ACG180/2: Aprobación del Plan Estratégico UGR 2031

- Aprobado en la sesión extraordinaria del Consejo de Gobierno de 21 de abril de 2022



Plan estratégico

UGR 2031

UNIVERSIDAD DE GRANADA



UNIVERSIDAD
DE GRANADA

Plan estratégico

UGR 2031

Plan
estratégico

UGR 2031

Presentación
5

Principios
orientadores
8

Proceso de
desarrollo
12

Misión,
visión y
valores de la
UGR
20

Ejes y líneas estratégicas

24

1. Desarrollo de personas
29

2. Aprendizaje transformador
37

3. Generación de conocimiento
45

4. Transformación del entorno
53

5. Universidad socialmente responsable
61

6. Buen gobierno
69

7. Universidad internacional
79

8. Transformación digital
87

Proyectos transformadores
97

Campus singulares
107

Seguimiento y control
108

La UGR en cifras (2020/2021)
110

Comité de dirección del Plan Estratégico
112

Coordinación de los grupos de trabajo
113



Presentación

La Universidad ha de ser capaz de encontrar respuestas a las transformaciones que se están produciendo como consecuencia de las crisis y cambios en la sociedad, así como a la necesidad de proyección internacional y a la generación y promoción del conocimiento científico. En la medida en que sea eficaz en este proceso de generación de conocimiento, también de aprendizaje, mayor será el desarrollo de la inteligencia colectiva y, en consecuencia, mayor será también su éxito. La Universidad debe ser un agente activo que adquiera un protagonismo principal para hacer frente a esos retos en la búsqueda de una sociedad más justa, más equilibrada, más sostenible, más social y más igualitaria.

Si se quiere una Universidad mejor se deben apoyar determinadas acciones y evitar otras; en definitiva, se debe planificar. La planificación estratégica es un proceso de dirección cuyo fin último es compatibilizar a la organización con su entorno, de manera que ésta alcance el éxito cumpliendo la misión corporativa encomendada por la sociedad. La clave del ejercicio estratégico no es la planificación en sí misma, sino más bien el ejercicio de reflexión acerca de lo que la institución es y quiere ser y la fijación de objetivos, acciones y metas a alcanzar. El instrumento en el que se materializa la aplicación del pensamiento estratégico a la Universidad es el Plan Estratégico.

La Universidad de Granada se incorporó a la aplicación de la planificación estratégica en la gestión universitaria en el año 2004 bajo el mandato del Rector David Aguilar con la creación del Vicerrectorado de Relaciones con la Empresa y Plan Estratégico. En 2006 el Consejo de Gobierno y el Claustro de la Universidad de Granada aprobaron el Plan Estratégico UGR 2006-2010.

El ejercicio de planificación que representa este nuevo Plan Estratégico 2031 va a permitir a la institución plantear propuestas y tomar decisiones más allá del corto plazo, mirando al futuro de cara a afrontar los retos y desafíos de la sociedad del conocimiento y del nuevo modelo económico y social al que nos dirigimos en la próxima década, y con la vista puesta en el Horizonte 2031, año de nuestro V Centenario.




del conocimiento, y el creciente control de los
poseen por estos ideales.
Robert A. Rhoads y Gary Rhoades, "Graduate employee
unionization as symptom of and challenge to the corporatization
of U.S. research universities", The Journal of Higher Education,
vol. 76, nº 3, The Ohio State University Press, 2005
El objetivo de la educación es provocar el
pensamiento; el objetivo del pensamiento es la
reinvención del mundo.

Principios orientadores

De acuerdo a los valores presentes en nuestra institución, resultado de nuestra historia y nuestra identidad, los siguientes principios constituyen la base de partida de este Plan Estratégico:

1. **Una Universidad que aprenda, abierta al conocimiento y al debate.** El conocimiento acumulado es la materia prima imprescindible para seguir mejorando en los procesos básicos de la Universidad, la docencia, la investigación e innovación y la transferencia a la sociedad. La Universidad de manera crítica y desde su autonomía debe estar orientada por el conocimiento y la búsqueda desinteresada de la verdad. Una Universidad viva es aquella que está inmersa en un proceso de continuo aprendizaje, que está abierta a nuevas ideas y procedimientos fruto de la innovación y el avance del conocimiento, que tiene sus estructuras adaptadas al cambio continuo y que trata de vencer las inercias y resistencias corporativas.

2. **Una Universidad que impulse procesos de transformación social, cultural y económica.** La Universidad debe ser un motor de desarrollo sostenible que contribuya a la cohesión social y a la igualdad de oportunidades entre las personas. Debe ser capaz de anticiparse a los nuevos desarrollos tecnológicos y a la globalización de la economía que plantearán importantes retos y oportunidades. La complejidad de este entorno requiere que la Universidad trabaje de manera colaborativa con otros actores, aunando fuerzas y generando sinergias para liderar la respuesta al cambio. La Universidad de Granada tiene un compromiso inequívoco con la cultura y el patrimonio, tal y como se ha puesto de manifiesto en el gran número de actuaciones que se han venido realizando a lo largo de los años, y que constituyen una referencia no solo para nuestra institución sino también para la ciudad y la provincia de Granada. La Universidad debe generar vínculos estrechos con otras instituciones del entorno y plantear estrategias conjuntas de cara a la celebración del V Centenario de la institución.

3. **Una Universidad comprometida con su entorno y con los objetivos de desarrollo sostenible**. La educación superior debe no solo proporcionar competencias sólidas para poder desempeñarse con éxito en el mundo actual, sino que además ha de contribuir a la formación de una ciudadanía dotada de principios éticos, comprometida con la construcción de la paz, la defensa de los derechos humanos y los valores de la democracia. La Universidad debe liderar el cambio social en lo referente a la igualdad de género, el acceso a la educación, la inclusión, la accesibilidad, la sostenibilidad medioambiental y la lucha contra el cambio climático y sus efectos. Debe aportar e integrar en sus funciones básicas principios éticos, de buen gobierno y de compromiso social. Además, debe ser capaz de integrar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la política universitaria y en todas sus actividades: formación, investigación, transferencia, gestión, extensión y servicio a la sociedad.

4. **Una Universidad para las personas e inclusiva**. La Universidad ha de contribuir a ampliar el rango de oportunidades de las personas y ayudarlas a crecer en lo profesional y en lo personal. Tiene la responsabilidad de formar a las nuevas generaciones en los valores de respeto a la diversidad y la inclusión, la cultura de la solidaridad, el cuidado del medioambiente, el desarrollo humano y la práctica deportiva. La Universidad debe favorecer espacios formativos que fomenten el desarrollo de un entorno crítico, transformador y colaborativo entre las personas. La gestión universitaria ha de estar orientada hacia y para las personas y centrada en el establecimiento de un marco de condiciones laborales y de vida universitaria que posibiliten un desarrollo estable y adecuado de la carrera profesional, la conciliación de la vida laboral y familiar y un estilo de vida saludable.

5. Una Universidad centrada en el liderazgo y la excelencia. La Universidad debe apostar por el liderazgo en todos sus ámbitos de actuación - la docencia, la investigación, la transferencia de conocimiento y la generación de cultura - como vía para hacer avanzar la sociedad y poder abordar los grandes retos globales de futuro. La Universidad de Granada tiene un compromiso claro e inequívoco con la excelencia de la docencia, sobre la base de la coordinación y optimización de todos los procesos relacionados con la gestión académica y administrativa y con la rendición de cuentas del proceso de aprendizaje. La excelencia en investigación es nuestra seña de identidad de cara a la generación y transferencia de conocimiento que contribuya al desarrollo, progreso y bienestar social. La Universidad debe esforzarse por mantener la posición de liderazgo en el ámbito internacional, centrada en Europa y abierta al mundo y seguir desempeñando su liderazgo social en el entorno y su capacidad de ser agente de generación y dinamización de cultura.

6. Una Universidad consciente de su tradición y de su importancia histórica. Una Universidad casi cinco veces centenaria debe ser consciente de lo que representa para la sociedad, debe conocer y transmitir sus valores tradicionales y la importancia de su bagaje histórico en el avance del conocimiento científico y en el desarrollo socioeconómico. La Universidad de Granada debe ser capaz de construir su futuro teniendo muy presente su pasado, su identidad colectiva y sus valores culturales.

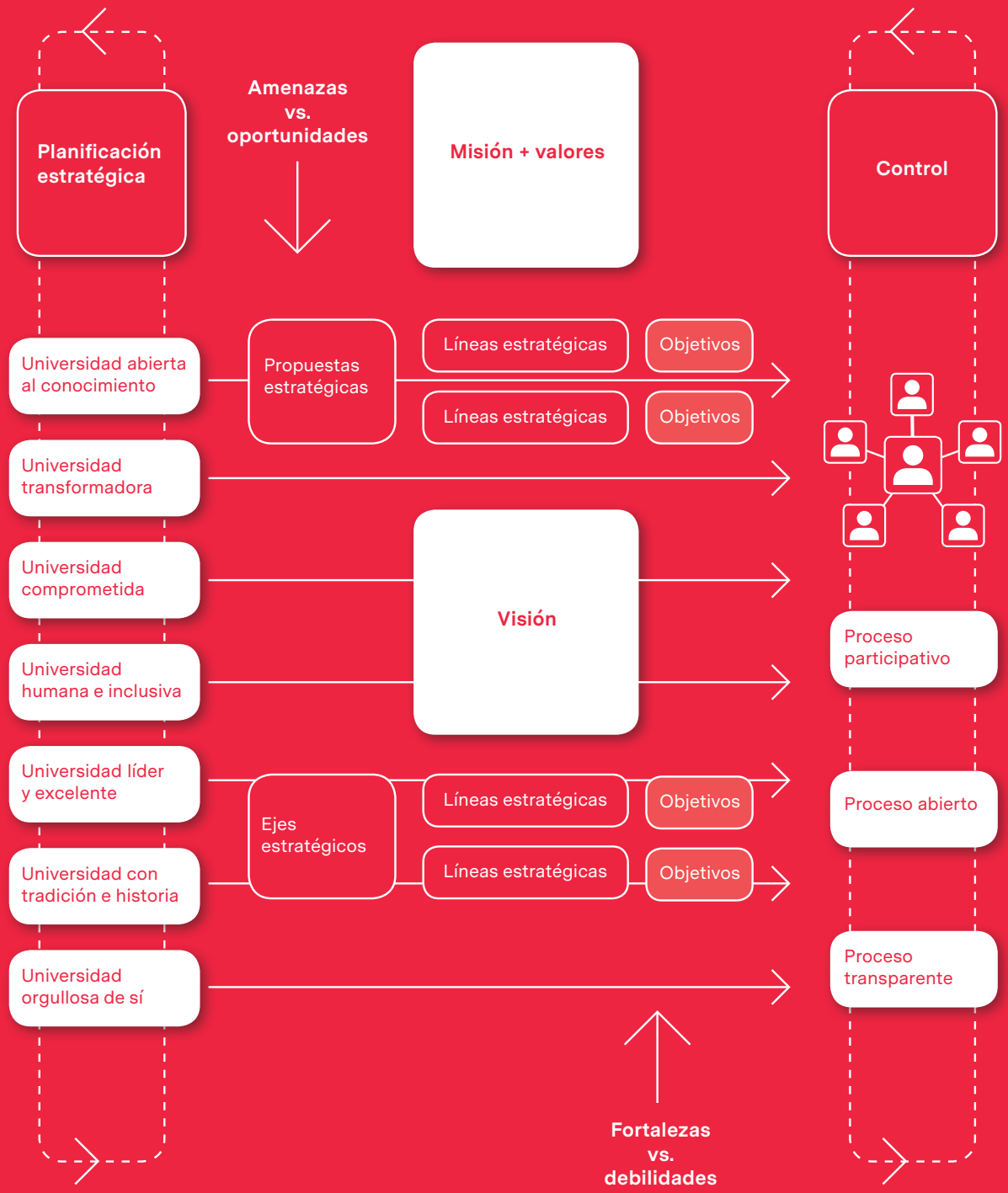
7. Una Universidad orgullosa de sí misma, que refuerce el sentimiento de pertenencia de las personas que forman parte de la comunidad universitaria. Nuestra tradición histórica junto con nuestro liderazgo y prestigio como institución de educación superior nacional e internacional deben servir de impulso para aumentar el orgullo de pertenencia a la institución. Una Universidad inteligente es aquella que refuerza el sentimiento de pertenencia de las personas que forman parte de la institución y busca su compromiso e implicación en la consecución de unos objetivos comunes.



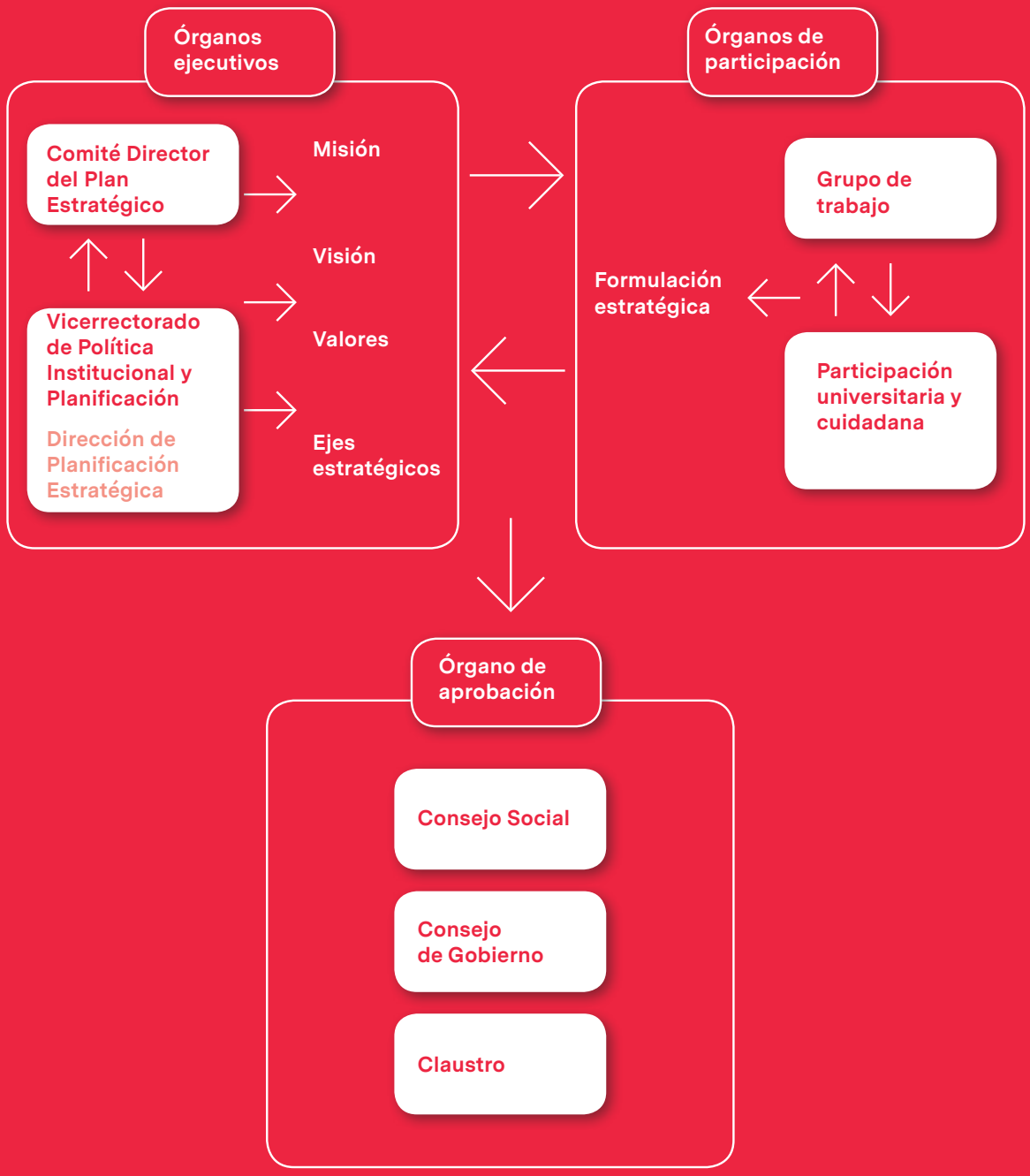
Proceso de desarrollo

Como recoge el Documento de Bases Metodológicas para la Elaboración del Plan Estratégico aprobado por Consejo de Gobierno el 23 de julio de 2020 y posteriormente ratificado por el Comité de Dirección del Plan Estratégico en su reunión del 21 de octubre de 2020, el desarrollo del Plan Estratégico se ha llevado a cabo a través de una metodología de trabajo participativa, flexible y abierta a todas la personas que forman parte de la comunidad universitaria y de la sociedad, al objeto de recoger propuestas estratégicas y definir entre todos la Universidad de Granada del futuro.

Esquema de desarrollo del Plan Estratégico UGR 2031



Estructura organizativa del Plan Estratégico UGR 2031



La **primera fase** del proceso ha sido el diseño y puesta en marcha de la estructura organizativa encargada de impulsar y coordinar todo el proceso. Esta estructura está compuesta por tres órganos: ejecutivos, de participación y de aprobación.

La **segunda fase** ha consistido en el análisis y diagnóstico que permita evaluar la situación actual de la institución, tanto a nivel interno como en comparación a otras instituciones de nuestro entorno más cercano y del ámbito europeo e internacional. Esta fase ha permitido detectar las principales fortalezas y debilidades, así como amenazas y oportunidades a las que se ha de enfrentar nuestra Universidad en los próximos años.

En la **tercera fase** del proceso se procedió a una primera redefinición de la Misión, Visión y Valores de la Universidad de Granada por parte del Comité de Dirección del Plan Estratégico para, posteriormente, ser revisados y debatidos durante el proceso participativo.

La **cuarta fase** representa la formulación estratégica fruto del trabajo participativo y abierto a toda la comunidad universitaria y a los agentes sociales, a través de la constitución de ocho grupos de trabajo de especialistas en las distintas áreas y del impulso de ocho laboratorios de generación de ideas abiertos a toda la comunidad universitaria. Los grupos constituidos fueron: (1) Personas, identidad y participación; (2) Docencia y aprendizaje; (3) Investigación, innovación y transferencia; (4) Modelo económico, transferencia y transformación del entorno; (5) Sociedad, cultura y proyección social; (6) Gobernanza, gestión y financiación; (7) Internacionalización; (8) Transformación digital.



Grupos de trabajo

Personas participantes **248**. Número de reuniones de trabajo: **44**

Personas, indentidad y participación

Coordinador:
Rafael Cano
Participantes: **34** personas
Nº de reuniones: **4**

Docencia y aprendizaje

Coordinadora:
Inmaculada Ramos
Participantes: **33** personas
Nº de reuniones: **7**

Sociedad, cultura y proyección social

Coordinadora:
Margarita Sánchez
Participantes: **33** personas
Nº de reuniones: **4**

Investigación, innovación y tranferencia

Coordinador:
Sergio Navas
Participantes: **31** personas
Nº de reuniones: **5**

Gobernanza, gestión y financiación

Coordinador:
Miguel Ángel A. Guardia
Participantes: **27** personas
Nº de reuniones: **8**

Internacionalización

Coordinadora:
Mª Teresa Bajo
Participantes: **21** personas
Nº de reuniones: **5**

Modelo económico y transformación del entorno

Coordinador:
Gregorio Jiménez
Participantes: **36** personas
Nº de reuniones: **2**

Transformación digital

Coordinador:
Pedro García
Participantes: **22** personas
Nº de reuniones: **9**

Medialab UGR

Laboratorios de ideas

Personas participantes: **204**

Personas, indentidad y participación

Coordinador: Medialab
Participantes: **27** personas

Docencia y aprendizaje

Coordinador: Medialab
Participantes: **25** personas

Sociedad, cultura y proyección social

Coordinador: Medialab
Participantes: **23** personas

Investigación, innovación y tranferencia

Coordinador: Medialab
Participantes: **29** personas

Gobernanza, gestión y financiación

Coordinador: Medialab
Participantes: **23** personas

Internacionalización

Coordinador: Medialab
Participantes: **28** personas

Modelo económico y transformación del entorno

Coordinador: Medialab
Participantes: **26** personas

Transformación digital

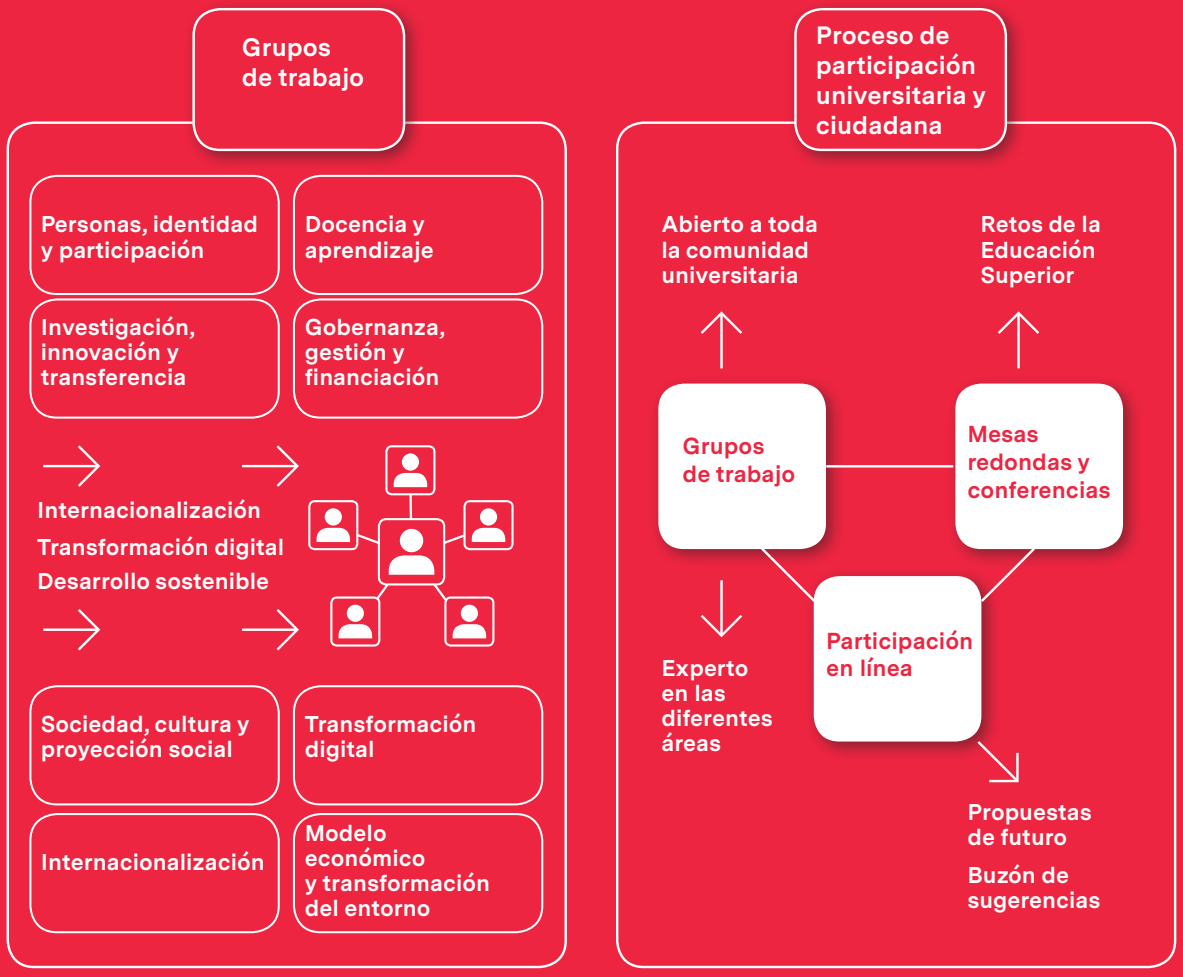
Coordinador: Medialab
Participantes: **23** personas

Este proceso de reflexión estratégica se ha acompañado con un ciclo de Conferencias y Mesas Redondas denominado “La UGR ante el Horizonte 2031. Reflexiones para la elaboración del Plan Estratégico”, que se han ido desarrollando a lo largo de varios meses y en el que han participado expertos nacionales e internacionales que han reflexionado sobre las distintas áreas estratégicas que aborda el Plan.

La formulación estratégica que surgió del proceso participativo abierto dio lugar a un primer borrador de Plan Estratégico que pasó a ser evaluado y revisado por el Comité de Dirección del Plan Estratégico, quien emitió una propuesta de documento de Plan Estratégico 2031 de la Universidad de Granada. Tras un proceso de exposición pública ante toda la comunidad universitaria, finalmente pasó a ser aprobado por el Consejo Social, Claustro y Consejo de Gobierno.



Proceso participativo del Plan Estratégico UGR 2031



Misión, visión y valores de la UGR

Misión

La Universidad de Granada, fundada en 1531 y con presencia en dos continentes, es una institución pública de educación superior comprometida con los valores de inclusión, igualdad de oportunidades, respeto a la diversidad de las personas y desarrollo sostenible; que desde la pluralidad intelectual y la excelencia en el desarrollo de sus funciones busca realizar contribuciones significativas a los desafíos a los que se enfrenta la humanidad, formando personas íntegras, generando valor para la sociedad y liderando la transformación tecnológica, económica y social a través del conocimiento y la difusión de la cultura y de su patrimonio.

Visión

La Universidad de Granada en 2031 aspira a ser una universidad:

——— Con una oferta formativa de calidad en grado y posgrado en todos los ámbitos del saber, adaptada a las demandas de la sociedad, a la vez que ofrecerá una formación a lo largo de la vida para promover su desarrollo personal y profesional.

——— Reconocida por su investigación de excelencia, valorada por impulsar los cambios en la sociedad a través de la generación y transferencia de conocimiento, y por trasladar a la ciudadanía los resultados de su actividad investigadora e innovadora.

——— Vinculada con su entorno, cocreadora de conocimiento e innovación mediante la cooperación con otras organizaciones, instituciones y empresas, y por su contribución a la generación de valor a la sociedad.

——— Socialmente responsable, inclusiva, respetuosa con los derechos humanos y comprometida con los principios de igualdad de oportunidades y de género y con los objetivos de desarrollo sostenible.

——— Cosmopolita en una Europa abierta, con liderazgo internacional y atractiva para la captación de talento.

——— Íntegra en el desarrollo de su actividad e independiente de interferencias que amenacen sus valores, con autonomía organizativa y financiera suficiente para cumplir sus funciones con calidad y excelencia.

——— Con un sistema de gobierno democrático y participativo y modelos de gobernanza ágiles, transparentes y flexibles que contribuyan al desempeño eficaz de sus funciones.

——— Dinámica, impulsora de la transformación tecnológica, social y económica de la sociedad que fomenta el talento y el espíritu emprendedor.

——— Orientada a la creación de la cultura, a la transmisión del legado cultural y científico, y al cuidado y difusión de su patrimonio.

Valores

La Universidad de Granada está comprometida con unos valores y principios éticos que le sirven de guía para consolidar su misión institucional. Estos valores se hacen públicos en el Código Ético de la UGR que recoge el conjunto de principios que deben guiar la conducta en el ámbito académico de quienes forman parte de la comunidad universitaria, y orientar su proceder ético frente al resto de actores sociales, centros o entidades que colaboran con la Universidad en el desarrollo de sus actividades.

Libertad académica y autonomía

La libertad académica es el fundamento de la actividad de nuestra Universidad. La universidad es una institución autónoma que, de manera crítica, produce y transmite el conocimiento y la cultura por medio de la investigación y de la enseñanza

Dignidad y respeto

La Universidad de Granada se propone ser un entorno que reconozca y respete la igual dignidad de cada persona, su libertad y autonomía, y en el que la comunidad universitaria pueda encontrar las condiciones adecuadas para realizar su trabajo, y que permita y fomente el desarrollo humano y el talento

Igualdad, diversidad e inclusión

La Universidad fomentará la plena equiparación de oportunidades entre todas las personas de la comunidad universitaria y en todos los ámbitos de sus prácticas y funciones como acceso a la educación, la cultura y a la vida social de la propia Universidad. La convivencia universitaria debe basarse en la inclusión y en el reconocimiento y aceptación de la diversidad

Integridad académica y honestidad

Nuestra Universidad debe ser sede del aprendizaje en los valores de la integridad y de la honestidad, del respeto al trabajo ajeno y la confianza mutua. Las personas que forman parte de la comunidad universitaria deben mostrar y exigir la máxima integridad y honestidad académica, y erradicar las formas comunes de fraude académico y científico

Buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas

Los órganos de gobierno y cargos unipersonales, así como las personas que forman parte de los órganos colegiados de la universidad perseguirán el cumplimiento de los intereses generales y actuarán de forma responsable, ejemplar y transparente, rechazando el abuso de poder y haciendo un uso adecuado y eficaz de los recursos

Corresponsabilidad y excelencia

La responsabilidad implica el cumplimiento diligente de las obligaciones y tareas en el desarrollo de la docencia, la investigación, la gestión o el aprendizaje. La excelencia, por su parte, debe ser entendida como el cumplimiento de altos niveles de rendimiento y exigencia en el servicio público por parte de toda la comunidad universitaria

Compromiso con el desarrollo sostenible

La Universidad debe promover una política efectiva de compromiso con el desarrollo sostenible en la toma de decisiones y en las acciones que organice. Es responsabilidad de todas las personas pertenecientes a la comunidad universitaria velar por la sostenibilidad económica, social y medioambiental de las actividades que desarrollan. La Universidad debe fomentar y promover específicamente los objetivos de la agenda 2030 y debe asegurar un buen uso y conservación de su patrimonio

Compromiso con la institución y servicio público

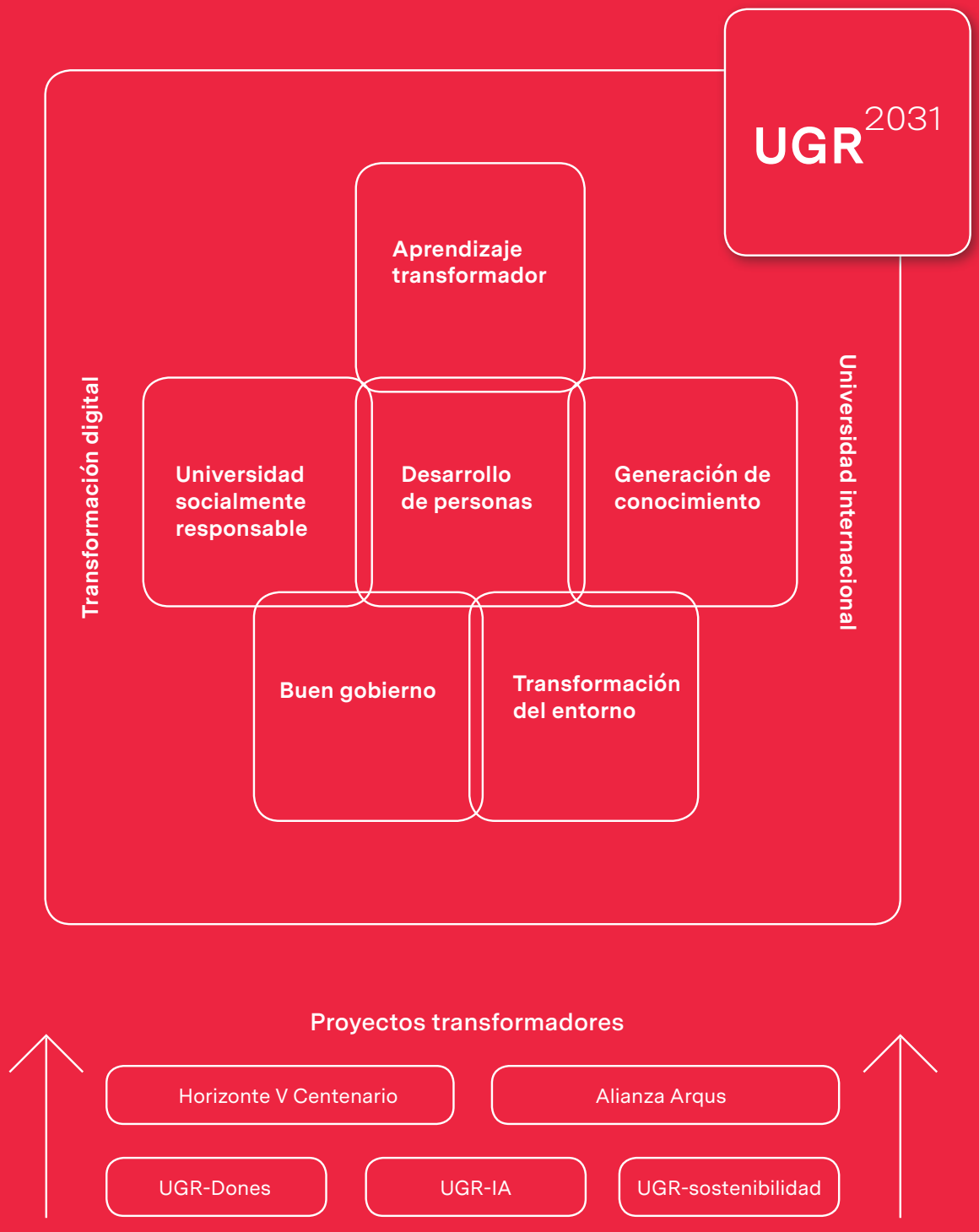
La Universidad de Granada orienta el conjunto de su actividad como servicio público a la contribución del desarrollo económico y social y a hacer más justa nuestra sociedad. Para que la Universidad de Granada contribuya a la construcción de una sociedad mejor es necesario el compromiso profesional de todas las personas que la componen, y velar por la mejora de la institución trabajando de manera implicada y comprometida. La Universidad fomentará el orgullo institucional y el sentido de pertenencia a la institución

Ejes y líneas estratégicas

Para abordar los retos de futuro en la próxima década, las propuestas estratégicas a desarrollar se agrupan en torno a ocho grandes ejes estratégicos, de los que dos se conciben principalmente como áreas transversales al impregnar toda la acción de gobierno de la Universidad de Granada: la internacionalización y la trasformación digital.

Todas estas propuestas se verán, sin duda, impulsadas por una serie de proyectos transformadores de gran dimensión en los que está actualmente inmersa la institución y que deben servir como proyectos tractores para transformarla en la próxima década, como son UGR-DONES, UGR-AI y UGR-Sostenibilidad, todos ellos dentro del marco de celebración del V Centenario de la UGR y de la Alianza Arqus.

Ejes estratégicos y proyectos tractores




4
1
HISTORIA DE LA MEDICINA
2
HISTORIA DE LA MEDICINA



1.
Desarrollo de personas

2.
Aprendizaje transformador

3.
Generación de conocimiento

4.
Transformación del entorno

5.
Universidad socialmente responsable

6.
Buen gobierno

7.
Universidad internacional

8.
Transformación digital


UNIVERSIDAD
DE GRANADA

1.

Desarrollo de personas altamente motivadas e implicadas con la institución

Queremos ser una institución que contribuya al desarrollo de personas íntegras mediante el acompañamiento continuo a lo largo de la vida universitaria y/o profesional. Queremos ser una Universidad con un personal altamente motivado y comprometido con la institución favoreciendo la interrelación continua entre la comunidad universitaria. Queremos que la Universidad contribuya a que las personas gocen de una buena salud en todas sus dimensiones.

1.1.

Mejorar los mecanismos de acompañamiento de las personas que forman parte de la comunidad universitaria para facilitar su conocimiento de la institución y promover su integración efectiva

¿Por qué?

Es necesario que los diferentes colectivos universitarios dispongan de los mecanismos necesarios que garanticen su acompañamiento desde su incorporación a la UGR, hasta su posterior desarrollo académico y/o profesional a diferentes niveles. Esto permitirá que todos los colectivos conozcan la misión y visión de la UGR y se impregnen de sus valores, al tiempo que se acerquen al conocimiento de las distintas unidades y funciones de la Universidad, y de la estructura y funcionamiento de los centros y/o servicios en los que se integren. Todo ello en el marco de la creciente internacionalización de la Universidad.

¿Cómo?

Desarrollando procedimientos de acompañamiento y mentorización que favorezcan la integración de todas las personas de la comunidad en la vida universitaria. **Mejorando** el conocimiento de los distintos colectivos sobre los valores de la institución, su estructura y funciones. **Fomentando** entre los colectivos el sentimiento de pertenencia a la institución desde el momento de su incorporación.

Acciones prioritarias

Avanzar hacia programas de acompañamiento y mentorización del estudiantado de nuevo ingreso que permita un acompañamiento real y efectivo a la hora de afrontar las nuevas situaciones académicas y administrativas dentro de la Universidad.

Avanzar hacia programas de acompañamiento y mentorización del PAS por otras personas con más experiencia en la institución, que redunde en una mejora del rendimiento, de la eficacia, de la seguridad en el trabajo, del sentimiento de pertenencia, así como en el fomento de la participación en las actividades institucionales.

Avanzar hacia programas de acompañamiento y mentorización del PDI de nuevo ingreso que facilite, entre otros aspectos, el proceso de integración, sentimiento de pertenencia, conocimiento de servicios y recursos, desarrollo de procesos y cumplimiento de procedimientos.

Aprovechar la experiencia académica del profesorado emérito en la implementación de los programas de acompañamiento y mentorización al estudiantado y PDI.

Desarrollar un plan de formación para los mentores y las mentoras que les prepare en esta tarea, les ayude y les aporte los recursos necesarios en lo relativo a la labor de mentorización.



1.2.

Desarrollar un servicio integral de asesoramiento para la mejora de la inserción laboral y el emprendimiento del estudiantado

¿Por qué?

Uno de los retos a los que se enfrentan las universidades públicas españolas es la mejora de la tasa de inserción laboral del estudiantado egresado, de ahí que sea necesario poner en marcha propuestas de mejora en este ámbito. En los últimos años, desde la institución, se vienen haciendo esfuerzos importantes a través de UGR Emprendedora y del Centro de Promoción de Empleo y Prácticas en el fomento de la cultura emprendedora y la orientación laboral del colectivo de estudiantes, si bien, de cara a la próxima década, es necesario redoblar los esfuerzos y recursos en este ámbito mediante un servicio integral, extendiendo dicho servicio al colectivo Alumni.

¿Cómo?

Desarrollando y **fortaleciendo** un servicio integral de asesoramiento para el emprendimiento y la inserción laboral del estudiantado y del colectivo Alumni, que se inicie desde las fases tempranas del acceso a la Universidad y que esté ofrecido por personal cualificado de la propia institución junto con profesionales externos de gran experiencia. **Cooperando** y **participando** estrechamente con entidades y expertos en emprendimiento, conocedores de las tendencias de evolución del mercado laboral.

Acciones prioritarias

Realizar evaluaciones continuas de la eficacia de los servicios de empleo y prácticas y de emprendimiento con los que cuenta la UGR, de acuerdo a la opinión de las personas usuarias del servicio y los mentores y las mentoras que colaboran.

Implementar un seguimiento integrado de la inserción laboral del estudiantado egresado y de la adecuación de los servicios de asesoramiento recibido para su éxito en el mercado laboral, que sirva de retroalimentación para la mejora continua de la actuación.

Fomentar la participación de profesionales externos en las actividades de mentorización y asesoramiento del estudiantado y Alumni.

Potenciar los programas formativos para el personal de la UGR en emprendimiento y orientación laboral.

Poner en valor las cualidades formativas del estudiantado egresado de la UGR mediante la organización de jornadas informativas a instituciones públicas y privadas.

Ampliar los acuerdos de prácticas y empleo con empresas e instituciones para ampliar las oportunidades del estudiantado con discapacidad o riesgo de exclusión.



1.3.

Favorecer el desarrollo personal y profesional del personal mediante la mejora continua de sus competencias y entorno laboral, y fomentar su implicación y participación a lo largo de toda su carrera profesional

¿Por qué?

La Universidad del siglo XXI requiere y promueve un personal, no solamente cualificado, sino también altamente motivado e implicado con la institución que se organice mediante equipos de gestión abiertos, dinámicos, propositivos y anticipativos que ayuden a la institución a dar una adecuada respuesta a los retos y exigencias derivadas de un mundo en constante cambio.

¿Cómo?

Cuidando y **favoreciendo** el desarrollo personal y profesional del personal de la UGR y afrontando la mejora continua de sus competencias. **Apoyando** el desarrollo de un entorno de trabajo centrado en la calidad, la igualdad de oportunidades, el talento y la inclusión, y que promueva la estabilización y promoción del colectivo mediante la dotación de los recursos económicos necesarios.

Acciones prioritarias

Dar un nuevo impulso a la formación del personal con un enfoque innovador y flexible que tenga en cuenta las competencias generales para el desempeño de sus funciones, junto a nuevas necesidades derivadas de la creciente internacionalización y transformación digital de las universidades.

Facilitar nuevas oportunidades profesionales relacionadas con la gestión eficiente y el trabajo en equipo que derive en una mayor motivación del personal y en una prestación de servicios de calidad.

Conciliar la formación permanente del personal con su estabilización y promoción basada en el talento y el desempeño de competencias.

Diseñar una carta de servicios que facilite la identificación de nuevos perfiles profesionales y que establezca itinerarios laborales con criterios de promoción establecidos.

Potenciar la movilidad internacional del personal a través de programas propios o europeos, con especial atención al Erasmus+ Programme Arqus European University Alliance.



1.4.

Conseguir una alta interrelación entre los colectivos de la comunidad universitaria, y de estos con la propia institución, al objeto de alcanzar un alto grado de implicación y sentimiento de pertenencia de los mismos

¿Por qué?

Es necesario reforzar el sentimiento de pertenencia a la institución modificando actitudes de desapego o baja implicación presentes en sectores de la comunidad universitaria, desde problemas de desempeño de la carrera profesional o del clima laboral en el colectivo del personal, hasta la falta de participación activa del estudiantado en los órganos de representación y en las actividades de la vida universitaria.

¿Cómo?

Estimulando la interrelación en y entre los diversos colectivos al objeto de promover rasgos de identidad compartidos y mejorar el sentimiento de pertenencia mutuo. **Impulsando** actividades que generen plataformas de encuentro y diálogo, que sean transversales, participativas y colaborativas de carácter informal. **Promoviendo** redes de cooperación de los colectivos de la comunidad con el entorno social y la ciudadanía. Implementando mecanismos que pongan en valor a todos los colectivos.

Acciones prioritarias

Fomentar la misión, visión y valores de la institución entre todos los colectivos, al objeto de aumentar el sentido de pertenencia y orgullo institucional.

Auspiciar el desarrollo de plataformas de encuentro y diálogo entre las personas de la comunidad universitaria que favorezcan la interrelación en y entre los colectivos.

Fomentar el acercamiento y las buenas relaciones entre el estudiantado, y entre estos y el profesorado para que se sientan más acompañados y apoyados dentro de la institución.

Propiciar un clima institucional que apoye la inclusión de las personas, que favorezca el respeto a la diversidad y que aliente las relaciones de apoyo mutuo entre los diferentes sectores.

Habilitar sistemas formales e informales de escucha a los distintos colectivos que permitan conocer su estado de bienestar y problemas en el desempeño de sus obligaciones.

Establecer agentes y procesos de mediación ágiles que se activen en situaciones de conflicto.



1.5.

Conseguir un adecuado nivel de bienestar y salud emocional para las personas que forman parte de la comunidad universitaria

¿Por qué?

El mantenimiento de un buen estado de salud física, pero también emocional, de las personas ha de ser una de las prioridades de las universidades, dado que el mayor capital con el que cuentan es su capital humano. Diversos estudios recientes han puesto de manifiesto que están aumentando los problemas relacionados con la salud emocional de los colectivos universitarios como consecuencia de factores como la presión social, la incertidumbre laboral, el desempeño académico, el miedo al fracaso o la pertenencia a determinados colectivos como LGTBI, entre otros.

¿Cómo?

Ofertando un servicio integral de salud emocional a todas las personas que forman parte de la comunidad universitaria. **Estableciendo** mecanismos de escucha, ayuda y apoyo que den una respuesta rápida y ágil ante los problemas de salud. **Contribuyendo** a desestigmatizar los problemas de salud emocional mediante campañas de información y concienciación. **Reforzando** los servicios de atención a adicciones y patologías emocionales y afectivo-sexuales. **Ofreciendo** una amplia oferta de actividades deportivas que fomenten los hábitos de vida saludables.

Acciones prioritarias

Reforzar los servicios de salud y psicopedagógicos actuales para ofrecer asistencia, atención y orientación, de forma presencial, telefónica o virtual.

Establecer procesos de evaluación del estado de la salud emocional y afectivo-sexual de los colectivos de la comunidad.

Elaborar una estrategia de actuaciones en materia de prevención e intervención en adicciones, trastornos de la alimentación y problemas afectivos-sexuales de manera coordinada con los servicios públicos de salud.

Incrementar la oferta de talleres y programas de atención grupal e individual para la mejora de la salud emocional.

Aumentar significativamente la oferta de actividades deportivas al servicio de las personas de la comunidad universitaria y promocionar la práctica deportiva como hábito de vida saludable.

Fomentar actividades formativas y de índole deportivo que aumenten la concienciación de las personas hacia una vida saludable y que contribuyan a una mayor calidad de vida.



Cultura de igualdad y respeto a la diversidad de las personas en la universidad

El desarrollo de personas altamente motivadas e implicadas con la institución no puede lograrse si no se instaura una cultura de igualdad y respeto a la diversidad que les permita realizarse plenamente. La Universidad de Granada en su II Plan de Igualdad señala la necesidad de desarrollar actuaciones de sensibilización y educación no formal vinculadas con la igualdad de género, el respeto a la diversidad sexual, corporal y de género con el objetivo de conseguir la igualdad real en el ámbito laboral y académico. Una igualdad que pasa por aplicar la perspectiva de género en el ámbito de la salud laboral, en conseguir la composición equilibrada en todos los órganos de la universidad y en el desarrollo de políticas de conciliación y corresponsabilidad. Una cultura de igualdad que elimine cualquier forma de discriminación, acoso y violencia en nuestra institución.

Hitos a alcanzar

—— Disponer en todos los centros de un programa de acompañamiento y mentorización del estudiantado.

—— Mantener los niveles globales de satisfacción del estudiantado con la actuación docente del profesorado por encima del 4 sobre 5 de media en el período de vigencia del plan (valor medio en los últimos 5 cursos: 3,9/5 en grado y 4/5 en máster).

—— Conseguir que el 100% del PDI y PAS de nuevo ingreso haya participado en programas de formación y/o de mentorización y acompañamiento en sus centros y servicios.

—— Conseguir un rejuvenecimiento de la plantilla hasta alcanzar una media de edad del PDI por debajo de los 50 (en 2021 la media se sitúa en los 51,51 años).

—— Seguir liderando en España la formación de personal investigador (FPU, Juan de la Cierva, Ramón y Cajal).

—— Conseguir que al menos el 50% del estudiantado egresado forme parte del Programa Alumni UGR.





2.

Aprendizaje transformador orientado al desarrollo personal y profesional, plenamente integrado con la investigación y que responda a los retos de la sociedad

Queremos conseguir un proceso de aprendizaje orientado al desarrollo de personas que busquen transformar la sociedad, centrado en la cultura del esfuerzo y el fomento de la formación a lo largo de la vida. Promoveremos una enseñanza alineada con nuestra excelencia en investigación, basada en la inter y la multidisciplinariedad, con un amplio grado de flexibilidad y enfocada a la empleabilidad a través de la conexión con el entorno socioeconómico.

2.1.

Conseguir una formación integral, interdisciplinar y transversal, que desarrolle en el estudiantado un pensamiento crítico y comprometido que les capacite para su devenir en una sociedad compleja y plural, necesitada de personas que contribuyan al bien común

¿Por qué?

La situación actual de transformación y cambios que viene experimentando nuestra sociedad exige la formación integral del estudiantado, basada en una adecuada combinación de conocimientos, competencias, capacidades, habilidades y valores para el desarrollo de la reflexión y el pensamiento crítico, la argumentación, la toma de decisiones, la convivencia y la comunicación intercultural.

¿Cómo?

Desarrollando una política institucional de orientación académica y acción tutorial que proporcione al estudiantado un seguimiento continuo a lo largo de su vida universitaria, de manera que se sienta acompañado. **Asesorando** al estudiantado ante la toma de decisiones en contextos complejos, con una formación que le permita conocer sus debilidades y fortalezas para así afrontar y resolver con éxito su futuro proyecto vital y profesional. **Conjugando** los avances científicos y tecnológicos con una formación humanista y ética que responda a los requerimientos de una ciudadanía global y a los objetivos de desarrollo sostenible. **Fomentando** la incorporación de los resultados de la investigación científica del profesorado a la formación del estudiantado como forma de transferencia de conocimiento.

Acciones prioritarias

Crear Unidades de Acción Tutorial en los centros y/o titulaciones que proporcionen al estudiantado un seguimiento continuo y bienestar a lo largo de su vida universitaria.

Desarrollar programas educativos transformadores para nuestro estudiantado que le permita despertar su curiosidad y creatividad, y le otorgue una base duradera para el éxito y el impacto en la sociedad a todos los niveles.

Ofertar dentro de la formación curricular cursos específicos de carácter transversal en todas las titulaciones, que ayuden a desarrollar en el estudiantado competencias vinculadas a la mejora de la comunicación oral y escrita, el pensamiento crítico y analítico, la creatividad y la resiliencia.

Promover el desarrollo de propuestas de Aprendizaje-Servicio como parte del currículo en los grados y másteres.



2.2.

Promover un aprendizaje activo y flexible basado en metodologías docentes innovadoras y centradas en el estudiantado

¿Por qué?

Es necesario impulsar metodologías activas e innovadoras de enseñanza-aprendizaje que superen modelos de aprendizaje clásico que contribuyen a la desmotivación entre el estudiantado y al abandono. Estas metodologías más centradas en el estudiantado, persiguen la mejora y flexibilización del proceso de enseñanza y aprendizaje, su aplicación en diferentes contextos y la generación de nuevos formatos de contenidos basados en tecnologías multimedia e Internet con el objeto de mejorar la calidad de la enseñanza, facilitando el acceso a recursos y servicios, así como la colaboración y los intercambios.

¿Cómo?

Mejorando continuamente las capacidades y las metodologías docentes de nuestro profesorado, unido a un adecuado y coherente reconocimiento de la docencia como pilar esencial de la actividad universitaria. **Fomentando** el desarrollo de estructuras organizativas de apoyo a la docencia que permitan y potencien la formación continua y permanente del profesorado, la adquisición de competencias digitales y su adecuación a las necesidades de la educación superior en un mundo plural y globalizado.

Acciones prioritarias

Establecer planes específicos de innovación y formación docente centrados en metodologías activas de aprendizaje, en la tutorización y orientación al estudiantado, las TIC aplicadas a la docencia universitaria y la evaluación continua.

Apoyar e impulsar las metodologías docentes virtuales como complemento a la formación presencial.

Apostar por una estructura de títulos flexibles que permita la conformación de currícula adaptados utilizando las tecnologías habilitadoras como las microcredenciales o similares.

Desarrollar una red de apoyo administrativo y técnico-pedagógico al PDI para la formación continua y la innovación.

Reorientar y potenciar los programas de innovación docente, buscando la vinculación con el tejido productivo y la transferencia de conocimiento.

Fomentar la movilidad y el intercambio de experiencias docentes entre universidades.



2.3.

Disponer de un catálogo de títulos con una mayor flexibilidad curricular, interdisciplinariedad, transversalidad y orientados a la internacionalización

¿Por qué?

Los planes de estudios actuales se caracterizan por una cierta rigidez, tanto por la limitada posibilidad de elección por parte del estudiantado como por las dificultades para su modificación de una forma ágil, que dé respuesta rápida a los retos que plantea la sociedad y a los cambios del entorno socioeconómico. Esto hace necesario y urgente un mayor dinamismo a la hora de su modificación y adaptación a los requerimientos de la sociedad al objeto de poder captar talento entre el estudiantado. Asimismo, se requiere que los actuales sistemas de calidad y acreditación se transformen en instrumentos eficaces para conseguir una mayor flexibilidad de los títulos.

¿Cómo?

Avanzando hacia una mayor flexibilidad curricular en el diseño y modificación de los planes de estudio. **Optimizando** los recursos y capacidades de que dispone la Universidad para salvar los obstáculos que dificultan la actualización de los mismos a los cambios que se producen en la sociedad, la demanda del estudiantado y el entorno socioeconómico.

Acciones prioritarias

Alcanzar una estructura de formación básica común en los títulos de grado por áreas de conocimiento que aumente la implicación del estudiantado con la titulación y reduzca las tasas de abandono temprano.

Avanzar en la flexibilidad curricular mediante el fomento de itinerarios individuales de formación específicos, debidamente orientados y tutorizados, mediante una oferta de optatividad de otros grados y de carácter multidisciplinar, el reconocimiento de títulos extracurriculares online de calidad contrastada y una deseable permeabilidad con la formación profesional.

Permitir de una forma ágil la inclusión en los títulos de materias emergentes como resultados de investigaciones e innovaciones en la frontera del conocimiento y en áreas con un rápido desarrollo científico.

Ampliar las opciones de configuración de los planes de estudio por parte del estudiantado que faciliten una movilidad programada y conocida desde el inicio.

Fomentar dobles titulaciones, tanto intra como interuniversitarias, especialmente de carácter internacional.



2.4.

Promover una oferta de estudios de posgrado que, orientada por nuestra investigación de excelencia y conectada con las demandas de la sociedad, proporcione al estudiantado las competencias prácticas e intelectuales requeridas para desenvolverse con éxito en su ámbito profesional

¿Por qué?

En la última década las enseñanzas de posgrado se han convertido en un elemento fundamental en la formación del estudiantado y en su empleabilidad. De ahí la importancia de que las universidades tengan una oferta de posgrado atractiva que responda a las necesidades de una sociedad en constante cambio, y con la que el estudiantado egresado pueda incorporarse con éxito al mundo profesional. Esto requiere mejorar la conexión de las enseñanzas de posgrado, especialmente en el caso de los másteres, con el entorno social y el tejido productivo.
Asimismo, la existencia de universidades privadas y otras entidades con ofertas de títulos más flexibles y ágiles es una amenaza, pero al mismo tiempo puede ser una oportunidad, para adecuar y conectar nuestra oferta de posgrado con el tejido productivo y el entorno social.

¿Cómo?

Aprovechando las fortalezas de la UGR en lo que se refiere a su potencial investigador en todos los ámbitos del saber, su gran capacidad de atracción de estudiantado de posgrado, y su liderazgo e impacto socioeconómico en nuestro entorno. **Planteando** una oferta de posgrado innovadora y con orientación práctica que brinde oportunidades profesionales a nuestro estudiantado y desarrolle y aplique el pensamiento creativo, crítico y emprendedor para la transformación de la sociedad.

Avanzar hacia mecanismos de flexibilización en la configuración de títulos de posgrado relacionados con nuevas demandas sociales y de investigación.

Fomentar la implicación de los agentes sociales y económicos en la configuración de los títulos, su gestión e impartición.

Priorizar mecanismos de selección del profesorado de posgrado basados en la especialización y capacitación profesional, el aprendizaje basado en la investigación y las posibilidades de transferencia de conocimiento al entorno socioeconómico.

Reorientar las prácticas externas curriculares para que supongan una verdadera formación práctica que otorgue al estudiantado las competencias necesarias para desenvolverse con éxito en su vida profesional.

Dotar a la institución de una estructura administrativa ágil y flexible que complemente y apoye la gestión académica de los títulos de posgrado.

Llevar a cabo acciones periódicas dirigidas a la revalorización del posgrado en la UGR, mediante jornadas anuales con agentes externos a la UGR, estudiantado y Alumni.



2.5.

Convertir a la UGR en un referente en formación permanente mediante un ecosistema de enseñanzas que responda a las necesidades del aprendizaje a lo largo de la vida

¿Por qué?

En la actualidad existe una demanda creciente por parte de la sociedad, en general, y del tejido productivo, en particular, de nuevas fórmulas formativas flexibles e inclusivas que den respuesta a las necesidades de aprendizaje que se extiende a lo largo de la vida . El potencial de conocimiento de la plantilla de profesorado, la experiencia acumulada en los últimos años en el uso de metodologías virtuales y la extraordinaria dotación de medios digitales, suponen una extraordinaria oportunidad para convertir a la UGR en un referente a nivel nacional e internacional en oferta académica de excelencia para quienes busquen formarse a lo largo de su vida profesional, o simplemente como personas íntegras.

¿Cómo?

Fomentando una oferta formativa orientada a satisfacer las demandas de aprendizaje permanente que plantea una sociedad basada en el conocimiento. **Apostando** por la configuración de esta formación flexible, modular e inclusiva, que incorpore fórmulas como las basadas en las microcredenciales que reconozcan competencias, a nivel nacional e internacional.

Acciones prioritarias

Fomentar una oferta formativa amplia y de calidad orientada a satisfacer las demandas de aprendizaje permanente que plantea la sociedad actual, que contribuya a que la ciudadanía mejore sus competencias y aptitudes para favorecer la empleabilidad y su adaptación laboral, así como su realización personal y el ejercicio de una ciudadanía activa.

Concienciar al estudiantado sobre la importancia de adquirir una cultura de aprendizaje a lo largo de la vida que reconozca sus beneficios en términos de valor personal, social y económico.

Sensibilizar a los agentes sociales, económicos y políticos sobre la importancia de colaborar con la Universidad en la formación a lo largo de la vida.

Arbitrar sistemas de orientación y de formación permanente que posibiliten la creación de pasarelas entre el tejido productivo y la UGR que potencien la recualificación profesional y la transferencia de conocimiento a la sociedad.



Formar por y para la igualdad

Un aprendizaje transformador debe procurar formar por y para la igualdad y el respeto de la diversidad como respuesta a uno de los grandes retos de la sociedad. Para ello es necesario ofrecer formación académica universitaria vinculada con la igualdad de género, el respeto a la diversidad sexual, corporal y de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas. Es preciso que estas materias se conviertan en competencias transversales a través no solo del diseño de los planes de estudio y guías docentes que integren estos contenidos, sino también de la implementación de actividades formativas con perspectiva de género y feminista que hagan posible el aprendizaje a lo largo de la vida.

Hitos a alcanzar

—— Lograr que en torno al 50% del PDI haya participado en acciones de formación e innovación docente.

—— Mejorar significativamente para el 2031 los resultados de inserción laboral de la UGR hasta situarlos en torno a la media del sistema universitario español (en 2020 la UGR se situaba por debajo de la media española).

—— Conseguir que al menos el 50% del estudiantado egresado de grado haya realizado prácticas profesionales como parte de su formación.

—— Situar la tasa de abandono del estudiantado como mínimo por debajo del 20% (en el curso 2020/2021 ha sido del 27,71%).

—— Aumentar en un 25% las dobles titulaciones o programas conjuntos internacionales de másteres universitarios (en el curso 2020/2021 la UGR cuenta con 17).

—— Alcanzar un porcentaje de tesis doctorales defendidas en régimen de cotutela del 20% del total (5,1% en curso 2020/2021), las tesis de mención internacional del 75% del total (41,67% en curso 2020/2021) y las tesis de mención de doctorado industrial hasta un 5% del total (0,5% en el curso 2020/2021).





3.

Generación de conocimiento

que contribuya a solucionar los desafíos globales de la sociedad y que aporte valor en su entorno

Queremos ser una institución referente en investigación de excelencia, líder en un mundo cosmopolita y abierto, que impulse cambios en la sociedad a través de la generación de conocimiento, la captación del talento y el trasvase de los resultados de su actividad investigadora y creativa a la ciudadanía.

3.1.

Garantizar una investigación de excelencia basada en la calidad de su capital humano, reforzando los planes de captación y retención de talento que aseguren una formación internacional, competitiva y de vanguardia

¿Por qué?

La columna vertebral de una investigación de excelencia tiene que ver con las cualidades y capacidades del personal que la pone en práctica. De esta manera, se hace necesario el desarrollo de una serie de medidas orientadas a la captación, retención y actualización del personal investigador y de apoyo a la investigación en la UGR.

¿Cómo?

Apostando decididamente por la conformación de una comunidad de personal investigador de excelencia en todas las áreas de conocimiento y en todas las etapas de la carrera académica. **Disponiendo** de una financiación sólida y estable que potencie la dotación de recursos para la atracción y la retención de talento.

Acciones prioritarias

Proveer una dotación significativa de recursos (servicios, espacios, materiales) para hacer de la UGR una institución atractiva desde el punto de vista de la investigación.

Potenciar la contratación y estabilización de personal de apoyo técnico y profesional en laboratorios, unidades de excelencia y centros de investigación.

Diversificar los modelos de contratación del personal investigador para atender a la variedad de áreas de conocimiento, proyectos y formas de trabajo que coexisten.

Fomentar la captación de talento y la investigación inter y multidisciplinar.

Promover el uso del trabajo en red y la colaboración internacional.



3.2.

Mantener y fortalecer estructuras institucionales sólidas que fomenten la generación de conocimiento multi e interdisciplinar en condiciones óptimas, en un entorno igualitario y sostenible

¿Por qué?

Es necesario apostar por la transformación, fortalecimiento y consolidación de estructuras de apoyo institucional que permitan a la UGR alcanzar la excelencia científica en todas las áreas del saber. Es prioritario el refuerzo de las estructuras existentes, la simplificación administrativa, y el apoyo al investigador en cualquiera de sus etapas y de sus ámbitos de relación con la Universidad. Todo ello contribuirá a la generación de un ecosistema de investigación propicio para optimizar los resultados, generar innovaciones y mejorar la transferencia.

¿Cómo?

Desarrollando estructuras administrativas de apoyo a la investigación que favorezcan la creación de nuevos grupos, la consolidación de los grupos excelentes y en la frontera del conocimiento y la captación de recursos materiales y humanos. **Afianzando** un marco de apoyo institucional a la labor investigadora que permita optimizar estos recursos. **Facilitando** la gestión de los grupos y los proyectos y organizando de manera efectiva la colaboración entre el personal investigador y de apoyo. **Eliminando** trabas burocráticas innecesarias, y simplificando los procedimientos administrativos.

Acciones prioritarias

Fortalecer y consolidar la Oficina de Proyectos de Investigación como referente en la estrategia de proyección de investigación en la UGR, especialmente en el ámbito internacional.

Desarrollar acciones de apoyo al personal investigador novel que les facilite la formación e información necesarias para su integración en la comunidad científica.

Gestionar la concesión de certificaciones relacionadas con buenas prácticas en investigación.

Incorporar valor agregado en la UGR mediante oportunidades de investigación emergente que presentan las Facultades y el PDI de los Campus Universitarios de Melilla y de Ceuta.

Disminuir trabas burocráticas innecesarias y simplificar los procedimientos de gestión de la investigación.



3.3.

Disponer de los mejores recursos humanos, materiales, científicos, económicos, tecnológicos y de difusión para alcanzar una investigación de excelencia

¿Por qué?

Es necesario implementar actuaciones encaminadas a crear un ecosistema en el que fluya, de forma flexible y organizada, una estructura sólida para lograr una investigación excelente en todas las áreas del saber. Asimismo, es preciso disponer de un ecosistema digital para la investigación sustentado en un entorno de infraestructuras y servicios digitales que permitan tanto el establecimiento de sinergias y colaboraciones multidisciplinares, internas y externas. En particular, la existencia de altas capacidades en ámbitos como las infraestructuras TIC, la supercomputación o la inteligencia artificial, supone un terreno propicio para avanzar en la conformación de un ecosistema de investigación de alta proyección futura, que contribuya a la generación de conocimiento.

¿Cómo?

Incrementado el esfuerzo por captar una mayor financiación, principalmente en convocatorias europeas de carácter competitivo, ampliando la plantilla de alta cualificación. **Mejorando** las infraestructuras y medios al servicio de la investigación, e incrementando la adquisición de recursos de información y apoyando la difusión del conocimiento.

Acciones prioritarias

Incrementar la financiación destinada a la investigación, impulsando la obtención de fondos y ayudas públicas, así como la captación de recursos a través de la colaboración con empresas y entidades privadas.

Potenciar la Biblioteca Universitaria como servicio clave en la gestión de la información y del conocimiento, de apoyo y asesoramiento a la producción científica de excelencia y al acceso abierto.

Mejorar las infraestructuras, espacios y servicios de apoyo a la ciencia y adquirir nuevas infraestructuras y equipamientos científicos vinculados a grandes proyectos transformadores.

Conseguir la optimización de los recursos científicos mediante la coordinación del acceso a las infraestructuras y equipamientos científicos de la UGR.

Fortalecer el ecosistema digital para la investigación de excelencia facilitando el acceso a infraestructuras y servicios electrónicos avanzados.



3.4.

Potenciar las alianzas de carácter nacional e internacional para facilitar la interacción de nuestro personal investigador con otros centros de investigación de calidad contrastada, al objeto de aumentar la colaboración científica y la innovación

¿Por qué?

Si bien la UGR es referente internacional en cuanto a la participación en programas de movilidad entrante y saliente y en redes internacionales de universidades, es necesario seguir potenciando esta apertura de la institución hacia el exterior, al objeto de aumentar la colaboración científica en publicaciones y proyectos, la visibilidad y el prestigio de la institución y la atracción de talento.

¿Cómo?

Manteniendo nuestra posición de liderazgo a nivel internacional e intensificando la interacción de nuestra institución con centros de investigación nacionales e internacionales de prestigio. **Fomentando** nuevas alianzas y apostando por una apertura total hacia el mundo y reforzando nuestros vínculos y alianzas preferentes con Europa, el Norte de África y Latinoamérica.

Acciones prioritarias

Aumentar la financiación para estancias de investigación del personal docente e investigador, flexibilizando la asignación de la dedicación docente para incentivar la movilidad del personal investigador de todos los niveles.

Optimizar el funcionamiento de los sistemas administrativos y de atención con objeto de mejorar la información sobre los trámites a llevar a cabo en los programas de movilidad.

Fomentar los programas de atracción de talento para potenciar las estancias del personal investigador de excelencia nacional y extranjero.

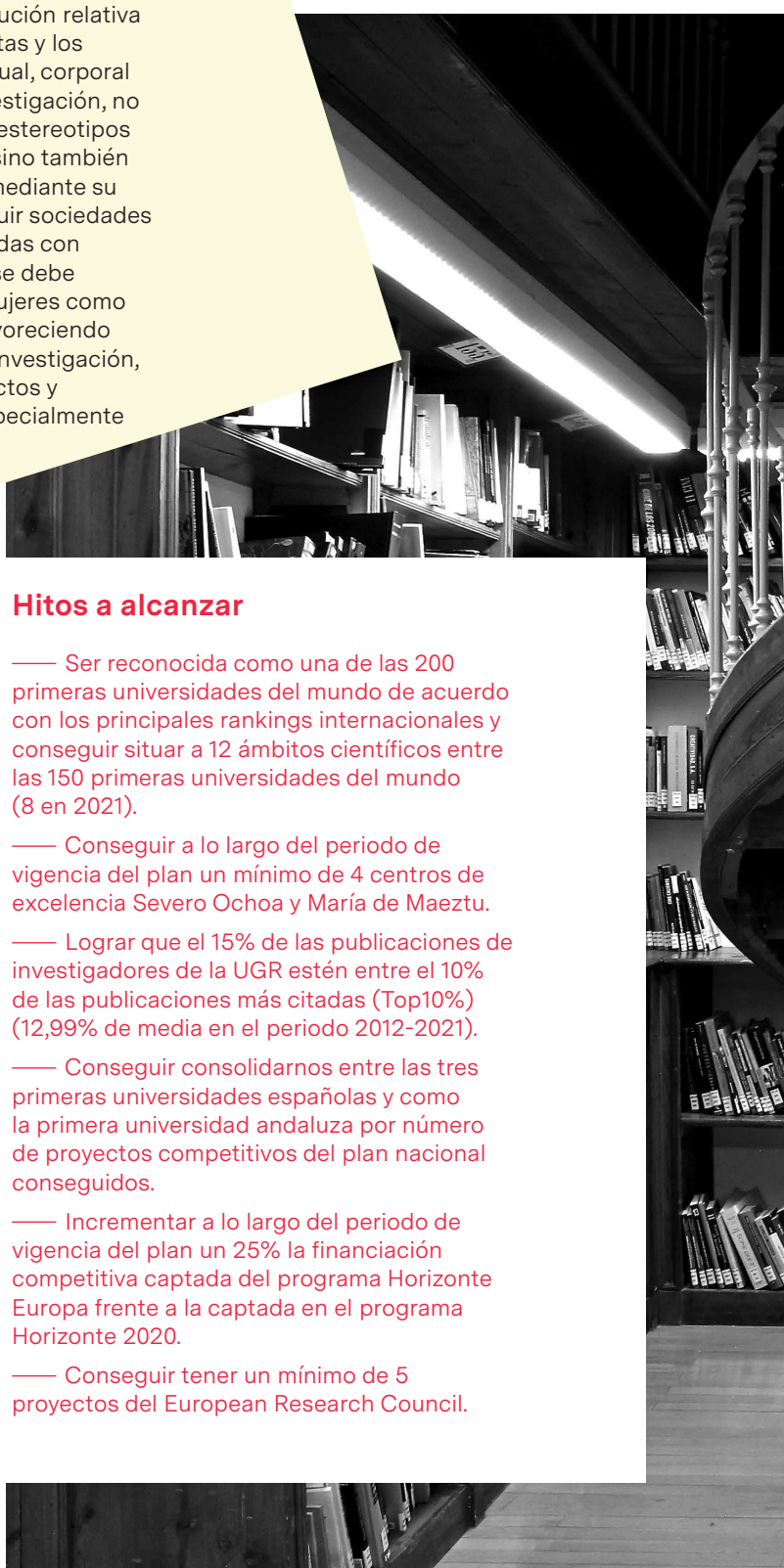
Aprovechar las oportunidades brindadas por alianzas como Arqus, Grupo Coímbra o la AUIP para potenciar la creación de equipos multidisciplinares al objeto de presentar propuestas conjuntas en programas internacionales.

Dar mayor visibilidad al Centro de Instrumentación Científica al objeto de poner sus infraestructuras y servicios a disposición del personal de investigación de las alianzas para conseguir sinergias.



Generar conocimiento vinculado con la igualdad de género y el respeto a la diversidad

Una generación de conocimiento que contribuya a solucionar los desafíos globales de la sociedad debe necesariamente fomentar y difundir la producción investigadora de nuestra institución relativa a estudios de género y feministas y los centrados en la diversidad sexual, corporal y de género. A través de la investigación, no solo podremos desmontar los estereotipos que sostienen la desigualdad sino también generar nuevos saberes que, mediante su transferencia, permitan construir sociedades más informadas y comprometidas con la igualdad. Del mismo modo, se debe visibilizar la actividad de las mujeres como investigadoras y creadoras, favoreciendo su liderazgo en los grupos de investigación, unidades de excelencia, proyectos y contratos de investigación, especialmente en el ámbito de las STEM.



Hitos a alcanzar

—— Ser reconocida como una de las 200 primeras universidades del mundo de acuerdo con los principales rankings internacionales y conseguir situar a 12 ámbitos científicos entre las 150 primeras universidades del mundo (8 en 2021).

—— Conseguir a lo largo del periodo de vigencia del plan un mínimo de 4 centros de excelencia Severo Ochoa y María de Maeztu.

—— Lograr que el 15% de las publicaciones de investigadores de la UGR estén entre el 10% de las publicaciones más citadas (Top10%) (12,99% de media en el periodo 2012-2021).

—— Conseguir consolidarnos entre las tres primeras universidades españolas y como la primera universidad andaluza por número de proyectos competitivos del plan nacional conseguidos.

—— Incrementar a lo largo del periodo de vigencia del plan un 25% la financiación competitiva captada del programa Horizonte Europa frente a la captada en el programa Horizonte 2020.

—— Conseguir tener un mínimo de 5 proyectos del European Research Council.


FILM STUD


SALUD

4.

Transformación del entorno mediante la innovación, el emprendimiento y la colaboración activa con los agentes socioeconómicos

Queremos ser una institución que transforme el entorno mediante la innovación y transferencia del conocimiento excelente que generamos. Queremos utilizar los grandes proyectos iniciados por la institución y los proyectos asociados a nuevas oportunidades que aparezcan en los próximos años para transformar el entorno económico y social en la próxima década. Queremos ser una Universidad con una colaboración activa con los agentes socioeconómicos que sea motor para la atracción de empresas, recursos y talento. Queremos ser una Universidad emprendedora orientada a generar impacto económico y social en el entorno.

4.1.

Alcanzar una alta capacidad de transferencia del conocimiento, situando a la institución en puestos de liderazgo a nivel nacional acorde con su potencial investigador

¿Por qué?

Tradicionalmente, la universidad española no ha estado suficientemente orientada hacia la transferencia y la innovación, donde ocupamos puestos muy por debajo a lo que nos correspondería por nuestro potencial investigador en los rankings internacionales de investigación. Por ello se hace necesario promover un cambio en la cultura organizativa de la institución hacia la innovación y la transferencia, así como en el propio entorno productivo más inmediato, para fomentar una colaboración más estrecha y efectiva entre la UGR y el tejido socioeconómico definiendo objetivos comunes.

¿Cómo?

Cambiando la cultura organizativa de la institución para impulsar la transferencia de conocimiento. **Implantando** una política institucional de valorización y transferencia de conocimiento mediante planes propios específicos. **Sustituyendo** el sistema de gobernanza para reorientarlo de una manera más efectiva hacia la transferencia y dedicando mayor cantidad de recursos materiales y humanos a la transferencia. **Ampliando** y consolidando las estructuras relacionadas con la transferencia de resultados.

Acciones prioritarias

Implantar una política institucional de valorización y transferencia de conocimiento que se apoye en los pilares más representativos de las áreas de conocimiento, mediante el establecimiento de un Plan Propio de Transferencia.

Establecer y promover alianzas estratégicas necesarias entre todos los agentes implicados en el ecosistema de innovación que permita incrementar la capilaridad de las acciones de promoción tecnológica y sirva de catalizador para la transformación hacia un modelo de crecimiento económico basado en el conocimiento.

Ampliar y consolidar las estructuras relacionadas con la transferencia de resultados para promover y gestionar la investigación colaborativa, la valorización y comercialización de tecnologías, la creación de empresas de base tecnológica y la formación de personal investigador en materia de gestión y transferencia de conocimiento.

Intensificar las actividades de formación sobre transferencia para el estudiantado de grado, posgrado y, principalmente, de doctorado, y personal investigador novel.

Potenciar y ampliar la protección de propiedad intelectual y resultados de la investigación.



4.2.

Implementar políticas de comunicación institucional que permitan dar a conocer y poner en valor a nivel local, nacional e internacional la alta capacidad científica de la UGR y que ayuden a atraer inversión y talento

¿Por qué?

Es necesario la implantación de acciones de comunicación y divulgación orientadas a atraer la atención de la sociedad y del entorno socioeconómico hacia las actividades de carácter científico que desarrolla la UGR, así como poner en valor nuestra actividad investigadora y científica de excelencia, el potencial de nuestros grupos de investigación y las alianzas internacionales que lideramos.

La celebración del V Centenario de la UGR en 2031 debe servir de catalizador para desarrollar un programa de comunicación que, centrado en la transferencia, consiga llamar la atención de la sociedad y de los agentes sociales y económicos, y que permita estrechar los lazos y la colaboración mutua.

¿Cómo?

Dando a conocer a la sociedad y a los agentes socioeconómicos la capacidad investigadora y de formación de calidad de capital humano de la UGR, que permita atraer la atención de las empresas, instituciones públicas y grupos sociales. **Utilizando** los grandes proyectos impulsados por la UGR como palanca para difundir las altas capacidades y liderazgo científico de la institución. **Alentando** y apoyando eventos institucionales que permitan atraer grandes personalidades del mundo socioeconómico a nivel nacional e internacional que ayuden a visualizar el potencial científico de la UGR. **Difundiendo** los logros conseguidos por la institución y fortaleciendo la cultura científica.

Acciones prioritarias

Desarrollar un plan de comunicación institucional que permita dar a conocer y poner en valor a nivel local, nacional e internacional la alta capacidad científica de la UGR.

Utilizar los grandes proyectos impulsados por la Universidad como tractores para visibilizar el potencial investigador de la institución.

Apoyar e impulsar la realización de eventos que permitan la participación de personas referentes a nivel nacional e internacional para darles a conocer el potencial científico de la UGR y visibilizar nuestra alta capacidad para generar conocimiento de excelencia.

Identificar sectores clave para el entorno más próximo (turismo, agricultura, alimentación, cultura, construcción, tecnologías, etc.) para organizar eventos específicos que impulsen las relaciones y colaboración entre la UGR y los agentes del entorno.

Fortalecer la Unidad de Cultura Científica y de la Innovación (UCC+i) de la UGR como principal herramienta para mejorar e incrementar la formación, la cultura y los conocimientos científicos de los ciudadanos.

Promover las relaciones institucionales con las organizaciones sin fines de lucro y organizaciones no gubernamentales al objeto de dar a conocer las políticas sociales impulsadas por la UGR, y conseguir su implicación y colaboración.



4.3.

Impulsar y fortalecer alianzas con el entorno económico más próximo para aumentar la colaboración en todas las funciones de la Universidad

¿Por qué?

Se hace necesario impulsar en los próximos años las relaciones con el tejido productivo que permita aumentar significativamente la colaboración entre ambos en la formación y aprendizaje, la generación de conocimiento, la innovación y transferencia, para poder contribuir de manera conjunta a la transformación del entorno. Estamos en un momento de grandes oportunidades de captación de recursos a través de los programas europeos de investigación para el periodo 2021-2027 y los fondos Next Generation para la recuperación, lo que exige intensificar la colaboración con los agentes económicos del entorno para aumentar las posibilidades de captación de recursos que permitan la transformación efectiva del territorio.

¿Cómo?

Utilizando el conocimiento de la UGR como motor de transformación del entorno en colaboración con el tejido productivo. **Fomentando** e incentivando la transferencia de conocimiento para generar innovación, transformando los sectores tradicionales e impulsando el desarrollo de nuevos sectores más intensivos en conocimiento y tecnología. **Impulsando** foros sectoriales para acercar al personal investigador y grupos de investigación a los agentes socioeconómicos. **Reforzando** la búsqueda de socios para la participación en convocatorias competitivas. **Colaborando** con el tejido productivo en la formación del estudiantado y la oferta de prácticas.

Acciones prioritarias

Impulsar foros sectoriales para incentivar la relación entre el personal investigador y agentes económicos que conduzcan a desarrollar programas conjuntos.

Incentivar foros regionales para acercar la Universidad a las comarcas de la provincia de Granada, Ceuta y Melilla apoyando el desarrollo territorial con autoridades, empresarios y sociedad civil.

Fomentar la formación dual favoreciendo la movilidad del personal investigador a las empresas y viceversa.

Impulsar un foro social para fomentar las relaciones con las organizaciones sin ánimo de lucro, para luchar contra la pobreza y la desigualdad.

Fortalecer el programa Alumni para atraer y vincular al estudiantado egresado de la UGR en tareas como la mentorización, el emprendimiento y la atracción de recursos.

Apoyar la implantación de programas de formación a demanda de profesionales de las empresas en la Universidad y fomento de los doctorados industriales.



4.4.

Potenciar el fomento de la cultura emprendedora entre el estudiantado y el personal docente e investigador para estimular la creación de empresas intensivas en conocimiento

¿Por qué?

La UGR viene apostando desde hace años por una estrategia de emprendimiento basada en el concepto de Universidad Emprendedora defendido por la Comisión Europea y la OCDE en modelos como el HEinnóvate que promueven universidades con un carácter innovador y emprendedor en su sentido más amplio. Estos esfuerzos realizados, aunque importantes, no son suficientes para poder abordar el enorme potencial de transferencia que tiene la UGR, por lo que se hace necesario seguir potenciando la cultura emprendedora entre el estudiantado y el PDI.

¿Cómo?

Fomentando la cultura emprendedora entre el estudiantado y el personal docente e investigador. **Promoviendo** la interacción con el ecosistema regional, nacional e internacional de innovación. Incentivando y reconociendo al personal investigador que apueste por la transferencia y la creación de *spinoffs*. **Reforzando** la estructura de la UGR en torno al emprendimiento. Colaborando con los agentes económicos en la formación en emprendimiento.

Acciones prioritarias

Conseguir la reestructuración organizativa interna en torno al emprendimiento integrando funcionalmente a personas y recursos para mejorar la eficacia de las acciones y su visibilidad.

Impulsar las incubadoras y aceleradoras de empresas (UGRstartups y *spinoffs*) y fomentar la interacción con el ecosistema regional, nacional e internacional de innovación.

Establecer una política de incentivos y reconocimiento al personal docente e investigador para la creación de *spinoffs*.

Colaborar con empresas e inversores (*business angels*) para atraer inversión a los proyectos emprendedores emanados de la Universidad, aportando a la vez mentorización.

Impulsar un Foro de Emprendimiento de dimensión nacional e internacional que estimule la orientación de todas las personas hacia el emprendimiento.



4.5.

Impulsar el programa Alumni de la UGR desde una perspectiva nacional e internacional para conectar la institución con el estudiantado egresado y lograr su implicación y colaboración en las distintas funciones

¿Por qué?

La experiencia vivida en la UGR por nuestro estudiantado egresado, ya sean de grado o máster, de movilidad internacional o de *Study Abroad* (CLM), es clave para consolidar una imagen positiva de nuestra institución a todos los niveles. Son cientos de miles el estudiantado egresado de la UGR en todo el mundo, lo que sin duda constituye una gran oportunidad para la institución y un gran reto el saber aprovechar toda esa experiencia y conocimiento. El sentido de pertenencia a la institución perdura más allá del periodo de estudio o de investigación en nuestra Universidad, pero debe mantenerse vivo a través de acciones sistemáticas y coordinadas para alcanzar el máximo impacto.

¿Cómo?

Diseñando programas que mantengan el contacto con este colectivo y que promuevan su sentido de pertenencia, para conseguir que contribuyan a la proyección internacional de la UGR como universidad de prestigio. **Potenciando** el programa Alumni UGR para darle un impulso cuantitativo y cualitativo y una verdadera dimensión internacional con una dotación de medios y recursos acordes a la dimensión del personal egresado de la institución. **Fomentando** la presencia de la UGR en los foros internacionales y colaborando con nuestro estudiantado egresado. **Creando** foros tanto físicos como virtuales que permitan el encuentro del personal egresado y su colaboración en las actividades académicas.

Acciones prioritarias

Concienciar al estudiantado, desde su entrada en la Universidad, de la necesidad de seguir manteniendo el contacto con la UGR tras su graduación o estancia.

Conseguir implicar al colectivo Alumni en la mentorización del estudiantado a distintos niveles, desde la realización de TFGs y TFMs, hasta el desarrollo de iniciativas emprendedoras.

Incluir en esta actividad al Centro de Lenguas Modernas (CLM), con una larga tradición de acogida de estudiantado procedente de Norteamérica, acostumbrado a programas Alumni de todo tipo y con capacidad para fomentarlos.

Organizar eventos presenciales y virtuales para encuentros del estudiantado egresado y para difundir las noticias clave actuales de la UGR, fomentando así el sentido de pertenencia.

Obtener los permisos relativos a protección de datos con anterioridad a su salida de la institución para permitir un seguimiento y comunicación más fluidos.



Innovación y transformación de nuestro entorno con perspectiva de género

Transformar nuestro entorno mediante la innovación, el emprendimiento y la colaboración activa con los agentes socioeconómicos requiere de una especial sensibilidad que incluya la igualdad de género y el respeto a la diversidad sexual, corporal y de género como uno de los ejes fundamentales. Una transformación integral necesita de alianzas con instituciones públicas y privadas que promuevan proyectos de intervención específicos en el entorno para empoderar a las niñas y las mujeres. El cambio en nuestro entorno pasa por generar sinergias con los agentes socioeconómicos que permitan la transferencia de resultados de investigación con perspectiva de género y feminista de manera que contribuyan a la mejora de las circunstancias de los sectores sociales más vulnerables.



Hitos a alcanzar

—— Conseguir consolidarnos como la quinta universidad española y la primera andaluza en número de solicitudes prioritarias de patentes y modelos de utilidad (en la última década nos situamos en el top 10).

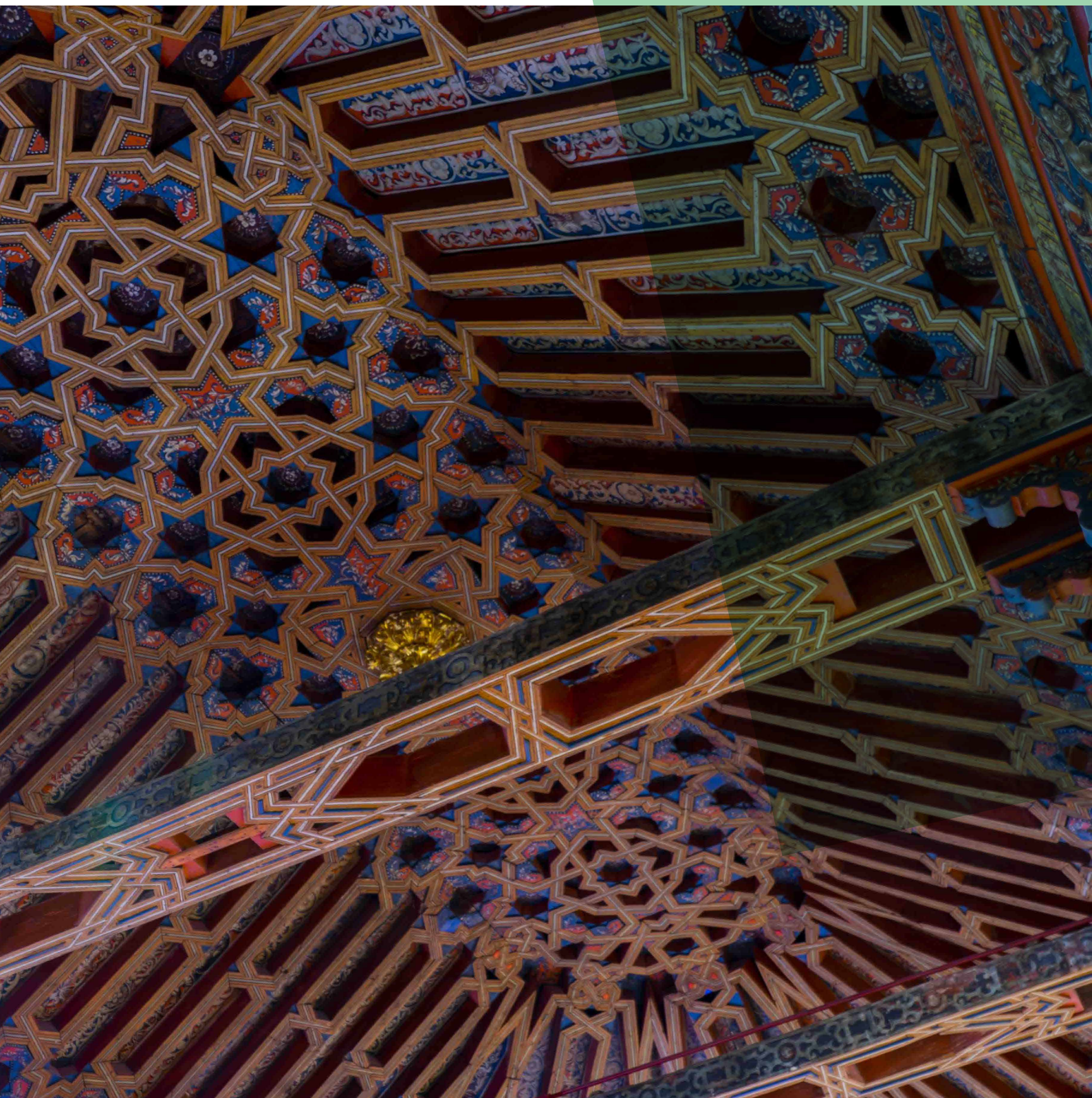
—— Conseguir consolidarnos en el top 5 de universidades españolas en creación de *spin-offs* (en la última década nos situamos en el top 5).

—— Alcanzar a lo largo del periodo de vida del plan unos 20 millones de euros de media al año vía transferencia (en 2021 el importe de financiación fue de 12 millones de euros).

—— Conseguir un mínimo de 10 proyectos del European Innovation Council.

—— Situarnos en el top 5 de las universidades públicas españolas en ingresos generados en I+D (en 2018 ocupamos el puesto 10).

—— Mantener el impacto económico de la UGR en la provincia en términos de PIB (6,12% en 2018) y de empleo (7,7% en 2018).



5.

Universidad socialmente responsable, comprometida con el desarrollo sostenible, implicada con su entorno y referente en la generación de cultura

Queremos ser una Universidad con un alto compromiso con el desarrollo sostenible. Queremos ser una institución igualitaria e inclusiva que reconozca las diferencias y las convierta en fortalezas. Queremos ser una institución generadora y dinamizadora de cultura con una fuerte presencia en los territorios en los que tenemos campus, a través de su riqueza patrimonial. Queremos ser una Universidad que ponga en el centro el cuidado de las personas y del planeta, comprometida con sus barrios a través del ejercicio de una ciencia ciudadana que convierta a la ciudad y la provincia de Granada y a las ciudades de Ceuta y Melilla en espacios de encuentro y convivencia pacífica.

5.1.

Conseguir una fuerte presencia en el territorio a través de su riqueza patrimonial y acervo cultural, siendo capaz de generar y dinamizar redes vinculadas a la creación y difusión cultural y a la conservación y valorización de su patrimonio

¿Por qué?

Es prioritario un mayor esfuerzo desde la institución para mejorar su presencia en la ciudad y provincia de Granada y en las ciudades de Ceuta y Melilla, dada la conciencia compartida de lo que significa la cultura y lo que supone su potencialidad para el desarrollo de la ciudadanía. La Universidad, con toda su capacidad para crear y difundir conocimientos relevantes, debe asumir como un compromiso explícito la atención multidisciplinar a los bienes patrimoniales, desde edificios hasta saberes, que son recursos cuyo buen uso ha de redundar en beneficio de la mejor convivencia de nuestra sociedad y de una asegurada sostenibilidad de nuestros entornos.

¿Cómo?

Consiguiendo que nuestros territorios sean percibidos por la ciudadanía como ciudades universitarias en todos los sentidos. **Manteniendo** y consolidando la UGR como horizonte cultural en las ciudades en las que está radicada. **Emprendiendo** acciones de alto nivel que otorguen a la UGR el liderazgo en los circuitos culturales y visualicen su papel generador y dinamizador de cultura en la sociedad. **Poniendo** en valor la presencia de la Universidad tanto como fuerza social, económica y cultural en los centros históricos, como por su capacidad de permear en la vida cotidiana de sus barrios.

Acciones prioritarias

Promocionar el conocimiento y el aprecio por parte de la ciudadanía de los patrimonios emergentes y de los patrimonios inmateriales vinculados al ámbito universitario.

Generar redes relacionadas con el desarrollo social, económico y medioambiental sostenible y aquellas actividades que se encuentren directamente relacionadas con el mundo de la cultura, el arte o la creatividad, a través de actividades de colaboración con el entorno.

Crear foros que apuesten por la integración de iniciativas culturales de todo tipo; en especial aquellas que tengan una idea creativa basada en nuestro acervo cultural.

Visibilizar la presencia de la UGR en la ciudad a través de la señalización uniforme de los edificios universitarios en el centro histórico.

Diseñar proyectos e itinerarios museísticos como ventana al exterior que permita reconocer y reconocerse en su historia.



5.2.

Fomentar el pensamiento crítico y convertir a la UGR en un referente en innovación cultural y artística, a través de la apuesta por la creatividad, la vanguardia y la contracultura

¿Por qué?

Las instituciones públicas cumplen un papel esencial en la preservación y desarrollo de la diversidad cultural. La UGR ha venido haciendo una apuesta decidida por la visibilización de manifestaciones culturales alternativas. Sin embargo, es necesario que se articulen mecanismos económicos y simbólicos que promuevan la creatividad y el desarrollo de prácticas (contra)culturales y artísticas diversas, ya que devienen en soporte fundamental para un pensamiento crítico y para una cultura de vanguardia, necesarios en la sociedad actual.

¿Cómo?

Articulando una serie de acciones y procedimientos que fomenten la innovación cultural y artística que se genera en nuestra institución en aras de convertirnos en una institución de vanguardia, referente nacional en diversidad y contracultura. **Invirtiendo** recursos que procuren la formación en actividades y proyectos que impulsen la creatividad cultural y artística.

Acciones prioritarias

Alcanzar un plan integral destinado a todas las personas de la comunidad universitaria para el desarrollo de la creatividad, la diversidad cultural y la contracultura.

Incluir la perspectiva crítica -o de vanguardia- y la diversidad cultural en los criterios de concesión de ayudas a proyectos y actividades artísticas.

Fomentar la presentación y el desarrollo de proyectos de innovación cultural.

Diseñar programas de actividades de formación y de transferencia cultural y social, en colaboración con fundaciones, museos y centros educativos de la ciudad, que divulguen y reconozcan los mejores proyectos desarrollados.



5.3.

Convertir a las ciudades de Granada, Ceuta y Melilla en espacios de encuentro en los que confluyan las inquietudes de la ciudadanía y la capacidad de generar conocimiento de la institución

¿Por qué?

Comunicar y transferir el conocimiento generado en las universidades a toda la ciudadanía es una tarea ineludible en el diálogo permanente que las instituciones de educación superior deben mantener con sus públicos de interés. Contribuir a proteger y difundir el conocimiento como derecho y a potenciarlo como recurso son tareas que la UGR ha de realizar desde un pensamiento crítico, teniendo en cuenta la misma diversidad cultural de nuestra sociedad, así como las dinámicas de internacionalización en las que nos insertamos.

¿Cómo?

Convirtiendo a las ciudades en lugares de encuentro en los que se compartan las distintas propuestas y aportaciones a los Objetivos de Desarrollo Sostenibles y a la Agenda 2030 que se articulen desde la propia institución y se contrasten con las inquietudes de la ciudadanía. **Apostando** por una ciencia abierta y ciudadana que involucre a las personas en la resolución de los problemas y conflictos. **Implicando** a la comunidad en actividades científicas que fomenten la contribución activa de la ciudadanía a la investigación a través de su esfuerzo intelectual, su conocimiento general, o sus propias herramientas y recursos.

Acciones prioritarias

Crear instrumentos de innovación pública abiertos a la ciudadanía de Granada y su provincia, así como de las ciudades de Ceuta y Melilla, con el fin de concienciar y debatir sobre los retos del entorno, así como generar propuestas y soluciones que los aborden incorporando los diversos tipos de conocimiento existentes en nuestra sociedad.

Afianzar las colaboraciones con otras instituciones y aumentar el protagonismo de la Universidad en los grandes debates y retos sociales.

Generar propuestas de sensibilización y formación en igualdad, inclusión y sostenibilidad ambiental bajo las premisas de los ODS y los propósitos de la Agenda 2030, que sirvan para institucionalizar, promover y reconocer la metodología del Aprendizaje-Servicio como vía para favorecer una comunidad universitaria conectada y comprometida con la sociedad.

Elaborar una estrategia para la divulgación de la ciencia que fomenten la cultura y vocación científica en cualquiera de las disciplinas, especialmente en lo relativo a la captación de mujeres en las carreras STEM, promoviendo la inclusión e igualdad de oportunidades en todos los ámbitos de conocimiento.



5.4.

Ser una Universidad comprometida y responsable con la situación medioambiental, que contribuya a paliar los efectos del cambio climático

¿Por qué?

La UGR debe aspirar a convertirse en una universidad responsable con el medioambiente y contribuir a transformar las ciudades en las que tiene presencia en ciudades más inteligentes y sostenibles. Es clave potenciar fuertemente la formación sobre el desarrollo sostenible; el respeto a la biodiversidad; la reducción de la contaminación y de la huella humana en la producción, comercialización y consumo de bienes y servicios; el tratamiento de los residuos y el reciclaje de materiales de todo tipo dentro del prisma de la economía circular; el consumo responsable y la reducción del uso de energía y agua, y el apoyo en las tecnologías IoT y Big Data para conseguir campus más inteligentes y sostenibles. La Universidad necesita aumentar su resiliencia ante la crisis climática a la que nos enfrentamos y gestionar de manera más sostenible los recursos de los que dispone.

¿Cómo?

Adoptando medidas para reducir el impacto ambiental de la UGR y, de esta forma, promover la protección del planeta. **Transformando** el modelo económico a través del conocimiento que priorice el desarrollo sostenible y potencie la formación y concienciación sobre el respeto medioambiental y la biodiversidad. **Generando** energías sostenibles aprovechando las instalaciones y edificios y complementándolo con el uso de sistemas tecnológicos de gestión y control de la energía. **Incentivando** el consumo responsable e impulsando la movilidad sostenible.

Acciones prioritarias

Generar energía sostenible mediante la instalación de paneles fotovoltaicos en los edificios e instalaciones de la Universidad.

Implementar sistemas tecnológicos de gestión y control de la energía que aprovechen los datos que generan y las herramientas de inteligencia para gestionar de manera eficiente el ciclo de generación/consumo.

Avanzar hacia sistemas de calefacción que no empleen combustibles fósiles, utilizando la energía eléctrica generada mediante paneles solares o sistemas de calefacción por aerotermia, entre otros.

Impulsar la movilidad sostenible mediante el desarrollo de planes de alquiler/venta de bicicletas eléctricas, la instalación en los campus de puntos de recarga para vehículos eléctricos y el apoyo al trabajo en remoto.

Incentivar el consumo responsable en la UGR mediante medidas encaminadas al uso de papel reciclado, eliminar el uso del plástico en los campus universitarios, fomentar el acercamiento de la comunidad universitaria al comercio responsable.



5.5.

Ser una Universidad igualitaria e inclusiva que reconozca las diferencias y las convierta en fortalezas y que cuide de quienes la componen y de nuestro entorno, generando conocimiento y formación para las personas

¿Por qué?

Las universidades constituyen un espacio de socialización, no solo de formación de profesionales sino también de personas. La existencia de brechas de género o de otros tipos de desigualdad en los ámbitos universitarios sigue siendo una realidad, lo que requiere de un abordaje innovador, inclusivo, sensible y efectivo que garantice la igualdad de oportunidades en el acceso a la educación superior, en la selección del personal, y en la promoción de la carrera universitaria. A pesar de los esfuerzos que ha venido haciendo la UGR en los últimos años, todavía es necesario seguir avanzando en esta dirección.

¿Cómo?

Abordando de manera innovadora la lucha contra las brechas de género que garanticen la igualdad de oportunidad en todos los ámbitos y funciones que desempeña la UGR. **Avanzando** en la implementación de los planes de igualdad e inclusión institucional, alineándolos con las acciones consensuadas con las universidades socias de la Alianza Arqus. **Fomentando** la inclusión educativa y social que permita ampliar el acceso al estudiantado diverso facilitando una admisión inclusiva, y la atracción de talento de los grupos menos representados. **Generando** conocimiento y formando a personas para la implantación de políticas que compatibilicen las distintas esferas de su vida.

Acciones prioritarias

Liderar un compromiso real con la eliminación de las desigualdades mediante una estrategia integrada y coordinada de todos los recursos institucionales, académicos y humanos implicados.

Actuar de manera integral contra la discriminación y acoso en la UGR.

Incorporar transversalmente la perspectiva de género en la formación universitaria mediante la incorporación en los títulos de grado y máster de créditos de formación en materia de igualdad.

Incorporar transversalmente la perspectiva de género en los currícula docentes e investigadores.

Ampliar el acceso a la educación superior a aquellas personas en riesgo de exclusión rompiendo barreras para promover una efectiva igualdad de oportunidades de todas las personas.

Desarrollar programas para la captación de talento en personas procedentes de grupos vulnerables que por sus condiciones de vida no suelen orientarse hacia la carrera académica.



Universidad comprometida socialmente con la igualdad

Una Universidad socialmente responsable debe estar comprometida con la igualdad como eje estratégico fundamental. Debe procurar la elaboración y el seguimiento de los correspondientes planes de igualdad, inclusión o conciliación y de los protocolos e instrumentos derivados de ellos. Por su excelencia patrimonial está llamada a generar espacios culturales que visibilicen las expresiones de la identidad de género y la diversidad fomentando una cultura que nos defina con toda nuestra esencia, pluralidad y complejidad. Por su presencia en tres ciudades, e implicada con sus barrios, debe reconocer las estrategias desarrolladas históricamente por las mujeres para fomentar una cultura de paz que genere espacios de reconocimiento y convivencia.

Hitos a alcanzar

—— Conseguir una representación equilibrada de mujeres y hombres en todos los sectores, niveles y órganos de la UGR.

—— Reducir de manera significativa las emisiones de CO2 de la UGR, consiguiendo una reducción de hasta un 50% de ahorro energético y el empleo de fuentes energéticas limpias.

—— Lograr la rehabilitación integral del patrimonio inmueble de la UGR catalogado como BIC de cara a nuestro V Centenario.

—— Alcanzar la completa musealización y difusión sostenible de las colecciones de bienes muebles de la UGR.

—— Desarrollar a lo largo de la vida del plan una programación cultural de calidad y una propuesta de divulgación científica orientada a preparar a la institución para la celebración de su V Centenario.





6.

Buen gobierno orientado al desarrollo de la organización, la gestión ágil y transparente y la sostenibilidad financiera

Queremos ser una institución con un modelo de gobernanza participativo, flexible e inteligente, basado en la gestión ágil, transparente e inclusiva y orientado a la cultura de evaluación en la gestión y rendición de cuentas a la sociedad. Queremos integrar y rediseñar de manera permanente nuestros procesos de gestión para adaptarlos a las necesidades de las personas usuarias a través de la adopción de una estrategia omnicanal de relación con nuestra institución les proporcione una experiencia satisfactoria. Queremos optimizar la gestión de nuestros activos y patrimonio e impulsar la captación de nuevas fuentes de financiación alternativas que permitan la sostenibilidad financiera de la institución.

6.1.

Alcanzar un modelo de gobernanza más horizontal y participativo que dé lugar a una gestión más ágil y transparente, con estructuras polivalentes que respondan a un entorno cambiante y digital

¿Por qué?

Los cambios que se están produciendo en la sociedad a todos los niveles requieren reformular el concepto de gobernanza para dar respuesta al agotamiento del modelo tradicional de gestión basado en estructuras jerárquicas y unívocas, y la necesidad de nuevas formas de gobierno que sean más ágiles, flexibles, coordinadas y soportadas en la digitalización. Ante esta situación, la institución requiere transformar sus procedimientos, contar con estructuras técnico-administrativas polivalentes y apostar decididamente por una estructura de gobierno y funcional orientada a las TIC, que responda mucho más rápido a los cambios del entorno y que impulse nuevos procesos y/o el rediseño de los ya existentes.

¿Cómo?

Avanzando hacia un modelo de gobernanza basado en la participación, la colaboración, la coordinación y la apuesta decidida por la digitalización, que ponga en valor una gestión más horizontal orientada a la búsqueda de acuerdos en el ejercicio de las funciones institucionales, basada en los principios de responsabilidad, transparencia y rendición de cuentas. **Aprovechando** las posibilidades que nos ofrecen las tecnologías al servicio de la gestión (*big data*, inteligencia artificial, administración electrónica, entre otras) para conseguir que en la próxima década la UGR se convierta en una institución con una gestión innovadora, ágil y transparente que responda con rapidez a los cambios del entorno.

Acciones prioritarias

Implicar al personal de gestión en la misión y objetivos de la Universidad, otorgándoles verdadero protagonismo en la toma de decisiones y en el cambio organizativo.

Potenciar espacios de trabajo colaborativo, generación de ideas y gestión interfuncional.

Apostar decididamente por una política de gestión de recursos humanos que prime fundamentalmente la captación de talento mediante la búsqueda de perfiles profesionales cualificados que respondan a las necesidades reales de la institución y a los retos a los que se enfrentará en el futuro derivados de la necesaria transformación digital.

Alinear la estrategia de la institución en todas sus funciones con la internacionalización y la transformación digital.

Fomentar el trabajo en redes institucionales de carácter informal para impulsar sinergias y conducir a procesos de transformación mediante aprendizajes compartidos.



6.2.

Disponer de un gobierno del dato para la recogida y análisis de datos de la institución, que sirva de soporte para la planificación, gestión y evaluación

¿Por qué?

Hoy en día es vital para las instituciones de educación superior disponer de sistemas integrados de información institucional ágiles y actualizados que permitan la toma de decisiones basada en evidencias, así como poder dar respuesta en tiempo y forma a todos los requerimientos de información que se nos solicitan desde otras administraciones, instituciones y rankings universitarios (gobierno del dato). las relaciones entre la UGR y sus públicos interesados generan continuamente gran cantidad de datos que es necesario registrar, almacenar, procesar y analizar con una visión estratégica al objeto de poder tomar decisiones en diferentes ámbitos de la gestión y a diferentes niveles. Esto permitirá contar con el dato como un activo más, trascendiendo el ámbito TIC y extendiendo su relevancia a todo el ámbito universitario.

¿Cómo?

Implementando un sistema de gobierno del dato a nivel institucional que permita a los gestores, así como al PDI, un acceso directo a la información que genera la Universidad para la toma de decisiones y la obtención de resultados de rendimiento mensurables. **Agilizando** la gestión universitaria y la toma de decisiones rápida basada en datos objetivos, para una respuesta en tiempo a los requerimientos de información a distintos niveles.

Acciones prioritarias

Implementar el gobierno del dato para la recogida y análisis de datos de la institución que permita la autosuficiencia de información a los distintos actores institucionales interesados y a distintos niveles, y que al mismo tiempo preserve y proteja la privacidad de los datos.

Promover una cultura de gestión y toma de decisiones basada en los datos a distintos niveles y de capacitación de las personas usuarias de los mismos.

Desarrollar cuadros de mando a distintos niveles a los que las personas usuarias de la información puedan acceder de manera sencilla.

Apostar por la ciencia de datos y el big data en la gestión de la UGR, al objeto de convertir los datos que genera la institución en información útil en un entorno interactivo y visual que facilite la toma de decisiones.

Identificar el impacto de la información y los datos proporcionados a otras instituciones y organizaciones con el objetivo de mejorar y potenciar la marca UGR.



6.3.

Alcanzar una gestión de excelencia basada en la digitalización plena de la Administración y en una dinámica permanente de innovación, simplificación y mejora de la prestación de servicios

¿Por qué?

La Universidad de Granada debe integrar los recursos y capacidades que ofrecen las tecnologías de manera ágil, flexible y continua para alcanzar la transformación digital plena de la administración universitaria que permita una gestión innovadora, eficaz y eficiente y, por tanto, que aporte valor al conjunto de la sociedad. En esta gestión electrónica se ha de contar con los recursos necesarios para poder disponer y acceder a los servicios digitales desde cualquier dispositivo electrónico, facilitando el acceso y atención a la persona usuaria en cualquier momento y lugar de acuerdo a una orientación omnicanal.

¿Cómo?

Contando con recursos materiales y humanos suficientes para poner a disposición de todas las personas usuarias los servicios digitales en cualquier tipo de dispositivo. **Anticipándose** y respondiendo de manera ágil y rápida a las nuevas necesidades digitales que surjan de las relaciones entre la institución y las personas. **Incorporando** las últimas tecnologías en la prestación de servicios digitales que faciliten el acceso de los distintos colectivos a los servicios públicos de una manera personalizada y proactiva. **Implementando** una gestión documental cien por cien electrónica.

Acciones prioritarias

Conseguir una Administración capaz de anticiparse y de responder con eficacia y coordinación a las necesidades de los distintos colectivos que interactúan con la institución desde una perspectiva integral y holística.

Incorporar tecnologías móviles, multidispositivo y basadas en la nube para la prestación de servicios a los distintos colectivos.

Facilitar el acceso a los servicios públicos digitales implantando un modelo de atención a la comunidad universitaria personalizado, proactivo y omnicanal.

Implantar una gestión electrónica global, desde la solicitud y tramitación por parte del interesado hasta la resolución y el archivo.

Disponer de datos de calidad y seguros, que cumplan con las normas de protección de datos y que fomenten la transparencia.



6.4.

Consolidar la cultura de rendición de cuentas en la gestión, fomentando el emprendimiento organizativo a través del impulso de proyectos de transformación

¿Por qué?

La sociedad, en general, y la comunidad universitaria, en particular, demandan un compromiso continuo por parte de las Administraciones por mejorar la eficacia y eficiencia en los procesos de gestión. Esto está impulsando una cultura de evaluación de resultados que garantice la transparencia de los procesos de gestión, la rendición de cuentas y un comportamiento ético e íntegro en todos los niveles de la institución. Las universidades deben representar un papel protagonista en los nuevos ecosistemas innovadores, para lo cual es crucial realizar una inversión, no solo en infraestructura tecnológica, sino también en la profesionalización del personal de administración y servicios en todos los ámbitos de gestión al objeto de poder abordar los cambios organizativos necesarios.

¿Cómo?

Apostando por una cultura de evaluación y rendición de cuentas que supere las debilidades detectadas relativas a la revisión, simplificación y mejora continua de los procesos y herramientas de gestión, la profesionalización y la motivación del personal hacia la innovación y el emprendimiento en las tareas de gestión. **Aprovechando** las fortalezas derivadas nuestra experiencia y liderazgo para orientarnos hacia una gestión basada en el emprendimiento y los proyectos transformadores.

Acciones prioritarias

Impulsar la cultura de evaluación y rendición de cuentas entre el personal de administración y servicios mediante un compromiso continuo por la mejora de la eficacia y eficiencia de los procesos.

Utilizar de manera sistemática procesos de benchmarking interno y externo, estudios y análisis de costes, de tiempo, de cumplimiento legal y de satisfacción de las personas usuarias del servicio.

Fomentar la transformación en la gestión generando mecanismos, dinámicas de trabajo y entornos profesionales que favorezcan el emprendimiento organizativo.

Alentar la participación activa y protagonista del personal de administración y servicios en la innovación para pasar de una gestión de servicio a una gestión de proyectos vinculados a los pilares estratégicos de la institución.



6.5.

Avanzar hacia una estrategia de gestión omnicanal en la relación con nuestros públicos interesados basada en la integración de la información, el conocimiento y la comunicación personalizada y coherente que les aporte valor

¿Por qué?

El desarrollo de la tecnología en los últimos años y las demandas de la sociedad y de la ciudadanía, obligan a todas las organizaciones a la adaptación continua de sus procesos y servicios de cara a la relación con sus públicos interesados (estudiantado, profesorado, personal de administración y servicios, empresas y otras Administraciones). Este cambio hacia la gestión integral requiere la implementación de una estrategia de omnicanalidad que dé un paso más en la simple puesta a disposición de las personas usuarias de múltiples canales de comunicación, con el objetivo de poder ofrecerles una experiencia única y sin fisuras, independientemente del canal que elijan o de que el punto de contacto sea físico o digital.

¿Cómo?

Apostando por la integración y rediseño permanente de los procesos de gestión para hacerlos más simples y adaptados a los requerimientos del entorno. **Trabajando** en la integración de los distintos canales para que la información de cada persona usuaria fluya sin dificultad entre las distintas etapas de la relación, con independencia del punto de contacto utilizado. **Disponiendo** de sistemas de análisis que permitan conocer mejor las necesidades de las personas en su relación con la Universidad a lo largo de todo su ciclo de vida. **Comunicando** de manera coherente y consistente en los distintos canales por los que la persona interactúa a fin de proporcionarle valor y una experiencia única.

Acciones prioritarias

Fomentar la integración y el rediseño permanente de los procesos de gestión de manera colaborativa con nuestros públicos interesados.

Alinear todos los procesos de gestión hacia una orientación hacia la persona usuaria, creando áreas transversales, diseñando nuevos flujos de información y apostando por una mayor transparencia interna.

Adoptar una estrategia de comunicación integrada que permita que todos los cambios e innovaciones sean percibidos por las personas usuarias de una manera consistente entre canales y servicios.

Adaptar los canales tradicionales de información y relación con los públicos interesados para hacerlos más atractivos, vigilando las nuevas tendencias en experiencia de la persona usuaria con el objeto de ofrecer servicios de valor añadido y conectados con el mismo.



6.6.

Optimizar la gestión de nuestros activos y patrimonio e impulsar la captación de nuevas fuentes de financiación alternativas que permitan la sostenibilidad financiera

¿Por qué?

Los retos a los que se enfrentan las universidades en la actualidad derivados del incremento de la competencia pública y privada en la captación de recursos, estudiantado y talento exige una optimización y racionalización en el uso de los recursos, así como la diversificación y captación de fuentes de financiación alternativas que garanticen la sostenibilidad económica necesaria para poder desarrollar con calidad sus funciones básicas.

¿Cómo?

Impulsando una cultura organizativa y nuevas estructuras y fórmulas de gobernanza y gestión necesarias para facilitar la captación de fuentes de financiación alternativas a partir del desarrollo de actividades de docencia, investigación, transferencia de conocimiento, patrocinio y divulgación. **Mejorando** y optimizando la gestión de nuestros activos, patrimonio e infraestructuras para, desde una perspectiva de desarrollo sostenible, captar financiación adicional. **Aprovechando** las nuevas oportunidades que nos brinda el entorno para captar recursos de los programas nacionales y europeos orientados a la digitalización y la transición energética. **Racionalizando** el uso de los recursos mediante una gestión más ágil y eficiente.

Acciones prioritarias

Explotar más intensamente nuestras instalaciones e infraestructuras científicas como vía de captación de financiación y consolidación de nuestras relaciones con el entorno socioeconómico.

Aprovechar todo el potencial de nuestras instalaciones y edificaciones para apostar decididamente por un modelo de energías renovables que nos permita alcanzar la autoeficiencia energética y el consumo cero.

Potenciar la transferencia del conocimiento de nuestros grupos de investigación para atraer financiación vía contratos de investigación, licencias y patentes.

Desarrollar un plan de marketing que ponga en valor el potencial investigador y de innovación de la institución a nivel local, nacional e internacional.

Reorientar y potenciar el programa Alumni UGR para explotar el enorme potencial que supone para la UGR sus cientos de miles de personas egresadas.

Aumentar las aportaciones procedentes de programas de mecenazgo público-privado.

Potenciar las actividades de formación y aprendizaje a lo largo de la vida convirtiendo la marca UGR en un referente nacional e internacional en la formación de posgrado.



Instaurar una gobernanza inclusiva e igualitaria

El buen gobierno requiere de la igualdad para su desarrollo pleno. La gobernanza, por definición, se basa en la participación de todas las personas que forman parte de la comunidad, en nuestro caso universitaria, e implica evaluar cuales son las desigualdades de género y las derivadas de la diversidad sexual, corporal y de género que impiden la plena participación. Significa identificar estrategias que fomenten las capacidades del personal de administración a fin de que incorporen medidas de igualdad de género en planes y presupuestos. Una gobernanza inclusiva e igualitaria implica que la perspectiva de género esté presente como generadora de nuevas ideas y oportunidades, enriqueciendo la misión, visión y estrategias de la universidad. Para ello, la paridad en todos los órganos de gobierno tiene que ser el principio que sustente la gobernanza de nuestra institución.



Hitos a alcanzar

—— Reducir en un 25% el número de cargos académicos de libre designación como consecuencia de la profesionalización de la gestión.

—— Disponer a lo largo de la vigencia del plan de un modelo de planificación y gestión basado en la analítica del dato que permita desarrollar cuadros de mando a distintos niveles.

—— Disponer a lo largo del periodo de vigencia del plan de un servicio de atención a la comunidad universitaria personalizado, proactivo y omnicanal.

—— Alcanzar un porcentaje de independencia financiera de obtención de fondos respecto a la financiación global de la institución (fondos propios) que sea al menos del 33% (28,29% en el presupuesto liquidado de 2020).

—— Conseguir incrementar en un 50% la financiación procedente de programas de patrocinio y mecenazgo, respecto de la actual.



7.

Universidad internacional,
abierta al mundo y al servicio de la ciudadanía de una sociedad multicultural y global

Queremos ser una institución donde la internacionalización constituya uno de los pilares prioritarios de la acción de gobierno. Queremos ser una institución con una gran proyección futura en una sociedad cada vez más globalizada y multicultural en la generación, transmisión y transferencia de conocimiento. Queremos seguir ocupando una posición de liderazgo internacional en Europa y conseguir una proyección a otras regiones del mundo.

7.1.

Consolidar la Alianza Arqus como instrumento de alto prestigio y visibilidad internacional para la transformación y mejora de la docencia, la investigación e innovación, la transferencia y el servicio a la sociedad, así como la internacionalización y la proyección exterior

¿Por qué?

En un periodo de cambio social y tecnológico sin precedentes, las universidades como instituciones centenarias están llamadas no solo a adaptarse a las nuevas realidades sino a liderar procesos de transformación en sus misiones principales de educación de ciudadanos y líderes del futuro, de generación y transferencia del conocimiento y de servicio a la sociedad. Ese papel se podrá realizar de manera más profunda y efectiva en alianza con otras universidades de otros países. La iniciativa de Universidades Europeas ofrece una oportunidad única para construir una alianza sólida, duradera, de alto impacto y de gran prestigio que debemos aprovechar.

¿Cómo?

Liderando la Alianza Arqus, una de las 17 alianzas seleccionadas en la primera convocatoria de esta iniciativa señera de la Comisión Europea. **Avanzando** en líneas prioritarias comunes como la inclusión y diversidad, la innovación docente y movilidad, el multilingüismo y multiculturalidad, el emprendimiento y compromiso regional, el apoyo a la investigación y doctorado y la ciudadanía europea comprometida. **Fomentando** la investigación conjunta, la innovación en la transferencia del conocimiento, la innovación en la evaluación de la carrera académica; la ciencia abierta y ciudadana.

Acciones prioritarias

Continuar la labor de liderazgo de la Alianza en el ámbito europeo.

Incrementar la captación de fondos europeos, nacionales, autonómicos y del sector privado para las actividades de la Alianza.

Demandar de las autoridades competentes las necesarias reformas normativas que faciliten la plena implantación de un campus interuniversitario europeo.

Fomentar el conocimiento de la Alianza y sus actividades en toda la comunidad universitaria, de manera que permee toda la actividad institucional.

Fomentar la oferta académica conjunta de las universidades socias de Arqus a todos los niveles: titulaciones dobles de grado, máster y doctorado; módulos conjuntos presenciales, híbridos y *online*; microcredenciales y otras formas vinculadas de aprendizaje a lo largo de la vida, informal y no formal.

Fomentar la capacitación lingüística de la comunidad universitaria, en general, para permitir su plena participación en todas las iniciativas de Arqus.



7.2.

Promover una internacionalización transversal y comprensiva de la Universidad

¿Por qué?

La internacionalización es una herramienta para promover la excelencia en la actividad de los grupos de investigación y equipos docentes, a través de la atracción de talento. El alto nivel de internacionalización alcanzado hasta ahora por la UGR se ha basado en gran medida en programas e iniciativas de movilidad, en los que la UGR goza de un éxito sostenido y reconocido a nivel nacional, europeo y mundial. Sin embargo, a pesar del éxito conseguido en la movilidad aún existe mucho margen de mejora para conseguir que más estudiantes puedan disfrutar de una experiencia internacional significativa durante sus estudios, así como en la atracción de talento extranjero (estudiantado y personal investigador) de otras instituciones de prestigio internacional.

¿Cómo?

Consolidando la presencia y liderazgo de la UGR en foros autonómicos, nacionales, europeos e internacionales de educación superior (AUPA, CRUE, EUA, IAU, Arqus, Grupo Coímbra, AUIP, etc.). **Trabajando** para la plena implantación del EEES, lo que fomentaría una importante transformación y mejora de la oferta académica, una mayor apertura de la institución, así como mayor movilidad tanto entrante como saliente. **Poniendo** en marcha un proceso de internacionalización del currículo y del campus verdaderamente transversal que constituya un proceso de transformación gradual de la cultura de la institución. **Asegurando** una perspectiva internacional en todos los servicios de la institución.

Acciones prioritarias

Impulsar y apoyar la elaboración de planes de internacionalización del currículo de las titulaciones para incorporar elementos internacionales e interculturales.

Fomentar la docencia en otras lenguas mediante programas de capacitación del PDI y el reconocimiento a la labor de adaptación de las enseñanzas para su puesta en marcha.

Fomentar las acciones de intercambio virtual en las asignaturas de la UGR, mediante el llamado enfoque COIL (*Collaborative On-Line International Learning*).

Fomentar actividades de intercambio virtual para el aprendizaje a lo largo de la vida, informal y no formal, mediante la oferta conjunta de microcredenciales.

Asegurar que todos los servicios tengan capacidad para atender a personas usuarias internacionales.

Asegurar la presencia de la UGR en los foros europeos e internacionales de educación superior e investigación, y fomentar el liderazgo en los mismos.

Eliminar trabas normativas que obstaculizan o dificulten el acceso de estudiantado, PDI y PAS procedentes de otros sistemas educativos.

Asesorar un servicio de asesoramiento para la comunidad universitaria y el estudiantado egresado sobre la tramitación de procesos de reconocimiento, tanto en España como en otros países.



7.3.

Innovar en las modalidades de movilidad internacional con la finalidad de fomentar una movilidad más inclusiva, de mayor calidad e impacto

¿Por qué?

El alto nivel de internacionalización alcanzado hasta ahora por la UGR se ha basado en gran medida en programas e iniciativas de movilidad, en los que la UGR goza de un éxito internacional. Sin embargo, para avanzar en una internacionalización más inclusiva y de mayor impacto transversal, es necesario fomentar otras formas de movilidad, de corta duración, de voluntariado (aprendizaje de servicio), escuelas de verano/invierno, de trabajo de campo conducente a la realización de TFG, TFM o tesis doctorales, y sobre todo explorar todo el potencial que ofrecen las TIC para desarrollar movilidades híbridas que combinen actividades presenciales con actividades en remoto síncronas o asíncronas.

¿Cómo?

Ampliando la oferta de modalidades de movilidad para incluir a una mayor proporción de la comunidad universitaria. Innovando en fórmulas para incorporar elementos internacionales en la docencia sin necesidad de que toda la comunidad participe en estancias. **Avanzando** hacia el reconocimiento de estancias menores de tres meses (estudios) o de dos meses (prácticas), asegurando en todo momento la calidad de la experiencia, el aprendizaje adquirido y las condiciones económicas.

Acciones prioritarias

Impulsar y apoyar el diseño e implantación en todas las titulaciones de actividades de estancias breves de movilidad física, así como actividades de movilidad híbrida con estancias breves de movilidad física combinadas con actividad en remoto de una duración mayor.

Impulsar la realización de prácticas internacionales en todas las titulaciones, mediante convenios de oferta con empresas internacionales, con la colaboración de universidades socias (especialmente en el marco de Arqus), y a través de la red de Alumni UGR.

Asegurar la atención al estudiantado con necesidades específicas de adaptación de la enseñanza para su plena participación en las actividades de movilidad internacional.

Impulsar la movilidad física del PDI (entrante y saliente) con fines docentes para participar en actividades colaborativas de docencia en modalidad híbrida.

Impulsar la implantación de módulos y asignaturas desarrolladas con la metodología de la movilidad híbrida en el catálogo de oferta académica de la UGR, en colaboración con universidades socias internacionales, especialmente las de la Alianza Arqus.



7.4.

Impulsar la participación de la UGR en acciones de cooperación universitaria al desarrollo

¿Por qué?

La Universidad es un actor clave de la cooperación para el desarrollo reconocido tanto a nivel estatal como autonómico y, por tanto, también un actor clave para la consecución de los ODS. Asumir esta responsabilidad, conlleva ahondar en el compromiso solidario de la Universidad con los países y sectores sociales más desfavorecidos. A su vez, para la UGR, las acciones de cooperación con socios en países de menor desarrollo humano son claves para el éxito de nuestra internacionalización, y constituyen fuentes de importantes aprendizajes para nuestro estudiantado y personal como ciudadanos de un mundo cada vez más interdependiente e interconectado.

¿Cómo?

Reforzando la estructura y planes de cooperación al desarrollo de la UGR. Incorporando a un mayor número de estudiantes y de personal, y visibilizando su potencial transformador. **Promoviendo** una verdadera cooperación mutua, un aprendizaje mutuo, esencial para la paz y la prosperidad futuras de todo el planeta.

Acciones prioritarias

Fomentar en la medida de las posibilidades presupuestarias que se alcance el 0,7% del presupuesto de la UGR dedicado a la ayuda oficial al desarrollo

Impulsar programas de cooperación con universidades socias en países de menor nivel de desarrollo humano con el fin de facilitar el fortalecimiento de los sistemas universitarios locales y desarrollar proyectos conjuntos docentes e investigadores con socios prioritarios en países de bajo nivel de desarrollo humano.

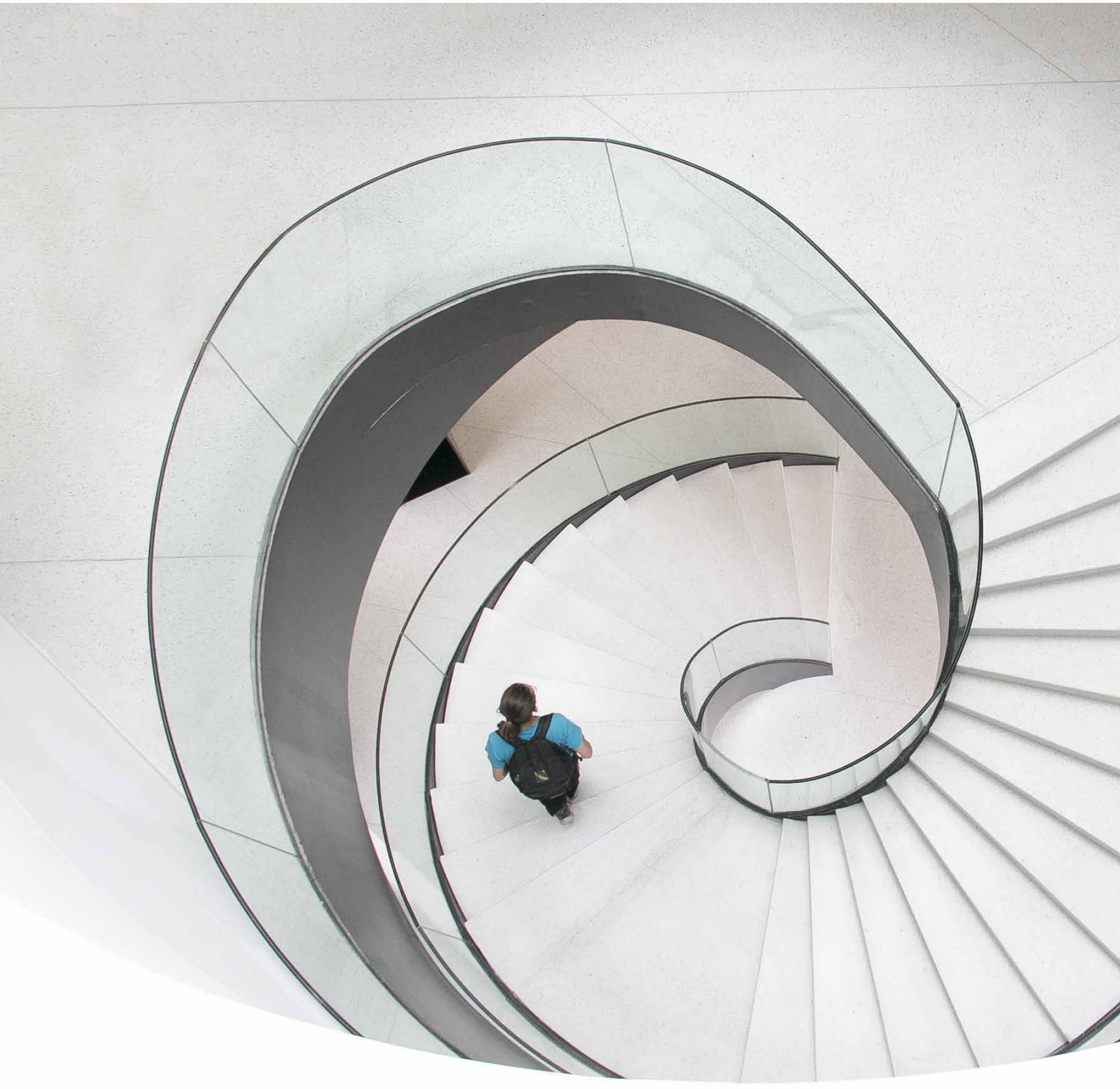
Fomentar la movilidad saliente de estudiantado y personal hacia universidades socias en países de bajo nivel de desarrollo humano, como instrumento de sensibilización y educación para el desarrollo.

Defender a través de los foros universitarios internacionales los valores esenciales europeos de la democracia, la igualdad y el estado de derecho, especialmente en aquellos entornos en los que se encuentran en riesgo o cuestionados.

Impulsar programas de acogida de personas refugiadas y demandantes de asilo que deseen realizar o continuar sus estudios universitarios o continuar con su labor académica o profesional, garantizando para ello sistemas de acceso y admisión adaptados a su situación.

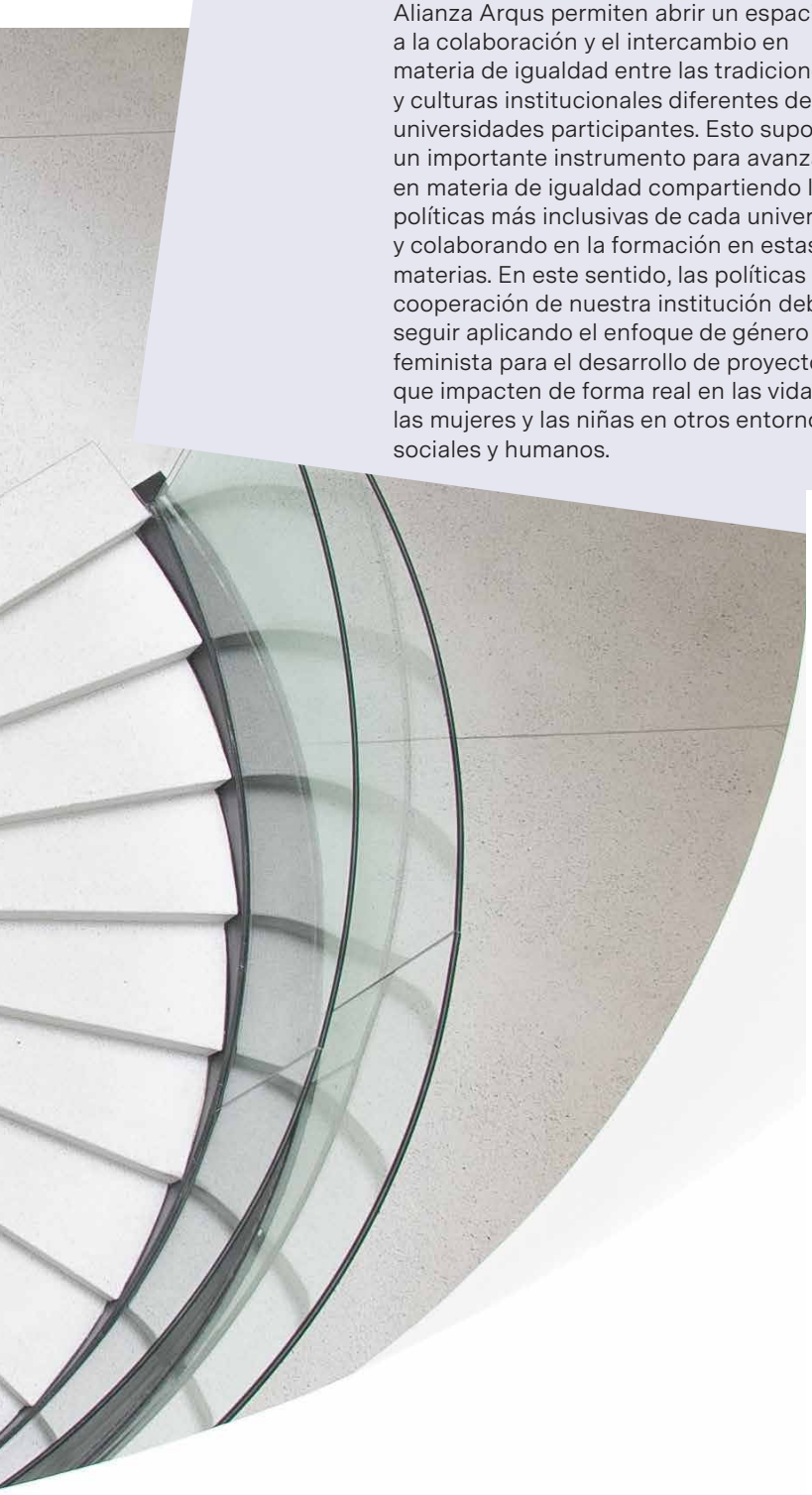
Promover acciones de Educación para el Desarrollo que contribuyan a dar a conocer, sensibilizar y movilizar a la comunidad universitaria sobre los problemas globales de desigualdad, pobreza y crisis medioambiental, y que promuevan una ciudadanía solidaria.





Generar alianzas para eliminar fronteras de género

Una universidad abierta a un mundo multicultural y global debe generar alianzas para fomentar la igualdad, independientemente del género y teniendo en cuenta el respeto a la diversidad sexual, corporal y de género. Las líneas de trabajo específicas en la Alianza Arqus permiten abrir un espacio a la colaboración y el intercambio en materia de igualdad entre las tradiciones y culturas institucionales diferentes de las universidades participantes. Esto supone un importante instrumento para avanzar en materia de igualdad compartiendo las políticas más inclusivas de cada universidad y colaborando en la formación en estas materias. En este sentido, las políticas de cooperación de nuestra institución deben seguir aplicando el enfoque de género y feminista para el desarrollo de proyectos que impacten de forma real en las vidas de las mujeres y las niñas en otros entornos sociales y humanos.



Hitos a alcanzar

—— Alcanzar un porcentaje de personas egresadas con experiencia internacional significativa del 30% (22,54% en 2021).

—— Alcanzar un porcentaje de PDI con experiencia internacional significativa del 30% y del 15% para el PAS.

—— Alcanzar un porcentaje de estudiantado internacional en grado del 5% (3,8% en 2020/2021), del 25% en máster (22,2% en 2020/2021) y del 40% en doctorado (33% en 2020/2021).

—— Aumentar en el periodo de vigencia del plan en un 50% la oferta en una lengua extranjera en los títulos de grado y en un 100% la de títulos de máster, respecto a la actual.

—— Incrementar nuestra actividad y colaboración científica internacional entre un 25% y 40%.


rior
rse a
sm:
The
s dominio sobre lo que es

8.

Transformación digital
de la universidad en todas sus dimensiones

Queremos convertirnos en una universidad inteligente que mejore la vida de las personas y el trabajo de nuestro personal y estudiantado. Queremos ser una universidad con una infraestructura tecnológica dimensionada al tamaño de la institución que ofrezca un adecuado soporte en todas las funciones que ejerce. Queremos disponer de un personal técnico altamente cualificado y suficiente que apoye y facilite el desarrollo de las funciones básicas de la institución. Queremos consolidar nuestra autonomía tecnológica reforzando nuestras redes de comunicación y garantizando presupuestariamente su actualización continua. Queremos seguir desarrollando alianzas estratégicas con empresas y operadores tecnológicos líderes del sector que colaboren en la transformación digital plena de la institución.

8.1.

Potenciar las infraestructuras y los servicios TIC para dar el adecuado soporte a las necesidades y objetivos de la Universidad

¿Por qué?

Hoy en día es esencial disponer de una infraestructura tecnológica adecuadamente configurada, dimensionada y alineada con los objetivos estratégicos de la Universidad. Ello requiere un compromiso institucional de inversión y actualización continua en tales infraestructuras, con suficiente dotación económica y acordes a las necesidades y líneas estratégicas de la institución. Es preciso tener en cuenta las amenazas crecientes relativas a los ataques a la seguridad de infraestructuras y servicios digitales, lo que hace necesario inversiones para hacer frente a las mismas, preservando la operación de los sistemas y la privacidad de la información y los datos.

¿Cómo?

Disponiendo de una infraestructura tecnológica adecuadamente configurada y bien dimensionada a nuestra Universidad y alineada con los objetivos estratégicos. **Estableciendo** sistemas que aseguren una resiliencia frente a las amenazas exteriores y los posibles fallos. **Habilitando** sistemas que permitan el uso de dispositivos personales para potenciar el teletrabajo y el acceso a los recursos tecnológicos. **Disponiendo** de personal técnico suficiente altamente cualificado que apoye y facilite el desarrollo de las funciones básicas de la institución. **Impulsando** de forma activa el cambio cultural para la transformación digital en los diferentes colectivos universitarios.

Acciones prioritarias

Actualizar de manera continua las infraestructuras tecnológicas mediante planes plurianuales.

Fortalecer la seguridad de la información adaptándola a las herramientas que surjan para su buen cumplimiento, tales como las basadas en IA.

Habilitar sistemas para permitir el uso de los dispositivos personales (BYOD), tanto para potenciar el teletrabajo como la docencia online, mediante plataformas de escritorios o aplicaciones virtuales.

Contar con personal técnico suficiente y capaz para apoyar y facilitar el uso de las infraestructuras tecnológicas y servicios en el proceso de aprendizaje, la investigación y la gestión.

Promover alianzas estratégicas con empresas líderes del sector que colaboren en un despliegue tecnológico y de servicios TIC de excelencia de la UGR.

Fomentar alianzas con otras universidades e instituciones para fomentar el desarrollo de software libre y el conocimiento abierto.



8.2.

Potenciar las redes de comunicación universitarias para consolidar la autonomía tecnológica, mantener la posición de liderazgo y garantizar un soporte eficiente al resto de servicios tecnológicos

¿Por qué?

En el contexto actual las universidades requieren disponer de infraestructuras de comunicaciones de soporte y altas prestaciones que sean sostenibles en el tiempo y que vayan alineadas con los desarrollos tecnológicos actuales y futuros. En la UGR, la red de fibra óptica actual disponible y los servicios de comunicaciones vinculados suponen una fortaleza de la institución, si bien es necesario seguir ampliándola y actualizándola para dar respuesta a las crecientes demandas que su comunidad genera. Es necesario apostar por la atracción de fondos externos para la mejora de infraestructuras tecnológicas y su soporte, así como para alcanzar el liderazgo como universidad digital.

¿Cómo?

Consolidando nuestra autonomía tecnológica mediante el refuerzo de nuestras redes de comunicación universitarias. **Disponiendo** de infraestructuras de comunicaciones de soporte y altas prestaciones que sean sostenibles en el tiempo. **Garantizando** presupuestariamente la actualización y renovación continua de las infraestructuras de comunicación de forma ágil y dinámica. **Desarrollando** alianzas estratégicas con empresas líderes en el sector tecnológico.

Acciones prioritarias

Desarrollar planes de actualización y renovación continua de las infraestructuras de comunicación (servidores y otros equipos, fibra óptica y resto de cableado).

Dimensionar de manera adecuada y acorde al tamaño de la institución la cobertura y potencia de la red inalámbrica (WiFi).

Potenciar los servicios VoIP y otros vinculados a la telefonía móvil.

Apostar por infraestructuras, servicios y edificios inteligentes y más autónomos.

Apostar por alianzas estratégicas con empresas líderes del sector, operadores de telecomunicaciones y administraciones públicas que colaboren en el despliegue tecnológico de la UGR.



8.3.

Promover una Universidad Inteligente (Smart-UGR) para permitir una movilidad ágil y una alta conectividad entre sus campus

¿Por qué?

La transformación digital en un contexto Smart-University requiere un compromiso institucional para llevar a cabo una serie de acciones o proyectos que afectan a todo el ciclo de vida del ámbito universitario, tanto humano como académico. La UGR ha venido proponiendo e implantando durante las últimas décadas soluciones tecnológicas de infraestructuras y servicios TIC inteligentes, aplicando criterios de sostenibilidad. En este sentido, se hace necesario seguir impulsando este objetivo en la próxima década, aprovechando las infraestructuras, servicios y proyectos tecnológicos disponibles en la institución, así como los nuevos desarrollos tecnológicos que la industria está desplegando. Se ha de conseguir la implantación de Sistemas Inteligentes que desarrollen el concepto de Smart-University (Smart-UGR) para llevar a cabo las funciones básicas universitarias junto a otras como convivencia, descanso, ocio, deporte, movilidad o conciliación, de una manera sostenible.

¿Cómo?

Implantando sistemas inteligentes que permitan alcanzar una buena conectividad y movilidad entre los distintos campus. **Desarrollando** procesos y herramientas de gestión que permitan la sensorización de los recursos físicos de la institución. **Favoreciendo** alianzas con otras administraciones y empresas con recursos e intereses similares. **Generando** energías renovables que reduzcan la huella de carbono y desplegando herramientas y paneles de controles accesibles.

Acciones prioritarias

Impulsar el despliegue y ampliación en todos los espacios universitarios de procesos y herramientas de gestión de sensores en todos los recursos físicos.

Favorecer alianzas con otras administraciones públicas o empresas cercanas con intereses similares (Smart-City, Smart-Alhambra, etc.) o con capacidad de colaboración para sensibilizar, motivar e implicar a toda la institución en su consecución.

Promover el uso de sistemas bioclimáticos, domotización de espacios, monitorización-automatización de elementos en espacios abiertos, seguridad y vigilancia, control climático interior y exterior, tratamiento de residuos, reciclaje, transporte-movilidad sostenible intra e intercampus (viales y vehículos), señalización inteligente y dinámica, puntos de recarga, clases abiertas (en espacios exteriores con la tecnología adecuada), etc.



8.4.

Garantizar a las personas el acceso a diferentes recursos de la universidad mediante Tecnologías Habilitadoras Digitales, mejorando su experiencia

¿Por qué?

Desde las distintas administraciones se insta a realizar actuaciones para promover las Tecnologías Habilitadoras Digitales (IoT, Blockchain, Big Data, Realidad Aumentada, Supercomputación, Ciberseguridad, Inteligencia artificial, Robótica, Biometría, 5G, entre otras), por su alto impacto en el desarrollo y la transformación digital de la economía y la sociedad. En esta línea, se hace necesario superar las debilidades detectadas relacionadas con la baja capacitación en competencias digitales de los colectivos de la comunidad universitaria, la necesidad creciente de nuevos servicios digitales de gestión universitaria, o la ausencia de la gestión estratégica de los datos relacionados con las personas. Asimismo, hoy en día se requiere ofrecer tecnologías accesibles para el personal y el estudiantado con necesidades especiales. También es necesario aprovechar la tecnología para fomentar equipos interdisciplinares de trabajo a nivel docente e investigador.

¿Cómo?

Facilitando el acceso de todos los colectivos a los recursos digitales y proporcionando formación en competencias digitales, especialmente en Tecnologías Habilitadoras Digitales. **Garantizando** plataformas, contenidos y recursos digitales accesibles y de fácil uso. **Proporcionando** recursos tecnológicos que faciliten la interdisciplinariedad entre áreas y colectivos. Mejorando las infraestructuras físicas y virtuales.

Acciones prioritarias

Proporcionar formación y certificación en competencias digitales a todos los colectivos de la comunidad universitaria en el uso de sus funciones.

Capacitar a la institución en Tecnologías Habilitadoras Digitales que posibiliten el desarrollo de servicios y capacidades institucionales para docencia, investigación y gestión universitaria.

Integrar de una manera transversal las competencias digitales en los planes de estudios y personalizar los servicios TIC atendiendo a los intereses y necesidades de cada persona.

Personalizar los servicios ofrecidos por la universidad atendiendo a los intereses y necesidades de cada persona.

Proporcionar espacios virtuales para el desarrollo colaborativo fomentando la experiencia de campus.

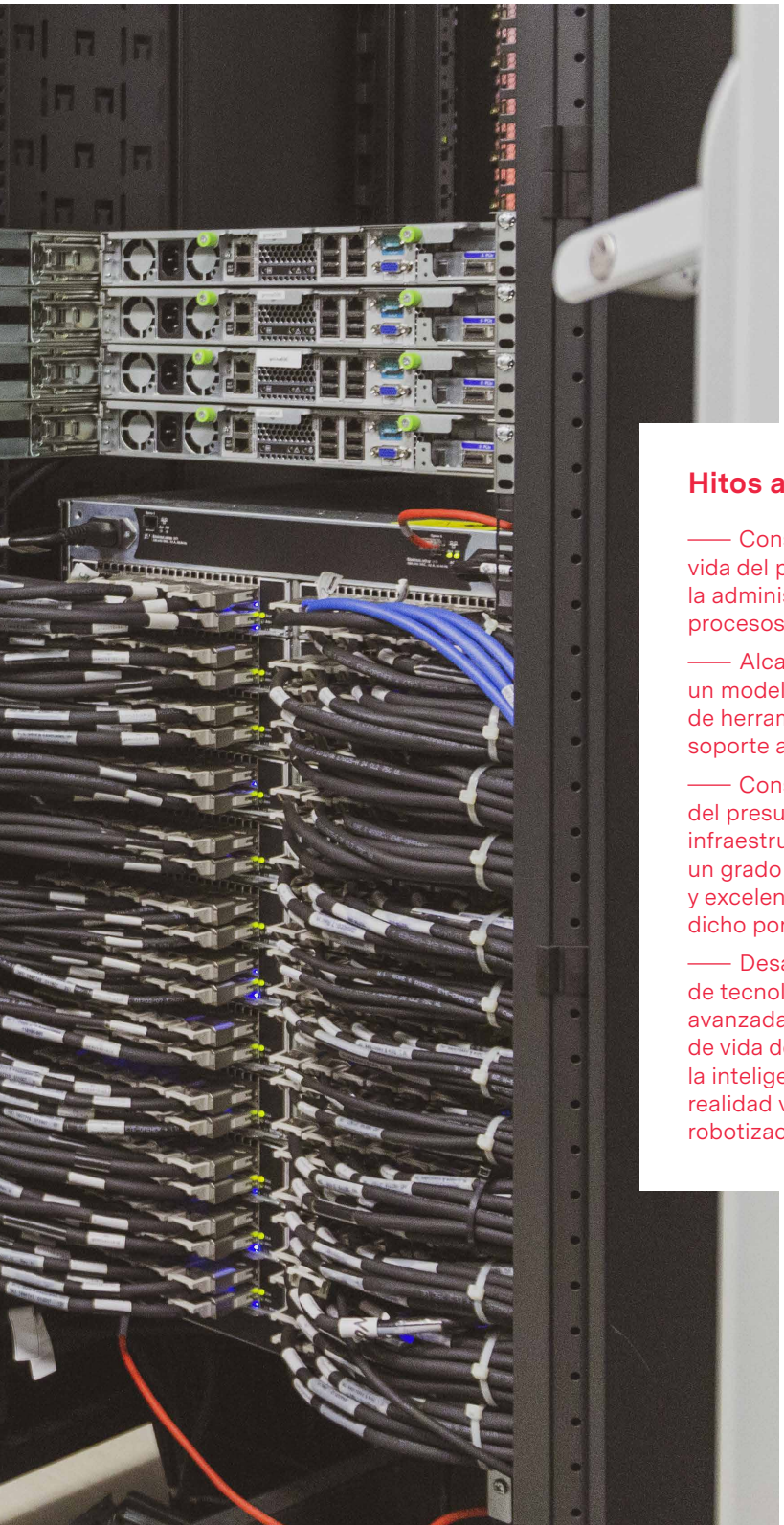
Gestionar la identidad digital como garantía de privacidad, autenticidad e interoperatividad.



Reducir la brecha de género en la transformación digital

La transformación digital que queremos es aquella que sea capaz de mejorar la vida de las personas consiguiendo mayores cotas de igualdad. Para ello debemos reducir la brecha de género y promover una transformación digital inclusiva en nuestra universidad, fomentando competencias digitales que permitan la participación de las mujeres en todos los ámbitos. Además, debemos potenciar tanto las vocaciones científicas y la formación universitaria de las mujeres en el ámbito STEM como la introducción del enfoque de género en la investigación en ámbitos como la inteligencia artificial para prevenir y detectar sesgos en el diseño, creando así una tecnología más incluyente. Igualmente debemos utilizar la capacidad de las tecnologías digitales para generar estrategias como el teletrabajo que permitan prácticas de conciliación entre la vida laboral y personal.





Hitos a alcanzar

—— Conseguir a lo largo del periodo de vida del plan una implantación efectiva de la administración electrónica en todos los procesos.

—— Alcanzar la implantación efectiva de un modelo de gobierno del dato y el empleo de herramientas de ciencia de datos como soporte a la gestión.

—— Conseguir un porcentaje en torno al 5% del presupuesto anual en personal cualificado, infraestructuras y servicios TIC para alcanzar un grado de madurez digital acorde al tamaño y excelencia de la institución (en el año 2021 dicho porcentaje fue en torno al 1,5%).

—— Desarrollar estrategias de adopción de tecnologías de carácter innovador, avanzadas o emergentes durante el periodo de vida del plan, como lo son actualmente la inteligencia artificial, *cloud*, *blockchain*, realidad virtual/aumentada/mixta, robotización, IoT, entre otras.







Proyectos transformadores

Proyecto Horizonte V Centenario

Descripción del proyecto

Hace ya casi 500 años que la Universidad de Granada abrió sus puertas al conocimiento. Con ocasión de su estancia en la ciudad y en el contexto de los acuerdos adoptados por la Congregación la Capilla Real, el emperador Carlos V firmó, el 7 de diciembre de 1526, la Real Cédula por la cual se instituían los Estudios Generales en Granada. Más tarde, atendiendo la petición del emperador, el papa Clemente VII, mediante la bula expedida el 14 de julio de 1531, confirmará la fundación y desarrollo de la Universidad de Granada.

Una Universidad casi cinco veces centenaria debe ser consciente de lo que representa para la sociedad, debe conocer y transmitir sus valores tradicionales y la importancia de su bagaje histórico en el avance del conocimiento científico y en el desarrollo socioeconómico. La Universidad de Granada debe ser capaz de construir su futuro teniendo muy presente su pasado, su identidad colectiva y sus valores culturales. Sin embargo, con este proyecto, no solo se pretende recordar su historia y dar a conocer a la comunidad universitaria y al mundo en general, nuestro singular patrimonio material o inmaterial. También queremos aprovechar este recorrido para reflexionar sobre el papel que juega hoy la Universidad, y el que jugará en el futuro, en el panorama local y global, así como trasladar a la sociedad la necesidad de decidir hacia dónde queremos ir y compartir con ella el proceso durante esta década.

> Pretende mostrar a la ciudadanía qué es la Universidad de Granada, la trascendencia de esta institución y qué papel ha jugado en el avance del conocimiento y de la propia sociedad granadina, y así evidenciar que ésta es una universidad ciudadana, una institución que se debe a la ciudad y que está al servicio de la ciudadanía.

Al mismo tiempo la conmemoración del V Centenario debe servir para que todas las estructuras y servicios sitúen nuestro horizonte estratégico del 2031 como oportunidad para la realización de proyectos transformadores a escala de centros, departamentos, unidades y servicios implicando toda la actividad de la Universidad en ese objetivo.

Contribución del proyecto a la transformación de la UGR

La conmemoración de nuestro V Centenario en 2031 se ofrece como una oportunidad para nuestra institución, y la intención por parte del Ayuntamiento de solicitar la consideración de Granada como capital cultural por parte de la UNESCO en ese mismo año, refuerza esta idea. De igual modo, también lo es por el hecho de que, dentro de la Agenda 2030, la UGR le haya concedido a la cultura una gran importancia como motor del desarrollo humano sostenible, destacando de forma explícita su papel creando el ODS 17+1 “Cultura y patrimonio diversos e inclusivos”.

> Por todo ello, con un acontecimiento conmemorativo como este nos ofrece una oportunidad extraordinaria para centrar la atención sobre aspectos relacionados con ese pasado, con este presente, y sobre todo con el futuro de nuestra institución. Debe servir, además, de catalizador para desarrollar un programa de comunicación que, centrado en la transferencia, consiga llamar la atención de los agentes sociales y económicos y permita estrechar los lazos y colaboración mutua.

La proximidad del centenario nos sirve a nosotros mismos como una gran ocasión para concienciar a la comunidad académica e implicarla en nuestro Plan Estratégico, para establecer objetivos y coordinar acciones, a la vez que favorece la captación de apoyos institucionales y financieros y nos brinda la oportunidad de atraer la atención de los agentes externos, para que se prioricen actuaciones en nuestra institución durante esta próxima década.

La aplicación del proyecto Horizonte V Centenario afectará a todas las funciones de la Universidad, permitiendo desarrollar determinadas acciones entre las que cabe destacar:

- La celebración de congresos y reuniones científicas y de grandes eventos científicos y culturales nacionales e internacionales que pongan el foco de interés en nuestra ciudad y su provincia, así como en las ciudades de Ceuta y Melilla.
- El fomento de iniciativas que propicien el desarrollo de líneas de investigación orientadas a los ejes estratégicos definidos en el plan en el marco del Horizonte V Centenario.
- La documentación y comunicación de nuestro patrimonio a través de los recursos tecnológicos que permitan entender y difundir lo que fue esta institución, y a la vez aprovechar el potencial de la Universidad que hoy es y su contribución a su entorno.
- La captación de fondos para el estudio y documentación de nuestro patrimonio, su conservación, la planificación de obras de rehabilitación y los proyectos de intervención necesarios que deberán desarrollarse para el 2031.
- La realización de actuaciones culturales alineadas con las Estrategias de Desarrollo Humano Sostenible de la Universidad de Granada 2030, orientadas a la mejora de la sostenibilidad y la creación de una sociedad al servicio del bienestar de las personas y del planeta.
- La organización de grandes eventos deportivos a nivel nacional e internacional que contribuyan al desarrollo socio-económico de nuestro entorno y que sean un ejemplo de sostenibilidad e inclusión.

Alianza Arqus

Descripción del proyecto

Las Universidades Europeas son una iniciativa de la Comisión Europea, que consiste en promover alianzas transnacionales llamadas a convertirse en las universidades del futuro, a fomentar los valores y la identidad europeos y a revolucionar la calidad y la competitividad de la educación superior europea. Las alianzas abarcan un amplio espacio geográfico en toda Europa y se basan en una estrategia planificada conjuntamente a largo plazo y centrada en la sostenibilidad, la excelencia y los valores europeos. Ofrecen planes de estudios centrados en el estudiantado e impartidos conjuntamente en campus interuniversitarios, en los que el estudiantado puede diseñar sus propios itinerarios y experimentar la movilidad en todos los niveles de estudios. Adoptan un enfoque de aprendizaje basado en retos donde estudiantado y profesorado junto con socios externos cooperan en equipos interdisciplinares para avanzar en la solución de los grandes desafíos del siglo XXI.

La Alianza Arqus está compuesta por las universidades de Breslavia (Polonia), Graz (Austria), Leipzig (Alemania), Lyon (Francia), Miño (Portugal), Padua (Italia) y Vilna (Lituania), además de la UGR, que actúa de coordinadora. Fue seleccionada por la Comisión Europea como una de las primeras 17 alianzas aprobadas en 2019. La Alianza recibe en la actualidad financiación de los programas Erasmus+ y Horizonte 2020, así como de varios gobiernos nacionales y regionales. En paralelo a la puesta de marcha de su ambicioso plan de trabajo, participa intensamente en un diálogo político permanente con la Comisión Europea, las autoridades nacionales de los Estados Miembro, las agencias de calidad y otras redes y asociaciones de universidades para el desarrollo del Espacio Europeo de Educación, el Espacio Europeo de Investigación, así como el Espacio Europeo de Educación Superior a través de la Estrategia Europea para las Universidades.

Contribución del proyecto a la transformación de la UGR

Esta ambiciosa iniciativa pretende producir una transformación estratégica, sistémica y sostenible de las universidades participantes y del sistema universitario europeo, a través de un proceso de profunda integración, de la eliminación de barreras de todo tipo para la cooperación en sus múltiples formas, de la construcción de estructuras y servicios físicos y virtuales conjuntos, de la flexibilización de la oferta académica a través de itinerarios abiertos, microcredenciales y metodologías docentes innovadoras, buscando sinergias entre la docencia y la investigación, y promoviendo la identidad y los valores europeos desde el pleno respeto por su diversidad. Para la Universidad de Granada, este proceso de transformación viene a continuar los profundos cambios iniciados por el programa Erasmus en 1987, hacia una internacionalización comprehensiva que enriquezca de forma transversal toda la actividad universitaria, eduque ciudadanas y ciudadanos globales comprometidos, optimice la capacidad de generación de conocimiento, y sirva mejor a la sociedad.

Proyecto UGR-DONES

Descripción del proyecto

La UGR está implementando en Granada, junto con el CIEMAT, el proyecto del Acelerador de Partículas IFMIF-Dones, siendo actualmente considerado un European Research Infrastructure Consortium (ERIC) en Europa, con un consorcio ya constituido para su puesta en marcha y su ejecución. Este proyecto se enmarca en el ambicioso programa que la UE está desplegando para desarrollar la fusión como fuente de energía en proyecto científico tecnológico de dimensión internacional

El proyecto UGR-Dones tiene como objetivo la creación de un ecosistema de innovación entre el personal investigador de referencia que se desarrolle en paralelo y en coordinación con el proyecto de acelerador de partículas para el desarrollo de nuevos materiales y empresas de alto componente tecnológico, para dar soluciones en el campo de las energías renovables, las tecnologías limpias de producción energética, la salud y las soluciones medioambientales.

Contribución del proyecto a la transformación de la UGR

CINMAT-GRANADA propone crear un Centro de Innovación en el campo de la ciencia de los materiales y la energía, que proporcione un entorno único que integre los sectores académico, privado y gubernamental en la concepción y desarrollo de programas de investigación e innovación. Este centro permitirá fomentar la investigación interdisciplinaria a la vanguardia de la ciencia de los materiales, formar técnicos de laboratorio y empresas en diferentes técnicas analíticas para ayudar a eliminar las brechas sociales y territoriales, e incluso involucrar a la comunidad mediante la prestación de servicios de consultoría, agencias ambientales y el sector de la energía, entre otros.

CINMAT-GRANADA se plantea como un instrumento eficaz que desarrolle las estrategias y políticas de innovación, capaz de agregar los actuales esfuerzos dispersos en una estrategia compartida y multidisciplinar, enfocada en el desarrollo de nuevos materiales tecnológicos para dar respuesta a las necesidades de producción de energía limpia, la salud y las soluciones medioambientales. Esta iniciativa, sin duda, favorecerá la creación y la competitividad de las empresas, facilitando su crecimiento, impulsando la productividad, atrayendo inversiones y apostando decididamente por la internacionalización de las Pymes.

CINMAT-GRANADA será un centro dedicado a la innovación y transferencia de tecnología para materiales avanzados, basado en cuatros pilares fundamentales: 1) materiales para la energía y medio-ambiente; 2) materiales para biomedicina (y su posible conexión con el PTS); 3) materiales estructurales y 4) materiales funcionales (y su posible conexión con el IFMIF-DONES). Todo ello en el contexto de industrias de alta tecnología (como, por ejemplo, electrónica y optoelectrónica, automoción, energías renovables, telecomunicaciones y seguridad). El centro ofrecerá una gran variedad de servicios: diseño y fabricación de materiales (especialmente de nanomateriales estructurados híbridos y/o moleculares, así como de biopolímeros); modificación y funcionalización mediante diversas técnicas (hidro/solvotérmicas, descomposición térmica, pirólisis, deposición en fase vapor, tratamientos con plasmas de diferentes precursores, funcionalización superficial con biomoléculas para aplicaciones biomédicas, activación para procesos de descontaminación, funcionalización con moléculas específicas para sensing químico, etc.); caracterización y análisis estructural y químico (espectrofotometrías, resolución estructural mediante RX, Resonancia Magnética Nuclear, microtomografía computerizada, microscopía electrónica de barrido y de transmisión, microscopía de fuerza atómica y efecto túnel, microscopía de microondas de campo cercano, etc.); investigación de propiedades físicas (eléctricas, magnéticas, electromagnéticas, térmicas, ópticas, mecánicas); desarrollo de nuevos dispositivos electrónicos de diagnóstico y sensores químicos, electrodos transparentes para aplicaciones electrónicas flexibles, prototipos de células solares basados en materiales bidimensionales, prototipos de baterías y supercondensadores a partir de materiales avanzados, etc.

Proyecto UGR-AI

Descripción del proyecto

Está ligado al proyecto de resiliencia presentado por la UGR cuyo objetivo es la creación de un "Centro Andaluz de Innovación y Digitalización: Inteligencia Artificial, Ciberseguridad, Entornos Virtuales y 5G (CAID)" que, con un presupuesto de 48,5 millones de euros, integra a todos los grupos de investigación en transformación digital de la UGR y también a grupos de la Universidades de Jaén y Córdoba.

Este proyecto tiene ya algunos hitos importantes sobre los que se apoya:

1. Creación del Centro de Excelencia AI-Lab Granada, junto con los socios tecnológicos Indra, Google Cloud y Nvidia.
2. Creación del Digital Hub Andaluz de Innovación en IA y Robótica, AIR-Andalusia, que integra a los agentes tecnológicos más importantes del sector andaluz (universidades, empresas, parques tecnológicos, clústeres tecnológicos, y centros de investigación).
3. Petición de la creación del Centro Nacional de IA en Granada y de la Agencia Nacional reguladora de la Inteligencia Artificial.

Contribución del proyecto a la transformación de la UGR

El objetivo de este proyecto es crear un de Innovación y Digitalización que sea el núcleo de un ecosistema que vertebre el impulso para la transformación tecnológica de las empresas en cuatro ámbitos en los que Granada ha demostrado ser un referente internacional: inteligencia artificial, ciberseguridad, realidad virtual y 5G, en línea con el proyecto de Centro de Innovación en Inteligencia Artificial auspiciado por Indra, Google y la Universidad de Granada. Este Centro impulsará la innovación en tecnologías avanzadas inteligentes en colaboración con las grandes empresas del sector y empresas andaluzas que se incorporarán al proyecto. Las actuaciones propuestas se centran en las áreas donde la provincia de Granada tiene una especial potencialidad de desarrollo: salud, territorios y ciudades inteligentes y materiales. La infraestructura de última generación propuesta servirá como instrumento para el despliegue, desarrollo y pruebas de nuevas tecnologías, aplicaciones y servicios que ayudarán a mejorar la sociedad a través de la digitalización. Este instrumento podrá ser usado por el sector público y privado y fortalecerá el desarrollo económico de Andalucía. Así, se podrá desplegar, demostrar y probar nuevas oportunidades de mercado, reduciendo los tiempos de transición del laboratorio al mercado/clínica y asegurando un valor añadido y un alto impacto socioeconómico.

Proyecto UGR-Sostenibilidad

Descripción del proyecto

Este proyecto está ligado al proyecto de resiliencia presentado por la UGR “Andalusian Innovation Green Hub on Artificial Intelligence & Geodesign for e-Biodiversity Services - AI2 Green BioHub” que, con un presupuesto de 48 millones de euros, integra las acciones de innovación en sostenibilidad y transición ecológica de los grupos de la Universidad de Granada, Universidad de Huelva y de LifeWacth ERIC. Este proyecto se fundamente en un hito previo importante que es que la UGR ha conseguido un proyecto de LifeWatch ERIC: “Thematic Center On Mountain Ecosystem & Remote Sensing, Deep Learning-Ai E-Services University of Granada-Sierra Nevada (Smart EcoMountains)”.

Contribución del proyecto a la transformación de la UGR

Este proyecto persigue la creación de un centro internacional GREEN DEAL de innovación en sostenibilidad y servicios de biodiversidad basado en Inteligencia Artificial y Geodiseño que se ubicará en la Antigua Azucarera de San Isidro de Granada. A través del mismo se impulsarán servicios de biodiversidad junto con el ERIC europeo LifeWatch para el desarrollo de acciones en material de biodiversidad, no solo para Europa sino también para otros continentes como África y Latinoamérica.

Las principales actuaciones de este proyecto estarán asociadas a las áreas de trabajo de activación de tecnologías limpias y de energías renovables, de renovación de edificios privados y públicos, de recarga y repostaje (transporte sostenible e inteligente, estaciones de carga y repostaje), de reciclaje y perfeccionamiento profesional (adaptación de los sistemas educativos a competencias digitales). Como hito importante, se pretende crear un Campus de Excelencia Internacional Universitario LW ERIC-UGR-UHU en e-Biodiversidad, Inteligencia Artificial, Aprendizaje Profundo & Geodiseño para el seguimiento de los ODS2030 y EU Green Deal. Dentro del mismo estarían: el eBRIC = e-Biodivesity Research Innovation Centre y el VeBEC = Virtual e-Biodiversity Exhibition CentreEl.


CAMPUS
VERSITARIO
CEUTA

Campus singulares

La Universidad de Granada presenta la singularidad de tener dos campus en el norte de África, en las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla, además de los cinco campus que se diseminan por toda la ciudad de Granada. Esta singularidad afecta a las distintas funciones que desarrolla la Universidad, a las acciones de gobierno presentes y al diseño de las estrategias de futuro.

La gran mayoría de las propuestas que recoge este Plan Estratégico afectan a todas las personas y colectivos que forman parte de la UGR, con independencia del campus y el territorio al que pertenezcan. No obstante, del proceso de reflexión estratégica llevado a cabo ha surgido el convencimiento sobre la necesidad de diseñar estrategias singulares para los campus de Ceuta y Melilla que se alineen con las propuestas de este Plan Estratégico y con las líneas estratégicas de las propias ciudades de Ceuta y Melilla.

En particular, dichas estrategias deberían focalizarse en las siguientes líneas:

1. Avanzar hacia una oferta formativa de calidad y una experiencia de aprendizaje satisfactoria para el estudiantado de los campus de Ceuta y Melilla en igualdad de condiciones al resto de campus de la Universidad.
2. Apostar por el equilibrio y estabilidad del PDI y el desarrollo de la carrera académica del personal joven investigador en estos campus.
3. Fomentar nuevas líneas de investigación emergentes, multidisciplinares y en conexión con el entorno socioeconómico de Ceuta y Melilla.
4. Fomentar la formación de posgrado e incentivar la realización de tesis doctorales en los campus singulares.
5. Avanzar hacia la profesionalización de la gestión en estos campus.
6. Contribuir a incrementar el impacto y la proyección de la UGR en las ciudades de Ceuta y Melilla, fomentando la celebración de eventos científicos, de innovación, culturales y deportivos.

Seguimiento y control

Una vez concluido el proceso de elaboración del documento del Plan Estratégico e informado y aprobado por los órganos de gobierno de la Universidad de Granada (Consejo Social, Claustro y Consejo de Gobierno), se inicia una nueva etapa tan importante como la anterior, la ejecución de las propuestas contenidas en el documento y el seguimiento y control de las mismas. La ejecución del plan deber ser un proceso dinámico y dimensionado al horizonte temporal fijado, que implique a todas las unidades y servicios de la institución y a toda la comunidad universitaria con el objetivo de conseguir una Universidad que progrese ante el horizonte de su V Centenario.

La puesta en marcha de las propuestas contenidas en este documento deberá llevarse a cabo a través de los sucesivos planes directores anuales o bianuales que desarrollen los diferentes equipos de gobierno, así como los planes directores y estrategias de los propios Centros, unidades y servicios, así como la Política de Calidad de la institución; todos ellos perfectamente alineados con los ejes y líneas estratégicas del Plan. Estos planes directores, con un carácter más operativo y ejecutivo, definirán los objetivos y acciones específicas a desarrollar más a corto plazo, así como los indicadores de seguimiento que permitirán evaluar el grado de cumplimiento de dichos objetivos y acciones y, por ende, hacer un seguimiento progresivo a lo largo del tiempo del nivel de logro alcanzado con la implementación del Plan Estratégico.

Este documento no nace con la idea de permanecer inalterable en la próxima década, sino que siguiendo el mismo espíritu que ha guiado su elaboración será monitorizado para implementar acciones de actualización y mejora que resulten de la evaluación periódica del mismo, bajo los principios de participación y transparencia. Será el Consejo de Gobierno, como órgano competente para establecer las líneas estratégicas de la institución y las directrices para su aplicación, quien establezca el procedimiento y el órgano encargado del seguimiento y actualización del Plan Estratégico.



La UGR en cifras (2020/2021)

Estructura

Campus: 5 (Granada), 2 (Ceuta y Melilla)
Centros propios: 30
Institutos de investigación: 17
Departamentos: 124

Oferta de títulos

Títulos de grado: 112
Másteres universitarios: 154
Programas de doctorado: 28
Títulos propios: 145
Cursos MOOC: 11

Estudiantado matriculado

Top 5 en el SUE
Total: 91.463
Grado: 46.003
Máster universitario: 6.215
Doctorado: 3.809
Títulos Propios: 1.134
Cursos MOOC: 34.302
% de estudiantes internacionales en grado: 6,03%
% de estudiantes internacionales de máster y doctorado: 14,64%

Estudiantado egresado

Grado: 6.950
Másteres universitarios: 3.908
Doctorado: 396

Personal

Total PDI: 3.751
PDI funcionario: 2.198
PDI contratado y otros: 1.553
Total PAS: 2.729
PAS funcionario: 2.333
PAS laboral y eventual: 396

Investigación

Publicaciones (WoS): 4193
Publicaciones Top 10% (WoS): 10,59%
Category Normalized Citation Impact (impacto normalizado): 1,20
Publicaciones con colaboración internacional: 52,64%
Proyectos Plan Nacional: 118
Proyectos UE: 36
Cátedras de investigación: 28
Unidades María Maeztu: 1
Unidades de Investigación de Excelencia: 20
Contratos FPU: 87
Contratos FPI: 24
Contratos Juan de la Cierva: 23
Contratos Ramón y Cajal: 9
Financiación total de proyectos de investigación europeos para 2020: 7.022.799,98 €

Transferencia

Solicitud de patentes: 22
Contratos de I+D (art. 83): 629
Importe en contratos de I+D: 9.183.940 €
Spin-offs creadas: 2
Proyectos de I+D Colaborativos en convocatorias públicas: 22
Importe proyectos de I+D Colaborativos en convocatorias públicas: 2.654.000 €
Importe total de financiación captada vía transferencia: 12.011.940 €

Datos económicos (2020)

Presupuesto liquidado: 436.624.755,25 €
Gastos de personal: 324.046.261,75 €
Inversiones reales: 60.460.689,11 €
Ingresos por enseñanzas regladas: 13.019.682,04 €
Ingresos por financiación operativa estructural: 178.773.039,88 €
Ingresos por transferencias de capital: 165.964.795,88 €
Impacto de la UGR sobre la renta de la provincia: 1.036,6 millones € (6,12%)
Impacto de la UGR sobre el empleo de la provincia: 25.571 empleos (7,77%)

Rankings internacionales

Ranking Shanghai (ARWU): 201-300 Mundo; 1ª Andalucía; 2ª España
The Center for World University Rankings (CWUR): 326 Mundo; 1ª Andalucía; 6ª España
National Taiwan University Ranking (NTU): 303 Mundo; 1ª Andalucía; 6ª España
CWTS Leiden Ranking: 284 Mundo; 1ª Andalucía; 6ª España
University Ranking by Academic Performance (URAP): 272 Mundo; 1ª Andalucía; 6ª España

Comité de dirección del Plan Estratégico

Presidenta

Pilar Aranda Ramírez
Rectora Magnífica de la Universidad de Granada

Vicerrectorado de Política Institucional y Planificación

Pedro Mercado Pacheco
Vicerrector de Política Institucional y Planificación

Salvador del Barrio García
Director de Planificación Estratégica

Representación de la Comunidad Universitaria

Aurora Bueno Cavanillas
Catedrática y Directora del Departamento de Medicina Preventiva y Salud Pública

Antonio Jesús Campos Muñoz
Catedrático del Departamento de Histología.

Andrés Catena Martínez
Catedrático del Departamento de Psicología Experimental

Susana Corzo Fernández
Profesora Titular del Departamento de Ciencia Política y de la Administración

Ana Isabel del Moral García
Catedrática del Departamento de Microbiología

Manuel Díaz Carrillo
Catedrático del Departamento de Análisis Matemático

Joaquín Fernández Valdivia
Catedrático del Departamento de Ciencias de la Computación e Inteligencia Artificial

Mª Dolores Ferre Cano
Catedrática del Departamento de Estudios Semíticos

Mª José Gálvez Ruíz
Catedrática del Departamento de Física Aplicada

Emilia Guadix Escobar
Catedrática del Departamento de Ingeniería Química y Directora de Títulos Propios

Miguel Ángel Guardia López
Director de la Oficina de Proyectos e Investigación

Francisco Herrera Triguero
Catedrático del Departamento de Ciencias de la Computación e Inteligencia Artificial

Julián Juberías Olmo
Excoordinador de la Delegación General de Estudiantes

Juan López Martínez
Catedrático del Departamento de Derecho Financiero y Tributario

Teodoro Luque Martínez
Catedrático del Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados

Juan Antonio Marmolejo Martín
Profesor Contratado Doctor del Departamento de Estadística e Investigación Operativa (Sede Melilla)

Germán Martínez Montes
Catedrático y Director del Departamento de Ingeniería de la Construcción y Proyectos de Ingeniería

José Antonio Pérez Tapias
Catedrático del Departamento de Filosofía II

Fernando Jesús Trujillo Sáez
Profesor Titular del Departamento de Didáctica de la Lengua y la Literatura (Campus de Ceuta)

Alicia Vera Suanes
Administradora de la Facultad de Filosofía y Letras

Javier Villoria Prieto
Profesor Titular y Decano de la Facultad de Ciencias de la Educación

Representación Externa

Ana Agudo Martínez
Directora-gerente de la Fundación del Parque Tecnológico de Ciencias de la Salud (PTS)

Ángeles Orantes Zurita
Directora-gerente de Industrias Cárnicas Zurita

Fiona Hunter
Expresidenta de EUA (European Universities Asociation) y miembro de la Comisión Asesora de Internacionalización de la UGR

Gregorio Jiménez López
Expresidente del Consejo Social de la Universidad de Granada

Elisa Pérez Vera
Magistrada del Tribunal Constitucional y Exrectora en la UNED

Coordinación de los grupos de trabajo

Personas, Identidad y Participación

Rafael Cano Guervós
Profesor Titular del Departamento de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa. Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Docencia y Aprendizaje

Mª Inmaculada Ramos Tapia
Profesora Titular del Departamento de Derecho Penal

Investigación, Innovación y Transferencia

Sergio Navas Concha
Catedrático del Departamento de Física Teórica y del Cosmos. Vicedecano de Investigación y Divulgación Científica de la Facultad de Ciencias

Modelo Económico y Transformación del Entorno

Gregorio Jiménez López
Expresidente del Consejo Social de la Universidad de Granada

Gobernanza, Gestión y Financiación

Miguel Ángel Guardia López
Director de la Oficina de Proyectos e Investigación

Sociedad, Cultura y Proyección Social

Margarita Sánchez Romero
Catedrática del Departamento de Prehistoria y Arqueología. Vicerrectora de Igualdad, Inclusión y Sostenibilidad

Internacionalización

Mª Teresa Bajo Molina
Catedrática del Departamento de Psicología Experimental

Transformación Digital

Pedro García Teodoro
Catedrático del Departamento de Teoría de la Señal, Telemática y Comunicaciones. Director de la E.T.S. de Ingenierías Informática y de Telecomunicaciones






FACULTAD DE DERECHO
ANTIGUO COLEGIO SAN PABLO
SIGLOS XVI - XIX



Cuesta del Hospicio s/n. 18071. Granada
Tfno. +34 958 248723

planifica@ugr.es
institucional.ugr.es