. Nos proponemos el fortalecimiento de las escuelas existentes, la consolidación de las nuevas y la creación de otras en áreas de carencia (economía, sociología, liderazgo, etc.), a través, en lo posible, de la colaboración con distintas instituciones y patrocinios.

Punto de partida 2023	Objetivo 2024	Objetivo 2025	Objetivo 2026
14 Escuelas	15	16	17

Indicador: Número de escuelas estables en el tiempo y su distribución por áreas. Número de estudiantes matriculados en las Escuelas.

1.5. Impulsar la internacionalización de los cursos.

Tanto en el número de ponentes como de estudiantes. Se pondrá en marcha la iniciativa “país invitado”, promoviendo la realización de cursos y actividades con dicho país. La siguiente tabla indica la evolución en participantes internacionales que nos proponemos:

Punto de partida 2023	Objetivo 2024	Objetivo 2025	Objetivo 2026
12%	13%	14%	15%

Indicador: Porcentaje de participantes (estudiantes y ponentes) internacionales.

1.6. Impulsar la presencia de la comunicación y debate de las políticas públicas en los Cursos avanzados.

La peculiaridad de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo como foco de debate y pensamiento con enorme proyección social la convierte en un espacio único para la difusión y el debate de políticas públicas en comunicación con el tejido social. Ejemplos de ello son los cursos que organizan diversos Ministerios (Universidades, Exteriores, Igualdad, Transición Ecológica y Reto Demográfico, etc.) e instituciones (Hispasat, CRUE, ANECA, etc.).

Indicador: Número de cursos sobre políticas públicas y coorganizados con organismos de la Administración.

Objetivo 2. Aumentar y consolidar el número de entidades colaboradoras y de patrocinios.

Como puede comprobarse en el apartado de la Acción Transversal de Aseguramiento de la viabilidad económica de la UIMP, para la sostenibilidad económica de los cursos es fundamental la consolidación (estable) de patrocinadores tanto públicos como privados. Tras el parón de 2020 y 2021, en 2022 se inició la senda de recuperación de algunos de los patrocinios anteriores, que ha seguido acrecentándose en 2023. En lo posible se buscará dar estabilidad a las colaboraciones mediante convenios plurianuales.

Punto de partida 2023	Objetivo 2024	Objetivo 2025	Objetivo 2026
2.000.000€	2.100.000€	2.200.000€	2.250.000€

Indicador: volumen anual de patrocinios recibidos para los Cursos

Objetivo 3. Desestacionalizar los Cursos Avanzados a través de la programación de las diversas Sedes.

3.1. Reforzar la programación de las distintas sedes, identificando sus actividades más emblemáticas y propiciando, en su caso, su especialización en áreas temáticas (ver apéndice sobre Sedes).

Explotar al máximo la red de centros UIMP con unidad de criterio, entendiéndose que constituye por sí misma un instrumento de vertebración del país, sin perjuicio de que se pueda tender a una especialización temática de los mismos en función de la oportunidad y conveniencia que brinden las distintas ubicaciones.

Indicador: número de Cursos Avanzados y otras actividades anuales en las distintas Sedes.

3.2. Instaurar Cursos Avanzados de invierno en Madrid.

Comenzando por la colaboración y uso de las instalaciones de colaboradores estratégicos con la finalidad de dotar a la UIMP de una mayor presencia en Madrid como paso inicial que pueda conducir a la creación de una sede institucional apropiada en la capital, que denote la importancia de la Universidad Internacional y de sus fines y permita también el desarrollo de actividades en ella durante todo el año.

Indicador: Número de actividades UIMP desarrolladas en Madrid cada año.

Objetivo 4. Mejora de la gestión global de los Cursos Avanzados.

4.1. Calendarización estable de los procesos de gestión y preparación: contratos, convocatorias de becas, convenios de colaboración, etc.

4.2. Mejora de la difusión de la programación y en los procesos de matrícula.

Indicador: Encuestas de satisfacción de los estudiantes.

4.3. Mejora en la gestión interna de viajes y alojamientos de ponentes y asistentes.

Indicador: tiempo medio de antelación para la emisión de billetes y la confirmación de alojamiento de los ponentes y becados.

4.4. Mejora en los medios tecnológicos de grabación y retransmisión de los cursos, tanto para su emisión en directo como para su visionado y utilización posterior.

Indicador: número de cursos grabados, retransmitidos en streaming y/o puestos a disposición en los canales de difusión correspondientes. Datos de audiencia

Objetivo 5. Consolidar una oferta cultural de calidad e innovadora, en sinergia con la programación académica.

La difusión y promoción de la cultura es uno de los objetivos fundacionales de la UIMP. Por ello, las Actividades Culturales (para las que, a día de hoy, no existen patrocinios) son una parte esencial de nuestra programación, abierta a todos los ciudadanos. Se continuará el esfuerzo de integrar a los participantes en las actividades académicas o institucionales (diversos premios UIMP, doctores honoris causa, etc.) en las Actividades Culturales promoviendo la sinergia entre las diversas actividades de la universidad y optimizando los recursos existentes.

Además, la UIMP debe ser vanguardia y contribuir a servir de centro de difusión de las nuevas tendencias artísticas y de movilización del talento universitario. Están previstas iniciativas nuevas, cuyo alcance estará determinado por las condiciones presupuestarias, como son:

- Certámenes de teatro universitario (año 2024).
- Certámenes de grupos musicales universitarios (año 2024 o 2025).
- Programa de artistas residentes.
- Sesiones de divulgación científica por científicos destacados.

Indicadores: Número total de actividades culturales. Volumen de público asistente a las mismas. Número de actividades culturales protagonizadas o conectadas directamente con participantes en otras actividades académicas o institucionales.

7.2 Programa de Cátedras Extraordinarias de Investigación y/o Divulgación

La generación del conocimiento científico, tecnológico, humanístico y artístico forma parte de las funciones de la UIMP (ver Misión). Sin embargo, sus actuaciones en materia de investigación han sido prácticamente inexistentes, limitándose, casi en exclusiva, a la (importante) labor de divulgación y difusión del conocimiento. Sin embargo, su carácter de Universidad de Universidades (UdU), expresión en la que incluimos también la relación con los Organismos Públicos de Investigación (OPIS) y otros Centros de Investigación, le abren posibilidades para que ejercer un papel activo como agente en nuestro Sistema de Ciencia y Tecnología actuando como dinamizador de redes o programas de investigación con dichas instituciones, por medio, fundamentalmente, de Cátedras Extraordinarias, cuyo objeto puede ser múltiple.

La práctica previa de la UIMP en la creación de Cátedras extraordinarias es escasa y heterogénea. Con todo, el interés reciente despertado por las actividades de la UIMP ha dado ya pie a dos iniciativas en este sentido: una, para la creación de una Cátedra extraordinaria sobre 'Gestión Portuaria e Inteligencia Artificial', firmada en abril de 2023, con la Autoridad Portuaria de Santander y la Universidad de Cantabria. Otra, la creación de una Cátedra extraordinaria sobre 'Despoblación y Cohesión Territorial' con la Secretaría General de Reto Demográfico (MITECO), firmada en julio de 2023, desde la que coordinar acciones de formación sobre el problema, así como estudios e informes al respecto.

Estas experiencias deben ser el inicio para la consideración de otras Cátedras Extraordinarias con socios estratégicos sobre temas escogidos, así como para la participación, siempre que sea posible de la UIMP en convocatorias dirigidas a tales efectos. La experiencia de acciones de gestión de la ciencia exitosas en el pasado, como fue la convocatoria Consolider, basada en el funcionamiento en red de un grupo o comunidad de investigadores, cada uno en su institución correspondiente, con un nodo administrativo coordinador, nos mueve a plantear que la UIMP pueda actuar, en determinados proyectos estratégicos de proyección nacional, como ese nodo coordinador, ejerciendo su reconocido rol de UdU. Creemos firmemente que, gracias a su flexibilidad y reputación, esta puede ser una forma muy interesante para que la UIMP se constituya como un agente más del sistema de investigación, construyendo un marco estable y sostenible en el tiempo en el que desarrollar distintos tipos de actividades como puedan ser:

- a) La organización de cursos de alta especialización en los temas que sean de su competencia.
- b) La elaboración de estudios e informes de relevancia científico-técnica e interés para la sociedad, desde diversos puntos de vista como el científico-técnico, el económico, el regulatorio, etc.

- c) La elaboración y desarrollo de proyectos de investigación.
- d) El desarrollo, en su caso, de programas de posgrado o doctorado vinculados a la Cátedra extraordinaria.

Objetivo 1. Aprobación de un nuevo Reglamento de Cátedras Extraordinarias de la UIMP.

Fecha prevista: primer trimestre de 2024.

Objetivo 2. Desarrollo de la Cátedra Extraordinaria ‘Gestión portuaria e Inteligencia Artificial’.

Fecha prevista: curso académico 2023-24.

Objetivo 3. Constitución de la Cátedra Extraordinaria ‘Despoblación y Cohesión Territorial’.

Fecha prevista: curso académico 2023-24.

Objetivo 4. Estudio de nuevas propuestas de Cátedras Extraordinarias.

Fecha prevista: años 2024 y 2025.

7.3 Programas de Posgrado y Doctorado

La Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario (en adelante, LOSU) reconoce a la UIMP, como ya hiciera la anterior Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades que la LOSU deroga, la capacidad para desarrollar programas oficiales de posgrado (másteres y doctorado). Ahora bien, la (sobre)abundancia de másteres oficiales en el sistema universitario español, el singular papel de la UIMP en dicho sistema en función de sus especiales características, ya comentado en los apartados de presentación y visión, y su capacidad actual de gestión, hacen que la actividad de posgrado deba ser caracterizada por su gran calidad y cuidadosamente escogida, limitada en su extensión, no dirigida a competir con lo ya existente en el mercado, y orientada a:

- a) Másteres oficiales singulares en colaboración con instituciones, preferentemente públicas, que por sus características tengan un encaje adecuado en la UIMP (CSIC, CEMFI, ICEX, Instituto Cervantes, etc.).
- b) Másteres oficiales en los que, por su condición de Universidad del Estado, se considere que puede/debe contribuir, bien por su inexistencia en otras universidades, porque la dispersión o atomización de los profesores en ellas hacen difícil su puesta en marcha o bien porque exista una evidente insuficiencia de oferta de plazas públicas en algunos como puede ser el caso de algunos másteres habilitantes.
- c) Másteres que la propia Administración General del Estado estime oportunos para la formación de sus cuadros (como el actual máster en Dirección y Liderazgo Públicos, en colaboración con el INAP).

En los años 2022 y 2023 se ha llevado a cabo un proceso de ajuste de algunos de los másteres existentes, dejando la oferta de títulos activos (aquellos que admiten matrícula de nuevo ingreso) en 17, al mismo tiempo que estamos inmersos en un proceso de normalización en su gestión administrativa. Por ello, a corto plazo, la oferta debería mantenerse en números reducidos, sin perjuicio de la puesta en marcha de algunos nuevos másteres atendiendo a las orientaciones anteriores, para pasar posteriormente a una fase más expansiva, siempre dentro de los criterios generales expuestos. Llamamos la atención, de que la modalidad c) permite ver la UIMP como un instrumento para la formación de los cuadros de la propia administración en colaboración con otros organismos, en un papel comparable o similar al actual INSP francés (sustituto de la anterior ENA).

Debemos decir con satisfacción que entre la cartera de másteres oficiales de la UIMP contamos con algunos de calidad y prestigio extraordinariamente reconocidos en el mercado. Es el caso, por ejemplo, del máster en Economía y Finanzas (en colaboración con el CEMFI) que atrae estudiantes de todas partes del mundo mediante un riguroso proceso de selección y el máster en Gestión Internacional de la Empresa (en colaboración con el ICEX) que forma cada año 300 estudiantes y que está considerado uno de los mejores MBA dedicado a la internacionalización de las empresas. Sin embargo, los recientes cambios en el modelo de gestión económica del posgrado introducidos a requerimiento de la Intervención están creando fuertes tensiones que podrían eventualmente desembocar en la pérdida de estos y otros másteres, como señalamos en el objetivo 2 más abajo.

Por otra parte, la UIMP cuenta con dos programas de Doctorado: el de *Ciencia y Tecnología* y el de *Economía y Gobierno*. Ambos acaban de superar la renovación de la acreditación por parte de la ANECA y están concebidos como la prolongación natural de la oferta de másteres oficiales. De cara al futuro nos proponemos continuar con la concurrencia de nuestros programas hacia la excelencia, fomentando la internacionalización mediante la extensión de las cotuteladas y el desarrollo de tesis con menciones internacionales. De forma específica esto se traduce:

- a) en el programa de *Ciencia y Tecnología*, trabajando para la incorporación de nuevas áreas y disciplinas científicas al programa; y potenciar y fortalecer los lazos internacionales de la alianza UIMP-CSIC;
- b) en el programa de *Economía y Gobierno*, desdoblándolo para potenciar y fortalecer ambas áreas, implantando y desarrollando un programa de *Economía y Finanzas* y otro de *Ciencias Sociales, Humanidades y Gobierno*.

Además de los programas de doctorado mencionados, la UIMP, en su papel de Universidad de Universidades, puede ofrecer actividades de formación investigadora, tanto transversal como específica en determinadas áreas, dirigida a los doctorandos de toda España para proporcionarles de modo conjunto formación en técnicas y metodologías, aunando esfuerzos, aglutinando y perfeccionando una oferta que, a día de hoy se realiza de forma redundante en muchas de nuestras Universidades con un coste repetitivo innecesario, o bien no se hace en algunas áreas por falta de masa crítica destinataria localizada geográficamente.

Objetivo 1. Redefinición, diseño y normalización de la gestión administrativa y económica del mapa de titulaciones de posgrado.

1.1. Ordenación y actualización del mapa existente de titulaciones de posgrado, tanto oficiales como propias y de sus convenios reguladores, asegurando su sostenibilidad económica.

1.2. Normalización de la gestión administrativa de los másteres existentes, cancelando los atrasos en pagos y definiendo protocolos de actuación adecuados para el futuro.

1.3. Estudio de la viabilidad, conveniencia y oportunidad para la ampliación del mapa con nuevos másteres y en particular la viabilidad de algún(os) máster(es) habilitante(s).

Una vez normalizada la gestión de su cartera actual de másteres abordaremos su posible ampliación con otros másteres. En particular, como Universidad Pública del Estado, la UIMP debe considerar si puede y debe contribuir a paliar el déficit actual de plazas públicas para los másteres habilitantes, siempre con los estándares de calidad exigibles a nuestra universidad. Conviene recordar que, fuera de las ingenierías con competencias profesionales reguladas, actualmente existen tres másteres habilitantes para el ejercicio de la profesión: Formación de Profesorado, Psicología Sanitaria y Acceso a la Abogacía. En todos ellos hay un importante déficit de plazas ofrecidas desde las universidades públicas para la demanda actual, obligando así a numerosos estudiantes graduados en estas universidades a cursarlos en universidades privadas a precios mucho mayores.

Objetivo 2. Configuración de un servicio de posgrado profesionalizado que permita un salto cualitativo de la UIMP como Centro Internacional de Posgrado.

La carencia de una plantilla propia de personal cualificado para la gestión del posgrado hace que este servicio esté llevado por personal de apoyo externo a la UIMP (de obligada temporalidad y enorme volatilidad) sin un conocimiento específico inicial de la materia y con las dificultades inherentes a la contratación del servicio que provoca, en ocasiones,

períodos de carencia de personal en el servicio. Ello, unido a los recientes requerimientos de cambio en el modo de gestión y movimiento de los fondos necesarios para el correcto desarrollo de los másteres hacen que la situación actual de la UIMP en posgrado sea extremadamente delicada, con un riesgo serio de parálisis y de pérdida de alguno(s) de los másteres de nuestra cartera y de nuestros socios estratégicos actuales, debido a la dificultad, cuando no imposibilidad, de cumplir con las obligaciones económicas para su desarrollo ordinario (como el pago al profesorado u otros gastos). Urge acometer estos problemas, máxime si, como propugnamos, la UIMP debe ser identificada, cada vez más, como un Centro Internacional de Posgrado.

2.1. Diseño del servicio de posgrado y dotación de los recursos humanos y técnicos necesarios para la gestión adecuada de la oferta académica

2.2. Fortalecimiento del Sistema Interno de Garantía de la Calidad para acometer los procesos de renovación de la acreditación de los títulos oficiales de máster y programas de doctorado.

2.3. Mejora de la atención, la comunicación y la vinculación institucional con los estudiantes de posgrado, reforzando así la identidad de estudiante UIMP y creación de una red *Alumni*.

Objetivo 3. Potenciar la internacionalización de los programas de posgrado.

Aunque varios de nuestros másteres están altamente internacionalizados, hay margen de mejora en la internacionalización del posgrado. Por una parte, en los másteres dirigidos a investigación (el paquete actual con el CSIC, CEMFI, AEPIA), este componente internacional se hace habitualmente en inglés y a través de las redes de los propios investigadores. Por otra parte, en los másteres relativos a la gobernanza y gestión y políticas públicas (desarrollados esencialmente con la FOM e INAP), el perfil natural de nuestro estudiantado internacional procede principalmente de Latinoamérica, por lo que se debe trabajar en un mejor posicionamiento de la UIMP en estos países, a través de la posible participación en ferias de posgrado, de las asociaciones de universidades a las que pertenece la Universidad, de convenios con la SEGIB y del establecimiento de un programa de becas con distintas instituciones, todo ello acompañado de un sistema de información, publicidad y difusión profesionalizado.

Indicador: Porcentaje de estudiantes internacionales de posgrado y doctorado

Objetivo 4. Desarrollar la Escuela de Doctorado de la UIMP.

Actualizar los programas de doctorado que ofrece la universidad, así como a los efectos de proporcionar la formación investigadora tanto transversal como específica a los estudiantes de doctorado.

4.1. Iniciar la transformación del Programa de Doctorado de Economía y Gobernanza en los Programas de Economía y de CC. Sociales y Humanidades, respectivamente.

4.2. Estudiar la necesidad y desarrollar, en su caso, programas de formación de investigación en colaboración con las Escuelas de Doctorado de otras universidades.

La UIMP debe tratar de detectar las necesidades existentes de formación general en métodos, técnicas y habilidades de los estudiantes de doctorado de las distintas áreas y programas que no estén satisfactoriamente cubiertas y diseñar, en su rol como UdUCI, los cursos o escuelas adecuadas para proporcionarlas, en colaboración con las Universidades y Centros de Investigación.

7.4 Programas de Formación a lo largo de la vida

La Formación a lo largo de la vida es uno de los retos fundamentales de las Universidades en el futuro próximo. Los informes de la UE anticipan que, en los próximos años, millones de ciudadanos europeos necesitarán formación y actualización de sus conocimientos para acomodarse a los enormes y trepidantes cambios que van a afectar al mundo laboral y social en general (los llamados *re-skilling* y *up-skilling*).

El formato de másteres (oficiales y propios) no es adecuado para estas actividades, tanto por su estructura como por su extensión (60 ECTS, un año de duración a tiempo completo), habiéndose desarrollado formatos más reducidos, reconocidos por microcredenciales, con valor individualizado, sin perjuicio de que, eventualmente, puedan después ser agrupadas por lotes para dar lugar a credenciales más amplias o tradicionales. El RD 822/2021 de ordenación de las enseñanzas universitarias ya reconoce a las Universidades la posibilidad de ofrecer microcredenciales por cursos de formación de hasta 15 ECTS (que equivalen, aproximadamente, a 120 horas de docencia).

Estamos ante un territorio todavía poco explorado en España, con un enorme potencial, que afectará a millones de personas y con unas repercusiones sociales formidables en cuanto al acceso y mantenimiento del empleo, la igualdad de oportunidades, adaptación de los ciudadanos a la evolución de la sociedad, etc. La UIMP, por sus especiales características, puede y debe jugar un papel relevante en este terreno, siempre con los criterios de calidad, oportunidad, interés social y sostenibilidad económica a los que se debe como universidad pública. Pensemos, a título de ejemplo, en las necesidades de formación para los profesores y maestros derivadas de la implantación de la reciente Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, de Educación (LOMLOE). O en la estandarización de la formación de los mediadores labores a la que hacemos referencia a continuación, figura obligada en nuestra normativa, pero sin regularizar, etc.

Este formato de microcredenciales, es, además, fácilmente descentralizable, por lo que las Sedes de la UIMP pueden jugar un papel relevante, creando, contribuyendo a propiciar una cierta focalización o especialización temática de las mismas.

Objetivo 1. Revisión de la oferta de Formación Permanente actual de la UIMP (Títulos Propios) para su posible adaptación a formatos de microcredenciales.

Muchos de los títulos Propios actuales de la UIMP probablemente están configurados con los formatos actuales (máster de formación permanente, experto o especialista) por ser los únicos existentes en su momento. Posiblemente algunos de los que han decaído en los últimos años haya sido por falta de encaje en dichos formatos. Nos proponemos hacer una revisión de los títulos propios actuales para estudiar, conjuntamente con los colaboradores con los que se desarrollan la pertinencia de derivarlos progresivamente a formatos más flexibles, atractivos y adecuados.

Objetivo 2. Desarrollo y evaluación de la microcredencial (5 ECTS) de Formación Básica de Mediación Laboral e incorporación de nuevos títulos en 2024 y 2025.

La mediación laboral lleva desarrollándose desde hace años en cada una de las Comunidades Autónomas bajo el auspicio de diversas estructuras definidas por cada Comunidad, que a su vez mantienen relación entre ellas y con el Ministerio de Trabajo. Cada Comunidad ofrece una formación básica a los ejercientes como mediadores laborales. Desde dichas estructuras han contactado con la UIMP para buscar una formación básica homogénea, que pudiera ser reconocida por el Ministerio de Trabajo en la forma de micro-credencial y pudiera, eventualmente, dar lugar a un registro de “mediadores laborales”.

Indicador: número de micro-credenciales expedidas cada año.

Objetivo 3. Elaboración de una normativa UIMP de Programas de Formación a lo Largo de la Vida y preparación para la acreditación formal de estos.

Se elaborará una nueva normativa, acorde a las iniciativas que pueda haber al respecto a nivel ministerial, para la regulación de los programas UIMP de Formación a lo largo de la vida y su traducción en micro-credenciales (estructura de los estudios, traducción en ECTS, etc.). Se iniciará la preparación de los procesos de acreditación debida conforme a dicha regulación.

Objetivo 4. Mejora y adecuación de la plataforma de Campus Virtual de la UIMP y de la infraestructura digital para la formación híbrida (online-presencial).

Este objetivo, de vital importancia para la formación a lo largo de la vida y los posgrados, tanto a nivel nacional y aun más internacional, forma parte de la apuesta por la transformación digital de la UIMP, recogida también en la acción transversal 8.4.

7.5 Programas de Español para extranjeros y Lenguas

La impartición de cursos de lengua y cultura españolas para extranjeros ha sido otra de las señas de identidad fundacionales de la UIMP, como un instrumento fundamental para la internacionalización y la apertura de España hacia el exterior. En estos 90 años, el papel del español en el mundo ha cambiado enormemente, siendo ahora mismo un idioma hablado por 600 millones de personas y este número sigue en aumento. El español ha adquirido así una importancia estratégica como una lengua que debe estar presente en las transformaciones sociales en curso, en las transacciones económicas y en la generación y comunicación del conocimiento y la ciencia. Esta importancia ha sido reconocida con el establecimiento de un PERTE dedicado a “La nueva economía de la Lengua” (que incluye también a las lenguas cooficiales) en el Plan de Recuperación.

En consonancia con ese crecimiento de la importancia del idioma español, también el sector dedicado a su enseñanza como segunda lengua ha crecido enormemente, surgiendo numerosas iniciativas, altamente profesionalizadas, dedicadas a ello como objetivo comercial y de negocio, tanto en formato *on-line* como presencial, convirtiéndose en un sector muy dinámico y con una feroz competencia. La UIMP ha pasado así de ser una institución pionera y casi única en la enseñanza de español para extranjeros a ser una más en este complejo ecosistema en el que tiene que encontrar su espacio y su valor añadido para continuar su actividad en este ámbito del Español como Lengua Extranjera (ELE). Debe, pues, revisar su oferta para hacerla atractiva, sostenible económicamente y adaptada a la demanda y necesidades actuales.

El prestigio e historia de la UIMP y su carácter universitario siguen siendo atractivos para el establecimiento de acuerdos con universidades extranjeras y el diseño de cursos ‘a la carta’ de lengua y cultura española tras el parón sufrido por la pandemia. Aparte de estos cursos a la carta, estimamos que la UIMP debe orientar su actividad en ELE hacia la formación de formadores en Español como Lengua Extranjera, ámbito en el que la Universidad Internacional ya está actuando plenamente. Así, la UIMP desarrolla un máster oficial en ELE en colaboración con el Instituto Cervantes, y ofrece cursos de Formación de Profesores en Español como Lengua Extranjera (FPELE). En el año 2023 se ha iniciado una colaboración con el Ministerio de Educación para la organización de cursos para profesores de español en el exterior que será continuada y expandida en los años próximos. La UIMP es, también, centro examinador acreditado por el Instituto Cervantes para el reconocimiento de los Diplomas de Español como Lengua Extranjera (DELE) y de los conocimientos constitucionales y culturales de nuestro país exigidos para la regularización de los extranjeros.

Finalmente, la UIMP desarrolla desde hace dos décadas, el programa de inmersión lingüística en inglés, en colaboración con el Ministerio de Educación y Formación Profesional de una envergadura considerable (en torno a 15.000 participantes) de gran importancia para nuestra institución y cuya actividad tiene lugar en todas las Sedes de la UIMP.

Objetivo 1. Revisión y actualización de la oferta de Cursos de Español como Lengua Extranjera (ELE) y aumento del número de estudiantes.

1.1. Redefinición de la oferta de cursos de lengua y cultura española, tanto on-line como presenciales y puesta en marcha de nuevas iniciativas y formatos de cursos.

1.2. Refuerzo de la colaboración con el Instituto Cervantes.

Mantener la renovación como centro acreditado del IC y la propuesta de cursos de Formación de Profesores Español como Lengua Extranjera (FPELE) y de evaluación en colaboración con el Instituto, tanto en Santander como en otras sedes.

Objetivo 2. Fidelización e incremento del número de grupos y/o programas personalizados para Universidades Extranjeras.

La participación de grupos de Universidades Extranjeras quedó suspendida en 2020 y 2021 por la pandemia iniciándose desde entonces una progresiva recuperación de los mismos. En 2022 hubo 7 grupos y en 2023 hemos aumentado a 9. Nos planteamos llegar en 2026 a 15 grupos. Para ello es preciso ampliar la programación de grupos en el Campus de las Llamas fuera del período estival, debido a su plena ocupación en verano, así como trasladar algún grupo a otras sedes.

Punto de partida 2023	Objetivo 2024	Objetivo 2025	Objetivo 2026
9	11	13	15

Indicador: número de grupos de estudiantes de universidades extranjeras que vienen a la UIMP para los programas de Lengua y Cultura Españolas.

Objetivo 3. Consolidación de la colaboración con Acción Exterior del MEFP para la formación de profesores de español en el extranjero.

En 2023 se ha iniciado una colaboración con la sección de Acción Exterior del Ministerio de Educación y Formación Profesional para la formación de profesores de español en el extranjero traducida en el diseño y desarrollo de 3 cursos de formación de 25 personas cada uno. La experiencia ha sido extraordinariamente positiva y bien valorada por los asistentes, de modo que el MEFP nos ha pedido incrementar este número para el próximo verano y esperamos consolidar esta actividad en el futuro.

Objetivo 4. Consolidación y mejora de la gestión y eficiencia del programa de inmersión lingüística en lengua inglesa en colaboración con el MEFP.

Este programa, financiado por el Ministerio de Educación Formación Profesional, ha movido hasta 14.000 estudiantes y 1005 maestros al año a lo largo de los últimos 12 años que son becados por el MEFP para pasar una semana en pensión completa en grupos reducidos de 5 estudiantes conviviendo con un profesor nativo inglés que les imparte clases. Se trata, pues, de una auténtica inmersión en el idioma inglés. Los grupos se distribuyen por todas las sedes de la UIMP a lo largo de todo el año desde el mes de mayo hasta diciembre. Es un programa de compleja gestión administrativa³ pero que tiene una valoración excelente por los estudiantes y es también muy apreciado en el entorno local de las sedes como un relevante dinamizador social y económico. Sin embargo, en 2023 su desarrollo ha resultado extremadamente difícil, de modo que el programa solo se ha podido desarrollarse a lo largo de 8 semanas en octubre y noviembre, habiéndose perdido más del 80% de las becas posibles, afectando seriamente a los objetivos y ejecución presupuestaria del MEFP y de la UIMP y a los colaboradores y proveedores habituales de la UIMP en el desarrollo de este programa, además de un importante daño reputacional a nuestra universidad. Nuestro objetivo es superar esta situación y normalizar al máximo el desarrollo del programa, adelantando en lo posible la fecha anual de su inicio para alcanzar la máxima ejecución posible de becas, revisando las condiciones de financiación de modo que, al menos, el importe de las becas se actualice con el IPC (ver apartado económico para los detalles) y mejorando la digitalización del proceso de inscripción y matriculación

³ Además de la convocatoria anual de las becas, la normativa obliga a sacar a concurso el servicio educativo (empresa que imparte las clases), así como, cada año, a un concurso de contratación de alojamientos y manutención, de modo que por cuestiones de plazos es muy difícil empezarlo antes de abril o mayo, a menos que logremos sistematizar el mecanismo de contratación anticipada posible desde este año en la ley.

Indicador: porcentaje de plazas del programa de inmersión lingüística ejecutadas cada año.

Objetivo 5. Diseño de Cursos Avanzados y Actividades Transversales y Complementarias que otorguen valor añadido a los programas de Lenguas.

Entre ellas están: cursos avanzados de especialización destinados a estudiantes y profesionales extranjeros con un nivel C (dentro de la programación general de Cursos Avanzados); Talleres y Cursos de lenguaje y creatividad (música, arte, teatro, lectura, escritura y audiovisual); así como actividades complementarias (visitas a exposiciones, conciertos, teatro, veladas literarias, etc.) y deportivas (senderismo, surf, ping-pong, voleibol, etc.)

Excepcionalmente se explorará la impartición de cursos de otras lenguas, incluyendo en colaboración con los Servicios Culturales y de Difusión Lingüística de las embajadas u organismos correspondientes. Se prevén cursos en lengua de signos, alemán, chino, francés y portugués, entre otras, promoviendo la creación de la unidad UIMP Lenguas.

8. Acciones Transversales

Las acciones transversales que se proponen afectan a la estructura, recursos y organización de la UIMP necesarios para el desarrollo de su actividad y de las líneas estratégicas definidas y van dirigidas a intentar abordar los problemas y carencias fundamentales actuales de la institución para el ejercicio de su actividad. Los avances en estas actuaciones transversales son absolutamente imprescindibles para la viabilidad de la UIMP.

8.1 Adecuación de la naturaleza jurídica y elaboración de un nuevo Estatuto

Como se ha señalado reiteradamente a lo largo del texto, la Universidad Internacional Menéndez Pelayo, creada en agosto de 1932, es una pieza singular y genuina del sistema universitario español. El RD 261/1980 de 11 de enero, otorgó a la UIMP la naturaleza jurídica de Organismo Autónomo dependiente del entonces Ministerio de Universidades e Investigación. Merece la pena recordar el preámbulo del RD justificativo del mismo, que en sus términos literales afirmaba (sic): *“La importancia de estos fines (de la UIMP) aconseja dotar a esta Institución de la necesaria flexibilidad en su funcionamiento, mediante su transformación en Organismo autónomo, que al tiempo que mantiene su tradicional denominación y sus peculiares características, asegura unas posibilidades de actuación similares a las de las restantes Universidades.”*

Esto es, con la transformación de la UIMP en Organismo Autónomo, se perseguía dotarla de unas posibilidades de actuación similares a las de las restantes Universidades, entonces sometidas -hay que advertirlo- a un régimen jurídico muy distinto al actual. Esta consideración ha quedado, como bien es sabido, superada amplísimamente en las sucesivas Leyes universitarias que se han ido desarrollando y que han dado a las Universidades una naturaleza jurídica propia y bien definida. Sin embargo, la naturaleza jurídica de la UIMP se ha mantenido inalterada en estos 43 años.

La LRU de 1983 en su disposición adicional segunda establecía que "en atención a sus especiales características y al ámbito de sus actividades, las Cortes Generales determinarán el régimen jurídico de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo". La Ley Orgánica de Universidades de 2001 (LOU) en su disposición adicional tercera, establecía que la Universidad Internacional Menéndez Pelayo mantendrá su carácter de Organismo Autónomo, reconociéndole, al mismo tiempo, la capacidad para ofrecer y emitir títulos oficiales de posgrado. Capacidad que se ha ido reforzando progresivamente en los sucesivos desarrollos normativos de los estudios de posgrado, tanto oficiales (másteres y doctorado) como títulos propios, hasta el reciente RD 822/2021 de ordenación de las enseñanzas universitarias. La Ley Orgánica 22/2023, de 23 de marzo, del Sistema Universitario, en su disposición adicional segunda, mantiene también su naturaleza como Organismo autónomo, al tiempo que en su punto 1,

corroborar las competencias de la UIMP en los ámbitos de posgrado, formación a lo largo de la vida e investigación. Al mismo tiempo los puntos 3 y 6 de dicha disposición adicional establecen:

3. La Universidad Internacional Menéndez Pelayo se regirá por el principio de autonomía universitaria en relación con la planificación, organización y desarrollo de sus actividades académicas.

6. La Universidad Internacional Menéndez Pelayo podrá celebrar convenios de colaboración académica con universidades, instituciones de educación superior, instituciones de investigación, organismos y entidades tanto nacionales como extranjeras.

Sin embargo, el maridaje entre su carácter de Universidad (como lleva en su denominación y es reconocido al formar parte de nuestro sistema universitario y otorgar títulos universitarios de máster y doctorado) y su naturaleza jurídica de Organismo Autónomo es muy complicado, haciendo extremadamente difícil, cuando no imposible, el desarrollo ordinario de sus funciones universitarias (es bastante ilustrativo que la UIMP es la única Universidad con dicho estatus), al carecer en la práctica de la autonomía universitaria para el desarrollo de las actividades académicas obligadamente encorsetado por la rígida normativa que impone su estatus de Organismo Autónomo. Así, la UIMP se enfrenta a enormes dificultades de gestión autónoma en el desempeño cotidiano de sus actividades, que se proyectan inevitablemente en los objetivos propuestos en este Plan Estratégico. Asuntos tan básicos en la actividad universitaria como la firma y desarrollo de los convenios para la impartición de los posgrados, la realización de prácticas extracurriculares de los estudiantes, la materialización de cátedras extraordinarias de investigación, los contratos de patrocinio para los cursos avanzados, las convocatorias de las Aulas Ortega y Blas Cabrera, o la participación de la UIMP en convocatorias competitivas, requieren tantos pasos para su tramitación, por la condición de Organismo Autónomo, que la convierten en una institución poco ágil, con una pérdida continua de oportunidades y de reputación.

La propia singularidad de la UIMP dentro de la AGE la convierte en un elemento discordante (e incomprensible) dentro de ésta, como muestra, por ejemplo, la enorme dificultad, cuando no imposibilidad, para cubrir las plazas vacantes de personal, lo que nos resta competitividad y eficacia.

Todo ello aconseja transformar la naturaleza jurídica de la UIMP para asimilarla, en las posibilidades de actuación dentro de sus ámbitos de competencias, al resto de Universidades. Exactamente como se hizo en 1980, como hemos recordado más arriba, con su transformación en Organismo Autónomo cuando ésta era la tipología organizativa a la que pertenecían todas las universidades. La propuesta tiene como objetivo reconocer a la UIMP su plena condición de Universidad pública de especiales características vinculada a la Administración General del Estado a través del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades, lo que dotaría así de mayor coherencia al sistema, corrigiendo una situación única que, como tal, resulta necesariamente anacrónica, dado que su estatus jurídico no se ha revisado en los últimos 43 años. Tanto en el cuerpo de la propia LOSU y de la legislación universitaria⁴, como en el marco de la legislación administrativa y presupuestaria general, alineándola a este respecto con la otra Universidad Pública no transferida, la UNED⁵. A modo de ejemplo y de paradoja, se da la circunstancia de que la Universidad Internacional de Andalucía, creada recientemente por el Parlamento andaluz como universidad de especiales características a imagen y semejanza de la

⁴ Su art. 4.1.b) se refiere a las Universidades públicas “de especiales características”, y su Disposición Adicional tercera, inmediata a la que nos ocupa, se refiere a “Otras universidades públicas con especificidades académicas”. Aunque ambos preceptos utilizan expresiones diferentes, se refieren claramente a un género único. Téngase en cuenta que el Real Decreto 640/2021, de 27 de julio, de creación, reconocimiento y autorización de universidades y centros universitarios, y acreditación institucional de centros universitarios, ya utiliza ambas expresiones, respectivamente, en su art. 3.1.b) y en su DA 1ª, en este último caso para reconocer, precisamente, concretas especialidades en el régimen de la UIMP.

⁵ “*Universidades públicas no transferidas*”, en plural, es la expresión que utiliza la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público (arts. 2.2.c), 84.1.g) y 84.3), sin que este plural tenga sentido con la actual consideración de la UIMP como Organismo Autónomo. Otro tanto cabe decir de la Ley 47/2003, de 26 de noviembre, General Presupuestaria, que se refiere a las “Universidades públicas no transferidas” en sus arts. 2.2.g), 3.1.a), 33.1.b), 168.a), cuyas previsiones pasarían ahora a ser plenamente aplicables a la UIMP, como vienen siéndolo hasta ahora únicamente a la UNED.

UIMP, tiene el mismo estatus jurídico que cualquiera de las restantes universidades públicas de la Comunidad Autónoma de Andalucía.

Por otra parte, el Estatuto actual de la UIMP data del año 2002 habiendo quedado obsoleto en estos 20 años. A pesar de alguna pequeña reforma puntual, como la realizada en el Real Decreto 291/2023, de 18 de abril, por el que se modifica el Real Decreto 431/2020, de 3 de marzo, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Universidades para dar cabida a las actividades actuales de la UIMP, el Estatuto precisa una urgente reelaboración, como nos señalan, también, los informes de auditoría realizados por distintos organismos de los últimos años y en particular el ya mencionado informe de la ONA de diciembre de 2022 que apunta, asimismo, la cuestión de la adecuación de la naturaleza jurídica de la UIMP para el mejor desempeño de sus funciones. La imprescindible reforma del Estatuto es una magnífica ocasión para abordar, también, esta cuestión.

Objetivo 1. Adecuación de la naturaleza jurídica de la UIMP modificando su condición de Organismo Autónomo por la de Universidad pública de especiales características, no transferida, vinculada a la Administración General del Estado a través del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.

Objetivo 2. Elaboración de los nuevos Estatutos de la UIMP, en el plazo de 6 meses, que serán aprobados por el Gobierno y determinarán las especialidades de su régimen jurídico.

Como ya se ha señalado, El Estatuto de la UIMP es obsoleto siendo urgente su reelaboración y adaptación al contexto actual de la LOSU en su naturaleza jurídica, estructura, cargos académicos, actividades, etc. Recordamos que la disposición adicional segunda de la LOSU (dedicada a la UIMP) no tiene carácter orgánico, por lo que la transformación de la naturaleza jurídica debe hacerse a través de Real Decreto, exactamente la forma que debe tener el Estatuto de la UIMP: Real Decreto a propuesta de los ministerios de Hacienda y Ciencia, Innovación y Universidades. Por ello, los objetivos 1 y 2 pueden abordarse conjuntamente en el mismo texto.

8.2 Aseguramiento de la sostenibilidad económica

Como se adelantó en la Línea de Actuación relativa a los Cursos Avanzados, la independencia de la UIMP se ve comprometida por el hecho de no contar con un presupuesto propio para las labores de programación y desarrollo de sus actividades, lo que, con carácter general, condiciona la programación hacia aquellas que vienen acompañadas del correspondiente patrocinio externo. De hecho, en la actualidad la UIMP tiene una infrafinanciación estructural de al menos 1,6 millones de euros, a los que habría que sumar un presupuesto adicional para la realización de actividades. De modo esquemático, la situación es la siguiente:

- I. La subvención nominativa del Ministerio de Universidades en 2023, ha sido de 3,7 millones de euros, a los que se suman 537.260€ de transferencia de capital (para mantenimiento e inversiones). Sin embargo, solo el coste de la RPT aprobada de la institución se sitúa en 5 millones de euros, con lo que habría una infrafinanciación de 1,5 millones simplemente para el pago del personal y sin contar el desarrollo de sus actividades.

El hecho de que la plantilla esté muy mermada (con los consiguientes problemas de personal que se exponen en el apartado de Recursos Humanos) hace que el coste real de la misma sea “solo” de unos 4 millones de euros. Sin embargo, esta situación de la plantilla original, entre otras cosas, la necesidad de recurrir a contratos externos para la gestión de actividades estructurales, con un coste que, en la actualidad, se sitúa en más de 500.000€ anuales. En definitiva, para arrancar, y con una situación precaria en cuanto a personal, la UIMP tiene, hoy en día, un déficit en torno a 1.000.000€, antes siquiera plantear el desarrollo de ninguna actividad. Déficit que aumentará conforme se vayan reponiendo las vacantes existentes, como es deseable.

- II. En lo que respecta a las actividades de verano, acondicionar el Palacio de la Magdalena para el desarrollo en condiciones de los cursos de verano, supera los 1.500.000€ que

constituyen los costes indirectos de la actividad. Esto incluye los costes del personal de refuerzo necesario para la actividad (recepción y asistencia en aulas), reprografía, seguridad, restauración, limpieza, comunicación, servicio de traducción, streaming y grabación de imágenes, además del pago de los suministros (luz, agua y gas) al Ayuntamiento. Y a ello hay que sumar los costes directos de los cursos y actividades culturales (honorarios, viajes y alojamiento de ponentes) que se sitúan alrededor de 1.500.000€. Gracias a los patrocinios y subvenciones de las diversas instituciones colaboradoras (entre ellos de manera significativa el Gobierno de Cantabria), en 2023 se consiguieron unos ingresos de unos 2.000.000€, cifra muy notable, que supone la vuelta a los niveles prepandemia, a los que hay que sumar los ingresos por las matrículas y alojamientos, que se estiman en unos 400.000€. Todo ello arroja, en la edición de 2023, un saldo negativo que supera los 500.000€ en esta actividad.

Esta situación no es puntual sino sistémica y se ha repetido, con algunas variaciones en las cantidades, a lo largo de los años, como recoge el cuadro siguiente:

RESUMEN ECONÓMICO DE CURSOS DE VERANO SANTANDER						
	Gastos directos	Gastos indirectos	Total gastos	Ingresos Patrocinios	Total ingresos	Diferencia
2017 (solo cursos avanzados)	1.919.164	1.411.182	3.329.346		2.838.689	- 490.657
2018 (solo cursos avanzados)	1.755.836	1.415.707	3.171.543	2.106.819	2.620.087	- 551.456
2019 (cursos avanzados + act. Culturales)	1.748.717	1.932.548	3.681.365	2.132.368	2.633.416	-1.047.949
2022 (cursos avanzados + act. Culturales)	1.164.233	1.987.366	3.151.599	1.979.136	2.290.073	- 861.526
2023 (cursos avanzados + act. Culturales)*		1.448.572		2.000.000	2.500.000	

*Gastos por consolidar

- III. Sumando el déficit en personal y el de los Cursos de Verano, la diferencia entre ingresos y gastos se situaría en 1.500.000€ al que habría que añadir el balance de los gastos corrientes de funcionamiento y desarrollo del resto de las actividades de la UIMP fuera del verano de Santander.
- IV. ¿Cómo se ha salvado (cuando lo ha hecho) esta situación? Fundamentalmente, gracias al programa de inmersión lingüística desarrollado en colaboración con el Ministerio de Educación y Formación Profesional, cuya ejecución dejaba un remanente positivo y unos ingresos netos en forma de tasas que debido al volumen del número de participantes eran muy significativas (en torno a 1 millón de euros). Ahora bien, mientras que los precios de ejecución del programa (docencia, alojamiento y manutención) han ido subiendo en los últimos años debido al alza de los precios, el presupuesto del programa y con él el importe de la beca por estudiante) se ha mantenido constante hasta 2022, de modo que la ejecución del programa de inmersión dejó un remanente nulo para la UIMP (o incluso negativo), cosa que ya se ha puesto de manifiesto al MEFP. Ello hace que el déficit estructural de financiación de la UIMP, enjugado durante años por el superávit del programa de inmersión lingüística, aparezca ahora con toda crudeza. El importe de beca por estudiante fijado por el MEFP se incrementado en 2023 pero, por las dificultades habidas para ponerlo en marcha, desgraciadamente este año el programa solo ha podido desarrollarse durante 8 semanas entre los meses de octubre y noviembre, por lo que se ha ejecutado menos del 20% del mismo, con lo que ello supone de perjuicio para el programa y para la UIMP.
- V. Esta situación de déficit no es en absoluto puntual, sino estructural, como se ha señalado. En la tabla siguiente puede verse la ejecución del presupuesto de la UIMP en los últimos

diez años, en la que se observa como en 6 de los 10 ejercicios el balance final ha sido deficitario (en amarillo).

EVOLUCIÓN EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA (2012-2021)										
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
GASTOS	22.355.920	19.426.614	20.533.982	19.810.055	21.174.989	22.088.656	23.051.341	18.465.480	12.502.969	15.515.281
INGRESOS	21.315.846	20.198.591	20.120.870	19.770.132	21.644.938	19.334.120	19.440.542	19.488.254	9.041.418	16.715.445

La UIMP ha sorteado hasta ahora estos déficits gracias al remanente positivo de tesorería acumulado, que esencialmente estaba generado por el programa de inmersión lingüística. La situación en la ejecución de este programa ha cambiado, como se ha señalado anteriormente y el remanente ha ido mermando considerablemente en la última década, siendo a finales de 2021 y a falta del balance final del ejercicio de 2022, de unos 4 millones de euros. Por consiguiente, si no se ataja la situación presupuestaria de la UIMP, dicho remanente puede desaparecer en los próximos años produciendo una situación económica muy difícil de la institución, con grave riesgo para su sostenibilidad.

Objetivo 1. Incremento progresivo de la subvención nominativa del Ministerio hasta cubrir los costes estructurales de la UIMP.

Debe establecerse un compromiso plurianual de financiación para que la subvención nominativa alcance los 5 millones de euros. Cabe recordar que dicha subvención era de 4.849.590€ en 2010 (frente a los, recordémoslo, 3.696.640€ de 2023) a la que se sumaba una transferencia de capital de 828.290€ (frente a los 537.260€ actuales). Estamos hablando, por tanto, de volver a los niveles de 2010, sin entrar en consideraciones de lo que dicha cantidad debería ser ahora de considerarse el incremento del coste de la vida en estos 13 años.

Indicador: subvención nominativa anual en los PGE a favor de la UIMP en el próximo trienio.

Objetivo 2. Incremento de los ingresos por actividades propias y control de su ejecución en todas las áreas de actividad de la UIMP.

Como ya se ha señalado en las líneas de actuación correspondientes a Cursos Avanzados, Posgrado y Español y otras Lenguas, el control de ejecución de ingresos y, su incremento, en lo posible, forma parte de los objetivos en todas ellas, en la búsqueda de su sostenibilidad económica.

Objetivo 3. Optimización del uso y rendimiento económico del Campus de las Llamas y del Colegio Mayor Torres Quevedo.

El Campus de las Llamas (y en particular el CM Torres Quevedo) constituye el (único) patrimonio inmobiliario de la UIMP. Se buscará un plan para optimizar, en lo posible su uso y rendimiento económico. Se volverá sobre este punto en la acción transversal 8.5.

Objetivo 4. Contención de gastos manteniendo el desarrollo de la actividad de la UIMP.

Se realizará una auditoría exhaustiva de todos los gastos realizados a lo largo de los años 2022 y 2023, comparándolos con los de ejercicios anteriores y estudiando, en su caso, posibles fórmulas de abaratamiento sin comprometer el desarrollo de las actividades de la Universidad.

Objetivo 5. Implantación de la contabilidad analítica.

8.3 Reforzamiento de Recursos Humanos

Como ya se expuso en el informe de situación presentado en enero de 2022, la situación de la UIMP en cuanto a recursos humanos es crítica, siendo actualmente el talón de Aquiles de la institución y condicionando gravemente el buen desempeño de sus actividades. En este tiempo transcurrido, la situación no ha hecho más que agravarse, al haberse jubilado algunos trabajadores y haber resultado infructuosas (como se preveía) los concursos internos realizados dentro de la AGE para cubrir las vacantes convocadas. Como elemento positivo, en 2023 se han convocado los concursos de promoción interna autorizados por Función Pública en los años 2020, 2021 y 2022 (un total de 12 plazas para la mejora de nivel de los trabajadores actuales) y es inminente la publicación de la convocatoria de 4 plazas de acceso libre.

Recordemos que, debido a su naturaleza jurídica, la UIMP no puede gestionar directamente la cobertura de su RPT, sino que debe hacerlo a través del Servicio de Personal del Ministerio que, a su vez, debe inscribirse dentro de las convocatorias e iniciativas de la AGE. Ahora bien, la especificidad de las funciones realizadas por la UIMP (secretaría de estudiantes, gestión de matrículas, expedientes académicos, gestión de cursos avanzados, másteres oficiales y doctorado, actividades culturales, etc.), unido a los factores económicos que definen los puestos de la RPT (fundamentalmente el nivel y complemento específico asignado a las plazas), hace que la UIMP no sea un destino atractivo dentro de la AGE haciendo muy difícil la incorporación de personal en cualquier nivel. La situación en el personal laboral se ve agravada incluso por la existencia de un Convenio Colectivo propio, lo que hace imposible el trasvase de trabajadores entre la AGE y la UIMP. Así, nos encontramos con que:

- a) Una parte significativa de los puestos de la RPT están vacantes (en particular el 50% de los funcionarios; ver tabla más abajo). Desde 2019 se han perdido unos 25 trabajadores, tanto por jubilaciones como por cambio de destino, situación que continuará agravándose debido a la elevada edad media de los efectivos existentes, pues se prevén numerosas jubilaciones en puestos claves en los próximos años.
- b) La RPT es inadecuada, tanto en la definición de sus puestos como en la “calidad” (nivel, complemento específico, etc.) de los mismos. Ello hace prácticamente imposible cubrirlos por los procedimientos internos de la AGE, como se ha demostrado en los concursos publicados en este año para cubrir algunas de las plazas vacantes de funcionario (cinco plazas de niveles 26, 24 y 22, entre ellas las jefaturas de servicio), de modo que tras todo el esfuerzo y los procesos realizados a lo largo del 2022 han quedado desiertas (sin solicitantes).
- c) La RPT es excesivamente compleja en su tipología. Como muestra, baste decir que cada mes se elaboran 6 tipos de nóminas diferentes (correspondientes a los 6 tipos distintos de personal) lo que complica enormemente su gestión y sus correspondientes actualizaciones salariales.
- d) Las plazas laborales también resultan extraordinariamente difíciles de cubrir por los procedimientos internos de la Administración debido a la existencia de un convenio laboral específico para el personal de la UIMP que impide el concurso a las mismas de personal laboral de la AGE.
- e) Contamos también con cuatro ATDs (Asesores Técnicos Docentes), esto es, profesores funcionarios de las distintas etapas educativas no universitarias, destacados, temporalmente, en comisión de servicios en la UIMP para hacer diversas tareas de gestión. Su importancia es muy significativa por su cualificación y su versatilidad y algunos están ocupando puestos “estructurales” de la plantilla. Sin embargo, su presencia depende de la disposición favorable de las CC.AA. para “ceder” a dichos profesores, ha disminuido en los últimos años y debe renovarse año a año.

Todo ello obliga a tener que recurrir a empresas externas (ETT) para completar el desarrollo de algunas actividades, lo que, además de su correspondiente coste, origina situaciones de precariedad, una alta volatilidad de personal y una pérdida continua y periódica del *know-how* adquirido, que dificulta enormemente la continuidad de los procesos y provoca graves deficiencias en la capacidad de gestión. Además, este recurso al personal externo se encuentra

con dificultades para ser provisto por la normativa general de la AGE. A modo de ejemplo, el último contrato de servicios habido con una empresa externa venció el 10 de marzo, no habiendo sido autorizado uno nuevo, habiéndose tenido que recurrir para la obtención del personal de apoyo necesario para Posgrado, Gerencia, los Cursos de Verano e inmersión lingüística a encargos de gestión a la empresa pública Tragsatec.

Los cuadros siguientes muestran los efectivos del personal de la UIMP y su situación en 2022:

A. Personal funcionario

NIVEL	OCUPADAS	VACANTES	TOTAL
30	1	0	1
28	1	0	1
26	3	3	6
24	4	2	6
22	3	4	7
18	0	2	2
17	1	0	1
16	5	5	10
15	2	2	4
14	3	4	7
TOTAL	23	22	45

B. Personal Laboral

NIVEL	OCUPADAS	OCUPADAS A EXTINGUIR	VACANTES	VACANTES A EXTINGUIR	TOTAL	TOTAL A EXTINGUIR
LABORALES FIJOS						
G1	0	0	1	0	1	0
G2	7	0	0	0	7	0
G3	17	16	4	2	21	18
G4	20	15	3	3	23	18
G5	11	1	0	0	11	1
SUBTOTAL	55	32	7	5	63	37
FIJOS DISCONTINUOS						
G1	0	0	0	0	0	0
G2	2 ^[1]	0	0	0	2	0
G3	3	1	2	2	5	3
G4	5	4	2	2	7	6
G5	14 ^[2]	0	4	2	18	2
SUBTOTAL	24	5	8	6	32	11
TOTAL	79	37	15	11	95	48

Esta debilidad en RRHH repercute, muy seriamente, en la capacidad de gestión de la UIMP, haciendo imposible acometer nuevas actividades o iniciativas por falta de capacidad de gestión de estas y perdiendo algunas de las existentes por deficiencias de gestión, con el consiguiente coste reputacional y de pérdida de oportunidad. Así mismo, existen múltiples unidades o servicios “unipersonales”, llevados exclusivamente por una sola persona, con lo que ello conlleva de

^[1] Indefinidos no fijos discontinuos (por sentencia)

^[2] Uno es indefinido no fijo discontinuo (por sentencia)

paralización en los casos de ausencia de la misma por permisos, bajas o traslados y la nula transferencia del know-how adquirido a un eventual sucesor o compañero.

Los siguientes objetivos buscan dar solución a esta situación, con el propósito de reducir la sobrecarga de trabajo del personal, limitar la pérdida de experiencia en la gestión de los procesos, reducir la incertidumbre en la organización y reparto de las funciones y combatir la desmotivación resultante de todo lo anterior. Todos ellos son compatibles con el objetivo último señalado en la Acción Transversal 8.1, relativa a la transformación de naturaleza jurídica de la UIMP, lo que permitiría una gestión directa de su personal, una vez autorizada la RPT.

Objetivo 1. Resolución de la convocatoria de promoción interna de personal laboral recién publicada. Publicación y resolución de la convocatoria de 4 plazas de personal laboral de libre acceso (oferta empleo público 2022 y 2023).

Fecha prevista de aprobación: primer semestre 2024

Objetivo 2. Reorganización temporal del personal existente para sostener y atender a los departamentos en situación más precaria.

Fecha prevista: primer trimestre 2024.

Objetivo 3. Diseño y aprobación de una nueva RPT para adaptarla a las necesidades actuales de la UIMP.

Fecha prevista de aprobación: año 2024.

Objetivo 4. Cobertura de las plazas vacantes de la RPT, tanto de personal funcionario como laboral, conforme a la normativa general, la naturaleza jurídica de la UIMP y su Estatuto.

Fecha prevista de ejecución: años 2024 y 2025. Sería muy conveniente modificar los códigos pertinentes de algunas plazas de las convocatorias de funcionarios para permitir el concurso de docentes, de modo que, por ejemplo, los ATDs pudieran también solicitarlas y, eventualmente, estabilizarse en la plantilla de la UIMP.

Objetivo 5. Definición precisa y ajustada de los efectivos de empresas de servicio externo, ajustándolos de modo acompasado con la incorporación del personal propio a la RPT.

Fecha prevista de ejecución: años 2024, 2025 y 2026.

Objetivo 6. Diseño de una política de formación a través de una oferta anual formativa adecuada para el personal de la institución.

Fecha prevista de ejecución: años 2024, 2025 y 2026.

Objetivo 7. Simplificación y mejora del Plan de Acción Social.

Fecha prevista de ejecución: año 2024.

8.4 Modernización y Mejora de la Gestión y la Comunicación. Transformación digital

Las actuaciones en RRHH mencionadas en el apartado anterior deben ir, necesariamente, acompañadas de un proceso de modernización y mejora de la gestión, haciendo ésta más digital, eficaz, ágil, transparente y simplificada. La propia situación de RRHH (véase la Acción Transversal 8.3), obliga a economizar esfuerzos, evitando circunloquios innecesarios, idas y venidas que dilatan los tiempos y consumen recursos escasos. Una dificultad importante para esta simplificación radica en la carencia (por estar vacantes) de las jefaturas de servicios que,

precisamente, son las personas encargadas y poseedoras de una visión global de los procesos correspondientes y sus ramificaciones.⁶

Además de la simplificación, la otra idea fundamental para la mejora de la gestión debe ser la de “colaboración”, fomentando el trabajo en equipo, generalizando el uso de herramientas informáticas colaborativas en la nube para potenciar la gestión por proyectos, la gestión de la información y la mejora de la comunicación interdepartamental, fomentando un mejor uso de la intranet. Todo ello acompañado de una clara fijación de las responsabilidades últimas de cada uno de los procesos y de quién debe, por consiguiente, comprometerse para que sigan el curso establecido en tiempo y forma.

Por otra parte, la herramienta fundamental para la gestión interna (tanto académica como económica) utilizada por la UIMP y que, por lo tanto, condiciona toda la gestión, es Universitas XXI (UXXI). No es una plataforma especialmente sencilla ni amigable para los usuarios, ni interacciona fácilmente con los diversos sistemas de gestión económica de la Administración. No obstante, es utilizada por un buen número de universidades, con una importante experiencia acumulada, por lo que su utilización no es objeto de discusión. Al contrario, en el año 2022 se ha incorporado su módulo RAPI para la gestión de doctorado.

Por último, en una institución como la UIMP, con una importante componente de proyección social y que debe captar patrocinios, es absolutamente vital contar con una potente estrategia de comunicación de la institución y de sus actividades por todos los medios disponibles para ello. Esta estrategia debe ir también de la mano de la transformación digital y de la modernización de los elementos de comunicación: portal web, repositorios digitales de documentación, canales de video, etc.

Objetivo 1. Diseño y puesta en marcha del Plan de Transformación Digital de la UIMP.

1.1. Mejora de la plataforma docente para el Campus Virtual.

El Campus Virtual es una herramienta imprescindible para el desarrollo de las actividades lectivas (presenciales o no) constituyendo un elemento básico de interacción entre el estudiantado, así como con el profesorado. Nos proponemos una actualización del Campus Virtual actual de la UIMP haciéndolo más funcional e intuitivo.

Plazo de ejecución: año 2024.

1.2. Creación de la Sede electrónica y desarrollo de la administración electrónica.

1.3. Definición de la Política de Gestión de Documentos Electrónicos de la UIMP y creación del Archivo Electrónico Único.

1.4. Elaboración y puesta en marcha de un Plan Global de Accesibilidad para asegurar a los y las estudiantes con discapacidad una participación plena e inclusiva en todas las esferas de la vida universitaria.

Objetivo 2. Creación de un nuevo portal web.

La web es la herramienta fundamental de difusión de las actividades de la Universidad y de relación con el exterior que permita. En particular, todos los procesos de información de cursos y matrícula se realizan a través de la web. Sin embargo, la web actual de la UIMP no es ni atractiva, ni de navegación sencilla, ni de fácil actualización por parte de los servicios implicados, lo que dificulta enormemente los procesos y seguramente cause la pérdida de un buen número de potenciales matrículas. La nueva web debe:

- Fortalecer la imagen pública de la Universidad, la accesibilidad a la información y la comunicación con los usuarios.
- Modernizar los procesos de gestión y de comunicación interna mediante el desarrollo adecuado de la intranet.

⁶ El organigrama publicado en la página web muestra la organización de los servicios de la UIMP: <http://www.uimp.es/institucional/organos-de-gobierno/organigrama-uimp.html>

- Contemplar la creación de un repositorio digital.
- Desarrollar el portal de transparencia.
- Ser compatible con UXXI para la gestión de los cursos y actividades.

Plazos de ejecución:

- Año 2024: Encargo de un análisis de las necesidades y objetivos de la futura página web de la institución, definición de la arquitectura y funcionalidades, y preparación de la licitación. Recopilación de los contenidos y funcionalidades de cada servicio / vicerrectorado.
- Años 2024 y 2025: Ejecución de las diferentes etapas del proyecto: diseño, programación, lanzamiento y pruebas.

Objetivo 3. Constitución de una unidad de inteligencia institucional.

La calidad y fiabilidad del dato es uno de los elementos de valor más importante en la gestión en estos momentos. Esta unidad debe suministrar (extraer y proporcionar) los datos oficiales de la Institución proporcionando la información necesaria y contrastada (cuadro de mandos) para la rendición de cuentas y la toma fundamentada de decisiones.

Objetivo 4. Desarrollo de herramientas que permitan la optimización e integración de las aplicaciones informáticas críticas de los servicios centrales:

Recursos humanos, gestión académica, operativa administrativa, relaciones con y entre las sedes, relaciones con los ciudadanos, etc. En particular debe contemplarse de modo expreso:

4.1. Elaboración de una nueva aplicación informática de gestión de convenios.

Objetivo 5. Ordenación, catalogación y accesibilidad del Archivo General.

En particular, se trata poner en funcionamiento y accesible el proyecto Biblioteca Digital UIMP iniciado por equipos de gobierno anteriores, completarlo con la digitalización de fondos históricos y dejar sentado el funcionamiento del Archivo de cara al futuro.

Objetivo 6. Mejorar la comunicación online con los estudiantes

Mediante el desarrollo de la actual AppUIMP (AppCrue), una aplicación móvil en la que estudiantes, PDI y PAS puedan acceder a toda la información relevante: sobre servicios académicos, servicios administrativos y notificaciones personales entre administración-estudiantes-profesorado.

Objetivo 7. Aprobación de un Plan de Comunicación trienal

que contemple, organice y oriente todas las acciones comunicativas de la UIMP a lo largo de cada curso, integrándolas en una estrategia global de la institución, con los subobjetivos:

7.1. Consolidar la presencia de la UIMP en las distintas redes sociales y aumentar el número de sus seguidores en ellas.

A título informativo, la UIMP cuenta, en diciembre de 2023, con 24.970 seguidores en Twitter, 21.023 seguidores en LinkedIn, 5.462 en Instagram y 5.720 en Facebook, habiendo incrementado su presencia en todas ellas respecto a 2022. Nuestro objetivo es incrementar en un 20% el número de seguidores en el próximo trienio.

7.2. Definir campañas puntuales ad-hoc destinadas a futuros alumnos, instituciones colaboradoras y patrocinadores en los momentos adecuados del año.

7.3. Mejorar las bases de datos de usuarios (estudiantes, asistentes, ponentes, etc.) de la UIMP, con el fin de contar con canales de difusión directos y estables para la comunicación de las actividades tanto generales como específicas.

7.4. Evaluar periódicamente los impactos de comunicación con el fin de mejorar y optimizar su uso y darlos a conocer a nuestros patrocinadores.

Objetivo 8. Potenciar la difusión online de cursos avanzados y eventos a través de canales propios y/o acuerdos con otras entidades.

Se desarrollarán canales UIMPTV, YouTube y Vimeo de la universidad para la publicación en abierto, a posteriori, de algunos cursos (o fragmentos de cursos), actos académicos, entrevistas, actos culturales, etc., que puedan tener un reclamo significativo y sirvan para extender la imagen de la UIMP. Se estudiará la posibilidad de “empaquetar” algún curso o actividad relevante para su posible uso y/o comercialización posterior. Todos los vídeos deben contar, en cualquier caso, con unos estándares de calidad que garanticen el prestigio de la institución.

8.5 Mantenimiento del Patrimonio y búsqueda de una sede institucional en Madrid

El único Patrimonio propio de la UIMP es el Campus de las Llamas de Santander, que consta de un edificio central de aulas y administración y un Colegio Mayor (el C.M. Torres Quevedo con una capacidad de unas 200 camas, entre habitaciones dobles e individuales). El Campus es, por consiguiente, un activo muy importante para la UIMP, y abre la posibilidad de realización de actividades con alojamiento incluido, lo que es fundamental, por ejemplo, para los grupos de español para extranjeros concertados con otras universidades. Se trata de un patrimonio que hay que mantener y modernizar para que resulte acogedor y competitivo para el desarrollo de las actividades, con los gastos correspondientes, y también constituye una fuente de ingresos por el uso de la residencia universitaria.

El Campus de las Llamas (y la residencia universitaria) está completamente saturado en verano con la realización de los cursos de verano, los cursos de español para extranjeros, las actividades culturales y demás actividades de la UIMP, mientras que su actividad decae notablemente fuera de dicho período estival, especialmente en los meses de enero a abril. Uno de los retos de la UIMP es dotarlo de actividad continua a lo largo de todo el año. Desde septiembre, aproximadamente la mitad de la capacidad del Torres Quevedo se destina a Colegio Mayor “ordinario” para estudiantes de la Universidad de Cantabria, que residen en él hasta finales de junio. La otra mitad se reserva para la realización de actividades propias de la UIMP, principalmente el programa de inmersión lingüística desarrollado con el MEFP y los grupos de español para extranjeros. Debido a los calendarios académicos, éstos últimos empiezan su actividad a partir de mayo. De ahí, la enorme importancia de poder comenzar las actividades de inmersión lingüística lo antes posible en el año, objetivo que debemos seguir persiguiendo: cada semana de retraso supone una semana de inutilización de esos recursos, con las contrapartidas económicas correspondientes. Por otra parte, el Campus es lo suficientemente extenso para, en caso necesario, poder acometer nuevas infraestructuras.

Además del Campus de las Llamas, a lo largo de su historia y con la apertura de sus sedes en diversos puntos del Estado, la UIMP ha acumulado un patrimonio que, si bien nominalmente no es suyo, sí que está cedido a la misma por largos períodos de tiempo o incluso a perpetuidad, con lo que puede ser considerado como un Patrimonio temporal, que, por una parte, exige cuidados y, por otra, abre posibilidades de actuación. Así, el antiguo conservatorio de Cuenca ha sido cedido en 2007 a la UIMP como sede por 50 años. El Ayuntamiento de Tenerife cedió, por convenio suscrito en 2011, por 50 años, la sede de Tenerife. El edificio del Patio de los Alcázares Reales que constituye la sede de Sevilla ha sido cedido a la UIMP a perpetuidad por Patrimonio Nacional. Es una vivienda de dos plantas y azotea de la que solo la planta baja está rehabilitada para su uso como sede. En otras sedes, como se explica en el epígrafe siguiente,

se está en el proceso de clarificación y consolidación de la situación administrativa de las mismas y de sus instalaciones.

Finalmente, resulta llamativo que, en Madrid, donde reside su sede oficial, la UIMP no posea una sede propia, estando alojados en un edificio del campus de la UCM que no reúne una condiciones dignas de representación institucional ni instalaciones para la realización de actividades (cursos, conferencias, actividades culturales, etc.) que proporcionen y consoliden la imagen de la UIMP en esta ciudad, de modo que las actividades deban realizarse siempre en otros espacios, con la consiguiente pérdida de identidad y sentido institucional.

Objetivo 1. Mejora de las instalaciones del Campus de las Llamas, prestando especial atención a la sostenibilidad energética y medio ambiental.

Mejora de la clasificación energética, cerramientos exteriores, uso de energías renovables, disminución de residuos, etc. Mejora de la conectividad y la wifi. Acondicionamiento de las aulas a las necesidades funcionales y tecnológicas actuales.

Objetivo 2. Optimización del uso del Campus de la Llamas o largo de todo el año.

Objetivo 3. Adecuación progresiva de las sedes de la UIMP que proceda, tanto por su estado como por su situación legal, en colaboración con las instituciones correspondientes.

Objetivo 4. Búsqueda de una sede representativa oficial para la UIMP en Madrid, acorde con la dignidad de la institución y que permita desarrollar las labores de representación y las actividades de la UIMP a lo largo del año.

9. Centros Docentes y de Investigación (Sedes)

Los Centros Docentes y de Investigación, conocidos coloquialmente como las sedes de la UIMP, son el resultado de un largo proceso de crecimiento y consolidación de la presencia de la Universidad Internacional en el territorio buscando siempre acercar la oferta académica de la UIMP a estudiantes y públicos de todo el país. Estas sedes, realizan una parte apreciable y creciente de la actividad de la Universidad, jugando, en algunos casos, un efecto dinamizador significativo tanto en la actividad cultural como en la economía del lugar de ubicación y vertebrando la presencia de la UIMP en todo el país, como universidad no transferida.

A partir de los años 80 se fueron creando distintas sedes por toda la geografía nacional: Barcelona, Cartagena, Galicia (en A Coruña), Cuenca, La Línea de La Concepción, Pirineos (en Huesca), Tenerife, Sevilla y Valencia. Su creación fue motivada por el deseo de las administraciones locales y autonómicas por contar con actividades permanentes de la UIMP en sus territorios, deseo que continúa vivo como demuestran el mantenimiento de las subvenciones nominativas, provenientes en muchos casos de las Diputaciones y los Ayuntamientos, así como las cesiones de locales en la mayoría de ellas e incluso de personal de administración para su gestión. Las sedes cuentan un director o directora nombrado por el rector y retribuido (con el complemento de Decano) que propone, organiza y supervisa las actividades académicas y culturales de la Sede. Algunas de ellas cuentan también con personal propio de la UIMP, mientras que otras carecen de él. Sus actividades son sometidas a aprobación por el Consejo de Gobierno de la UIMP a través del Vicerrectorado de Relaciones Institucionales y Programación de Actividades.

Los distintos Centros Docentes (11, contando Madrid) suponen una indudable riqueza para la UIMP, ofreciendo la posibilidad de descentralizar actividades en distintos lugares del territorio a través de subvenciones que de otro modo no existirían. Al mismo tiempo plantean el reto de lograr mantener una única identidad UIMP, claramente reconocible, pero que integre cada una de las Sedes y encontrar un equilibrio entre la necesaria autonomía local para la organización de algunas actividades y planificación global.

Estado de las sedes y situación patrimonial y económica, en cuanto a la cesión y uso de los espacios que utilizan, así como de las subvenciones periódicas que reciben por parte de las administraciones locales correspondientes:

A. Sedes propias, sin personalidad jurídica propia, Su presupuesto y actividades están integrados en los de la UIMP:

1. Santander-Campus de Las Llamas: Propiedad de la UIMP.
2. Cuenca: Cesión gratuita del edificio por convenio con la Diputación de Cuenca firmado en 2007 por 50 años. Actividad continuada de la UIMP desde 1985 con financiación anual / subvenciones del Ayuntamiento y la Diputación.
3. Sevilla: Adscripción administrativa del edificio de propiedad estatal suscrita con la delegación del gobierno en Sevilla en 2006. Cesión a perpetuidad. Necesaria rehabilitación del edificio para ampliar espacios.
4. Galicia: Cesión espacio en edificio de la fundación Luis Seoane, propiedad del Ayuntamiento de A Coruña desde los años 80. En conversaciones con el Ayuntamiento para la formalización por documento escrito de la cesión. Subvención nominativa anual con por parte de la Diputación y del Ayuntamiento de Coruña. Colaboración con las entidades locales en Coruña desde 1985.
5. Pirineos: Sin sede física. Históricamente ha funcionado mediante convenio anual entre el Gobierno Aragón, Diputación provincial de Huesca, Universidad de Huesca y UIMP. Goza de subvención nominativa anual del Gobierno de Aragón y Diputación de Huesca.
6. Tenerife: Cesión gratuita de Sede en edificio histórico por 50 años formalizada por convenio con el Ayuntamiento de Tenerife suscrito en 2011. Ha tenido actividad continuada desde 1984. Goza de una subvención anual del Cabildo.
7. Valencia: Históricamente ubicada en el Palacio de Pineda, edificio histórico, reclamado (y utilizado) ahora mismo como sede de la vicepresidencia segunda de la Generalitat. En conversaciones con la Generalitat para reubicación en nueva sede, presumiblemente en la antigua Escuela de Magisterio de la Universidad de Valencia que ha sido adquirida por la Generalitat.

B. Sedes con personalidad jurídica propia, fruto del respectivo convenio fundacional:

8. Barcelona (tiene la naturaleza de Consorcio UIMP-Centre Ernest Lluch de Barcelona), constituido por acuerdo suscrito con el Ayuntamiento y la Diputación, ubicado en espacios de la Diputación, que proporciona también la cesión de personal de administración de la Sede.
9. La Línea de la Concepción (tiene la naturaleza de Fundación Pública UIMP – Campo de Gibraltar): constituida entre el Ayuntamiento de La Línea y la UIMP. El Ayuntamiento proporciona el espacio y la infraestructura necesaria para el desarrollo de la actividad de la sede.
10. Cartagena (tiene la naturaleza de Consorcio con la participación de la Cámara de Comercio, el Ayuntamiento de Cartagena y la UIMP. Está en trámite la incorporación del Gobierno Autonómico). La Cámara de Comercio proporciona el espacio y el apoyo administrativo para el desarrollo de la actividad.

Objetivo 1. Actualizar, regularizar y desarrollar los convenios de creación de las sedes y su situación patrimonial.

Objetivo 2. Dotar a las actividades e imagen de la UIMP de una unidad global, reconocible en todas las Sedes, compatible con las especificidades propias de cada una de ellas.

Objetivo 3. Avanzar en una posible especialización temática de las sedes, en colaboración con los socios locales correspondientes, que refuercen su

imbricación en el ámbito local sin perjuicio del mantenimiento de las actividades generales.

Obviamente no se trata de que solo puedan realizarse actividades de un tema concreto, sino de estudiar y fomentar la focalización de las sedes en áreas temáticas específicas, desarrollando en ellas una oferta académica diferenciadora, que aporte valor añadido, que responda a los desafíos actuales de la sociedad y a las necesidades específicas de cada una de las regiones de implantación u que vaya consolidando progresivamente a las diversas sedes como referencia para los temas escogidos.

Las siguientes son algunas de las ideas recibidas desde las propias sedes que habrá que ir analizando y definiendo de modo más preciso en los próximos meses:

1. Barcelona: urbanismo / ciudades del siglo XXI.
2. Cuenca: estudios y eventos musicales, Humanidades (Historia, Literatura...) realización de encuentros y congresos. Cohesión territorial.
3. La Línea de la Concepción: estudios fronterizos y migratorios.
4. Valencia: innovación. difusión científica, humanidades digitales y aspectos debates políticos y éticos de la sociedad digital.
5. Tenerife: turismo
6. Galicia: sostenibilidad y medio ambiente.
7. Cartagena: Historia local. Arqueología subacuática. Temas jurídicos, empresariales y sanitarios específicos de la Comunidad Autónoma de Murcia
8. Santander: Español para extranjeros, Lenguas, Cambio Climático, IA y sus aplicaciones.
9. Pirineos: Despoblación rural.
10. Sevilla: identidad local/valores sociales, sostenibilidad y crecimiento/desarrollo.

Objetivo 4. Aprobar anualmente, integrado en el Plan de Actuación anual de la UIMP, los planes de actuación de cada una de las Sedes.

Objetivo 5. Constituir las sedes en que se den las condiciones para ello como laboratorios de emprendimiento, *MediaLabs*, Espacios de *Coworking*, etc.

Se busca explorar iniciativas conjuntas con las administraciones locales y el sector privado para la creación de *MediaLabs* o Laboratorios Multimedia que ofrezcan talleres de formación y producción, seminarios, conferencias, debates, reuniones, etc. y espacios físicos de para el trabajo conjunto, el intercambio de nuevas ideas y colaboración de personas de diferentes sectores y perfiles en proyectos comunes.

ANEXO I: Tabla de objetivos y acciones

7. Líneas de Actuación					
7.1 Cursos Avanzados y Actividades Culturales					
Objetivos operativos	Acciones	Unidad Responsable⁷	Indicadores	Calendario	Metas
1. Consolidar los Cursos de Verano de Santander como líderes en su género	1.1. Dimensionar progresivamente la Programación de la Magdalena	VRIPA	Número de cursos equivalentes en semanas completas realizados.	2023-2026	Programar el equivalente a 90-110 cursos de semana completa
	1.2. Alcanzar 5000 estudiantes matriculados en 2026	VRIPA	Número de estudiantes matriculados	2024 - 2025 - 2026 -	4.500 estudiantes 4.750 estudiantes 5.000 estudiantes
	1.3 Afianzar el programa de becas para asegurar que al menos el 15% de los y las estudiantes sean becados	VRIPA	Presupuesto de la convocatoria de becas	2024 - 2025 - 2026 -	240.000€ 265.000€ 300.000€
	1.4. Fortalecer las Escuelas Académicas Internacionales, buscando un equilibrio entre las diversas áreas.	VRIPA	Número de escuelas estables en el tiempo y su distribución por áreas. Número de estudiantes matriculados	2024 - 2025 - 2026 -	15 Escuelas 16 Escuelas 17 Escuelas
	1.5. Impulsar la internacionalización de los cursos.	VRIPA	Porcentaje de participantes internacionales	2024 - 2025 - 2026 -	13% 14% 15%
	1.6. Impulsar la presencia de la comunicación y debate de las políticas públicas en los Cursos avanzados.	VRIPA	Número de cursos sobre políticas públicas y coorganizados con organismos de la Administración		

⁷ VRIPA (Vicerrectorado de Relaciones Institucionales y Programación de Actividades), VPIFP (Vicerrectorado de Posgrado, Investigación y Formación Permanente), VRIEL (Vicerrectorado de Relaciones Internacionales y Estudios de Lenguas), VCLLCC (Vicerrector del Campus de Las Llamas y Coordinación de los Centros Docentes y de Investigación)

2. Aumentar y consolidar el número de entidades colaboradoras y de patrocinios		VRIPA	Volumen anual de patrocinios recibidos para los Cursos	2024 - 2025 - 2026 -	2.100.000€ 2.200.000€ 2.250.000€
3. Desestacionalizar los Cursos Avanzados a través de la programación de las diversas Sedes	3.1. Cuidar la programación de las sedes, identificando sus actividades más emblemáticas y propiciando su especialización en áreas temáticas	VRIPA / Rectorado	Número de Cursos Avanzados y otras actividades anuales en las distintas Sedes y su especialización temática	2024-2026	
	3.2. Instaurar Cursos Avanzados en invierno en Madrid.	VRIPA / Rectorado	Número de actividades desarrolladas en Madrid cada año	2024-2026	
4. Mejora de la gestión global de los Cursos Avanzados	4.1. Calendarización estable de los procesos de gestión y preparación: contratos, convocatorias de becas, convenios de colaboración, etc.	VRIPA / Gerencia		2024	Creación de un calendario general
	4.2. Mejora de la difusión de la programación y de procesos de matrícula.	VRIPA / Gerencia	Encuestas de satisfacción de los estudiantes	2024-2025	Actualización del "Procedimiento de solicitud de matrícula online"
	4.3. Mejora en la gestión interna de viajes y alojamientos de ponentes y asistentes.	VRIPA / Gerencia		2024-2025	Actualización del "Procedimiento de gestión de viajes"
	4.4. Mejora en los medios tecnológicos de grabación y retransmisión de los cursos, tanto para su emisión en directo como para su visionado y utilización posterior	VRIPA / Comunicación	Número de cursos grabados, retransmitidos en streaming y/o puestos a disposición en los canales de difusión correspondientes	2024-2026	Potenciar la videoteca uimptv.es con una selección de cursos destacados, conferencias, actos institucionales y eventos culturales
5. Consolidar una oferta cultural de calidad e innovadora, en sinergia con la programación académica		VRIPA	Número total de actividades culturales. Volumen de público asistente. Conexión de participantes en act. académicas o institucionales.	2024-2026	Certámenes de teatro universitario Certámenes de grupos musicales universitarios Programa de artistas residentes. Sesiones de divulgación científica.

7.2 Programa de Cátedras Extraordinarias de Investigación y/o Divulgación

Objetivos operativos	Acciones	Responsable	Indicadores	Calendario	Metas
1. Aprobación de un nuevo Reglamento de Cátedras Extraordinarias de la UIMP		VPIFP		2024	
2. Desarrollo de la Cátedra Extraordinaria 'Gestión portuaria e IA'		VPIFP		2023-2024	
3. Constitución de la Cátedra Extraordinaria 'Despoblación y Cohesión Territorial'		VPIFP		2023-2024	
4. Estudio de nuevas propuestas de Cátedras Extraordinarias		VPIFP	Número de nuevas Cátedras Extraordinarias	2024-2025	

7.3 Programas de Posgrado y Doctorado

Objetivos operativos	Acciones	Responsable	Indicadores	Calendario	Metas
1. Redefinición, diseño y normalización de la gestión administrativa y económica del mapa de titulaciones de posgrado	1.1. Ordenación y actualización de posgrados, tanto oficiales como propios y de sus convenios reguladores	VPIFP			
	1.2. Normalización de la gestión administrativa de los másteres existentes, cancelando los atrasos en pagos y definiendo protocolos de actuación adecuados para el futuro.	VPIFP			
	1.3. Estudio de la viabilidad, conveniencia y oportunidad para la ampliación del mapa con nuevos másteres y en particular con algunos másteres habilitantes.	VPIFP	Número de nuevos másteres implantados	2024-2025	Implantación de algún máster habilitante para el ejercicio de la profesión.

2. Configuración de un servicio de posgrado profesionalizado que permita un salto cualitativo de la UIMP como Centro Internacional de Posgrado	2.1. Diseño del servicio de posgrado y dotación de los recursos humanos y técnicos necesarios para la gestión adecuada de la oferta académica.	VPIFP	Personal de posgrado permanente		
	2.2. Fortalecimiento del Sistema Interno de Garantía de la Calidad para acometer los procesos de renovación de la acreditación de los títulos oficiales de máster y programas de doctorado.	VPIFP			
	2.3. Mejora de la atención, la comunicación y la vinculación institucional con los estudiantes de posgrado, reforzando así la identidad de estudiante UIMP.	VPIFP			Organización de eventos dirigidos a estudiantes UIMP, comunicación periódica con los estudiantes.
3. Potenciar la internacionalización de los programas de posgrado		VPIFP	Porcentaje de estudiantes internacionales de posgrado y doctorado		
4. Desarrollar la Escuela de Doctorado de la UIMP	4.1. Desdoblar el Programa de Doctorado de Economía y Gobernanza en un Programa de Economía y un Programa de Ciencias Sociales y Humanidades respectivamente	VPIFP		2024-2025	
	4.2. Analizar las necesidades y desarrollar programas de formación de investigación acordes, en colaboración con las Escuelas de Doctorado de otras universidades.	VPIFP		2024-2025	
7.4 Programas de Formación a lo largo de la vida					
Objetivos operativos	Acciones	Responsable	Indicadores	Calendario	Metas
1. Revisión de la oferta de Formación Permanente actual (Títulos Propios) para su posible adaptación a formatos de micro-credenciales		VPIFP		2024	
2. Desarrollo y evaluación de la micro-credencial (5 ECTS) de Formación Básica de Mediación Laboral e incorporación de nuevos títulos		VPIFP	Número de micro-credenciales expedidas cada año.	2024-2025	Creación de la micro-credencial de Formación Básica de Mediación.

3. Elaboración de una normativa UIMP de Programas de Formación a lo Largo de la Vida y preparación para la acreditación formal de estos		VPIFP			
4. Mejora y adecuación de la plataforma de Campus Virtual de la UIMP y de la infraestructura digital para la formación híbrida (online-presencial)		VPIFP			

7.5 Programas de Español para extranjeros y Lenguas

Objetivos operativos	Acciones	Responsable	Indicadores	Calendario	Metas
1. Revisión y actualización de la oferta de Cursos de Español como Lengua Extranjera (ELE) y aumento del número de estudiantes	1.1. Redefinición de la oferta de cursos de lengua y cultura española, tanto on-line como presenciales y puesta en marcha de nuevas iniciativas y formatos de cursos.	VRIEL	número de nuevos cursos de ELE y número de estudiantes		
	1.2. Continuación de la colaboración con el Instituto Cervantes.	VRIEL	Número de cursos de Formación de Profesores Español como Lengua Extranjera (FEPLE)		
2. Fidelización e incremento del número de grupos y/o programas personalizados para Universidades Extranjeras		VRIEL	Número de grupos de estudiantes de universidades extranjeras en programas de Lengua y Cultura Españolas.	2024 - 2025 - 2026 -	11 grupos 13 grupos 15 grupos
3. Consolidación de la colaboración con Acción Exterior del MEFP para la formación de profesores de español en el extranjero		VRIEL	Número de nuevos cursos en colaboración con el MEFP	2023-2024	Desarrollo de nuevos cursos de formación para profesores de español en el extranjero
4. Consolidación y mejora de la gestión y eficiencia del programa de inmersión lingüística en lengua inglesa en colaboración con el MEFP		VRIEL	Porcentaje de plazas del programa de inmersión lingüística ejecutadas cada año.		
5. Diseño de Cursos Avanzados y Actividades Transversales y Complementarias que otorguen valor añadido a los programas de Lenguas	Desarrollo de: Cursos avanzados de especialización destinados a estudiantes y profesionales extranjeros nivel C; Talleres y Cursos de lenguaje y creatividad; Actividades de carácter cultural y deportivo	VRIEL	Número de nuevos cursos	2024-2026	

8. Acciones Transversales

8.1 Adecuación de la naturaleza jurídica y elaboración de un nuevo Estatuto

Objetivos operativos	Acciones	Responsable	Indicadores	Calendario	Metas
1. Adecuación de la naturaleza jurídica de la UIMP modificando su condición de Organismo Autónomo por la de Universidad pública de especiales características, no transferida, vinculada a la Administración General del Estado a través del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades		Rectorado / Gerencia		2024	Cambio de naturaleza jurídica de la UIMP
2. Elaboración de los nuevos Estatutos de la UIMP		Rectorado / Gerencia		2024	Aprobación del nuevo Estatuto de la UIMP

8.2 Aseguramiento de la sostenibilidad económica

Objetivos operativos	Acciones	Responsable	Indicadores	Calendario	Metas
1. Incremento progresivo de la subvención nominativa del Ministerio hasta cubrir los costes estructurales de la UIMP		Rectorado / Gerencia	Monto de la subvención nominativa anual en los PGE a favor de la UIMP	2024	Consecución de una subvención nominativa de 5M€
2. Incremento de los ingresos por actividades propias y control de su ejecución en todas las áreas de actividad de la UIMP		Gerencia		2024-2026	
3. Optimización del uso y rendimiento económico del Campus de las Llamas y del Colegio Mayor Torres Quevedo		VCLLCC/ Gerencia		2024-2026	
4. Contención de gastos manteniendo el desarrollo de la actividad de la UIMP	Auditoría exhaustiva de gastos realizados en 2022	Gerencia	Indicadores de gastos	2023-2024	
5. Implantación de la contabilidad analítica		Gerencia		2024	

8.3 Reforzamiento de Recursos Humanos

Objetivos operativos	Acciones	Responsable	Indicadores	Calendario	Metas
1. Reorganización temporal del personal existente para sostener y atender a los departamentos en situación más precaria.		Rectorado/ Gerencia		2024	
2. Diseño y aprobación de una nueva RPT para adaptarla a las necesidades actuales de la UIMP		Rectorado/ Gerencia		2024	Aprobación de una nueva RPT
3. Cobertura de las plazas vacantes de la RPT, tanto de personal funcionario como laboral, conforme a la normativa general, la naturaleza jurídica de la UIMP y su Estatuto		Gerencia	Porcentaje de plazas vacantes cubiertas	2024-2025	Cobertura total de plazas vacantes
4. Definición precisa y ajustada de los efectivos de empresas de servicio externo, ajustándolos de modo acompasado con la incorporación del personal propio a la RPT		Gerencia		2023-2025	
5. Diseño de una política de formación a través de una evaluación anual formativa adecuada para el personal de la institución		Gerencia		2023-2025	
6. Simplificación y mejora del Plan de Acción Social		Gerencia		2024	
7. Regulación y puesta en marcha de un plan de teletrabajo adaptado a las necesidades de la UIMP y a las necesidades del servicio		Gerencia		2023	

8.4 Modernización y Mejora de la Gestión y la Comunicación. Transformación digital

Objetivos operativos	Acciones	Responsable	Indicadores	Calendario	Metas
1. Diseño y puesta en marcha del Plan de Transformación Digital de la UIMP	1.1. Mejora de la plataforma docente para el Campus Virtual.	Rectorado / Servicio de Informática / Secretaría General		2024	
	1.2. Creación de la Sede electrónica y desarrollo de la administración electrónica.	Secretaría General			
	1.3. Definición de la Política de Gestión de Documentos Electrónicos de la UIMP y creación del Archivo Electrónico Único.	Secretaría General			
	1.4. Elaboración y puesta en marcha de un Plan Global de Accesibilidad para asegurar a los y las estudiantes con discapacidad una participación plena e inclusiva en todas las esferas de la vida universitaria.	Secretaría General			
2. Creación de un nuevo portal web	2.1 Encargo de un análisis de las necesidades y objetivos de la futura web, definición de la arquitectura y funcionalidades, y preparación de la licitación. Recopilación de los contenidos y funcionalidades de cada servicio y vicerrectorado.	Servicio de Informática		2024	Encargo del análisis Ejecución del proyecto
	2.2. Ejecución del proyecto: diseño, programación, lanzamiento y pruebas.	Servicio de Informática		2025	Ejecución del proyecto
3. Constitución de una unidad de inteligencia institucional					
4. Desarrollo de herramientas que permitan la optimización e integración de las aplicaciones informáticas críticas de los servicios centrales	4.1. Elaboración de una nueva aplicación informática de gestión de convenios.	Servicio de Informática			
5. Ordenación, catalogación y accesibilidad del Archivo General		VCLLCC			Finalización del proyecto Biblioteca Digital UIMP y digitalización de fondos históricos
6. Mejorar la comunicación online con los estudiantes		Dirección de la Comunicación			Desarrollo de la AppUIMP

7. Aprobación de un Plan de Comunicación trienal	7.1. Consolidar la presencia de la UIMP en las distintas redes sociales	Dirección de la Comunicación	Número de seguidores en RRSS		
	7.2. Definir campañas puntuales ad-hoc destinadas a futuros alumnos, instituciones colaboradoras y patrocinadores en los momentos adecuados del año.	Dirección de la Comunicación			
	7.3. Mejorar las bases de datos de usuarios (estudiantes, asistentes, ponentes, etc.) con el fin de contar con canales de difusión directos y estables para la comunicación de las actividades.	Dirección de la Comunicación			
	7.4. Evaluar periódicamente los impactos de comunicación con el fin de mejorar y optimizar su uso y darlos a conocer a nuestros patrocinadores.	Dirección de la Comunicación	Indicadores de impacto mediático		Mejora y difusión del clipping de impacto semanal y anual
8. Potenciar la difusión online de cursos avanzados y eventos a través de canales propios		Dirección de la Comunicación	Número de actividades difundidas. Volumen de visualizaciones		Desarrollo de canales UIMPTV, YouTube y Vimeo

8.5 Mantenimiento del Patrimonio y búsqueda de una sede institucional en Madrid

Objetivos operativos	Acciones	Responsable	Indicadores	Calendario	Metas
1. Mejora de las instalaciones del Campus de las Llamas, prestando especial atención a la sostenibilidad energética y medio ambiental		VCLLCC			
2. Optimización del uso del Campus de las Llamas o largo de todo el año		VCLLCC			
3. Adecuación progresiva de las sedes de la UIMP que proceda, tanto por su estado como por su situación legal, en colaboración con las instituciones correspondientes		VCLLCC			
4. Búsqueda de una sede representativa oficial para la UIMP en Madrid, acorde con la dignidad de la institución y que permita desarrollar las labores de representación y las actividades de la UIMP		Rectorado			

9. Centros Docentes y de Investigación (Sedes)

Objetivos operativos	Acciones	Responsable	Indicadores	Calendario	Metas
1. Actualizar, regularizar y desarrollar los convenios de creación de las sedes y su situación patrimonial		VCLLCC			
2. Dotar a las actividades e imagen de la UIMP de una unidad global, reconocible en todas las Sedes, compatible con las especificidades propias de cada una de ellas		VCLLCC			
3. Avanzar en una posible especialización temática de las sedes, en colaboración con los socios locales correspondientes, que refuercen su imbricación en el ámbito local sin perjuicio del mantenimiento de las actividades generales		VCLLCC			
4. Aprobar anualmente, integrado en el Plan de Actuación anual de la UIMP, los planes de actuación de cada una de las Sedes.		VCLLCC			
5. Constituir las sedes en que se den las condiciones para ello como laboratorios de emprendimiento, MediaLabs, Espacios de Coworking, etc.		VCLLCC			

ANEXO II: Algunos Testimonios

“Los cinco años que viví de Vicerrector de Programación y Estudios en la UIMP (siendo rector Ernest Lluch) fueron para mí una etapa muy enriquecedora, debido a que las actividades de la UIMP son un escenario magnífico para el encuentro intelectual y científico con otros científicos e investigadores. Me permitió aplicar muchísimo mi campo de visión y de comprensión del mundo, y que me permitió como economista acercarme a los humanistas, y lo recuerdo con mucho agradecimiento.”

Antón Costas, presidente del Consejo Económico y Social, ex vicerrector de la UIMP.

“Yo entre en contacto con la UIMP recién licenciada, al acabar de la carrera de químicas, en un fantástico curso de verano sobre biología molecular que me animó a seguir la investigación en la en la bioquímica y la biología molecular, y del que guardo muchos amigos con lo que todavía tengo contacto como amigos e investigadores. Para mí la UIMP provee de espacios únicos en los que podemos favorecer la colaboración entre investigadores, la interacción y la formación.”

Margarita del Val, investigadora científica del Centro de Biología Molecular Severo Ochoa del CSIC, directora del Máster en pandemias, salud global y COVID19 CSIC-UIMP.

“Recuerdo venir a la UIMP de estudiante, con mi maestro Gregorio Peces-Barba, que tenía todos los años un curso de derechos humanos, y tengo un recuerdo muy entrañable de lo que significan estos cursos.”

José Manuel Rodríguez Uribes, exministro de Cultura y Deporte, Embajador de España ante la UNESCO.

“He venido varios años a cursos de la UIMP y siempre me enriquecen muchísimo. Me parece una oferta magnífica en la que siempre puedes aprender cosas de distintas áreas fuera de tu área de especialización.”

Sofía Mestre, estudiante del curso *Lengua española e inteligencia artificial*, 2022.

“Para mí la UIMP es un referente de muy gratos recuerdos, fue en esta universidad donde presenté por primera vez los resultados sobre el aislamiento del primer oncogén humano, en 1982, dos meses antes de su publicación en la revista Nature, y dentro del congreso de la Sociedad Española de Bioquímica que aquel año se celebró en la universidad.”

Mariano Barbacid, bioquímico, jefe del grupo de Oncología Experimental del Centro Nacional de Investigaciones Oncológicas (CNIO).

“Cuando yo llegué a ese curso no me esperaba que existiese un curso así de maravilloso y totalmente becado. Esta universidad hace unos cursos para los estudiantes que yo no he encontrado en otro sitio y que me maravillan, que ponen oportunidades magníficas a los pies de estudiantes que se lo merecen.”

Elena Martínez, estudiante del Aula Blas Cabrera, agosto 2022.

“Esta universidad está profundamente vinculada a mi trayectoria política y académica. Siempre he pensado que este es el lugar en el que la universidad se abre a los ciudadanos. No solamente vienen los expertos que saben mucho sino también los que quieren aprender.”

Josep Borrell, Alto Representante de la Unión Europea para Asuntos Exteriores y Política de Seguridad. Vicepresidente de la Comisión Europea, Director del curso “¿Quo Vadis Europa?”.

“La UIMP es la culminación de un despertar cultural de España verdaderamente espectacular. Un lugar de encuentro intelectual europeo con una fuerte proyección sobre la sociedad.”

Juan Pablo Fusi, catedrático emérito de Historia Contemporánea de la Universidad Complutense de Madrid.

“La UIMP es una institución familiar, cercana y entrañable, con la que tengo relación desde hace 30 años. A sus 90 años sigue con una salud y vitalidad realmente envidiables.”

José María Merino, escritor. Académico de la Real Academia de la Lengua.

“El entorno de la UIMP siempre ha sido muy favorable para la reflexión. Favorece el intercambio de información, pero también para la provocación.”

Fernando Valladares, profesor de investigación del CSIC experto en cambio climático.

“Poder difundir nuestra ciencia en un contexto como el de la UIMP siempre es una oportunidad y todo un placer.”

Marcos López Hoyos, presidente de la Sociedad Española de Inmunología.

“Un curso de la UIMP de Historia del Arte ayudó a encauzar toda mi carrera que vino posteriormente.”

María José Salazar, conservadora del Museo Reina Sofía.

“Después de un largo exilio la UIMP me ofreció la oportunidad de vincularme personal e intelectualmente con mis colegas y estudiantes universitarios que habían seguido mi labor científica.”

Nicolás Sánchez Albornoz, historiador.

“Los Cursos de Verano de la UIMP nos permiten el acceso a un foro único de encuentro de científicos internacionales en el campo de la astrobiología”

Víctor Parro, investigador científico, director del Centro de Astrobiología (CSIC-INTA).
Director de la Escuela Internacional de Astrobiología “Josep Comas i Solá” de la UIMP.

“La UIMP cumple una función esencial en el sistema educativo superior español, ha permitido durante muchos años el intercambio y el encuentro entre especialistas de muy diversas materias y áreas, profesores y estudiantes y lo ha hecho siempre en el marco de la libertad y el rigor académico. Por todo ello, enhorabuena a la UIMP, y desearle que continúe con tan exitosa labor durante muchos más años.”

Yolanda Gómez, directora del Centro de Estudios Políticos y Constitucionales 2018-2023.
Directora del Máster Universitario en Derecho Constitucional.

“Un acierto de la Ley Orgánica de Universidades de 2001 fue que dispuso como una de las misiones de la UIMP el desarrollo de actividades de alta investigación y especialización, dotándola de la capacidad de organizar enseñanzas de posgrado. Esta innovación institucional ha facilitado la incorporación de destacados investigadores a tareas de formación y un valioso ejemplo de flexibilidad en el diseño de sus programas. Para el Centro de Estudios Monetarios y Financieros (CEMFI), fundación constituida por el Banco de España, la asociación con la UIMP, iniciada en 2006, ha sido fundamental para situarnos entre las principales escuelas europeas de posgrado en Economía.”

Rafael Repullo, director del Centro de Estudios Monetarios y Financieros.
Director del Máster Universitario en Economía y Finanzas CEMFI - UIMP.

“La Universidad, fundamentalmente a través de su actividad más emblemática —los Cursos de Verano en el Palacio de la Magdalena de Santander— se ha convertido en un agente privilegiado del devenir cultural, artístico, científico y político de nuestro país; contando, además, con la participación de los más destacados pensadores, artistas, científicos y políticos, nacionales e internacionales.”

“La Península de La Magdalena ha sido un lugar de convivencia interdisciplinar, interregional e intergeneracional donde grandes figuras nacionales e internacionales interactuaban con los estudiantes y profesionales que iniciaban sus aventuras vitales, transmitiéndose mutuamente la pasión por el conocimiento, labrándose un prestigio que se ha extendido ya por todo el mundo.”

“Nos encontramos en una institución, sin duda, muy singular, de gran prestigio internacional, genuinamente universitaria, dedicada a la generación y difusión del conocimiento, al posgrado y a la formación permanente.”

Palabras de **S.M. el Rey Felipe VI** en la inauguración los Cursos de Verano de la UIMP.
23 de junio 2022.