

# PROGRAMA ELECTORAL A LA PRESIDENCIA DE CRUE

**José Julián Garde López-Brea**



**UNA CRUE MÁS FUERTE**

*Para liderar la universidad del futuro*

Candidato a la Presidencia de CRUE Universidades Españolas  
Rector de la Universidad de Castilla-La Mancha

**Candidatura 2026**

## Índice

Presentación .....	1
Contexto.....	2
Comunicación estratégica y acción institucional como ejes transversales del Programa .....	6
Ejes estratégicos, objetivos y líneas de acción .....	7
1. El factor humano: fortalecimiento de la comunidad universitaria .....	7
2. Financiación, autonomía y sostenibilidad del sistema universitario .....	8
3. Investigación, ciencia y transferencia: las universidades como pilar del sistema científico .....	9
4. Universidad, reto demográfico y cohesión territorial.....	10
5. Evolución de CRUE: diferenciación cooperativa entre universidades públicas y privadas .....	11
6. Europa, EUA e Internacionalización: una voz española fuerte en la universidad europea y global .....	13
7. Transformación tecnológica e inteligencia artificial: liderazgo desde la universidad .....	13
8. Comunicación y visibilidad institucional: lo que no se conoce no existe .....	15
Candidatura.....	15

## **Presentación**

Presento este programa con una profunda convicción institucional y un firme compromiso con la universidad pública y el sistema universitario español. La Conferencia de Rectores y Rectoras de las Universidades Españolas (CRUE) ha sido, y debe seguir siendo, la voz cohesionada, rigurosa y respetada de un sistema universitario diverso, complejo y decisivo para el futuro del país. En un contexto marcado por numerosas transformaciones normativas, demográficas, tecnológicas y europeas de gran dimensión, es el momento de reforzar su liderazgo, su visibilidad y su capacidad real de influencia.

Este programa nace desde el conocimiento directo de CRUE, de su funcionamiento, de sus fortalezas y también de los retos que debemos afrontar colectivamente. Es una propuesta que pretende llevar a cabo una revisión crítica que implique una mejora exigente y una mayor ambición institucional. Aspira a contribuir a una CRUE más clara en su misión, más sólida en su gobernanza y más firme en la defensa del valor estratégico de nuestras universidades para la cohesión social, el progreso científico y la competitividad de nuestro país.

A continuación, expongo la trayectoria y las responsabilidades asumidas en el seno de CRUE que sustentan mi candidatura y avalan mi conocimiento de la asociación y del sistema universitario español.

Mi implicación en la CRUE no es reciente ni circunstancial. Es el resultado de un recorrido continuado de compromiso y servicio al sistema universitario español y, en particular, a la universidad pública, desarrollado desde distintas responsabilidades que me han permitido conocer CRUE en profundidad y desde dentro.

Mi participación en CRUE, se inició en 2017, como vocal asesor del Comité Ejecutivo de la Comisión Sectorial de I+D+i, etapa en la que contribuí a la definición de posiciones comunes y a la coordinación del sistema universitario en materia de investigación. Posteriormente, entre 2018 y 2020, ejercí como secretario ejecutivo de la misma sectorial, asumiendo la coordinación directa de su funcionamiento, la relación con las distintas redes y la interlocución técnica con ministerios, agencias y organismos del sistema de ciencia, tecnología e innovación.

Desde 2021, ocupo la presidencia de la Sectorial de I+D+i, liderando la posición de las universidades españolas en algunos de los debates estratégicos más relevantes de los últimos años, como la modificación de la Ley de la Ciencia, la reforma laboral, la Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU), la financiación estructural, la transferencia de conocimiento, la simplificación administrativa o las relaciones con la Agencia Estatal de Investigación y otros organismos del sistema de I+D+i. Esta función me ha permitido representar de manera

estable a CRUE ante el Gobierno, el Parlamento y los principales actores institucionales del sistema.

Asimismo, durante la presidencia de Eva Alcón, he formado parte de la Junta Rectora de CRUE en mi calidad de presidente de sectorial, participando en el máximo órgano de gobierno de la asociación y en la adopción de decisiones estratégicas que afectan al conjunto de las universidades españolas. Esta experiencia me ha proporcionado una visión global de CRUE, de su gobernanza, de sus equilibrios internos y de su papel institucional.

Como resultado de este recorrido, puedo afirmar que conozco en profundidad CRUE, su funcionamiento interno, sus órganos, sus dinámicas y su capacidad real de influencia, así como el sistema universitario español, en toda su diversidad territorial e institucional. Mantengo, además, una relación directa, fluida y consolidada con los ministerios, agencias y organismos públicos vinculados a CRUE, especialmente en los ámbitos de universidades, ciencia e innovación.

Esta experiencia acumulada no es solo un aval personal: es, sobre todo, una garantía de solvencia, continuidad y eficacia para afrontar los retos que tiene por delante CRUE y para ejercer una presidencia basada en el diálogo institucional, la defensa firme del sistema y la capacidad real de interlocución.

## Contexto

La universidad europea atraviesa uno de los momentos más complejos y decisivos de su historia reciente. A la aceleración tecnológica, la transición digital y la irrupción de la inteligencia artificial se suman profundas transformaciones demográficas, económicas y sociales en nuestro continente. En este contexto de cambio de época, las universidades son llamadas, una vez más, a ser garantes del conocimiento, motores del progreso, espacios de pensamiento crítico y pilares del ascensor social.

Este diagnóstico no es local ni coyuntural. Es compartido por gran parte de las universidades europeas y ha conducido a la *European University Association* (EUA) -la voz de las universidades en Europa- hacia un proceso de consolidación, renovación y refuerzo de su capacidad de influencia institucional.

La EUA ha optado por un liderazgo continuista con revisión crítica: consolidar lo que funciona, ajustar estructuras a un entorno más complejo y diverso, y reforzar la visibilidad, la legitimidad y la capacidad de incidencia de las universidades ante las instituciones europeas y en la sociedad.

Este enfoque europeo constituye un referente claro para la universidad española y para CRUE. No como modelo a imitar de forma mecánica, sino como marco conceptual y político desde el que pensar el futuro de nuestra representación institucional.

La universidad española no es una excepción en el panorama internacional. Forma parte de un espacio europeo de educación superior profundamente interconectado, que atraviesa hoy un cambio de época marcado por las transformaciones anteriormente mencionadas. Además, en estos momentos, este espacio europeo podría verse comprometido en su desarrollo y cohesión si la financiación que finalmente se le asigne en el próximo fondo europeo de competitividad no responde adecuadamente a nuestras necesidades estratégicas

Esta candidatura a la Presidencia de CRUE se inscribe explícitamente en esta lógica europea:

- Una lógica que entiende que la fortaleza institucional no proviene de la uniformidad, sino de saber ordenar bien la diversidad.
- Que asume que las organizaciones universitarias deben evolucionar para seguir siendo útiles.
- Que sitúa la comunicación, la influencia política y el valor añadido para los miembros en el centro del liderazgo universitario contemporáneo.

Si la EUA actúa en Europa como un espacio capaz de articular intereses diversos, generar consensos, influir en las políticas públicas y proyectar un discurso compartido sobre el valor de la universidad, CRUE debe aspirar a desempeñar ese mismo papel en España, con una voz clara, creíble y socialmente reconocida.

Así mismo, en España, el Sistema Universitario Español ha demostrado una gran capacidad de resiliencia, compromiso social y generación de talento, incluso en un marco de infrafinanciación crónica y creciente complejidad normativa. La aprobación de la LOSU, las modificaciones de la Ley de la Ciencia y la reforma laboral, entre otras, han abierto una nueva etapa que exige adaptación, diálogo institucional y defensa firme del interés público.

Esta nueva etapa también presenta riesgos claros:

- La insuficiencia de financiación para cumplir los objetivos que las propias leyes y normas establecen.
- El riesgo de generar y consolidar desigualdades entre universidades debido a la heterogeneidad de las políticas implementadas en las distintas comunidades autónomas.
- La aparición y avance de modelos universitarios con ánimo de lucro que modifica el Sistema Universitario Español que guardaba un equilibrio coherente entre la universidad pública y universidades privadas de iniciativa social y sin ánimo de lucro.

- La tensión entre mayor responsabilidad social y limitaciones reales de gestión y autonomía.

En Europa, los sistemas universitarios más sólidos avanzan hacia modelos con mayor autonomía real, financiación suficiente y estable y gobernanza profesionalizada, entendiendo la universidad como una inversión estratégica de país.

En este escenario, CRUE debe reforzar su papel como voz unitaria, influyente y propositiva de la universidad española, defendiendo sus valores, su calidad y su función social.

Al mismo tiempo, el sistema universitario español es hoy más diverso y plural que nunca. El crecimiento significativo del número y del peso de las universidades privadas ha configurado una realidad distinta a la existente cuando se creó CRUE. Esta nueva situación exige miradas serenas, diagnósticos honestos y estructuras institucionales capaces de adaptarse.

CRUE debe desempeñar un papel central en esta etapa: ser voz unitaria cuando exista interés común, pero también ofrecer claridad cuando las realidades, las agendas y las misiones son distintas. Liderar exige anticiparse, ordenar la complejidad y reforzar aquello que hace fuerte al sistema universitario en su conjunto.

En este contexto los principios rectores de esta propuesta se basan en:

- Defensa inequívoca de la universidad pública como servicio esencial, estratégico y bien común. La universidad es un pilar esencial de los sistemas democráticos, pues trata de utilizar la educación y la ciencia para mejorar la cohesión social, para ofrecer igualdad de oportunidades y para garantizar equilibrio territorial.
- Reconocimiento sincero de la diversidad institucional, en la misión y en los modelos de gestión del sistema universitario español, donde conviven universidades públicas, universidades de carácter social, incluidas las sociedades cooperativas y también universidades con ánimo de lucro.
- Autonomía universitaria efectiva, inseparable de la responsabilidad y la rendición de cuentas.
- Diálogo institucional leal, pero firme y exigente.
- Compromiso europeo e internacional. Fortalecer nuestras redes e impulsar debates europeos para afrontar, conjuntamente, los desafíos de un mundo globalizado y competitivo.

Por último, el fortalecimiento y la modernización en infraestructuras y equipamiento del sistema universitario público debe constituir también un objetivo estratégico central en la agenda de la CRUE, entendido no como una medida coyuntural ni exclusivamente reactiva,

sino como una apuesta decidida, estructural y de largo alcance para garantizar la sostenibilidad, la calidad y la relevancia social de nuestras universidades.

Este plan de fortalecimiento ha de concebirse como un eje transversal que impregne el conjunto de las políticas universitarias, ya que afecta de manera directa a ámbitos clave como la financiación, la política científica y de innovación, la autonomía institucional, la captación y desarrollo del talento, y la capacidad de servicio a la sociedad. No puede, por tanto, circunscribirse a una única línea de actuación, ni depender exclusivamente de instrumentos concretos —como los fondos de cohesión—, aunque estos constituyan una oportunidad relevante que debe ser aprovechada con ambición y visión estratégica.

Desde esta perspectiva, proponemos situar la solicitud de un plan de fortalecimiento y de modernización del sistema como una de las ideas fuerza de la candidatura para articular una agenda propositiva, capaz de proyectar hacia el futuro un modelo de universidad pública más robusto, más competitivo en el ámbito internacional y, al mismo tiempo, más comprometido con la equidad, la cohesión territorial y el progreso social.

Este enfoque implica asumir el fortalecimiento de nuestras universidades no solo como una necesidad, sino como una oportunidad transformadora, que permita redefinir el papel de la universidad en el nuevo contexto europeo y global, reforzando su legitimidad, su liderazgo y su capacidad de influencia en las grandes decisiones de país.

En definitiva, el plan de fortalecimiento debe erigirse en un marco estratégico de referencia, orientador del conjunto de iniciativas de la CRUE, y en un elemento articulador de un proyecto colectivo que sitúe a la universidad en el centro de las políticas de desarrollo y de futuro.

El cumplimiento efectivo de los objetivos del programa exige una revisión exigente de la estructura administrativa actual de CRUE, orientada a garantizar su alineamiento con las prioridades estratégicas del mandato. Esta evaluación permitirá identificar fortalezas, detectar áreas de mejora y adaptar la organización hacia un modelo más ágil, sectorizado y orientado a resultados.

Nuestro compromiso es impulsar una evolución decidida hacia una estructura con un papel claramente estratégico, capaz de convertir las decisiones en resultados, de anticipar los retos del sistema universitario y de situar a CRUE en una posición de liderazgo real, tanto en el ámbito nacional como en el europeo e internacional.

Esta adecuación organizativa no es un ajuste técnico, sino una apuesta política por una CRUE más influyente, más cohesionada y útil para sus universidades. Apostamos por una estructura ágil, profesionalizada y orientada a impacto, en la que la estrategia, la incidencia institucional y la comunicación actúen de forma integrada, reforzando la capacidad de la asociación para defender con eficacia los intereses del sistema universitario.

## Comunicación estratégica y acción institucional como ejes transversales del Programa

Este programa parte de una convicción clara: reforzar el liderazgo del sistema universitario español exige actuar de manera coherente sobre dos dimensiones inseparables y transversales a todo el proyecto político-institucional de CRUE: la construcción de un discurso legítimo y con impacto y la capacidad efectiva de influencia y posicionamiento institucional.

En primer lugar, este eje se articula en torno a una comunicación estratégica concebida como herramienta de liderazgo, plenamente alineada con la estrategia general del programa. Comunicar no es solo informar, sino construir un mensaje compartido, basado en evidencias, que refuerce la reputación de CRUE, influya en las percepciones sociales y sitúe al sistema universitario en el centro del debate público nacional, europeo e internacional. Este enfoque está directamente vinculado al eje del programa orientado a hacer de CRUE una voz clara, reconocible y autorizada, capaz de explicar con rigor y cercanía el valor social, científico, económico y democrático de la universidad.

Este discurso y posicionamiento tiene además una dimensión interna clave: mejorar la comprensión, cercanía y legitimidad de CRUE entre la propia comunidad universitaria, fortaleciendo la cohesión del sistema y el sentido de proyecto compartido. La comunicación estratégica se convierte así en un eje transversal que refuerza otros pilares esenciales del programa, como la legitimidad representativa, la participación de las universidades y la rendición de cuentas.

En segundo lugar, el programa vincula de forma explícita este discurso a una acción externa orientada a influir y posicionar. La estrategia se traduce en acciones institucionales concretas, reforzando la capacidad de CRUE para incidir de manera efectiva en las políticas públicas, siempre en coherencia con el marco europeo e internacional en el que se inscribe el sistema universitario español. Este ámbito conecta directamente con el pilar del programa dedicado a fortalecer la incidencia política de CRUE y su presencia activa en los espacios donde se toman decisiones que afectan al futuro de la universidad y de la investigación.

Esta acción institucional incluye la interlocución sistemática con actores clave a nivel nacional y europeo, la elaboración de posicionamientos rigurosos y anticipatorios, y el desarrollo de alianzas estratégicas interinstitucionales que amplíen la capacidad de influencia de CRUE. De este modo, comunicar, influir y posicionar pasan a ser dimensiones complementarias de un mismo eje estratégico, alineado con el objetivo central del programa: consolidar a CRUE como actor central, fiable y respetado en la gobernanza del conocimiento, la ciencia y la educación superior.

Es en la comunicación donde la CRUE despliega su capacidad más efectiva de liderazgo y proyección pública, constituyendo probablemente el espacio donde reside nuestro principal poder real de influencia; por ejemplo, cuando articulamos una posición común ante una reforma normativa y logramos situarla en el centro del debate público y político, orientando así la toma de decisiones.

Sobre esta base transversal -discurso, legitimidad e impacto; estrategia y acción institucional- se estructuran las medidas concretas que se presentan a continuación, agrupadas en ocho ejes estratégicos, concebidas no como actuaciones aisladas, sino como parte de un proyecto coherente de fortalecimiento del liderazgo de CRUE al servicio del sistema universitario español.

## **Ejes estratégicos, objetivos y líneas de acción**

### **1. El factor humano: fortalecimiento de la comunidad universitaria**

#### **Objetivo estratégico**

Situar a las personas en el centro de la política universitaria, mejorando las condiciones del personal universitario, reforzando la equidad estudiantil y ampliando las oportunidades de formación.

La universidad se sostiene sobre las personas que la hacen posible: estudiantado, PDI, PTGAS y personal investigador. Fortalecerla exige reconocer su papel, mejorar sus condiciones, garantizar la igualdad de oportunidades y asegurar que la oferta formativa responda a las necesidades sociales, científicas, tecnológicas y económicas del país.

#### **Líneas de acción**

- Solicitar la implementación, y la financiación necesaria, para el despliegue normativo completo de la LOSU y de la Ley de la Ciencia para conseguir el desarrollo pleno de los aspectos relativos a las condiciones laborales del PDI, PTGAS y personal investigador.
- Reclamar avances normativos y presupuestarios que permitan mejorar las condiciones laborales del PDI, PTGAS y el personal investigador, equilibrando las ratios PTGAS/PDI, que son extraordinariamente distintas entre las universidades, y que sitúan al sistema español en una clara desventaja en la gestión especializada.
- Promover el fortalecimiento de la universidad pública mediante políticas de personal más estables, justas y reconocidas.
- Pedir una reforma del sistema de becas y ayudas al estudio universitario para reforzar la equidad.

- Promover, en coordinación con el Gobierno de España, las comunidades autónomas y las propias universidades, la puesta en marcha de un Plan real de Alojamiento Universitario, orientado a incrementar la oferta de plazas residenciales y de alquiler asequible para estudiantes.
- Favorecer la permanencia del estudiantado en la universidad y reducir el abandono universitario.
- Solicitar la implementación de un programa estatal para ampliar, de forma planificada y progresiva, las plazas en universidades públicas en titulaciones estratégicas de alta demanda social.
- Impulsar un marco estatal coordinado para la modernización normativa de las titulaciones oficiales.
- Defender acciones para ampliar titulaciones y plazas de formación dual en Grado y Máster.
- Promover una política universitaria que combine igualdad de oportunidades, calidad académica, empleabilidad, formación permanente y respuesta a las necesidades estratégicas del país.
- Impulsar la creación de planes plurianuales de formación especializada para el PTGAS adaptados a los cambios normativos, tecnológicos y organizativos, priorizando la formación en los principales retos que afrontan las universidades españolas.
- Impulsar el desarrollo de programas estables de movilidad formativa para el PTGAS entre las universidades de CRUE.
- Impulsar la contratación de las nuevas figuras previstas en la LOSU y en la Ley de la Ciencia para personal investigador.

## 2. Financiación, autonomía y sostenibilidad del sistema universitario

### Objetivo estratégico

Garantizar una financiación suficiente, estable, plurianual y predecible que permita a las universidades públicas cumplir con calidad sus funciones docentes, investigadoras y sociales y ejercer plenamente su autonomía.

No hay autonomía real sin financiación suficiente, ni calidad universitaria sin recursos estables. El sistema universitario necesita un marco financiero que permita planificar a medio y largo plazo, reducir desigualdades territoriales, compensar nuevas obligaciones legales y asegurar el cumplimiento efectivo de los mandatos establecidos en la LOSU.

## Líneas de acción

- Exigir el cumplimiento efectivo del objetivo del 1% del PIB para la financiación de las universidades públicas, tal como reconoce la LOSU, garantizando la implicación de CRUE en la negociación de esta cuestión.
- Reclamar calendarios verificables para alcanzar dicho objetivo de financiación.
- Defender una financiación basal estable para la universidad pública, impulsando un modelo de financiación plurianual, predecible y vinculado a objetivos estratégicos.
- Solicitar un plan de fortalecimiento institucional y de modernización de las universidades con cargo, entre otros, al próximo marco de financiación plurianual de los fondos de cohesión (2028-2034).
- Reivindicar mecanismos de compensación por los costes inducidos por la reforma laboral, la modificación de la Ley de la Ciencia que estableció las indemnizaciones por finalización de contrato pre- y postdoctoral, y la nueva carrera académica.
- Solicitar una financiación basal específica para la investigación universitaria vinculada a los grupos, con mayor flexibilidad, menor burocracia y mejor planificación a largo plazo.
- Evitar la competencia desigual entre territorios mediante una coordinación efectiva entre administraciones, promoviendo la comunicación con y entre comunidades autónomas para evitar desigualdades estructurales en el sistema universitario.
- Defender que ninguna nueva obligación legal que afecte a las universidades se apruebe sin la correspondiente memoria económica, respetándose siempre el principio de lealtad institucional en la financiación, que comporta la compensación de los costes generados por las medidas legislativas.

## 3. Investigación, ciencia y transferencia: las universidades como pilar del sistema científico

### Objetivo estratégico

Reforzar el papel de las universidades como columna vertebral del sistema español de ciencia, tecnología e innovación de nuestro país, impulsando la investigación básica, la transferencia del conocimiento, la innovación y la atracción de talento. Todo ello de acuerdo, entre otras cuestiones, a los compromisos del ODS 9.

Las universidades españolas realizamos una parte esencial de la investigación desarrollada en nuestro país. Esta realidad debe tener un reflejo claro en las políticas públicas, en la

financiación, en la representación institucional y en la definición de las grandes estrategias nacionales y europeas de investigación e innovación.

### **Líneas de acción**

- Reforzar el papel de CRUE en la elaboración y diseño de la nueva Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Innovación (2028-2034).
- Defender el protagonismo de las universidades en las políticas públicas de ciencia, investigación, transferencia e innovación.
- Participar activamente en la definición del próximo Programa Marco de la Unión Europea 2028-2034, con el objetivo de aprovechar nuevas oportunidades de financiación, cooperación e investigación.
- Impulsar la investigación básica como base imprescindible del avance científico, la innovación futura y la competitividad del país.
- Reforzar la participación de las universidades españolas en programas de excelencia como el ERC.
- Promover medidas de atracción, estabilización y retención de talento investigador.
- Demandar el sexenio de transferencia del conocimiento, complementario al de investigación, para incentivar la innovación y aumentar el retorno social de la inversión pública en I+D.
- Promover una transferencia del conocimiento compatible con la misión de la universidad, orientada al interés general, al desarrollo social y a la mejora del tejido productivo, reforzando para ello el programa de CRUE “Transferencia e Impacto Social”.

## **4. Universidad, reto demográfico y cohesión territorial**

### **Objetivo estratégico**

Reforzar el papel de las universidades como instrumentos esenciales de cohesión social, vertebración territorial, igualdad de oportunidades y fijación de población.

El reto demográfico constituye uno de los grandes desafíos estructurales del sistema universitario español. Afecta a la planificación académica, a la sostenibilidad de los campus, a la igualdad de oportunidades y al equilibrio territorial. En este contexto, las universidades desempeñan una función insustituible como motores de desarrollo social, cultural, económico y territorial.

## Líneas de acción

- Defender la universidad como instrumento esencial frente a la despoblación y las desigualdades territoriales.
- Apoyar una oferta académica adaptada a las necesidades del territorio, flexible, sostenible y de calidad.
- Impulsar el aprendizaje a lo largo de la vida como una nueva misión estructural del sistema universitario.
- Promover marcos normativos que permitan responder con agilidad a los cambios demográficos, sin comprometer la calidad académica.
- Reforzar el papel de las universidades como espacios de innovación, dinamización social, atracción de talento y desarrollo territorial.

## 5. Evolución de CRUE: diferenciación cooperativa entre universidades públicas y privadas

### Objetivo estratégico

Impulsar una revisión serena, dialogada y responsable de CRUE para adaptarla a la nueva realidad del sistema universitario español, reforzando su legitimidad, su capacidad de influencia y su utilidad para las universidades asociadas.

El sistema universitario español ha experimentado en los últimos años una transformación profunda, marcada por el crecimiento significativo del número de universidades privadas y por una creciente heterogeneidad de modelos, agendas, objetivos y misiones institucionales. Esta nueva realidad dual ha generado compromisos, responsabilidades y misiones diferentes entre las instituciones públicas y los nuevos modelos de universidades.

La universidad pública cumple una función insustituible como servicio público esencial, garante de la igualdad de oportunidades, vertebradora del territorio y pieza clave para la cohesión social, la investigación, la innovación y el desarrollo democrático del país. Por ello, CRUE debe evolucionar para proteger y asegurar ese servicio esencial, y dar voz propia a la universidad pública y, al mismo tiempo, mantener espacios de cooperación allí donde exista agenda común e intereses compartidos de actuación y representación del conjunto del sistema universitario español, reconociendo y respetando la contribución que el modelo privado puede ofrecer al ecosistema de educación superior español.

Se propone una actualización del funcionamiento de CRUE que responda de una manera más directa a la pluralidad del sistema universitario español, reforzando su legitimidad, su

capacidad de influencia y su papel como actor central en las decisiones que condicionan el futuro de la educación superior y la investigación en España. Y todo ello fortaleciendo el diálogo entre los diferentes modelos

Además, la propuesta parte de una convicción fundamental, la cual aparece de manera transversal en gran parte de los ejes estratégicos del programa: las universidades deben ocupar un lugar central en el proyecto de país, no solo como espacios de formación e investigación, sino como actores clave para la cohesión social, la autonomía estratégica, la innovación y el desarrollo democrático de España.

### **Líneas de acción**

- Adaptar la estructura y funcionamiento de CRUE a la actual pluralidad y diversidad del sistema universitario español, reconociendo explícitamente la singularidad de la misión de la universidad pública y su papel como servicio público esencial mediante la creación en el seno de CRUE de un marco de actuación y representación propio y singular de las universidades públicas. Asimismo, las universidades privadas también dispondrán de un marco específico de actuación para abordar sus retos particulares y definir de forma autónoma su aportación al sistema nacional de educación y de ciencia.
- Explorar, de manera constructiva, fórmulas de coordinación que permitan representar al conjunto del sistema universitario español en aquellos ámbitos donde existan intereses comunes.
- Mantener espacios de cooperación entre universidades públicas y privadas y definir una agenda común de actuación y representación en materias compartidas como la calidad académica, la investigación, la internacionalización, la libertad académica y la proyección internacional del sistema universitario español.
- Actualizar desde el diálogo y el respeto institucional los Estatutos de CRUE para adecuarlos al nuevo contexto del sistema universitario español
- Reforzar la legitimidad de CRUE como organización representativa, capaz de anticiparse a los cambios normativos, fijar posiciones claras y acompañar a las universidades en sus retos estratégicos.
- Generar un valor añadido real para las universidades miembro, fortaleciendo la utilidad efectiva de CRUE como espacio de coordinación, interlocución e influencia.
- Avanzar hacia una CRUE influyente y reconocible, plenamente integrada en la dinámica europea y comprometida con un liderazgo responsable.

## 6. Europa, EUA e Internacionalización: una voz española fuerte en la universidad europea y global

### Objetivo estratégico

Actualmente disponemos de estructuras y equipos de trabajo que participan activamente en los ecosistemas europeos de investigación y docencia. Por ello, es el momento de consolidar una universidad española con mayor presencia, influencia y capacidad de liderazgo en Europa y en el mundo.

El futuro de la universidad española se construye, en gran medida, en Europa, pero sin perder de vista la necesidad de disponer de una mirada global. CRUE debe reforzar su papel en los espacios europeos de decisión, especialmente en la EUA, y al mismo tiempo impulsar una estrategia internacional más ambiciosa hacia regiones estratégicas como América Latina, Asia y otros espacios emergentes de cooperación académica, científica y cultural.

### Líneas de acción

- Reforzar el papel de CRUE dentro de la *European University Association*.
- Alinear la acción de CRUE con las prioridades defendidas por la actual presidencia de la EUA: autonomía universitaria, financiación sostenible, libertad académica y cooperación interuniversitaria.
- Defender las universidades como columna vertebral del Espacio Europeo de Educación Superior y del Espacio Europeo de Investigación.
- Reclamar un mayor apoyo presupuestario para impulsar y mantener la participación de las universidades españolas en las Alianzas Europeas.
- Reivindicar una universidad española con mayor proyección global, capaz de liderar alianzas estratégicas más allá de Europa.
- Favorecer la atracción de talento internacional en docencia, investigación, innovación y estudios de Grado, Máster y Doctorado.

## 7. Transformación tecnológica e inteligencia artificial: liderazgo desde la universidad

### Objetivo estratégico

Impulsar el liderazgo de las universidades en la transformación digital y en el uso ético, responsable y académico de la inteligencia artificial.

La transformación tecnológica y la inteligencia artificial están redefiniendo la docencia, la investigación, la transferencia y la gestión universitaria. Las universidades deben liderar este

proceso desde la ética, la responsabilidad, la autonomía académica, la soberanía tecnológica y el interés general.

Así, la Inteligencia Artificial Generativa (IAG) ya es una realidad en las aulas. En Europa, el 92% de los estudiantes del Reino Unido la usan a diario; el 88% la han empleado en alguna evaluación. Alemania, Italia, Francia e Irlanda cuentan ya con iniciativas nacionales coordinadas desde sus conferencias de rectores.

La respuesta no puede ser reactiva ni dejar a cada universidad sola frente al reto. CRUE debe ejercer su liderazgo con un programa coherente, ambicioso y financiado que transforme la docencia, la investigación y la gestión con visión de sistema. Por ello, desde la sectorial de digitalización constituiremos una Comisión Técnica -con docentes, investigadores, estudiantes, personal técnico y expertos externos- encargada de abordar este tema.

La Comisión actuará como interlocutora ante la EUA y las instituciones de la UE en la aplicación del AI Act, replicando el modelo de la HRK alemana (proyecto KI-LOTSE) y la HEA irlandesa. Sus trabajos deben estructurarse en tres ejes:

- Docencia: metodologías del tercer milenio.
- Herramientas: dotar al profesorado de IA para enseñar mejor.
- Certificación: diseñar e implantar acreditaciones rigurosas y fiables.

Estos tres ejes son inseparables y se refuerzan mutuamente. La renovación metodológica de la docencia es la condición para que la incorporación tecnológica se traduzca en una mejora real del aprendizaje. La dotación de herramientas adecuadas permite al profesorado desplegar esas metodologías con eficacia. Y una certificación rigurosa garantiza que el título universitario siga siendo una acreditación fiable de las competencias efectivamente adquiridas.

### **Líneas de acción**

- Posicionar a CRUE como actor clave en el debate nacional sobre inteligencia artificial y universidad.
- Redactar el Libro Blanco Nacional sobre IAG en la Universidad Española.
- Defender inversiones públicas suficientes en infraestructuras digitales universitarias.
- Garantizar la soberanía tecnológica, la protección de datos, la transparencia y la seguridad en los procesos de digitalización universitaria.
- Alinear la transformación digital universitaria con las prioridades europeas en ciencia abierta, datos, digitalización e inteligencia artificial.
- Coordinar estas acciones con la EUA y con las estrategias europeas en materia de universidad, investigación e innovación.

## 8. Comunicación y visibilidad institucional: lo que no se conoce no existe

### Objetivo estratégico

Situar a CRUE como una voz reconocida, clara, proactiva e influyente en el debate público nacional e internacional sobre universidad, ciencia, conocimiento e innovación.

En una sociedad profundamente mediada por la comunicación, la universidad que no se explica pierde capacidad de defensa, reconocimiento e influencia. Por ello, una CRUE fuerte debe ser también una CRUE visible, escuchada, comprendida y reconocida por la sociedad, las instituciones y los agentes públicos y privados.

### Líneas de acción

- Reforzar la presencia pública de CRUE como interlocutor autorizado del sistema universitario y de investigación de nuestro país.
- Construir una visión estratégica compartida sobre el valor social, científico, económico, cultural y democrático de la universidad.
- Definir una estrategia profesional e integral de comunicación institucional, con presencia estable en medios de comunicación, redes sociales y foros estratégicos.
- Coordinar con las universidades acciones conjuntas de visibilidad, campañas institucionales y posicionamientos públicos.
- Incrementar la visibilidad nacional e internacional de CRUE, especialmente en el Espacio Europeo de Educación Superior, el Espacio Europeo de Investigación y en el Espacio Iberoamericano del Conocimiento.
- Impulsar la proyección internacional de CRUE en coordinación con la *European University Association*, otras conferencias de rectoras y rectores y organismos multilaterales.

## Candidatura

A continuación, se presentan las personas que, siguiendo los estatutos, forman parte de la candidatura, incluyendo además dos delegaciones de la Presidencia para atender dos aspectos concretos que deberemos seguir abordando en el nuevo período.

La presente candidatura se formula integrada por la persona candidata a la Presidencia, dos Vicepresidencias, cuatro Vocalías, Presidencias de las Comisiones Sectoriales y Delegaciones de la Presidencia. En cumplimiento de lo anterior, la candidatura queda integrada por las siguientes personas:

## Presidencia

- José Julián Garde López-Brea. Rector de la Universidad de Castilla-La Mancha.

## Vicepresidente primero

- Francisco Oliva Blázquez. Rector de la Universidad Pablo de Olavide.

## Vicepresidenta segunda

- Àngels Fitó Bertran. Rectora de la Universitat Oberta de Catalunya.

## Vocalías

- Amaya Mendikoetxea Pelayo. Rectora de la Universidad Autónoma de Madrid.
- Pedro Mercado Pacheco. Rector de la Universidad de Granada.
- Laia de Nadal Clanchet. Rectora de la Universitat Pompeu Fabra.
- Vicente Atxa Uribe. Rector de Mondragon Unibertsitatea.

## Presidencias de las Comisiones Sectoriales

- Sectorial Asuntos Estudiantiles: José Joaquín Céspedes Lorente. Rector de la Universidad de Almería.
- Sectorial Digitalización: José E. Capilla Romá. Rector de la Universitat Politècnica de València.
- Sectorial Docencia: Concepción López Fernández. Rectora de la Universidad de Cantabria.
- Sectorial Gerencias: Amparo Navarro Faure. Rectora de la Universitat d'Alacant.
- Sectorial I+D+i: Joan Guàrdia Olmos. Rector de la Universitat de Barcelona.
- Sectorial Internacionalización y Cooperación: Óscar García Suárez. Rector de la Universidad Politécnica de Madrid.
- Sectorial Profesorado: Francisco Javier García Rodríguez. Rector de la Universidad de La Laguna.
- Sectorial Secretarías Generales: Ignacio Villaverde Menéndez. Rector de la Universidad de Oviedo.
- Sectorial Sostenibilidad: Nuria González Álvarez. Rectora de la Universidad de León.

## Delegaciones

- Delegada de la Presidencia para Políticas de Igualdad: Eva Sanz Arazuri. Rectora de la Universidad de La Rioja.
- Delegado de la Presidencia para Ciencia Abierta: Ricardo Cao Abad. Rector de la Universidade da Coruña.