

ANTONIO CAMPOS

PROGRAMA

NOTA: Este documento está estructurado en 14 secciones en las que se detallan las diferentes propuestas que se presentan en el PROGRAMA de ANTONIO CAMPOS. Previamente hay un [ÍNDICE](#) con enlaces a las diferentes secciones y una relación de las principales [SIGLAS](#) utilizadas. Al final hay un [ÍNDICE ANALÍTICO](#), con enlaces a las secciones en las que se trata el tema o a las propuestas detalladas, y que puede resultar muy útil en la lectura específica del PROGRAMA. Si el enlace es a una sección, empieza por s y sitúa al lector al principio del título de la sección; si el enlace es a una propuesta, empieza por p y sitúa al lector en la misma.

ÍNDICE

SIGLAS

Introducción

El Candidato

1. A favor de una Universidad con valores, ideas y propuestas para el siglo XXI

2. A favor de un modo innovador de ejercer el rectorado

3. A favor de las personas

3.1 A favor del personal académico

3.2 A favor de los estudiantes

3.2.1 Propuestas en relación con su formación

3.2.2 Propuestas en relación con los servicios que la Universidad les puede prestar

3.3 A favor del personal de administración y servicios

4. A favor de la Docencia y la innovación en el proceso enseñanza-aprendizaje

4.1 Propuestas de carácter estructural y normativo para impulsar la innovación del proceso enseñanza aprendizaje

4.2 Propuestas sobre los nuevos instrumentos para impulsar la innovación en el proceso enseñanza aprendizaje

5. A favor de la investigación y la innovación del conocimiento

5.1 Propuestas de carácter estructural y normativo para impulsar la innovación en el proceso de adquisición de conocimiento y la transferencia productiva del mismo a la sociedad

5.2 Propuestas instrumentales para impulsar la innovación en el proceso de adquisición de conocimiento nuevo

5.3 Propuestas instrumentales para impulsar la innovación en el proceso de transferencia del conocimiento existente y del conocimiento nuevo

5.4 Propuesta sobre proyectos estratégicos en investigación e innovación productiva

5.4.1 Proyecto PARQUE TECNOLÓGICO DE LA SALUD

5.4.2 Proyecto ORCE

5.4.3 Proyecto PENIBETISMO

5.4.4 Proyecto CRONOS

5.4.5 Proyecto ALBORÁN

5.4.6 Proyecto CIUDAD HISPÁNICA

5.4.7 Otros

6 A favor de difundir la cultura

7. A favor de una cooperación al co-desarrollo centrada en la educación, la investigación, la cultura y la ciudadanía

8. A favor de la promoción institucional

9. A favor de una Universidad capaz de innovar en la prestación interna y externa de servicios

9.1 Propuestas de innovación en Bibliotecas y Hemerotecas

9.2 Propuestas de innovación en Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TICs) para conseguir la Universidad interactiva

9.3 Propuestas de innovación en Servicios Generales a la comunidad universitaria y a la sociedad

10. A favor de una organización reducida y una gestión y administración descentralizada, ágil y eficaz

10.1 Propuestas de innovación estructural y normativa

10.2 Propuestas de innovación en la gestión y administración

11. A favor de instalaciones y equipamientos de calidad

12. A Favor de una Financiación eficaz

13. A Favor de una Evaluación Constructiva

14. A favor de promover la igualdad entre las personas, la mejora de su calidad de vida y un medio ambiente sostenible

ÍNDICE ANALÍTICO

SIGLAS

ANECA: Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación

ANEP: Administración Nacional de Educación Pública

ASEBIO: Asociación Española de Bioempresas

BEUGRA: Buscador Enciclopédico Universidad de Granada

B2B: *business to business*

CEAMA: Centro Andaluz de Medio Ambiente

CEVUG: Centro de Enseñanzas Virtuales de la Universidad de Granada

CERMI: Comité Español de Representantes de Minusválidos

CIDOC: Comisión de Investigación, Docencia y Cooperación

CNEAI: Comisión Nacional Evaluadora de la Actividad Investigadora

CSIC: Consejo Superior de Investigaciones Científicas

DAFO: **D**ebilidades, **A**menazas, **F**ortalezas y **O**portunidades

EDIMSA: Editores Médicos SA

EEES: Espacio Europeo de Educación Superior

ESNA: Escuela de Negocios de Andalucía

FECYT: Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología

FIBAO: Fundación para la Investigación Biosanitaria de Andalucía Oriental

FIS: Fondo de Investigación Sanitaria

ISIC: International Student Identity Card

MADOC: Mando de Adiestramiento y Doctrina

MP3: **MPEG-1 Audio Layer 3**, más conocido como **MP3**, es un formato de audio digital comprimido con pérdidas.

PAS: Personal de Administración y Servicios

PDA: *Personal Digital Assistant*

PDI: Personal Docente e Investigador

RPT: Relación de Puestos de Trabajo

SAS: Servicio Andaluz de Salud

SMS: *Short Message Service* (Servicio de Mensajes Cortos)

TICs: Tecnologías de la Información y de la Comunicación

UE: Unión Europea

UGR: Universidad de Granada

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

UNISPEMU: Unidad de Interconexión Sector Público y Empresa-Universidad

Introducción

“El porvenir pertenece a los innovadores”. André Gide.

La Universidad de Granada, fiel a sus principios fundacionales, debe estar atenta a las necesidades de la sociedad y encauzar sus aspiraciones. En el siglo XXI, esa noble e importante misión implica una **apuesta clara por la innovación**, al ser ésta la estrategia más idónea para alcanzar la competitividad y el prestigio docente e investigador en la sociedad de la información. La **innovación es una estrategia que se sustenta en valores** tales como los corporativos-institucionales, los económicos, los éticos y, sobre todo en los de desarrollo personal y de cooperación. Por otra parte, **los motores de la innovación son el conocimiento, la tecnología y la cooperación en el trabajo**. La estrategia de aplicar la innovación para avanzar hacia una Universidad del siglo XXI exige seguir, como mínimo, **dos itinerarios: uno que afectaría al funcionamiento interno de la Universidad y otro a su proyección exterior**.

Por un lado, **en el ámbito de la comunidad universitaria es imprescindible adoptar formas de gestión nuevas y más eficientes**, que nos permitan obtener el mejor rendimiento de los recursos públicos puestos a nuestra disposición. Igualmente, **la innovación ha de estar presente tanto en la labor docente**, de forma que no se produzca un desfase entre los requerimientos de la sociedad y los perfiles formativos de nuestros estudiantes, **como en la actividad investigadora**, siendo ésta la piedra angular del futuro de la Universidad.

Por otro lado, **la filosofía de la innovación, una vez que ha impregnado la docencia y la investigación, debe ser una palanca de cambio de la realidad circundante**. En este sentido, la Universidad de Granada debería ser la pieza básica de un nuevo modelo de crecimiento y desarrollo económico que, al igual que en los países y las regiones más avanzados, ha de descansar en el conocimiento y la innovación productiva. Para ello, **con la complicitad de otras entidades públicas y privadas, la Universidad de Granada podría llegar a convertirse en motor de localización empresarial mediante la transferencia de conocimiento y la prestación de servicios avanzados al conjunto del sistema productivo**.

En definitiva, desde la solidez y la confianza que dan sus casi quinientos años de historia, la Universidad de Granada debe encarar un futuro incierto pero lleno de oportunidades, en la confianza y la certeza de que está llamada a desempeñar un papel protagonista en un mundo que gira, cada vez más, en torno a la innovación y el capital humano, aspectos íntimamente conectados con las dos grandes funciones de la Universidad: la investigación y la docencia. Nuestra aspiración es que la Universidad de Granada se equipare a las mejores universidades y se convierta en un referente tanto nacional como internacional.

El Candidato

“Si te propones mandar algún día con dignidad, debes servir con diligencia”. Lord Chesterfield.

Antonio Campos Muñoz, candidato a Rector, nace en San Fernando (Cádiz) en 1951. Se licencia y doctora en Medicina, con Premio Extraordinario. Amplía sus estudios en Londres y Pittsburg y desempeña, entre otras, las siguientes responsabilidades: Catedrático de Histología de la Facultad de Medicina de Granada (desde 1981), Presidente de la Sociedad Española de Histología (1983-1993), Director del Colegio Mayor Universitario “Carmen de la Victoria” de la Universidad de Granada (1983-1987), Decano de la Facultad de Medicina de Granada (1992-2000), Presidente de la Conferencia Española de Decanos de Facultades de Medicina (1996-2000), Presidente de la Asociación Europea de Facultades de Medicina (2000-2001), Representante de España en el Comité Consultivo de la Unión Europea para la Formación de Médicos (desde 1998), Miembro del Consejo Asesor de Ciencia y Tecnología (2000-2004), Director del Instituto Nacional de Salud Carlos III (2000-2004), Miembro de Comités Editoriales y Evaluador Científico de revistas e instituciones nacionales e internacionales (Lancet, Scanning Microscopy, Welcome Trust de UK, Fundación para la Ciencia y Tecnología de Portugal), Académico Numerario de la Real Academia de Medicina y Cirugía de Granada, Profesor Honorario de la Universidad de Valparaíso, Medalla de Oro del Colegio Oficial de Farmacéuticos de Granada, Medalla de Honor de la Facultad de Medicina de la Universidad Carolina de Praga y Miembro del Grupo Missao Asesor del Gobierno de Portugal para las Ciencias de la Salud (desde 1999).

Es autor del libro titulado “El cuerpo humano, la construcción de la libertad” (1998) y de libros de texto, (Histología y Embriología bucodental -dos ediciones en español y una en portugués) y de monografías, ensayos y trabajos de investigación (más de 150) publicados en revistas nacionales e internacionales. Su investigación histológica se ha centrado en los tejidos mineralizados, especialmente en la membrana otoconial y en el desarrollo de nuevas técnicas de cuantificación con microscopía electrónica analítica para su aplicación a células y tejidos. En el ámbito de la histología ha sido el impulsor en España de la Ingeniería tisular, promoviendo el primer programa de doctorado en dicha materia y su incorporación a los estudios de Medicina.

En el año 2000, ha recibido el premio EDIMSA al personaje sanitario del año (por votación nacional). Ha sido, desde sus distintas responsabilidades públicas, el promotor del Plan Cajal de movilidad de estudiantes de medicina en España (precursor del programa Séneca del Ministerio de Educación) y del programa de Redes temáticas de investigación cooperativa del Instituto de Salud Carlos III, que ha agrupado a más de 11.000 investigadores en 69 redes de temáticas sanitarias distribuidas a través de todas las comunidades autónomas.

En el año 2004 se incorporó a la Real Academia Nacional de Medicina, para ocupar el sillón nº 38 de Histología, que en su día había ocupado D. Santiago Ramón y Cajal. En el año 2005 ha recibido el Doctorado *Honoris Causa* de la Universidad Nacional de Córdoba en la República Argentina. En los dos últimos años ha presidido el Consejo Social de la ciudad de Granada, que ha elaborado y aprobado, con el respaldo unánime de sus miembros, el plan estratégico de la ciudad.

El candidato quiere ser...

Un Rector

1. A favor de una Universidad con valores, ideas y propuestas para el siglo XXI

“La utopía es el principio de todo progreso y el diseño de un porvenir mejor”. Anatole France.

El reto del siglo XXI puede resumirse en la necesidad de armonizar globalidad e identidad. Las Universidades van a ser en este siglo instrumentos decisivos para dicha armonización. Y sólo aquellas que sean capaces de ver el cambio y de asumirlo lograrán despejar su futuro y el de su entorno. Las bazas con las que juega la Universidad son el depósito y la interpretación del conocimiento ya existente, y la **creación de conocimiento nuevo y la innovación a partir de ambos. Asimismo otra baza de la Universidad es la educación, esto es, su deber de transmitir, difundir y transferir** ambos tipos de conocimiento.

En este contexto de cambio, la candidatura postula una serie de **principios básicos y señas de identidad, un conjunto de valores e ideas**, en las que quiere sustentar el modelo de **la Universidad a la que aspira**. Una Universidad que evolucione desde un modelo con una estructura y una gestión propia del siglo XX, hasta una Universidad con un modelo de estructura y de gestión que esté claramente vinculado a los retos que tendremos que afrontar en el siglo XXI.

La Universidad que queremos ha de ser:

- Una Universidad pública de prestigio capaz de ejercer liderazgo científico, artístico y social en el mundo por su actividad investigadora, docente y de cooperación.
- Una Universidad pública capaz de contribuir a aportar conocimiento, racionalidad científica y voz al debate y la resolución de los problemas de la sociedad.
- Una Universidad pública estructurada y gestionada desde la flexibilidad, la agilidad, la subsidiariedad, la confianza y la transversalidad, y no desde el reglamentismo, el centralismo, el miedo y la verticalidad.
- Una Universidad pública que fomente la creatividad científica, artística y cooperativa en el marco de cualquier ideología que respete la declaración universal de los derechos humanos.
- Una Universidad pública que valore y estimule la actividad de sus miembros, profesores, estudiantes y personal de administración y servicios, sin ignorarlos y abandonarlos en la rutina, la desesperanza, el silencio y el olvido.
- Una Universidad pública capaz de fomentar la creación, difusión y transferencia de todo tipo de conocimiento que impulse el desarrollo personal, productivo y social.
- Una Universidad pública capaz de incardinarse y arraigarse en las ciudades de Granada, Ceuta y Melilla, contribuyendo a configurar una verdadera Universidad “de” Granada, Ceuta y Melilla, y no una Universidad ubicada simplemente en dichas ciudades.

•Una Universidad pública capaz de aprovechar y potenciar sus recursos como plataforma de acción, proyección y cooperación a nivel internacional.

Un Rector

2. A favor de un modo innovador de ejercer el rectorado

“La vida tiene el sentido que nosotros queramos darle; tiene nuestra ilusión, nuestro entusiasmo o nuestra cobardía”. Miguel Torga

“Crear es crear”. Unamuno

El programa de una candidatura al rectorado es importante, pero igualmente lo es el modo con el que se pretende desempeñar la acción rectoral.

La nueva Universidad de Granada del siglo XXI, estructurada desde la flexibilidad, la agilidad, la subsidiariedad, la confianza y la transversalidad, y no desde el reglamentismo, el centralismo y la verticalidad, exige un modo distinto de ejercer el rectorado. La nueva Universidad de Granada del siglo XXI, incardinada en un marco competitivo global, necesitada cada vez de más independencia y de más proyección cooperativa con la sociedad, exige un cambio de patrones y hábitos de comportamiento existentes hasta ahora en el ejercicio de la actividad rectoral.

En este contexto la candidatura postula una serie de **cambios en el modo de ejercer el rectorado**, que vienen avalados por la experiencia y la trayectoria del candidato. La candidatura propone:

•Un Rector y un equipo de gobierno cercano a los profesores, al personal de administración y servicios y a los estudiantes.

El trabajo rectoral se realizará, además de en el Hospital Real, en los distintos centros de la Universidad, y la presencia del Rector y de su equipo será constante en Facultades y Escuelas, Departamentos, Institutos, Unidades administrativas, laboratorios, bibliotecas, talleres, espacios deportivos, etc.

La comunicación se llevará a cabo a nivel personal por todos los medios disponibles para ello (contacto personal, correspondencia escrita, correo electrónico, SMS, etc.).

Para conseguir la cercanía se implantarán seis Divisiones organizativas en la UGR. En cada División habrá una Comisión de Investigación, Docencia y Cooperación, tal como se detalla en la [Sección 9](#).

•Un Rector y un equipo de gobierno que, por propia experiencia, valore la docencia, la investigación, la innovación productiva, la gestión y la cooperación, y que las concilie entre sí en el seno de la Universidad.

La trayectoria del Rector, como promotor del equipo, es fundamental. ¿Cómo evalúan sus clases los estudiantes?. ¿Qué investigación ha realizado?. ¿Qué experiencia tiene en gestión?. ¿Qué experiencia tiene en cooperación?. ¿Cómo ha conseguido conciliar todo ello?.

•Un Rector y un equipo de gobierno que tome decisiones, sin aparcarlas “sine die”.

Las decisiones se adoptarán sin dilación para que las reglas de juego y el trabajo se desarrollen sin parálisis, frustraciones ni desmotivación. En el proceso de toma de decisiones, todas las partes afectadas serán objeto de audiencia y propuesta.

•Un Rector y un equipo de gobierno que promueva acuerdos y pactos con todas las instituciones, administraciones y organismos, al margen de

ideologías, oportunidades políticas e intereses ajenos a la propia Universidad de Granada.

Los acuerdos y pactos son necesarios para articular políticas de compromiso, pero exigen dos requisitos: la no subordinación y la voluntad firme de llegar a un acuerdo.

•Un Rector y un equipo de gobierno que utilice la mesa de negociación como instrumento de diálogo y compromiso en el debate interno con la representación sindical.

El diálogo social es clave para definir objetivos de progreso pactados, con la aquiescencia y participación activa de los interesados. La reactivación de la mesa de negociación en la Universidad de Granada, adecuándola en sus competencias y composición al nuevo Estatuto Básico del empleado público, será el instrumento de diálogo social de la Universidad de Granada.

•Un Rector y un equipo de gobierno que no tengan miedo a poner voz al pensamiento de la Universidad sobre los temas que preocupan a la sociedad.

La Universidad no puede ser un órgano ajeno a la sociedad en la que está incardinada. Constituye, por ello, un deber social contribuir a la opinión pública con estudios científicos avalados por los expertos de la Universidad en los distintos campos del saber. Se promoverá el mecanismo de consenso necesario para avalar el pensamiento y el criterio oficial de la Universidad de Granada.

•Un Rector y un equipo de gobierno que represente, con la máxima dignidad, a la Universidad en todos los actos sociales, locales, nacionales e internacionales, en los que la presencia de la Universidad simbolice los distintos valores que nuestra institución encarna, o en aquellos otros actos en los que los intereses de la misma así lo demanden.

La Universidad tiene que estar donde deba estar; esto es, en cualquier lugar donde simbolice sus valores y sus posibilidades, y donde su presencia signifique la libertad de creación y de servicio a la sociedad. La Universidad no puede estar ausente de los grandes compromisos sociales, como lamentablemente ha ocurrido en tiempos recientes. Ejemplo de ello es la firma de consorcio para la creación del Centro García Lorca, en la que fue la única institución no firmante con la obligación de hacerlo.

•Un Rector y un equipo de gobierno que defienda la singularidad y los intereses de la Universidad de Granada y de sus miembros en aquellos foros en los que oficialmente participa (Consejo de Coordinación Universitaria, Consejo Andaluz de Universidades, etc.) y en aquellos otros en los que no participa pero en los que se dirimen intereses fundamentales para nuestra Universidad (ANECA, CNEAI, ANEP, FIS, UE, etc.)

La Universidad tiene que estar presente de modo activo en cualquier foro en el que pueda contribuir a aportar sus ideas al servicio de la actividad universitaria. Pero también, en dichos foros, la Universidad de Granada debe defender sus propios intereses, al margen de “lobbys” (esto es, grupos que establecen criterios al servicio de los intereses de sus miembros).

•Un Rector y un equipo de gobierno que apueste por la innovación como instrumento de progreso, sin hacer seguidismo institucional de otras universidades ni de los grupos de presión académicos y/o científicos.

Proyectos que fomentan la homogeneidad, formulados por instituciones políticas o suprauniversitarias, pueden a veces limitar proyectos innovadores legítimos impulsados en una Universidad. Aceptar por sistema, sin defender la singularidad, es hacer seguidismo sin dar opciones a la novedad y la creatividad propias de cualquier institución universitaria. Igualmente ocurre cuando grupos de presión académicos, los denominados colegios invisibles, establecen normas de cumplimiento, intra y extrauniversitaria, presuntamente académicas, que tienen por objeto fomentar criterios homogéneos de comportamiento, inhibiendo las singularidades propias de un proceso innovador.

•Un Rector y un equipo de gobierno que crea que cualquier miembro de la comunidad universitaria puede tener razón, sea alumno, profesor o personal de administración y servicios, y que es capaz de garantizar y canalizar la defensa de esas razones.

Muchos universitarios creen que no pueden hacer nada porque la maquinaria de gestión y la burocracia anularán cualquier iniciativa, por muy razonable que pudiera ser. Este hecho arroja a muchos miembros de la comunidad universitaria al desánimo y al abandono, y contra ello luchará con toda firmeza el Rector y su equipo de gobierno.

Un Rector

3. A favor de las personas

“Ama al hombre, pues él eres tú”. Nikos Kazantzakis.

La construcción de cualquier futuro exige que las **personas** que han de construirlo **sean y se sientan protagonistas** de su construcción. Eso sólo es posible si las personas, en nuestro caso los miembros de la comunidad universitaria, saben y se sienten **parte de un proyecto propio y no de un proyecto ajeno**, trazado al margen de la Universidad, en el que su papel quede reducido al de simple gregario.

Hay que creer en las personas por ellas mismas, por su dignidad y por su potencialidad como seres humanos creativos y libres, pero hay que hacerlo además porque constituyen el capital más importante de cualquier institución, sobre todo, de una institución como la Universidad, que es asiento último de la creatividad, la innovación y la transmisión del conocimiento.

El **fomento del capital humano** es, por tanto, como señalan todos los expertos, el **instrumento** posiblemente más importante para impulsar e implementar la **cultura de la innovación**, una cultura con la que, para promover el verdadero desarrollo de los pueblos, acaba de arrancar el siglo XXI. Sin fomento del capital humano no hay innovación y, por tanto, ni progreso ni desarrollo.

La Candidatura, partiendo de la realidad actualmente existente, y por las razones arriba indicadas, promoverá a favor de las personas de nuestra Universidad, las siguientes acciones:

3.1 A favor del personal académico

- Elaborar un **documento de plantilla** de profesorado flexible, para cada área de conocimiento y titulación, **con un doble componente**: a) una **parte estable**, con un horizonte mínimo de 10 años, tras planificar las jubilaciones y las necesidades de desarrollo, de acuerdo con el EEES y las necesidades propias de la Universidad; y b) una **parte variable**, dependiente de objetivos parcialmente alcanzados y parcialmente por alcanzar, en iniciativas de prestigio en docencia, investigación y cooperación.
- Posibilitar la **participación protagonista** del profesor en la definición y adaptación de la normativa del EEES a su área específica.
- Demandar retribuciones** para el profesorado **que se equiparen con las de otros cuerpos de la Administración Estatal y Autonómica** y con otras universidades españolas.
- Establecer el desarrollo de la **carrera profesional del PDI funcionario y laboral** y los mecanismos de promoción entre las distintas figuras existentes –funcionarios y contratados- vinculando la promoción a la obtención de la correspondiente acreditación, y facilitando un mecanismo regular de acceso a la vía funcionarial para profesores contratados doctores que acrediten los méritos suficientes y así lo soliciten. En el desarrollo de la carrera profesional se impulsará la existencia de vías exclusivamente investigadoras, al amparo de la legislación vigente. Se tratará de conseguir la financiación necesaria para **garantizar la estabilización laboral** de quienes consigan una acreditación para titular o catedrático.

- Facilitar que el profesorado tenga **porcentajes variables en su dedicación académica**, con el objeto de conciliar sus distintas actividades: docencia, investigación, gestión, actividad emprendedora y cooperación. La variabilidad se entiende hasta la dedicación completa a una sola actividad.

- Reconocer**, en la dedicación académica, la dirección y coordinación de master y doctorado, la dirección de trabajos de investigación tutelados, la supervisión de prácticas profesionales y las memorias fin de master y los distintos **componentes que figuran en el crédito europeo**.

- Garantizar horarios** de actividad docente **compatibles** con el resto de actividades académicas y de investigación.

- Desarrollar un **programa de promoción interna**, facilitando por un lado la transformación inmediata de los Titulares de Escuela Universitaria doctores a Titulares de Universidad; y por otro, a los Profesores sin tesis doctoral, el desarrollo de un programa tutorial para la realización de la misma, en el seno de los ya existentes o en un programa “ad hoc” específico para estos profesores.

- Elaborar los procedimientos de selección del profesorado**, al amparo de la legislación vigente, definiendo con claridad, en el ámbito de la autonomía universitaria, los criterios de selección y la **necesidad de presentar proyectos y compromisos a desarrollar** en la UGR, tanto en la docencia como en la investigación o la gestión y/o la cooperación. Las evaluaciones posteriores estarán relacionadas con los objetivos comprometidos por el candidato y los medios asignados por la Universidad para dicho fin.

- Promover la **acreditación de quinquenios, sexenios y complementos de antigüedad a profesores de la vía laboral**, a modo semejante a lo que ocurre en Universidades de otras comunidades autónomas, con objeto de favorecer la igualdad de derechos y la posibilidad de incrementar el desarrollo de masters de calidad en los ámbitos en los que dichos profesores realizan su actividad.

- Promover un **Programa de reconocimiento de sexenios específicos** de la Universidad de Granada, homologables con los nacionales, para investigadores cuya actividad quede al margen del reconocimiento previsto en el sistema establecido.

- Equiparar los **complementos específicos de Profesores Titulares de Escuela Universitaria** con los de Catedráticos de Instituto, según los acuerdos de 2000, entre sindicatos y Ministerio, nunca ejecutados por la Universidad de Granada.

- Promover las modificaciones legales necesarias para garantizar que los **Profesores Titulares de Escuelas Universitarias** sean miembros natos de los **Consejos de Departamento y de los Consejos de los Institutos Universitarios** a los que pertenezcan.

- Establecer **mecanismos de compensación económica complementarios para postgraduados** incorporados a la Universidad en los primeros niveles de la carrera académica, cuando sus proyectos de investigación y formación se desarrollen conjuntamente con empresas, y con cargo al acuerdo establecido con dichas empresas (Escuelas técnicas, Ciencias ambientales, etc.).

- Desarrollar el **plan de jubilación anticipada** incentivando asimismo fórmulas de jubilación parcial, y vincularlo a la renovación de plantillas y la incorporación de profesores jóvenes.

- Regular la selección de profesores eméritos fomentando su ampliación.** Los criterios de selección se vincularán al desarrollo de proyectos de formación tutorial con estudiantes de pregrado y postgrado de la UGR, en colaboración con profesores de plantilla, siguiendo el modelo de las Universidades de Oxford y Cambridge.

- Impulsar un **programa voluntario de seguimiento tutorial de estudiantes para el profesorado jubilado**, con objeto de canalizar toda la experiencia acumulada al servicio de la Universidad. Este programa se desarrollará al margen del documento de plantillas.

- Crear el cargo de Adjunto Profesor al Defensor universitario.**

- Crear una oficina de gestión logística (vivienda, transporte, etc.), para facilitar la movilidad del PDI.**

- Incentivar la **formación pedagógica de becarios y docentes jóvenes**, tras su incorporación a la Universidad, mediante un programa específico de formación por los equipos mixtos de capacitación pedagógica (Ver [Sección 4](#)).

- Facilitar automáticamente** al profesorado de la Universidad el reciclaje en conocimiento científico o artístico, métodos y/o técnicas pedagógicas y/o informáticas, digitales y audiovisuales, concediendo **licencias de un mes de duración en la propia Universidad**. La concesión se hará ante solicitud personal justificada o atendiendo a una programación planificada de los responsables docentes de los Departamentos y Centros.

- Fomentar y facilitar la **flexibilidad temporal de los sabáticos** en proyectos bi o trimestrales plurianuales, con las mismas condiciones que los sabáticos completos, para favorecer la formación complementaria y la investigación del profesorado.

- Articular **convenios de colaboración con otras Universidades** que faciliten las **estancias de profesores** de la Universidad de Granada en condiciones **semejantes a los sabáticos**.

- Fomentar la participación del profesorado en la evaluación** de los distintos servicios ofrecidos por la Universidad.

- Establecer una ratio mínima profesor/PAS = 1'5**, y si es posible reducirla, que dignifique la actividad profesional de ambos en el ejercicio de sus respectivas misiones, permitiendo al profesor ejercer prioritariamente sus labores de docencia e investigación, y al personal de administración y servicios sus tareas administrativas y técnicas, todo ello sin menoscabo de la colaboración mutua y dedicación conjunta a los fines y objetivos de la Universidad.

- Proporcionar, a todo el Personal Docente e Investigador, **ambiente y medios de trabajo dignos y adecuados** a las funciones que desempeñen, de forma que todos los profesores cuenten con mesa y ordenador, y dependencias para el ejercicio

personalizado de las tutorías. Se garantizarán unas condiciones ergonómicas compatibles con los protocolos establecidos.

- Desarrollar **planes de fomento y educación en salud laboral y prevención de riesgos** adecuados a cada Campus, Centro y/o Departamento.

- Elaborar **protocolos contra el acoso laboral** (mobbing) en el profesorado, con asesoramiento de expertos nacionales e internacionales, con objeto de prevenir (y en su caso erradicar) su práctica en el seno de la Universidad de Granada.

- Reconocer los derechos del personal académico **contratado con cargo al capítulo VI** del presupuesto (contratos por obra y servicio) mientras preste servicio en la Universidad (condiciones de trabajo, procedimiento de selección, contrato, duración del mismo). También se abordará la **regulación negociada** de su situación y condiciones, así como la inclusión, en lo que afecte, en el Convenio colectivo de Personal Docente e Investigador.

- Regular el derecho a la **participación de la representación sindical en la selección del PDI**, incluyendo la contratación del PDI con cargo al capítulo VI.

- Definir y **regular el trabajo temporal** en la Universidad, en el ámbito de la actividad académica, con el reconocimiento y aplicación de los derechos inherentes a dichos trabajadores.

- Regular el ejercicio del consentimiento informado** para la participación del profesorado en experiencias de innovación docente que se desarrollen por primera vez, y en aquellas otras en las que pudiera participar, en el seno de la Universidad, como sujeto personal o social.

- Crear la **Casa de la Universidad** de Granada en el centro de las ciudades de Granada, Ceuta y Melilla.

- Impulsar medidas de promoción social** de carácter general para todo el personal de la Universidad. (Ver [Sección 14](#))

- Impulsar medidas** de carácter general **para promocionar una administración ágil y eficaz** destinada tanto a los usuarios como al mejor servicio del propio personal de la Universidad. (Ver [Sección 10](#))

3.2 A favor de los estudiantes

Las propuestas a favor de los estudiantes se agrupan en dos categorías, las que se refieren a su formación, que es para lo que están en la Universidad de Granada, y las relativas a los servicios que la Universidad puede prestarles, tal como se detallan a continuación.

3.2.1 Propuestas en relación con su formación

- Proponer **nuevos programas de formación** general, específica y complementaria para la capacitación en destrezas y habilidades de los estudiantes de la UGR. (Ver [Sección 4](#))

- Posibilitar la **participación protagonista del estudiante** en la definición y adaptación de la normativa derivada del EEES a su titulación específica.
- Desarrollar programas específicos por titulaciones para **reducir las tasas de fracaso y abandono**, contando con la colaboración de los estudiantes en el diseño de dichos programas.
- Crear, para cada titulación, **tablas de convalidaciones automáticas**, en las que se contemplen los casos más frecuentes, de manera que cada solicitante sepa lo antes posible qué le será convalidado de una titulación anterior.
- Extender a todos los estudiantes, en la medida de lo posible y de acuerdo con las peculiaridades de cada centro, la **libre elección de grupo** en aquellas asignaturas con varios grupos.
- Fomentar la creatividad artística** de los estudiantes, facilitándoles medios de expresión de esa creatividad a través de acciones específicas o de cupos en publicaciones, salas de exposiciones, recitales, talleres, etc. **Ninguna creatividad pionera de los estudiantes quedará inédita.**
- Favorecer la **incorporación de los estudiantes a los grupos de investigación** antes de la finalización de los estudios, creando nuevos programas de incorporación y **becas específicas de colaboración en investigación**, y mejorando asimismo los sistemas de selección, para incrementar la transparencia en su concesión.
- Favorecer la **incorporación de los estudiantes a las actividades de docencia**, antes de la finalización de los estudios, creando **becas específicas de colaboración docente** con el profesorado, en lo que a la elaboración de material y participación en actividades se refiere.
- Promover, a través de la Editorial Universitaria, la edición de **manuales a bajo coste**.
- Fomentar la **movilidad nacional e internacional** (Programas Séneca, Cajal, Erasmus, etc.) **con convenios** con Universidades españolas y europeas en régimen de intercambio, **y con programas específicos de co-financiación**.
- Fomentar la **asistencia** de los estudiantes a **Congresos, conferencias y jornadas** con reconocimiento académico, incentivando su participación con medidas de apoyo (bolsas de viaje, pago de inscripciones, etc.).
- Fomentar y apoyar la **creación de Junior Empresas** en la Universidad de Granada.
- Crear el **Servicio de Información de Salidas Profesionales**, dirigido principalmente a los estudiantes de reciente ingreso o que piensen ingresar en la UGR.
- Incorporar, como materia de libre configuración, la orientación profesional**, para el acercamiento al mundo del trabajo, facilitando la inserción laboral.

- Facilitar el **cambio de titulación** a los estudiantes de la UGR que lo demanden, de manera que no tengan que cambiar a otra Universidad si no lo desean.
- Organizar cursos preparatorios para las pruebas de acceso de **mayores de 25 años**.
- Implantar, para aquellas titulaciones cuya orientación profesional mayoritaria pase por la presentación a unas **oposiciones**, todos los **complementos formativos** exigidos en cada caso.
- Incorporar, como materia de libre configuración, la participación en actividades representativas**, para recompensar el tiempo dedicado al servicio y en favor de los intereses de los estudiantes.
- Incorporar a los estudiantes a los programas y proyectos de cooperación**, con responsabilidad en tareas y con validez académica a determinar según proyecto.
- Incentivar las **actividades formativas** y extraacadémicas **de solidaridad** (incluidas ONGs), con reconocimiento de créditos de libre configuración.
- Elaborar un **mapa de prácticas externas** en territorio español, y en su caso extranjero, para que los estudiantes de la UGR realicen periodos de prácticas tras finalizar la carrera, que complementen la formación académica recibida.
- Garantizar la **incorporación gratuita de los estudiantes** que lo soliciten a un **programa deportivo** de los auspiciados por la Universidad.
- Informatizar las **reservas de las instalaciones deportivas**, de manera que se puedan reservar a distancia y con antelación.
- Impulsar, para aquellos estudios cuyas características y estructura lo permitan, y en atención a especiales circunstancias profesionales o personales de los estudiantes (deportistas de élite, discapacitados, etc.), un **sistema a tiempo parcial mediante un régimen flexible de créditos**.
- Promover que cada **estudiante de nuevo ingreso** en la Universidad de Granada pueda **apadrinar y/o plantar un árbol** en Granada, Ceuta o Melilla y su entorno, mediante acuerdos con los organismos públicos y privados pertinentes.
- Regular el ejercicio del consentimiento informado** para la participación de los estudiantes en experiencias de innovación docente que se desarrollen por primera vez, y en aquellas otras en las que pudiera participar como sujeto personal o social.
- Crear el **Consejo de Estudiantes**, como instrumento más directo para canalizar las opiniones y reivindicaciones del sector. El Rector se reunirá con el Consejo de Estudiantes al menos una vez al cuatrimestre.

3.2.2 Propuestas en relación con los servicios que la Universidad les puede prestar

- Elaborar un **plan informativo de visibilidad**, ante el alumnado presente y futuro, **de la actividad investigadora, de las innovaciones docentes y de servicios** que ofrece la UGR. Dicho plan debe constituir una referencia simbólica de la singularidad de nuestra Universidad, para ayudar a la toma de decisiones por parte de los estudiantes tanto a la hora de matricularse como a la de decidir el curso de sus estudios.
- Utilizar**, para la relación con los servicios de la Universidad, **incluido el de deportes, un único carné –el carné inteligente de la UGR-** de nueva creación, que se entregará inmediatamente tras el pago de las tasas. Se harán las gestiones oportunas para que con este carné se puedan disfrutar las prestaciones del **ISIC student card**, que incluye, entre otros, descuentos en museos y transportes.
- Agilizar los trámites y la comunicación** con los estudiantes a través de las herramientas informáticas y **SMS**.
- Crear, en colaboración con el sector público y organizaciones empresariales, **unidades de inserción laboral** en los distintos Campus, para la gestión de bolsas de trabajo, realización de prácticas en empresas y apoyo en la búsqueda de empleo.
- Gestionar, para los estudiantes extranjeros, una **cobertura sanitaria** de calidad igual a la de los nacionales.
- Demandar ante las autoridades pertinentes la agilización de los **trámites de residencia para los estudiantes extranjeros**.
- Pedir a las autoridades marroquíes la instalación en Granada de un **consulado de Marruecos**, dado el número tan elevado de estudiantes de esa nacionalidad.
- Apoyar la política de becas y ayudas con programas específicos** complementarios por parte de la Universidad y de las empresas vinculadas a los programas de formación.
- Crear el Banco del tiempo** para los estudiantes de la Universidad de Granada. Su objeto es gestionar el tiempo libre disponible de los estudiantes, que deseen voluntariamente incorporar sus datos, para **participar en tareas no remuneradas de voluntariado, y/o en actividades remuneradas**, de acuerdo con la correspondiente normativa (via beca, prestación de servicio o trabajo temporal).
- Elaborar un programa específico de incorporación para **integrar a los estudiantes extranjeros y a los nacionales de primer curso, mediante la creación de la figura de alumno-tutor**.
- Apoyar diferentes **medios de comunicación para estudiantes** en distinto soporte, por Campus y/o Centros, a propuesta de asociaciones o proyectos de iniciativa estudiantil.
- Impulsar y flexibilizar todas las posibilidades académicas y de servicio que la ley permite para el **desarrollo completo de las funciones de los Colegios Mayores**.
- Promocionar la creación de una **bolsa de viviendas** para estudiantes, con aval y garantía UGR, a precios reducidos.

- Promover la **construcción de viviendas para estudiantes**, aprovechando los planes al respecto del Ministerio de la Vivienda.
- Establecer los requisitos para otorgar a las **residencias universitarias** el aval y la garantía UGR, y elaborar un catálogo de residencias adscritas.
- Crear el cargo de Adjunto Alumno al Defensor universitario.**
- Ofrecer a los **mejores expedientes** de cada titulación una **beca** del plan propio de la Universidad de Granada **para realizar la tesis doctoral** en nuestra Universidad.
- Ampliar los espacios comunes de atención e información a estudiantes** y dotarlos de material de reproducción accesible.
- Promover el uso de la bicicleta como medio de transporte alternativo, creando un **parque de bicicletas** y desarrollando un **sistema de préstamo gratuito** de las mismas, cuya gestión estará adscrita a los estudiantes.
- Facilitar el **acceso gratuito a Internet** a todos los estudiantes de la UGR. Internet es una herramienta de trabajo y consideramos imprescindible que todos los estudiantes tengan acceso a la red en su lugar de residencia en Granada. Para ello, por una parte, se ampliará en lo posible la cobertura de la red inalámbrica; por otra, cuando sea necesario, se concederán **becas** para pagar los contratos con los proveedores de Internet para estudiantes residentes en pisos de alquiler.
- Incrementar notablemente el número de ordenadores portátiles a disposición de los estudiantes para su distribución y uso en las bibliotecas** de la Universidad.
- Alcanzar el objetivo de **un ordenador por alumno** al final de los 4 años, mediante la ampliación de puestos en prácticas y con programas de ayuda para la obtención de ordenadores de uso individual. Actualmente el número de ordenadores por alumno en la Universidad de Granada es de 1 cada 28 estudiantes, último lugar de todas las Universidades andaluzas.
Fuentes: www.crue.org; [http:// Universidades.consumer.es](http://Universidades.consumer.es); www.fue.es
- Incentivar la participación de los estudiantes en la evaluación** de los distintos servicios ofrecidos por la Universidad.
- Abrir bibliotecas y salas de estudio en horario continuado en fines de semana y periodos vacacionales.**
- Abrir talleres para bellas artes**, incluidos fines e semana y periodos vacacionales.
- Fomentar el **asociacionismo con subvención de proyectos específicos.**
- Extender el **abono de transporte** a todo estudiante matriculado, y negociar un **incremento de servicios tipo lanzadera en horas punta.**

- **Potenciar los Comedores Universitarios**, extendiendo el **uso de becas de comedor a Colegios Mayores y establecimientos próximos** a los centros y unidades docentes.

- **Adecuar horarios de secretarías** de centros y departamentos a horarios lectivos.

- Establecer provisionalmente un **centro de guardia los fines de semana**, con tendencia a que sea un centro de servicio permanente en breve plazo, destinado a contener espacios **para la realización de trabajos en grupo** por parte de los estudiantes (preparación de trabajos, proyectos, presentaciones, etc.)

- Crear la **Casa de la Universidad** de Granada en el centro de las ciudades de Granada, Ceuta y Melilla.

- Facilitar la **enseñanza de idiomas** mediante **cursos descentralizados** del Centro de Lenguas Modernas y de **programas de inmersión lingüística**, promovidos por la Universidad en régimen de intercambio con países extranjeros. Dicha formación lingüística será objeto de reconocimiento académico.

- Implantar el **Currículum Deportivo**, de manera que cada estudiante podrá solicitar este documento en el que constarán todas sus actividades deportivas en la UGR.

- Implantar el **Currículum Cooperador**, de manera que cada estudiante podrá solicitar este documento en el que constarán todas sus actividades de cooperación en la UGR.

- Implantar el **Currículum de Actividades Culturales**, de manera que cada estudiante podrá solicitar este documento en el que constarán todas sus actividades culturales en la UGR.

3.3 A favor del personal de administración y servicios

- Posibilitar la **participación protagonista** del personal de administración y servicios en la definición y adaptación de la normativa del EEES en el ámbito de sus competencias.

- **Demandar incrementos de retribuciones** para el personal de administración y servicios, cuando sean pertinentes, de forma **que sean equiparables con las de otros cuerpos de la Administración Estatal y Autonómica** y a las de otras universidades españolas. Asimismo, **negociar el complemento** equivalente a los **quinquenios** de la Administración Autonómica para el PDI.

- Establecer el desarrollo de una **carrera profesional para el personal de administración y servicios, basada en la especialización. En dicha carrera profesional, la promoción se desarrollará de modo simultáneo o independiente a la promoción administrativa, sin que se exija la obligatoriedad de traslado.** Para hacer efectiva dicha promoción profesional se elaborará un catálogo marco de puestos de trabajo (que incluirá una descripción muy pormenorizada de los perfiles vinculados a cada especialización). Dicho catálogo marco irá acompañado de un documento que detallará los distintos niveles de promoción profesional (en términos de responsabilidad e incentivos), según corresponda. Las **ramas de**

especialización que se proponen inicialmente, y que quedan sujetas a discusión, son: **gestión y administración de la investigación, gestión y administración académica, gestión y administración de la comunicación, y tecnólogos.**

•**Elaborar los procedimientos de selección y promoción del personal de administración y servicios**, al amparo de la legislación vigente y con el consenso de los agentes sociales, definiendo con claridad, en el ámbito de la autonomía universitaria, los criterios de selección y promoción, de acuerdo con la carrera profesional. Las evaluaciones posteriores estarán relacionadas con los objetivos previstos y los medios que la Universidad haya establecido para el logro de los mismos. La promoción en la carrera profesional estará basada en las habilidades y competencias personales y los resultados obtenidos en el anterior puesto o nivel. Dicha promoción se sustentará en los principios de transparencia pública, igualdad, mérito y capacidad. Los mecanismos de selección y promoción indicados tendrán como objetivo último conseguir una **Administración más profesional, moderna, y políticamente neutral**, al servicio de la Universidad y de la sociedad.

•**Revisar y actualizar** la relación de puestos de trabajo (**RPT**) de acuerdo con la estructura y nuevas **necesidades profesionales** que la Universidad demanda.

•**Garantizar** la negociación y **aprobación anual de las RPTs** del PAS de la Universidad.

•**Facilitar un plan de rotaciones** entre puestos del mismo nivel y especialización. Para ello se elaborarán manuales de procedimiento que constituyan herramientas eficaces de trabajo y faciliten el desarrollo de las tareas del personal de Administración y Servicios.

•**Fomentar el teletrabajo**, vinculando su implantación al desarrollo de la administración electrónica y a las medidas de conciliación con la vida familiar.

•**Desarrollar el Centro de Formación y Especialización Profesional en la gestión y administración universitaria**, con dos objetivos: el desarrollo de planes de formación interna y de planes de formación externa. El **programa de formación interna facilitará la planificación, organización y seguimiento tutorial del programa de promoción, especialización y formación continua del PAS de la UGR, y lo hará a dos niveles: la formación académica y la formación para la adecuación al puesto de trabajo.**

En cuanto a la formación académica, la Universidad facilitará a su personal la obtención del grado medio y superior para poder acceder a los cuerpos superiores (A y B) y poder alcanzar el máximo nivel de la carrera administrativa. Para ello se habilitará un sistema de evaluación continua con tutorías, y la valoración de créditos en carreras relacionadas con la administración pública que incentiven la formación.

Para la especialización se desarrollará un programa específico en función de la rama y el puesto de trabajo, y se estimulará el sistema de formación tutorial. Se desarrollarán planes formativos para puestos con responsabilidad directiva.

•**Llegar una ratio mínima profesor/PAS = 1'5**, y si es posible reducirla, que dignifique la actividad profesional de ambos en el ejercicio de sus respectivas funciones, permitiendo al profesor ejercer prioritariamente sus labores de docencia e investigación, y al personal de administración y servicios sus tareas administrativas y

técnicas, todo ello sin menoscabo de la colaboración mutua y dedicación conjunta a los fines y objetivos que presiden la Universidad.

- Proporcionar **un entorno laboral y unos medios de trabajo dignos y adecuados** a las funciones que desempeña el Personal de Administración y Servicios, garantizando un espacio y unas condiciones ergonómicas compatibles con los protocolos establecidos.
- Aprovechar para la docencia** la capacitación y experiencia de los **técnicos del personal de administración y servicios de la Universidad** que sean expertos en determinadas técnicas de laboratorio y de la gestión.
- Crear un **programa propio para proyectos de investigación y desarrollo técnico destinado a los técnicos especialistas** del personal de administración y servicios vinculados a grupos de investigación, Institutos o al Centro de Instrumentación Científica.
- Crear el Adjunto PAS al defensor universitario.**
- Desarrollar el **plan de jubilación anticipada**, incentivando asimismo fórmulas de **jubilación parcial**, vinculándolo a la renovación de plantillas.
- Reconocer los derechos y desarrollar una regulación negociada** de la situación laboral (condiciones de trabajo, procedimiento de selección, contratación, duración del contrato) del **personal de administración y servicios contratado con cargo al Capítulo VI** del presupuesto, mientras preste servicio en la Universidad, e inclusión, en lo que afecte, en el Convenio que proceda.
- Definir y regular el trabajo temporal** en la Universidad, en el ámbito de la actividad correspondiente a la administración y los servicios, con el reconocimiento y aplicación de los derechos inherentes a dichos trabajadores.
- Conciliar tiempo dedicado** en departamentos a **grupos de investigación y tareas técnicas vinculadas a la docencia.**
- Garantizar** el acceso a Internet y correo electrónico institucional a todos los miembros del personal de Administración y Servicios.
- Elaborar un **plan de sabáticos** para el Personal de Administración y Servicios.
- Desarrollar **planes de fomento y educación en salud laboral y prevención de riesgos** adecuados a cada Campus, Centro y/o Departamento.
- Elaborar **protocolos contra el acoso laboral** (mobbing) en el personal de Administración y Servicios, con asesoramiento de expertos nacionales e internacionales, con el objeto de prevenir (y en su caso erradicar) su práctica en el seno de la Universidad de Granada.
- Elaborar un **manual de procedimientos internos** de comunicación y de información, que establezca los **mecanismos de coordinación interna** entre las distintas unidades de nuestra Universidad.

- Promover la **participación** del Personal de Administración y Servicios en los **proyectos de investigación y contratos** a que se refiere el artículo 83 de la Ley Orgánica de Universidades, con las compensaciones a las que da derecho la legislación vigente.
- Promover la **movilidad** del Personal de Administración y Servicios facilitando **acuerdos de permuta y convenios** interuniversitarios a nivel nacional y europeo, y el apoyo de una **oficina de gestión logística (vivienda, transporte, etc.) de nueva creación**.
- Profesionalizar la gerencia** de la Universidad.
- Revisar los temarios de las oposiciones** para adaptarlos a las nuevas necesidades. En el caso del personal laboral dicha revisión contribuirá al logro de dos objetivos: la formación y la oposición.
- Desarrollar un **plan de acción** inmediata para **terminar con el empleo inestable** de personal contratado e interino.
- Utilizar la **mesa de negociación como instrumento de diálogo** y compromiso en el debate interno con la representación sindical y generar, a su vez, un clima de máxima colaboración con la Junta de Personal y el Comité de Empresa.
- Crear la **Casa de la Universidad** de Granada en el centro de las ciudades de Granada, Ceuta y Melilla.
- Impulsar medidas de promoción social** de carácter general para todo el personal de la Universidad (Ver [Sección 14](#)).
- Impulsar medidas** de carácter general **para promocionar una administración ágil y eficaz**, que favorezca tanto a los usuarios como al propio personal de Administración y Servicios (Ver [Sección 10](#)).

Un Rector

4. A favor de la Docencia y la innovación en el proceso enseñanza-aprendizaje

“Es necesario que todos los docentes sean verdaderamente voluntarios de la enseñanza”. Folleto de Mayo de 1968

“No hay que construir todos los estudios según el mismo modelo”. F. Robert

La docencia constituye el eje de la actividad universitaria. Un eje por el que nuestra Universidad debe y tiene que ser reconocida. La candidatura propone, por un lado, **consolidar la docencia de prestigio que ya tenemos**, y por otro, para mantener su prestigio y para subsanar las deficiencias detectadas, **impulsar un conjunto de medidas innovadoras de carácter estructural y normativo, así como un conjunto de nuevos instrumentos** que permitan, en cada titulación, **desarrollar un modelo de enseñanza-aprendizaje** compatible con una Universidad situada a la altura del **siglo XXI**

Las medidas deben ir dirigidas a **mejorar las capacidades de los estudiantes** y el que estos puedan conseguir sus expectativas de desarrollo formativo y profesional. Por ello, todas las iniciativas deben **colocar al estudiante como centro de la reforma**.

Las limitaciones en infraestructura y la aplicación homogénea del plan Bolonia, sin tener en cuenta la necesidad de singularizar la Universidad y sin dar protagonismo real a sus actores, constituyen algunos de los puntos rojos que no deben sobrepasarse.

Las propuestas que impulsamos se agrupan en dos categorías: las de carácter estructural y normativo, y las que presentan nuevos instrumentos para impulsar la innovación en la enseñanza-aprendizaje. Son las siguientes:

4.1 Propuestas de carácter estructural y normativo para impulsar la innovación del proceso enseñanza aprendizaje

- Elaborar el **mapa de titulaciones y los planes de estudio** de grados y postgrados. Las nuevas titulaciones que nazcan al amparo del EEES deberán estar fundamentadas en un entorno de investigación y de docencia competitivas y, en caso de estar orientadas a la actividad profesional, **capacitar para la inserción lo más inmediata posible en el mercado laboral**. Ello es condición imprescindible para poder atraer estudiantes, alcanzar prestigio internacional y lograr una posición de liderazgo entre las universidades españolas y europeas. El mapa y los respectivos planes se elaborarán técnicamente por el CIDOC de cada División.

- Definir, al igual que lo han hecho las Universidades más prestigiosas de Europa (Cambridge, Oxford, Uppsala, etc), un **modelo de adaptación a EEES que, respetando el marco, asegure la singularidad de nuestra Universidad y la diversidad en su aplicación para cada una de sus titulaciones**, y en el que los profesores, los estudiantes y el personal de administración y servicios desempeñen un papel protagonista en el diseño y la selección del modelo. En definitiva, **no a un proceso de Bolonia homogéneo, reglamentista y sin acuerdo de sus protagonistas** en la Universidad de Granada.

- Favorecer el desarrollo en las distintas titulaciones de un **modelo curricular flexible** que permita las **dobles o triples titulaciones**, la posibilidad de enseñanza y aprendizaje **bilingüe** y la **co-titulación con Universidades extranjeras** de prestigio.
- Favorecer, tras la pertinente negociación, la integración de los **centros adscritos** que justificadamente lo soliciten (caso de la escuela de enfermería de Ceuta).
- Analizar la situación de aquellos **departamentos con grandes desequilibrios** en el número de profesores de las diferentes categorías (caso de Departamentos sin catedráticos, por ejemplo). En cada caso diseñar un plan para llegar a los equilibrios adecuados.
- Promover la **acreditación de quinquenios, sexenios y complementos de antigüedad a profesores de la vía laboral**, a modo semejante a lo que ocurre en Universidades de otras comunidades autónomas, con objeto de favorecer la igualdad de derechos y la posibilidad de incrementar el desarrollo de masters de calidad en los ámbitos en los que dichos profesores realizan su actividad.
- Elaborar un **plan docente anual específico por División y/o titulación**, de acuerdo con los recursos existentes y la singularidad de cada tipo de estudio, lo que conlleva **eliminar el modelo único y homogéneo actualmente existente** para las más de cien titulaciones que imparte la Universidad de Granada.
- Establecer un procedimiento claro en la **elección de asignaturas** en cada Área de conocimiento, respetando en cualquier caso los criterios de grado y antigüedad.
- Favorecer la **aplicación, en las titulaciones de grado y postgrado, de modelos más flexibles de enseñanza y de aprendizaje**, tanto en su desarrollo cronológico (adaptación a los trimestres naturales, aprovechamiento del periodo no lectivo para la realización voluntaria de prácticas de empresa o asistenciales, realización de cursos intensivos, etc.) como en la utilización más eficaz de las tecnologías de la información y la comunicación, y de las distintas innovaciones docentes cuya solvencia didáctica y pedagógica esté fundamentada.
- Favorecer y estimular **prácticas internacionales, multidisciplinares y transversales** entre titulaciones, con medidas de financiación específicas.
- Definir el **carácter formativo**, con asesoramiento pedagógico, de las **prácticas externas**.
- **Cumplir lo establecido en convenios ya firmados** en el ámbito de las ciencias de la salud (Convenio Universidad-SAS), ampliando su aplicación a los distintos estudios vinculados a la División de Ciencias de la Salud, incluidos los de Actividad Física y Deporte. **Proponer modificaciones en esos convenios** (en general, renegociarlos). Todo ello implica la convocatoria regular de la Comisión mixta y la ejecución de los compromisos firmados.

COMENTARIO: Desde la firma del convenio UGR-SAS, en 1999, la Comisión Mixta responsable de impulsar y ejecutar los compromisos firmados no se ha reunido durante más de

cinco años, sin que por tanto se hayan podido implementar las políticas de docencia, investigación y personal comprometidas en el convenio firmado.

•Impulsar, y crear en su caso, **centros propios vinculados a la actividad profesional** de los profesores de la Universidad, para utilizarlos **en la formación práctica** de los estudiantes en dicha actividad profesional (Clínica Odontológica, psicológica, Centro demoscópico, etc.). Para cada centro **se elaborará una regulación específica**, que establezca la relación de los profesionales, estudiantes y PAS con los usuarios de dichos centros y con la administración universitaria.

•Impulsar la creación de **programas interculturales, a insertar e intercalar en la organización docente de cada titulación**, para que los estudiantes de la misma reciban formación complementaria, con reconocimiento académico, en campos ajenos a los de sus estudios específicos.

•Impulsar la creación de **programas complementarios**, con reconocimiento académico, en idiomas y recursos digitales (como el manejo avanzado de bases de datos), con objeto de que los estudiantes puedan desarrollar todo su potencial de aprendizaje.

•Desarrollar **planes específicos por titulaciones para reducir las tasas de fracaso y abandono**, contando con la colaboración de los estudiantes en el diseño de dichos programas.

•Facilitar el **diseño de programas de master y doctorado en áreas estratégicas** específicas carentes en el momento presente de posibilidades de formación en esos ámbitos (ejemplo, Fisioterapia).

•Facilitar el **diseño de programas internacionales de master y de doctorado** de alta calidad, singulares y transversales, con la participación de distintos grupos de investigación. Serán objeto de apoyo logístico y valoración específica singular en cualquier tipo de criterio vinculado a la toma de decisiones, incluida la dedicación del profesorado.

•Facilitar el **diseño de programas de colaboración docente con Fundaciones, Centros culturales y Sectores Formativos de la sociedad** vinculados a Granada, Ceuta y Melilla, en los distintos niveles de la enseñanza (Fundación Rodríguez Acosta, Centro de Estudios Bizantinos, neogriegos y chipriotas, MADOC, CSIC, ESNA, Escuela de Fiscales, etc.).

•Desarrollar la **Universidad Granada Abierta**, sustentada en el Cevug, para impulsar la Universidad a distancia virtual.

•Facilitar y potenciar el desarrollo de la **Formación continua, en el seno de cada División**, incorporando y adaptando a la misma las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, **descentralizando el actual centro único de formación continua**. Se elaborará un **mapa de títulos propios**, renovable bianualmente, y se potenciará la articulación de los mismos con los sectores formativos (MADOC; ESNA, Fundación Euroárabe, Escuela de estudios, Estación Experimental del Zaidín, Reales Academias, etc.) y productivos (Confederación empresarial y determinadas Empresas) de la sociedad.

- **Redefinir e impulsar el Centro de Lenguas Modernas** y extender su actividad a Ceuta y Melilla, para convertirlo en el eje de formación de español para extranjeros y de lenguas extranjeras para españoles.

- Fomentar el desarrollo de **cursos cortos** a través del Centro Mediterráneo de la Universidad, extendiendo su difusión geográfica a todo el ámbito territorial de la Universidad, implantando un sistema específico de gestión, y la vinculación, si procede, de algunos cursos a programas de postgrado y títulos propios.

- Promover la **docencia en centros de servicios de la Universidad**: Centro de Servicios de Informática, Centro de Instrumentación Científica, Gabinete de Prevención y Calidad Ambiental, Salud Laboral, etc.

4.2 Propuestas sobre los nuevos instrumentos para impulsar la innovación en el proceso enseñanza aprendizaje

- Favorecer el desarrollo de **Áreas de conocimiento propias** de la UGR que permitan impulsar orientaciones docentes y de investigación específicas de nuestra Universidad, sin menoscabo de la pertenencia de cada profesor al área de ámbito nacional correspondiente.

- Favorecer la **flexibilidad para la constitución de Departamentos**, potenciando la asociación por motivos de convergencia docente o de investigación de áreas de ámbito nacional y de áreas propias.

- Establecer una **Comisión de Investigación, Docencia y Cooperación (CIDOC) por División**, fomentando la transversalidad entre los estudios de la misma área temática y la conciliación entre las tres actividades. Ello permitirá asegurar en el futuro un desarrollo armónico de la docencia, en coordinación con la investigación y la cooperación, dentro de cada una de las Divisiones, teniendo en cuenta las especificidades de cada una de ellas.

- Participar activamente en la redefinición de los objetivos de formación que deben alcanzar los estudiantes que van a incorporarse a la Universidad de Granada, en estrecha **colaboración con el profesorado de enseñanza secundaria**, estableciendo un programa de coordinación con dicho nivel educativo.

- **Incrementar los convenios con empresas** y otras entidades del ámbito territorial de la Universidad de Granada **que puedan apoyar y enriquecer los nuevos programas de master y títulos propios**, dado que en las nuevas titulaciones las prácticas en empresas y otras instituciones externas van a ser obligatorias a nivel de grado y master, y van a necesitar un seguimiento por parte de profesores tutores de la titulación y de la empresa.

- **Potenciar y flexibilizar la figura de “profesor visitante”** con complementos económicos, si fuese necesario, para incorporar a expertos y figuras de prestigio internacional (premios Nobel, premios Príncipe de Asturias, escritores y artistas plásticos relevantes) a los programas de docencia y de investigación de la UGR.

•**Flexibilizar y desarrollar la figura de profesor asociado y crear una figura propia -Profesor Adscrito a la UGR-** para incorporar a la UGR la experiencia profesional, científica y artística existente en la sociedad. La figura de Profesor Adscrito se desarrollará, como en otras universidades, mediante convenios de colaboración con entes sociales (Colegios profesionales, organismos autónomos de la administración, etc.).

•Flexibilizar y **redefinir la figura de Profesor Asociado de ciencias de la salud**, para hacerla operativa en los distintos planes docentes y potenciar su promoción en el contexto de la carrera académica.

•**Aprovechar, en la docencia**, la capacitación y la experiencia de los **técnicos del personal de administración y servicios** de la Universidad responsables y expertos en determinados servicios de laboratorio y de la gestión.

•**Desarrollar un sistema a tiempo parcial, mediante un régimen flexible de créditos, para estudiantes con especiales circunstancias** profesionales o personales (deportistas de élite, discapacitados, etc.), en aquellos estudios cuyas características y estructura lo permitan.

•**Impulsar modelos de innovación docente** que estén sustentados científicamente en la investigación y **conduzcan al aprendizaje significativo** del alumno. La aplicación de innovaciones docentes experimentales que se introduzcan por primera vez **requerirá el consentimiento informado** de los profesores, estudiantes y PAS que participen en la experiencia.

•**Fomentar** con financiación específica el **desarrollo de proyectos mixtos de innovación en titulaciones, a propuesta conjunta de Centro y Departamento o grupo de departamentos.**

•Implantar con carácter voluntario un **programa específico de tutoría** personalizada, para estudiantes de grado y postgrado, **a desarrollar por profesores eméritos y jubilados, que fomente la tradición oral científica y cultural** de la Universidad de Granada.

•**Aplicar las recomendaciones resultado de las evaluaciones de las distintas titulaciones**, diseñando un plan de acción concreto y un plan de financiación vinculable al presupuesto plurianual de la Universidad.

•Crear la **Unidad de Captación de Estudiantes** de la Universidad de Granada, a través de programas a desarrollar en España y el Extranjero, especialmente en América, con la creación de los Centros García Lorca de la Universidad de Granada.

•Crear la **Unidad de Seguimiento de la incorporación de los titulados en el mercado de trabajo**, al ser este un indicador de calidad de la propia Universidad. Dicha unidad será la encargada de facilitar información de postgrado, de formación continuada y de cursos cortos a los postgraduados, y de canalizar la participación de estos en la Federación de Antiguos Estudiantes de la Universidad. Asimismo elaborará un catálogo de los antiguos egresados y promoverá la colaboración de estos con su antigua Universidad a través de distintos programas.

- Desarrollar un **programa bianual de renovación del sistema tecnológico y audiovisual** de apoyo a la docencia.
- Potenciar las bibliotecas como centros gestores de la información en el proceso enseñanza–aprendizaje** (Ver [Sección 9](#)).
- Ampliar y **habilitar nuevos espacios para la realización de trabajos en grupo** por parte de los estudiantes (preparación de trabajos, proyectos, presentaciones, etc.).
- Favorecer la **creación de Cátedras y Asignaturas de patrocinio**, con financiación externa por parte de instituciones públicas y privadas, especialmente del ámbito de la economía, del desarrollo biosanitario y del deporte (ej. asignatura de un determinado deporte y la financiación por parte de la correspondiente federación).
- Adaptar las infraestructuras de los centros a las necesidades derivadas del modelo educativo** que vaya a ser implantado en dicho centro, estableciendo el presupuesto y el calendario en el plan plurianual.
- Fomentar y **aprovechar para la docencia** universitaria, como materias de libre configuración, las **iniciativas culturales de instituciones, organismos y asociaciones** (academias, ateneos, colegios mayores, etc.) ubicadas en Granada, Ceuta, Melilla y en el resto de ciudades del ámbito territorial de la Universidad.
- Formar Equipos Mixtos de Formación Docente** en cada División, integrados por profesores expertos de Ciencias de la Educación y profesores con experiencia docente e investigadora de cada División y/o titulación, **para la tutela y formación pedagógica de becarios y nuevos profesores** incorporados a la docencia. Dicha acción será objeto de acreditación por la Universidad de Granada, a los efectos que proceda en las agencias de evaluación.
- Facilitar los mecanismos de reciclaje del profesorado**, concediendo automáticamente **licencias de un mes de duración en la propia Universidad** y aplicando **flexibilidad temporal a los sabáticos** en proyectos bi o trimestrales plurianuales (Ver [Sección 3.1](#)).

Un Rector

5. A favor de la investigación y la innovación del conocimiento

“La ciencia es una de las cosas más altas que el hombre hace y produce”. José Ortega y Gasset.

La investigación es la **línea de frontera de una Universidad**. Una Universidad que no investigue o que no impulse y promueva la investigación como **motor de conocimiento y desarrollo** no resulta útil a la sociedad. La segunda mitad del siglo XX ha demostrado que la investigación y la innovación productiva han generado, además de conocimiento para la satisfacción intelectual, más bienestar y más nichos de empleo en aquellos ámbitos y lugares en los que se ha sabido **combinar acertadamente libertad para crear, con originalidad y apoyo para innovar y desarrollar lo creado**. La Universidad ha jugado un papel importante en impulsar la investigación y en Europa es, sin duda, protagonista esencial del denominado espacio europeo de investigación.

La Universidad de Granada tiene, por un lado, grupos de investigación de gran prestigio, y por otro, muchos posibles investigadores muy desmotivados hacia la investigación. A estos últimos quizás no se les facilita adecuadamente su incorporación a las tareas investigadoras, o quizás consideran erróneamente que su aportación no es culturalmente relevante ni socialmente productiva; esto ocurre, por ejemplo, en algunos ámbitos de las humanidades.

El descenso progresivo de los indicadores sobre investigación en la Universidad de Granada, en los últimos años, es alarmante, como demuestran algunos estudios recientes. El esfuerzo investigador y la competitividad investigadora o la generación de patentes constituyen puntos rojos cuyos valores no pueden seguir disminuyendo si queremos que nuestra Universidad esté en el liderazgo de la investigación española.

COMENTARIO: El informe COTEC 2006 sitúa a la Universidad de Granada en el puesto 34 de las Universidades españolas en esfuerzo investigador y competitividad investigadora. El ingreso por patentes previsto por la Universidad de Granada para el 2007 se limita a 6000 euros.

Urge desarrollar un conjunto de propuestas que tengan por objetivo potenciar la excelente investigación que ya se hace e ilusionar en esta labor a los que no lo están. Se trata de impulsar y facilitar la creación de ideas originales, para finalmente difundirlas y hacerlas social y productivamente útiles.

Investigar requiere recursos económicos; la captación de los mismos es objetivo prioritario de esta candidatura. Por otra parte, la transferencia de conocimiento y la innovación productiva, además de estimular el desarrollo del entorno social creando riqueza y nichos de empleo, deben generar recursos económicos que mantengan la propia investigación. De este modo la Universidad puede contribuir al desarrollo de la sociedad a cuyo servicio está. En este sentido proponemos **medidas e iniciativas innovadoras, tanto de carácter estructural y normativo como de carácter instrumental**. En su conjunto tratan de **potenciar la**

investigación sectorial, pero favoreciendo a la vez la transversalidad intersectorial.

5.1 Propuestas de carácter estructural y normativo para impulsar la innovación en el proceso de adquisición de conocimiento y la transferencia productiva del mismo a la sociedad

- **Incentivar la investigación** elaborando un **plan estratégico por División**. Tras un análisis DAFO en cada División, se establecerá el **mapa de las distintas líneas de investigación** y el tipo de impulso y apoyo a recibir desde la estructura universitaria y/o el entorno social. Los instrumentos y mecanismos de impulso y apoyo se explicitan en los apartados 5.2, 5.3 y 5.4.

- **Establecer mecanismos para incrementar la financiación pública y privada de la investigación**, en cada una de las Divisiones. Se incrementará significativamente el porcentaje del presupuesto de la Universidad de Granada que actualmente se dedica a la investigación, siendo **prioritario para los responsables de la gestión de la investigación la captación de recursos, y no la administración de los mismos, de la que será responsable el PAS**. La financiación pública y privada será compatible con donativos de particulares que resulten atractivos fiscal o jurídicamente, tal como recomienda la Comisión Europea (documento “El papel de las Universidades en la Europa del conocimiento”).

- **Involucrar al sector público y a las empresas** en tareas conjuntas de investigación, independientemente del origen de la iniciativa.

- **Crear la Unidad de Interconexión Sector Público y Empresa-Universidad (UNISPEMU)**. La **Fundación Universidad-Empresa y la OTRI se incardinarán en la misma** y, tras la coordinación que proceda, se relacionarán respectivamente con los nuevos programas VIGIA y NAVEGA, detallados posteriormente.

- **Establecer protocolos** de colaboración administrativa **con fundaciones ya existentes en el sector público** (como FIBAO) o con otras que pudieran crearse. Se trata de sumar esfuerzos, incrementar recursos y agilizar la administración en ámbitos de naturaleza específica.

- **Potenciar los Institutos Universitarios de investigación** ya existentes y estimular la creación de los que incrementen la convergencia de grupos que trabajen en un mismo campo de conocimiento. Se garantizará su ubicación en dependencias de la Universidad o en locales conveniados con la misma, así como la dedicación preferente de sus miembros a la investigación, a la docencia de tercer ciclo y al servicio comunitario. Entre los Institutos a impulsar, tras los estudios de viabilidad y conveniencia pertinentes, están el del Cáncer, el del Medicamento (incorporando la Atención Farmacéutica), el de Derechos Humanos y Democracia, el de Ciencias del Deporte, el de Salud Laboral y el de Instrumentación Científica.

- **Potenciar la creación de centros de investigación de excelencia** (regionales, nacionales e internacionales) independientes en su gestión, especializados y fuertemente vinculados con la Universidad de Granada (como el CEAMA o el futuro Instituto Español de Matemáticas).

- **Impulsar la creación de Centros Tecnológicos vinculados a empresas** en el marco del Plan de Fomento Empresarial.

- **Promover la investigación en centros de servicios de la Universidad:** Centro de Instrumentación Científica, Gabinete de Prevención y Calidad Ambiental, Salud Laboral, etc.

- **Incrementar los acuerdos de colaboración con Organismos Públicos de Investigación** (Hospitales, centros de la Junta, CSIC, etc.), para potenciar la constitución de unidades mixtas. **Renegociar los acuerdos previos y cumplir los no cumplidos.**

- Crear, en cada División, **unidades descentralizadas de gestión de la investigación, dirigidas por un gestor de investigación.** El objetivo de estas unidades es administrar eficazmente los fondos correspondientes: cobro, compras, contrataciones, liquidez para los grupos y seguimiento de expedientes. Se hará especial hincapié en la inmediata anticipación de los fondos, una vez aprobados los proyectos, especialmente para el personal becario y contratado, y los equipamientos. **En la gestión de la investigación se implantará la contabilidad analítica.**

- Promover un **Programa de reconocimiento de sexenios específicos** de la Universidad de Granada, homologables con los nacionales, para investigadores cuya actividad quede al margen del reconocimiento previsto en el sistema establecido.

- **Elaborar un mapa del equipamiento científico existente**, garantizando su uso por los investigadores que justificadamente lo demanden.

- **Elaborar un plan director de necesidades de equipamiento** científico vinculado al plan estratégico de cada División y al Centro de Instrumentación Científica.

- Diseñar y desarrollar un **Programa de Formación en Gestión y Administración de la Investigación, para el PAS** (según modelo desarrollado en el Instituto de Salud Carlos III).

- Crear un **servicio móvil de mantenimiento de equipos de investigación, vinculado al Centro de Instrumentación Científica**, que desarrolle, regule y coordine las prestaciones de garantía y las relaciones con los servicios de mantenimiento de las compañías y centros vinculados a la Universidad de Granada.

5.2 Propuestas instrumentales para impulsar la innovación en el proceso de adquisición de conocimiento nuevo

- **Establecer una Comisión de Investigación, Docencia y Cooperación (CIDOC) en cada División, para fomentar la transversalidad en cada División y la conciliación entre las tres actividades.** Se trata de asegurar un desarrollo armónico de la investigación en cada División, teniendo en cuenta las especificidades de cada una y siempre en coordinación con la docencia y la cooperación.

- Incentivar la **incorporación de jóvenes investigadores**, bien a través de programas externos (becas y contratos), bien por programas propios (o mixtos mediante convenios). El objetivo es captar para la investigación en la UGR a los mejores graduados, tanto de la propia UGR como de cualquier otra Universidad, tanto nacional como extranjera. A este fin se modificará el plan propio para facilitar esta captación. Se establecerá el plan correspondiente y se creará un unidad de seguimiento de las solicitudes de becarios y contratados de investigación ante las agencias financiadoras. Asimismo se impulsará la eliminación de la tasa 50 por tutela académica para la elaboración de la tesis doctoral.
- Promover la **transformación de las becas a contratos**, de forma que la relación contractual de los jóvenes investigadores con las Instituciones que financian su formación garantice todos sus derechos laborales.
- Promover la **participación en convocatorias** de proyectos de investigación. **Se creará un programa de servicios complementarios a prestar por la Universidad** (alojamientos, equipamientos técnicos, adscripción temporal de PAS, etc.)
- Promover la participación en convocatorias para la **creación y consolidación de centros tecnológicos**.
- Incentivar la participación de la UGR en redes de investigación, tanto nacionales como internacionales. Particularmente se estimulará la participación en los diferentes programas del 7º Programa marco. Se creará una **unidad para la gestión de redes de investigación**, vinculada al Vicerrectorado de Gestión de la Investigación.
- Crear un **programa propio para estimular la creación de redes internas**. Se trata de fomentar la transversalidad, la incorporación de más profesores a las tareas investigadoras y la aproximación de grupos iniciales o emergentes a los grupos más consolidados. La coordinación de este programa corresponderá a la **unidad para la gestión de redes de investigación**, y se desarrollará en la modalidad de contrato programa.
- Identificar temas emergentes de interés científico y elaborar un **plan de apoyo a la creación de nuevos grupos de investigación** para abordar estas tareas.
- Crear un programa propio de microproyectos**. Su objetivo es financiar proyectos exploratorios en temas innovadores y heterodoxos, de difícil financiación exterior; y para investigadores jóvenes, que se inician en el desarrollo de proyectos.
- Fomentar la movilidad de los investigadores**, flexibilizando el uso de periodos sabáticos.
- Establecer un **plan de dotación de plazas de personal técnico cualificado en los diferentes grupos de investigación**. A tal fin se elaborará un mapa de necesidades. Los técnicos dedicados a estas actividades, tras la formación oportuna, podrán desarrollar toda su carrera vinculados a su ámbito profesional de especialización.
- Crear un **programa propio para proyectos de investigación y desarrollo técnico destinado a los técnicos especialistas** vinculados a grupos de

investigación, a Institutos, al Centro de Instrumentación Científica, o al Centro de Informática.

- Crear una **base de datos** de grupos de investigación, accesible de forma amena y útil en la red UGR, para favorecer, entre otras cosas:
 - a) La **petición de grandes equipos** en convocatorias nacionales y europeas.
 - b) La **colaboración entre grupos dentro de la Universidad** (programa de redes internas).
 - c) La **petición de grandes proyectos o redes** (CONSOLIDER, CIBER, REDES DE EXCELENCIA EUROPEAS).

- Poner a disposición de los grupos de investigación **personal especializado en gestión y administración de la investigación**, con el objetivo de evitar a los investigadores todas las cuestiones burocráticas. Este personal se encargaría de la formulación de solicitudes (con conocimiento de los mecanismos internos de los distintos programas nacionales y europeos), de las relaciones con los entes administrativos de los organismos financiadores, y del desarrollo de posibles patentes.

- **Incrementar el número de plazas de residencia para investigadores visitantes**, bien en los centros existentes (Carmen de la Victoria, Corrala de Santiago y Colegios Mayores), bien en nuevos centros a través de convenios.

- **Crear el programa VIGIA, en el seno de la Unidad de interconexión Sector Público y Empresa-Universidad (UNISPEMU)** y directamente relacionado con la Fundación Universidad-Empresa, para incentivar la investigación de los problemas planteados por ambos sectores. Dicho **programa, destinado** fundamentalmente a la **detección y captación de necesidades**, tendrá por objeto fomentar la generación de conocimiento nuevo y su aplicación a la resolución de problemas por los grupos de investigación de la Universidad de Granada. Con VIGIA se pretende:
 - a) Fomentar la **aplicación flexible, modelo ventanilla única**, de los convenios y contratos legalmente posibles (ej. Art. 83).
 - b) Apoyar la **incorporación de doctores a las empresas, para la realización parcial de su carrera investigadora, y de becarios y/o jóvenes postgraduados**, para hacer su tesis doctoral. En cualquier caso se trata de facilitar la transferencia tecnológica.
 - c) **Identificar las empresas que puedan participar, junto con los grupos de investigación de nuestra Universidad, en las convocatorias** nacionales y europeas. Incentivar esa participación.
 - d) Identificar posibles **patentes** tanto en la investigación básica como aplicada que se realice en la Universidad. Agilizar y gestionar las peticiones de patentes.

5.3 Propuestas instrumentales para impulsar la innovación en el proceso de transferencia del conocimiento existente y del conocimiento nuevo

- Elaborar un **plan informativo de visibilidad nacional e internacional** tanto de los grupos de investigación como de los resultados de la investigación.

COMENTARIO: MENSAJE RECIBIDO EN www.camposrector.com:

Uno de los principales problemas para relacionarse con la Universidad de Granada, por ejemplo en busca de ofertas de empleo vinculadas con la investigación, es la falta de información a pesar de existir una web con información de empleo (<http://empleo.ugr.es/ofertas.asp>), donde no se puede encontrar ningún tipo de oferta. Sin embargo, se puede llegar tras 5 clicks a través de la página del vicerrectorado de Investigación a la siguiente página (<http://invest.ugr.es/personal/busqueda.asp>), donde el exceso de información nos confunde. Si esto lo comparamos con la página de la Universidad de Cambridge (<http://www.cam.ac.uk/>), observamos una página con mucha menos información pero más útil, encontrando un enlace directo con las ofertas de empleo (<http://www.admin.cam.ac.uk/offices/personnel/jobs/vacancies.cgi?listing=4>). La información ha de ofrecerse además a través de buscadores nacionales, donde la información referente a la UGR no aparece (<http://www.eracareers.es/fecyt/investigadores.jsp>), al contrario de lo que ocurre con los trabajos ofertados en Cambridge, que se encuentran en los buscadores británicos (<http://www.jobs.ac.uk/>). En resumen la información ha de ser útil, clara y de fácil acceso con el objeto de visualizar toda la información (ofertas, grupos, publicaciones, etc. de los grupos de la Universidad de Granada).

- Crear un programa de apoyo a la difusión del conocimiento en publicaciones significativas en cada sector.

- Crear Cátedras de empresa y de patrocinio.

- Demandar y apoyar externa e internamente el reconocimiento de la actividad emprendedora mediante el aumento de la valoración curricular de las actividades que los profesores emprendedores realizan, tal y como recomienda la Fundación Conocimiento y Desarrollo en su Informe 2004.

- Crear el Programa NAVEGA en el seno de la Unidad de interconexión SECTOR PÚBLICO y EMPRESA-UNIVERSIDAD (UNISPEMU) y directamente relacionado con la OTRI, para incentivar la innovación productiva en ambos sectores. NAVEGA está destinado a proyectar y transferir el conocimiento existente y la investigación realizada en la Universidad de Granada en los diferentes campos científicos, tecnológicos, sociales, literarios y artísticos que cultiva, preferentemente hacia nuestro entorno más inmediato, con el objeto de fomentar el desarrollo productivo de nuestra sociedad y la generación de nichos de empleo. Con NAVEGA se pretende:

- a) Involucrar a la Universidad en las iniciativas de innovación productiva del sector público y las empresas

- b) Promover un plan de apoyo a las empresas Spin-Off y a las Junior empresas vinculadas a la Universidad de Granada, con ayudas a su constitución y seguimiento de las iniciativas.

- c) Crear un plan específico para el **desarrollo y explotación de patentes, con expertos y gestores** especialmente cualificados.
- d) Dotar a la Universidad de Granada de la **flexibilidad necesaria, modelo ventanilla única**, para que pueda posicionarse con eficacia en un mercado de servicios en plena expansión.
- e) Elaborar e impulsar un **plan de apoyo lingüístico en traducción e interpretación dirigido a las empresas**, para su proyección y difusión internacional, vinculado a los expertos en Filología, Traducción e Interpretación de la Universidad.
- f) Elaborar e impulsar un **plan de apoyo a las empresas del sector de hostelería para capitalizar productivamente los conocimientos históricos, patrimoniales, literarios y artísticos de Granada, Ceuta y Melilla**, en una primera fase y del resto de las ciudades de la provincia y Andalucía Oriental en una segunda fase. El plan estará vinculado a los grupos de humanidades y bellas artes de la Universidad de Granada.
- g) Elaborar e impulsar un **plan de apoyo a las empresas del sector comercial para capitalizar productivamente los conocimientos y la creatividad artística**, en instalaciones y artes escénico-decorativas, de los grupos de Bellas Artes existentes en nuestra Universidad.
- h) Elaborar e impulsar un **plan para poner a disposición de los responsables de planificación del territorio, urbanismo y empresas, los proyectos de rehabilitación y/o construcción elaborados como material de prácticas** en la Universidad de Granada.

5.4 Propuesta sobre proyectos estratégicos en investigación e innovación productiva

En este apartado se proponen seis grandes proyectos globalizadores, uno en relación con lo que ya se viene haciendo en el Parque Tecnológico de la Salud, y cinco absolutamente novedosos.

5.4.1 Proyecto PARQUE TECNOLÓGICO DE LA SALUD

La transformación del inicial Campus de la Salud en Parque Tecnológico de la Salud implica un cambio de orientación que la Universidad de Granada tiene que asumir en la planificación de sus objetivos en relación con dicho proyecto. A tal efecto (**tras el estudio de los planes de viabilidad, inversiones previstas y régimen de colaboración empresarial existente**) se presentará un **plan de acción que explicita la contribución de la Universidad al impulso investigador e innovador del parque**, con independencia de responsabilidades docentes. No se enmascararán las necesidades docentes que tiene la Universidad con los objetivos y las funciones de investigación e innovación que tiene que tener específicamente un parque tecnológico. El plan propondrá:

- **Fomentar la investigación y transferencia de conocimiento en dos áreas estratégicas potentes en la Universidad de Granada: la biofarmacia (biológica y medicamentosa) y las ciencias de la robótica y las tecnologías de la información y comunicación vinculadas al ámbito de la salud.**
- **Fomentar la creación y consolidación de Centros Tecnológicos con empresas**, en colaboración con grupos de investigación de la Universidad.

- Elaborar una **acción estratégica para la visualización internacional** del potencial científico de la Universidad de Granada, destinado a la industria farmacéutica y las de tecnologías de la información y comunicación, con el objeto de establecer programas y proyectos conjuntos de transferencia vinculados a los grupos de investigación de la Universidad de Granada. Se establecerá un **observatorio con Farmaindustria** y con **ASEBIO (ASociación Española de BIOempresas)**.
- Establecer una **alianza** con centros de investigación vinculados a distintas instituciones y áreas de investigación y desarrollo de empresas, para integrar la alianza en las **redes de excelencia europea**.
- Definir e **identificar, junto a los ya planificados, los Institutos y unidades de investigación a ubicar en el Parque**, en relación con la transferencia directa de conocimiento y la posibilidad de creación de empresas de base tecnológica, spin-off y Junior empresas, y de Centros tecnológicos.

5.4.2 Proyecto ORCE

Las depresiones de Guadix y Baza guardan los más valiosos testimonios antropológicos y arqueológicos de la Península, desde el Plioceno al Pleistoceno Superior. Allí se encuentra la secuencia ininterrumpida de la ocupación humana, desde hace más de un millón de años hasta la actualidad, en yacimientos de enorme valor. Esas cuencas sedimentarias tienen unas excepcionales condiciones para el depósito de niveles fosilíferos y de hábitat humano, con más de 400 metros de niveles estratigráficos. La riqueza de los yacimientos paleontológicos, arqueológicos y antropológicos es sólo comparable a los más importantes del mundo: Dimanisi, Olduvay, Atapuerca, etc.

La Universidad de Granada, por su potencial científico y la experiencia de grupos que han trabajado y trabajan en la zona, impulsará el desarrollo de un **proyecto global de investigación e innovación productiva** en las áreas anteriormente mencionadas (Paleontología, Arqueología, Antropología), desde distintos puntos de vista, incluidos los socioeconómicos, en colaboración con la Junta de Andalucía y los municipios de la zona.

5.4.3 Proyecto PENIBETISMO

El concepto de **PENIBETISMO**, creado por Fidel Fernández en el primer tercio del siglo XX, por oposición al concepto de alpinismo, inicialmente aplicado sólo a los Alpes, trata de expresar no sólo amor, orgullo y pasión por nuestras propias cumbres sino también, lo que es sin duda más importante, la existencia y la realidad de un mundo, un pueblo y una cultura, indisolublemente asociados a ellas. Todo esto implica que el **PENIBETISMO** es un concepto integrador que abarca desde la biodiversidad al desarrollo sostenible de la región, pasando por la Geología, la Biología, la Geografía, las Humanidades, la Salud, la Tecnología, la Educación y las Ciencias sociales, jurídicas y económicas.

La Universidad de Granada, por su potencial científico y la experiencia de grupos que han trabajado y trabajan en la zona, impulsará el desarrollo de un **proyecto global de investigación e innovación productiva** de carácter integral en todas las áreas vinculadas al **PENIBETISMO** en colaboración con las

administraciones públicas (central y autonómica) y los municipios de la zona. A tal efecto se promoverá la creación de una estación de investigación a semejanza de la existente en Doñana, vinculada a la investigación de la biodiversidad y el cambio climático, al ser las cumbres penibéticas, según la UNESCO, una de las Reservas de la Biosfera.

5.4.4 Proyecto CRONOS

El envejecimiento de la población es uno de los retos más acuciantes del siglo XXI para Europa; la previsión es que en poco más de dos décadas la mitad de la población europea tendrá más de 50 años. Esta realidad que se está imponiendo implicará cambios importantes en todos los aspectos sociales, y es urgente buscar respuestas a los retos asociados al envejecimiento. La UGR, en su afán por abordar los diferentes problemas de nuestro entorno y dar solución a las necesidades de la sociedad, debería afrontar toda la problemática asociada al envejecimiento de la población. Esta candidatura, en consecuencia, se propone desarrollar un **proyecto global de investigación** en el que se aborden, entre otras, las siguientes cuestiones en relación con el envejecimiento:

- a) aspectos económicos y demográficos asociados,
- b) problemas en la gestión de los servicios de salud,
- c) nuevos roles a desempeñar por las personas de edad avanzada,
- d) nuevas relaciones intergeneracionales.

Los enfoques más abiertos en los que el envejecimiento se contempla como un proceso que tiene lugar a lo largo de toda la vida (y no sólo en una etapa de la misma) llevan a considerar el envejecimiento como un asunto interdisciplinar, que atañe tanto a las personas de más edad como a los niños (educación para envejecer bien), a los jóvenes (relaciones intergeneracionales), y a los adultos (cuidado de los mayores).

El desarrollo de este proyecto multidisciplinar llevaría, previsiblemente, a la creación del **Instituto del Envejecimiento**, al que en el futuro podría encomendarse la gestión del Aula Permanente de Mayores, de las Residencias de Mayores, y de los Centros Intergeneracionales de la UGR. (Ver [Sección 14](#)).

5.4.5 Proyecto ALBORÁN

El mar de Alborán constituye un espacio biológico, cultural y de servicios vinculado al triángulo que forman las ciudades de Ceuta, Melilla y la Costa de Granada.

La Universidad de Granada, por su potencial científico en las ciencias biológicas, geológicas y medioambientales, y en las áreas de humanidades vinculadas a la Geografía, la Historia y el mundo antiguo, impulsará y desarrollará un **proyecto global de investigación e innovación productiva** de carácter integral, en colaboración con las administraciones públicas (central y autonómica) y las ciudades arriba indicadas. A dicho proyecto se incorporarán los investigadores y expertos de la Universidad de Granada en ciencias económicas y empresariales y en desarrollo local. A tal efecto se promoverá la creación de una estación de investigación vinculada a las ciencias del mar y a la arqueología submarina.

5.4.6 Proyecto CIUDAD HISPÁNICA

La fundación de la Universidad de Granada es coetánea con la fundación de las primeras universidades y ciudades de América, que siguen en gran medida el modelo de nuestra ciudad de Santa Fe. Con el objeto de recuperar la vocación americanista de la Universidad de Granada y de proyectar hacia el continente americano y hacia España los frutos de la investigación cooperativa en este ámbito, la Universidad de Granada impulsará el desarrollo de un **proyecto global de investigación e innovación productiva** de carácter integral en colaboración con las administraciones públicas (central y autonómica) y las universidades y ciudades de distintos países de América. El proyecto incorporará, con la participación activa de distintos grupos de investigación de la Universidad, la investigación histórica, educativa, artística, geográfica, literaria y lingüística, el desarrollo institucional, sociológico y económico, y la planificación e investigación en patrimonio, arquitectura, ingeniería, comunicaciones, calidad medioambiental y salud.

5.4.7 Otros

Los anteriores proyectos son ejemplos de lo que se puede emprender y estimular desde el rectorado para el desarrollo de la investigación en su conexión con el entorno, en tareas aglutinadoras y multisectoriales. Lo previsible es que en otros campos surjan ideas con esta misma filosofía, que desde el rectorado se apoyarían con el mismo entusiasmo.

Un Rector

6 A favor de difundir la cultura

“La cultura consiste en el hecho de inventarse la vida cada día; la necesidad apremiante de calentar la frialdad del mundo, con colores, herramientas, caricias o sueños”. José Muñoz Rendón

La Universidad sustentada por la sociedad debe dar a ésta el fruto de su trabajo. Por tanto una de sus funciones fundamentales es poner al alcance de la sociedad el resultado de su producción científica, técnica y humanística. Y ello ha de hacerlo, además de por los cauces ordinarios, divulgando socialmente el conocimiento y la creación artística, con el objeto de facilitar que el bienestar social que supone la cultura llegue a todas las capas y confines de nuestra sociedad. A tal efecto la candidatura promoverá no sólo la difusión de las actividades desarrolladas en el seno de nuestra Universidad, sino que canalizará para su difusión, a través de ella, el pensamiento y la actividad creadora más significativa que haya sido desarrollada en ámbitos culturales ajenos a la misma. Las propuestas a promover son las siguientes:

- **Diseñar anualmente un plan de acción de difusión cultural**, en colaboración con los agentes sociales institucionales y privados, con el objeto de promover la divulgación del conocimiento y la creatividad artística propia o ajena a distintos niveles. Las acciones a desarrollar, con el **protagonismo cultural** que implica el soporte universitario, se llevarían a cabo en Granada, Ceuta y Melilla, y en aquellas ciudades españolas y extranjeras con las que se concierte la acción difusora de la Universidad de Granada. Los objetivos específicos del plan de acción se detallan a continuación.

- Elaborar los siguientes **programas: la Universidad va a los Barrios y la Universidad va a la Escuela**, dirigidos a la divulgación en sectores específicos de población con actividades a desarrollar “in situ” y en el seno de la propia Universidad. Entre las actividades se organizarán **ferias expositivas de puertas abiertas** sobre la producción universitaria.

- **Impulsar y extender la Universidad de Mayores.**

- Elaborar **programas de difusión cultural en colaboración con Academias, Fundaciones, Colegios Mayores y Centros culturales** dirigidos a toda la población, con actividades a desarrollar en dichas instituciones y en el seno de la propia Universidad.

- Desarrollar un **programa de producción y realización de documentales** de divulgación en el ámbito científico y en el de las humanidades, con destino a su difusión en canales generalistas y monográficos de televisión.

- Crear, tras una detallada planificación, los canales de **Radio y Televisión de la UGR**, bien como unidades propias de la Universidad, bien en colaboración con empresas del sector.

- Desarrollar, en colaboración con los Ayuntamientos de Granada, Ceuta y Melilla, un **programa para fomentar, mantener y actualizar una guía y un conjunto de**

circuitos, plasmados en rótulos callejeros, **sobre monumentos, espacios, calles, caminos y leyendas vinculados a cada ciudad**. Es decir, identificación y rehabilitación de rutas urbanas y periurbanas monumentales, prestando especial apoyo a todos los aspectos de la Cultura Material, Mentalidades e Imaginarios o Leyendas. En una segunda fase el programa se extendería a las ciudades de la provincia de Granada.

- Establecer una estrecha colaboración con el Parque de las Ciencias, para la difusión más eficaz de la Ciencia y la Tecnología, particularmente de lo desarrollado en la UGR.

- Desarrollar **un programa de fomento y difusión musical** impulsando la joven orquesta, el coro Manuel de Falla, y **acuerdos con el Conservatorio** para el desarrollo de conciertos de sus estudiantes en el ámbito universitario y su posible vinculación con las actividades musicales de la Universidad.

- Desarrollar, en el contexto del plan de acción, **un programa de catalogación, restauración y definición**, en su caso, de medidas de especial protección a las **piezas del patrimonio artístico e instrumental de la Universidad**.

- Generar, en el contexto del plan de acción, la **participación de intelectuales, creadores, artistas y cineastas del máximo prestigio nacional e internacional**, pertenecientes o no a la Universidad de Granada, en los distintos programas de difusión cultural (conferencias, talleres, Simposio, etc.) que impulse la Universidad.

- Redefinir e impulsar el Centro de Lenguas Modernas** y extender su actividad a Ceuta y Melilla, en colaboración con los expertos en Filología, Traducción y Humanidades de la Universidad, para convertirlo en el eje de formación de español para extranjeros y de lenguas extranjeras para españoles.

- Crear un **centro colaborador para la formación de guías turísticos y voluntarios culturales**.

- Recuperar un Espacio Cultural de referencia** que supla la ausencia del Palacio de la Madraza y establecer, asimismo, un espacio cultural de referencia en Ceuta y Melilla.

- Recuperar la actividad teatral universitaria** para la formación y difusión de obras teatrales, facilitando la **representación de obras a jóvenes creadores** y la difusión de obras clásicas y modernas, en un **espacio escénico propio** y en **cafés teatro** por convenio.

- Establecer un Espacio Expositivo permanente** en el centro de Granada, Ceuta y Melilla, para exposiciones temporales de carácter cultural, patrimonial o artístico.

- Impulsar el **desarrollo del jardín botánico y los jardines vinculados a la Universidad de Granada**, como patrimonio cultural y educativo de la misma.

- Impulsar y desarrollar un programa de colaboración con el sector de hostelería para la **utilización de las cafeterías urbanas**, o de centros similares que se acojan al programa, **como microbibliotecas, centros de exposición y comunicación** –

teatro, recitales, etc.- destinadas a estudiantes y jóvenes creadores vinculados a la Universidad.

•**Gestionar el uso de espacios para fines culturales** por las **asociaciones de estudiantes** en las ciudades de Granada, Ceuta y Melilla.

•**Desarrollar las actividades culturales a través Cátedras de divulgación que actuarán** de modo independiente, en colaboración con los centros y unidades de la Universidad o a través de programas de colaboración con organismos públicos y privados. La política de extensión universitaria en relación con las cátedras será la siguiente:

a) **Potenciar las Cátedras ya existentes**, especialmente la **Cátedra García Lorca**, que se vinculará a la Fundación del mismo nombre.

b) **Crear nuevas Cátedras** de carácter temático. Concretamente las **Cátedras Juan Latino**, vinculada a la cultura de la inmigración y la interculturalidad, **Cátedra de Flamenco**, y **Carlos Cano**, de cultura popular.

c) **Crear nuevas Cátedras** de carácter más especializado vinculadas a las distintas Divisiones. Concretamente las Cátedras **Giner de los Ríos**, en Ciencias de la Educación y Comunicación, **Francisco Suárez**, en Ciencias jurídicas y económicas, **Ingeniero Santa Cruz**, en Arquitectura e Ingenierías, **Asunción Linares**, en Ciencias Fundamentales y de la Naturaleza, **Aureliano Maestre de San Juan**, en Ciencias de la Salud, y **Elena Martín-Vivaldi**, en Humanidades y Bellas Artes.

d) **Crear las Cátedras Ángel Ganivet, Bartolomé Ros y Enrique Nieto** vinculadas a las ciudades de Granada, Ceuta y Melilla.

•**Redefinir la Editorial Universitaria** con un cuádruple objetivo: convertirla en un **agente activo** y no pasivo de la actividad editorial, tanto a nivel nacional como internacional, identificar la **producción singular** específicamente universitaria y facilitar su publicación, fomentar la **producción de manuales o material didáctico** de alta calidad, y facilitar la **publicación de obras de jóvenes creadores**.

•**Reformar en la Editorial Universitaria el Consejo Editorial, los criterios de edición** en relación con los objetivos, y clarificar de manera reglamentaria quién tiene la facultad –órgano unipersonal o colegiado- de decidir la publicación de un libro, así como la responsabilidad concreta del director y del Consejo Editorial.

•**Reestructurar la publicación de revistas de la Editorial Universitaria**, favoreciendo su regularidad y su diversificación en relación con las Divisiones del conocimiento y su incorporación a la red. A tal efecto se considerará la vinculación de la Editorial con publicaciones específicas de Facultad, algunas casi centenarias y en riesgo de desaparecer o ya desaparecidas, y se facilitará la publicación a investigadores y creadores jóvenes.

•**Potenciar las Revistas de prestigio editadas en nuestra Universidad, como la revista literaria El Fingidor**, con el objetivo de convertirlas en revistas de referencia nacional e internacional.

•**Fomentar los convenios de coedición de la Editorial Universitaria con Instituciones, fundaciones y empresas** de carácter local, regional, nacional e

internacional, para extender la difusión de la producción editorial de la Universidad de Granada.

- Fomentar **convenios con distribuidoras y con librerías específicas** de Madrid, Barcelona y de otras ciudades universitarias de España para asegurar la presencia de la producción de la Editorial Universitaria.

- Impulsar un **programa de coedición internacional** con las editoriales universitarias del **Grupo Coimbra**.

- Impulsar la **creación en la Editorial Universitaria de una colección en red de libre acceso y/o de ingreso codificado**.

- Gestionar la utilización del 1% cultural** establecido en la normativa para su inversión en **recursos culturales, especialmente en la recuperación de edificios de valor histórico-patrimonial**.

- Fomentar la **financiación por mecenazgo y patrocinios**, estimulando dicha financiación con protocolos de reconocimiento explícito.

- Fomentar las **donaciones de carácter cultural**, estimulando las donaciones con protocolos de reconocimiento explícito.

- Impulsar la **creación del Museo de la Universidad de Granada**, que recoja la evolución de los estudios universitarios en Granada y la contribución de nuestra Universidad al acervo del conocimiento, así como el patrimonio instrumental y documental más significativo de nuestra Universidad.

- Colaborar con la creación de los distintos museos** en desarrollo o por desarrollar en Granada (Memoria de Andalucía, Casas Museo, de la Prensa, Eclesiástico, de los Viajeros, de Medicina y Ciencias de la Salud, etc.).

Un Rector

7. A favor de una cooperación al co-desarrollo centrada en la educación, la investigación, la cultura y la ciudadanía

“Nadie es una isla, completo en sí mismo; cada hombre es un pedazo del continente, una parte de la tierra, (...) la muerte de cada hombre me disminuye, porque estoy ligado a la humanidad; y por consiguiente, nunca preguntes por quién doblan las campanas; doblan por ti”. John Donne.

“La libertad, la justicia y la paz en el mundo tienen por base el reconocimiento de la dignidad intrínseca y de los derechos iguales e inalienables de todos los miembros de la familia humana”. Declaración Universal de los Derechos Humanos.

“La cooperación, como la amistad y el amor, es una calle de doble dirección”.

El fin primordial de la Cooperación para el Co-Desarrollo debe ser la erradicación de la pobreza, el desempleo y la exclusión social; se ha de buscar la sostenibilidad y el aumento permanente de los niveles de desarrollo político, social, sanitario, económico y cultural en los países en situación de necesidad. La cooperación al desarrollo debe ser solidaria, evitando situaciones de dependencia externa.

La responsabilidad social que se deriva de la actividad investigadora, docente y cultural de la Universidad de Granada, y las posibilidades que tiene la institución para operar en dicho ámbito en países en situación de necesidad, impone que, para el cumplimiento de sus propios fines, la Universidad establezca la cooperación al co-desarrollo como uno de sus principales ejes de acción y de futuro. A tal efecto la candidatura propone las siguientes acciones:

- **Impulsar programas que fomenten el desarrollo de los derechos humanos, la equidad de género y la protección y conservación del medioambiente**, en aquellos países en los que existen derechos reconocidos, pero en los que no es fácil ejercerlos. Se trata de un modelo de relación internacional basado en la reciprocidad, que tiene por objetivo promover el compromiso por parte de los países objeto de cooperación y de evitar las situaciones de dependencia que generan efectos no deseados en la aplicación de proyectos sociales.

- Incorporar las actividades vinculadas a la cooperación al co-desarrollo a las actividades a realizar en cada División. A tal efecto la **CIDOC** de cada División fomentará la transversalidad entre los estudios de la misma área temática y la conciliación entre las tres actividades. Los objetivos de cooperación vinculados a cada División son, con carácter prioritario, los siguientes:

- a) **Fomentar la investigación, la formación y el desarrollo en salud**, particularmente en relación con enfermedades vinculadas a determinados ámbitos geográficos susceptibles de difundirse en Europa, y especialmente en nuestro entorno, como consecuencia de la movilidad que genera la globalización.

- b) **Fomentar la investigación, la formación y el desarrollo en el ámbito socioeconómico y en modelos de gestión y desarrollo institucional**, en las comunidades objeto de cooperación por parte de la Universidad de Granada.

- c) **Fomentar la investigación, la formación y el desarrollo en las tecnologías de las comunicaciones y el transporte** en las comunidades objeto de cooperación por parte de la Universidad de Granada.

- d) **Fomentar la investigación, la formación y el desarrollo en el ámbito cultural y lingüístico, canalizando la cultura y las manifestaciones artísticas y creativas**

existentes en las comunidades objeto de cooperación por parte de la Universidad de Granada, con el objeto de difundir dichas manifestaciones y de estimular el intercambio de creadores.

e) **Fomentar la investigación, la formación y el desarrollo en las ciencias de la naturaleza**, con el objeto de estimular el conocimiento científico, la riqueza autóctona y el desarrollo sostenible de las comunidades objeto de cooperación. A tal efecto la transferencia de conocimientos y competencias en materias medio ambientales será objetivo prioritario.

f) **Fomentar la investigación, la formación y el desarrollo** en las ciencias de la educación y la comunicación, en relación con los criterios de vida y valores de las comunidades objeto de cooperación.

• **Aplicar el 0,7% del presupuesto** a actividades vinculadas con la cooperación al co-desarrollo.

• **Involucrar a los miembros de la comunidad universitaria** – personal académico, personal de administración y servicios y estudiantes- **en los programas de cooperación al co-desarrollo**, vinculando la participación de los mismos a las distintas actividades universitarias –dedicación docente, investigadora, sabáticos, actividad práctica, asignaturas, etc.-

• **Impulsar**, como instrumento básico de cooperación, los **proyectos multidisciplinares y transversales sustentados en los programas de redes internas de la Universidad o en redes externas** configuradas a través de convenios con distintos agentes sociales.

• **Canalizar**, a través del mundo empresarial de Granada, Ceuta y Melilla, **la comercialización de productos vinculados a los ámbitos de la cooperación** en los que participe la Universidad de Granada, sustentando la comercialización en los principios del comercio justo.

• **Canalizar**, a través del sector empresarial de nuestro entorno, **la cooperación en el ámbito alimentario**, incluyendo la seguridad alimentaria, en las comunidades objeto de cooperación por parte de la Universidad de Granada.

• **Gestionar programas mixtos de cooperación** con agencias regionales, nacionales e internacionales, tanto públicas como privadas, incorporando personal y conocimiento (ONU-SIDA, Fundación Montagnier, etc.).

• **Garantizar** a los cooperantes de la Universidad de Granada **el apoyo logístico necesario y las garantías sanitarias y de seguridad** posibles para desarrollar los programas de cooperación impulsados por la Universidad o en los que colabore.

• Fomentar, dentro el programa social de la Universidad, un **programa voluntario de adopciones alternativas** vinculado a la protección de la infancia, en relación con las comunidades objeto de cooperación por parte de la Universidad de Granada.

Un Rector

8. A favor de la promoción institucional

“En la máquina social hay que ser motor, no rueda”. Santiago Ramón y Cajal.

En el siglo XXI, cualquier institución que quiera influir en la sociedad necesita una buena promoción. La candidatura pretende ser novedosa en este aspecto y propone para la Universidad de Granada una promoción institucional que traslade a la sociedad sus logros en todos los campos, así como la organización de eventos a los que se sienta llamada por la especial relevancia cultural o científico de los mismos. En este sentido se propone:

- **Solicitar** la celebración de una **Universiada** en la Universidad de Granada.
- **Fomentar** la **incorporación** a la Universidad de **artistas y deportistas olímpicos y de élite**.
- **Generar obra artística a realizar por creadores consagrados**, mediante encargo o mecenazgo, vinculando su temática y desarrollo a la Universidad de Granada.
- Crear la **Casa de la poesía**, en la que se organicen actividades relacionadas con la poesía y puedan alojarse poetas foráneos, consagrados o noveles, en estancias de creación, investigación y docencia.
- **Fomentar** con programas específicos la **incorporación** a la Universidad de Granada **de estudiantes de excelencia en Bachillerato y Formación profesional**.
- **Recabar donaciones** artísticas del **Patrimonio del Estado**.
- **Crear los Centros García Lorca de la Universidad de Granada en Buenos Aires, La Habana y Nueva York** (lugares visitados por el poeta), para la difusión de la Universidad y la captación de estudiantes.
- **Impulsar la Asociación de Amigos de la Universidad de Granada** y vincularla con las asociaciones de antiguos alumnos específicas ya existentes.
- **Establecer en Madrid una unidad del gabinete de prensa**.
- **Impulsar la apertura de salas de exposición en centros culturales de ciudades españolas y extranjeras**, para la difusión la obra artística realizada en la Universidad de Granada.
- **Fomentar la participación de profesores de la Universidad de Granada en actividades culturales** desarrolladas por el **servicio exterior de España**, directamente o en relación con el **Instituto Cervantes**.
- **Proponer a miembros de la UGR de notable prestigio** a premios o distinciones de reconocimiento moral o profesional.

- Fomentar la **realización de documentales científicos y artísticos, para su difusión y comercialización** en las televisiones de difusión cultural y/o generalistas (ver [Sección 6](#)).
- Crear, tras una detallada planificación, los canales de **Radio y Televisión de la UGR**, bien como unidades propias de la Universidad, bien en colaboración con empresas del sector.
- Fomentar la **presencia de miembros de prestigio de la Universidad de Granada en Jurados de Premios científicos y artísticos y en misiones internacionales.**
- Participar y, en su caso, organizar Expediciones Científicas internacionales** que vinculen la investigación y la cooperación en relación con objetivos científicos y de cooperación de la Universidad de Granada.
- Impulsar**, en colaboración con otros organismos, los **FOROS “De Granada al Mundo” sobre temas de interés mundial**, en cada una de las ramas que configuran la Divisiones de la Universidad.
- Organizar el Ochocientos aniversario del nacimiento de Tomás de Cantimpré**, vinculado al **Codex Granatensis**.

Un Rector

9. A favor de una Universidad capaz de innovar en la prestación interna y externa de servicios

“Consiguió todos los sufragios quien unió lo útil con lo agradable”. Horacio.

“El infierno es el lugar donde nada conecta con nada”. Dante

Con independencia de los servicios públicos educativo e investigador, que son los esenciales que presta la Universidad y justifican todos lo demás, la Universidad debe prestar, además de servicios de mejora de la calidad de vida a sus miembros (ver [Sección 14](#)), algunos servicios específicos dirigidos no sólo a su personal y a sus estudiantes, sino también a la sociedad en su conjunto. Las propuestas de la candidatura son las siguientes:

9.1 Propuestas de innovación en Bibliotecas y Hemerotecas

- **Transformar las Bibliotecas en centros gestores de la información en el proceso enseñanza-aprendizaje**, que ofrezcan servicios bibliotecarios presenciales y virtuales. El objetivo es adaptar su personal (con un plan de formación específico, adaptado a los puestos de trabajo), infraestructuras y equipamientos, a las necesidades que se deriven de los **modelos educativos innovadores** que adopte la Universidad de Granada en relación con el EEES. Como primera medida se corregirán las deficiencias detectadas en las evaluaciones de las Bibliotecas.
- **Hacer de la Biblioteca la memoria de la Universidad**. Se trata de que en la Biblioteca esté todo lo publicado por los miembros de la UGR, lo ponga a disposición de todos, y lo incorpore a las iniciativas de libre acceso de contenidos, especialmente las promovidas por la FECYT.
- Dedicar, en un edificio céntrico de cada una de las ciudades de Granada, Ceuta y Melilla, un espacio suficiente para albergar una **Biblioteca General**, para que todos los interesados tengan fácil acceso a las referencias más usuales de cualquier disciplina.
- **Ampliar en lo posible los horarios de acceso a las Bibliotecas**, en una planificación acordada con el personal de las mismas.
- **Reforzar, por las tardes, el personal de niveles A y B.**
- Desarrollar un **plan de formación de usuarios** sobre los recursos disponibles en las Bibliotecas.
- Adaptar los espacios de las Bibliotecas para el **uso de discapacitados**.
- Incrementar la presencia de la Biblioteca **en las diferentes redes de cooperación**, tanto nacionales como internacionales.
- **Utilizar para la docencia**, en el ámbito de la gestión de la información, la capacitación y la experiencia del **personal de Bibliotecas** en el desarrollo de programas específicos, de formación continuada y de formación tutorial.

- **Impulsar un programa de colaboración entre la Biblioteca universitaria y el Centro de Enseñanza Virtual de la Universidad Granada (CEVUG),** para el desarrollo de proyectos educativos conjuntos.
- **Potenciar las bibliotecas dedicando el 3% de los gastos institucionales de los proyectos** a la dotación, mejora y renovación de los recursos documentales a disposición de la docencia y la investigación.
- Desarrollar un **sistema de información en red** con los grupos de investigación vinculados a cada División, **para la renovación del parque de revistas científicas** y la incorporación y sustitución de las mismas.
- **Desarrollar un plan de preservación y conservación del Patrimonio Bibliográfico y Documental** que incluya un programa de restauración, archivo, evacuación y definición, en su caso, de medidas de especial protección.
- **Impulsar un plan secuencial de digitalización** de las obras libres de derechos de autor.
- **Posibilitar el acceso universal** vía Internet y la preservación de todos los **contenidos digitalizados** por la Biblioteca Universitaria de Granada.
- **Desarrollar programas de difusión del Patrimonio Bibliográfico** a través de exposiciones, publicaciones, conferencias y vía Internet.
- **Facilitar mecanismos de consulta y utilización de recursos por parte de los agentes sociales.**
- **Diseñar un plan estratégico,** con actuaciones plurianuales e informes anuales sobre objetivos alcanzados, para cubrir todas las propuestas anteriores.

9.2 Propuestas de innovación en Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TICs) para conseguir la Universidad interactiva

- Desarrollar y completar el **plan de modernización tecnológica** de la Universidad de Granada, con el fin de implantar en cuatro años **la Universidad interactiva en red,** a semejanza de la Universidad Pompeu Fabra. Las acciones se detallan a continuación.
- **Desarrollar la televigilancia para control de incendios y seguridad de edificios e instalaciones.**
- **Desarrollar una red segura B2B** de cooperación institucional y empresarial **para la promoción de ofertas de prácticas y empleo generados por las mismas.**
- **Impulsar y mejorar la teleformación por medio de la Universidad Granada Abierta.**
- **Desarrollar la teleasistencia** en relación con **la salud laboral.**

- **Desarrollar la administración electrónica**, incluyendo el **teletrabajo**, en programas de carácter voluntario.

- **Desarrollar un sistema de identidad unificado** para el Personal Docente e Investigador, Personal de Administración y Servicios y Estudiantes, a través de un **carne inteligente** que permita su utilización en las diversas actividades, incluidas las deportivas.

- **Revisar y reforzar la seguridad de la información** implantando mecanismos de seguimiento, para el **cumplimiento** pormenorizado de la **Ley de protección de datos**.

- **Impulsar el desarrollo de un buscador enciclopédico Universidad de Granada (BEUGRA)**, al servicio de los miembros de la Universidad y la sociedad en general, sustentado en la información existente en la misma.

- **Impulsar la participación institucional a través de las TICs** del personal de la Universidad.

- **Desarrollar un sistema de información, de búsqueda y distribución logística de servicios** (alojamiento, cursos, horarios, información cultural, etc.).

- **Instalar al menos una unidad de Videoconferencia en cada Campus.**

- Impulsar la **regulación en red de los sistemas de control de luz, agua y combustible** en los centros de la Universidad.

- **Impulsar el comercio electrónico de los productos de la Universidad.**

- **Utilizar como dispositivos para interactuar en la red de la Universidad interactiva todas las herramientas** actualmente existentes, incluidos el PDA, la televisión, el Mp3 o la red Bluetooth.

- **Impulsar la creación de una factoría de software.**

- Crear una oficina de **software libre**, para apoyar a los usuarios del mismo, con las siguientes funciones, entre otras que puedan surgir:

- a) Creación de una página dedicada al software libre en la web de la Universidad,

- b) Instalación de Linux en los ordenadores de apoyo a la docencia,

- c) Distribución gratuita de Linux.

- d) Extender a toda la Universidad la obligación de distribuir los documentos, impresos, etc., en formatos abiertos.

9.3 Propuestas de innovación en Servicios Generales a la comunidad universitaria y a la sociedad

- Desarrollar un **plan de difusión del programa de información y orientación dirigido a estudiantes de la Universidad, preuniversitarios y extranjeros vinculado a la Universidad interactiva en red.**
- Estudiar la **situación de los servicios privatizados**, buscando fórmulas para su posible prestación por la UGR.
- Impulsar** el desarrollo de un **Centro de apoyo a estudiantes extranjeros.**
- Crear un **centro de información y gestión de Servicios de la Universidad de Granada a la sociedad, que canalice la demanda y la prestación de servicios por las unidades de la Universidad** (Clínica Odontológica, Servicio de alerta del polen, información Climatológica, contaminación del aire, contaminación sonora, análisis de aguas, diseños de planes de movilidad etc.).
- Desarrollar **programas de colaboración en servicios sociales** con los ayuntamientos de Granada, Ceuta y Melilla, los tribunales de justicia –tribunal de menores, etc.- los servicios sociales de la Junta de Andalucía, etc.
- Impulsar un sistema de uso de instalaciones por parte de la sociedad**, en el ámbito cultural y deportivo, con fines solidarios y/o comerciales.
- Desarrollar **programas de innovación productiva** con el sector público y empresarial **al servicio de las ciudades** de Granada, Ceuta y Melilla (Ver [Sección 11](#))
- Desarrollar **programas de formación, extensión y difusión cultural**, en colaboración con las instituciones y agentes sociales, **al servicio de las ciudades** de Granada, Ceuta y Melilla (Ver [Sección 6](#))
- Dotar a la Inspección de Servicios** de un sistema de detección e informe rápido para impulsar un mecanismo de solución inmediato y de capacidad de iniciación de los procesos de evaluación que se describen en la [Sección 13](#).

Un Rector

10. A favor de una organización reducida y una gestión y administración descentralizada, ágil y eficaz

“Entia non sunt multiplicanda praeter necessitatem/ No es necesario multiplicar los entes más allá de la necesidad”. Principio de la navaja de Occam

“Para la respiración el Centro Respiratorio del cerebro es muy importante, pero el oxígeno donde se intercambia es en el alveolo del pulmón”

La imagen actual de la Universidad de Granada, por lo que a la gestión y administración se refiere, es la del castillo en la cima de la montaña (llamado Hospital Real), al que hay que escalar para conseguir que el señor correspondiente te conceda aquello a lo que tienes derecho. En ocasiones la burocracia se multiplica en trámites innecesarios, y las decisiones no se toman al nivel adecuado para favorecer la agilidad.

La candidatura pretende llegar a una adecuada descentralización, acompañada de una estudiada reducción de la burocracia. Se parte de una confianza en la responsabilidad y el buen hacer de cada trabajador en su nivel de responsabilidad, de manera que las decisiones se tomen lo más cerca posible a donde se presenten las iniciativas o los problemas, y por quienes mejor los conozcan. Se reducirán los puestos “políticos” y la administración será totalmente responsabilidad del personal de administración y servicios; por ello se propone un incremento significativo en el número de estos profesionales, de forma que los profesores se puedan dedicar exclusivamente a la docencia y la investigación.

Se proponen dos tipos de medidas: las que innovan el modelo organizativo, y las relativas a la gestión y administración, tal como se detalla a continuación.

10.1 Propuestas de innovación estructural y normativa

•**Desarrollar un modelo organizativo descentralizado** que combine la transversalidad y la especialización, siguiendo el modelo de las universidades de Oxford y Cambridge. Para ello **se implantarán seis divisiones organizativas vinculadas a ramas convergentes del conocimiento**, en cuyo seno se agruparan las Facultades y Escuelas vinculadas a cada una de dichas ramas del saber. Las Divisiones serán las siguientes: División de Ciencias de la Salud, División de Ciencias, División de Artes y Humanidades, División de Tecnología, División de Ciencias Sociales Jurídicas y Económicas, y División de Ciencias de la Educación y la Comunicación.

•Canalizar las peticiones de **creación de Facultades con identidad específica** por su titulación clásica o por titulaciones de nueva creación, que definan sus objetivos en relación con un perfil generalista o profesional. **Tramitar las ya aprobadas con anterioridad.**

•**Canalizar las peticiones de creación de Departamentos** sustentados en áreas propias o en proyectos convergentes de docencia e investigación procedentes de distintas áreas, que permitan potenciar actividades diferenciadas.

- Establecer una **Comisión de Investigación, Docencia y Cooperación (CIDOC) por División**, fomentando la transversalidad entre los estudios de la misma área temática y la conciliación entre las tres actividades.

- Implementar un **organigrama de gestión y administración de la Universidad** compuesto por **Rector, 9 vicerrectores, Gerente, Secretario General y 20 Directores generales**, reduciendo el organigrama existente y **eliminando la figura de director de secretariado**. La gestión y administración a partir de ese nivel se realizará siempre por profesionales de administración y servicios especializados en las distintas áreas. El organigrama será cubierto por personal académico o de administración y servicios, según niveles de profesionalidad y competencia.

- Crear una **delegación de la Gerencia por División** y otras dos en los **Campus de Ceuta y Melilla**, respectivamente. Cada delegación será responsable de la coordinación administrativa en su nivel.

- Crear la **Oficina de planificación, evaluación y control de la gestión**, que dependerá directamente del Rector.

- Dotar al Defensor universitario** de cuatro Adjuntos (Profesor, Estudiante, PAS, para la Igualdad), para colaborar con el mismo en asuntos de competencia en cada una de las secciones y elaboración de informes, y para facilitar la resolución de conflictos.

- Incorporar a la intervención interna la cultura de la auditoria externa.**

- Crear la **Comisión Asesora de antiguos Rectores**, con carácter consultivo, que estará integrada por los antiguos Rectores de la UGR.

- Fomentar la **elaboración de documentos por el Claustro**, a través de comisiones, **para el debate y estudio prospectivo** de las futuras líneas de acción y el análisis de situaciones específicas.

- Crear la Comisión de Iniciativas Universitarias**, que reciba propuestas documentadas de profesores, estudiantes, personal de administración y servicios y agentes sociales, para su estudio y, si procede, tramitación, aprobación y puesta en práctica.

10.2 Propuestas de innovación en la gestión y administración

- Establecer unidades de gestión de la investigación descentralizadas**, en cada una de las Divisiones, **dirigidas por un gestor de investigación**. (Ver [Sección 5](#)).

- Establecer protocolos** de colaboración administrativa **con Fundaciones ya existentes en el sector público (FIBAO)** o con otras que pudieran crearse, para sumar esfuerzos, incrementar recursos, y facilitar y agilizar la administración en ámbitos de naturaleza específica.

- Desarrollar** los distintos **instrumentos que la legislación vigente** permite a las administraciones públicas **para agilizar** contrataciones, adquisiciones y

adjudicaciones, con todas las garantías previas de control jurídico y de la intervención.

- Fomentar la **profesionalización y especialización del personal de administración y servicios y la gerencia** (Ver [Sección 3.3](#)), sin que se dupliquen, y en su caso se sustituyan proyectos de administración académica por proyectos de innovación docente.

- Seguir las recomendaciones de la Cámara de Cuentas** de Andalucía en su informe sobre la fiscalización de la Universidad de Granada, en el que se recogen las deficiencias de gestión administrativa y económica actualmente existentes.

- Desarrollar el sistema de gestión interna** con el objeto de configurar un instrumento con el que poder conocer e imputar correctamente todos los costes, tanto directos como indirectos, fijos y variables, que se generan en la Universidad de Granada, y facilitar con ello información útil a centros, departamentos, grupos de investigación, proyectos de investigación, etc.

- Controlar la gestión económica-financiera** implantando una contabilidad analítica de gestión, que permita generar indicadores de eficiencia y eficacia para el logro de los objetivos económicos-financieros de la institución.

- Fomentar una **política flexible de recursos humanos** pero con reglas claras de promoción y estímulo, y **fácil y rápida sustitución en caso de jubilaciones, necesidades nuevas y de incapacidad temporal** (Ver Secciones [3.1](#) y [3.3](#)).

- Reformar y modernizar los Registros**, impulsando las TICs y favoreciendo mediante convenios con la Comunidad Autónoma y la Administración General del Estado, **modalidades de intercomunicación**.

- Implantar canales institucionales de información y comunicación bien definidos**, replanteando contenidos, formato y soporte en los sistemas de intercomunicación institucional. Dicho replanteamiento afectará al sistema de información por correo electrónico y al sistema de soporte papel. Al efecto se elaborará un **manual de procedimientos internos** de comunicación y de información, que protocolizará los **mecanismos de coordinación interna** entre las distintas unidades de nuestra Universidad.

- Implantar un **plan de apertura** de servicios administrativos en **horario de tarde**, previo acuerdo con los que hayan de aplicarlo.

- Planificar reformas** en la organización y administración de la Universidad en consonancia con los problemas que surgen como **consecuencia de una mayor internacionalización**.

- Desarrollar los procesos de gestión** necesarios para poder asumir la expedición del **Suplemento Europeo al Título** a todos los estudiantes en **versión bilingüe**, tal como se indica en la legislación.

- Revisar los procesos de gestión** actuales de solicitud, admisión y matriculación en los estudios oficiales de Master.

•**Dotar de medios la Inspección Técnica de Edificios**, para mejorar la seguridad y la habitabilidad, incorporando a los planes plurianuales las recomendaciones de la misma.

Un Rector

11. A favor de instalaciones y equipamientos de calidad

“La calidad nunca es un accidente; siempre es el resultado de un esfuerzo de la inteligencia”. John Ruskin.

Conseguir altas cotas de calidad tanto en docencia e investigación, que son los objetivos prioritarios, como en el resto de prestaciones que la Universidad de Granada pretende proporcionar, no puede hacerse sin instalaciones y equipamientos de calidad. Esto basta para justificar las propuestas siguientes. Pero además se pretende cambiar la tendencia imperante desde hace años de alejar del centro de las ciudades los centros universitarios. Se pretende que la Universidad de Granada esté lo más imbricada posible en las ciudades de Granada, Ceuta y Melilla, de manera que, en cada caso, toda la ciudad sea Universidad. En relación con el patrimonio, se seguirán las directrices establecidas en el Manifiesto del Carmen de la Victoria

- **Fomentar que las instalaciones y los equipamientos universitarios se ubiquen en el seno de la ciudad, vinculando la institución universitaria al núcleo urbano, según el modelo más genuino de ciudad universitaria europea (Cambridge, Oxford, Uppsala, Alcalá, etc.).**

- **Impulsar y demandar la participación de la Universidad en los planes de reurbanización de áreas estratégicas de la ciudad de Granada (Estación de RENFE, Estadio de la Juventud, Áreas militares, etc.) y de las ciudades de Ceuta y Melilla, para aprovechar las oportunidades de inserción de la Universidad en la trama urbana.**

- **Elaborar y ejecutar** (tras el estudio de los planes de viabilidad e inversiones previstas) **un plan de instalaciones docentes, investigadoras y de servicios vinculado a las necesidades más perentorias.** A tal efecto se impulsarán de modo inmediato reuniones monográficas de negociación, con carácter intensivo, con los Ayuntamientos de Granada, Ceuta y Melilla, la Administración Central, la Administración Autonómica, y con responsables eclesiásticos y privados, con el objetivo de invertir la tendencia de incomunicación y acomodación actualmente existente, desbloqueando antiguas propuestas, aprovechando al máximo recursos existentes –Cuarteles, conventos, etc.- y formulando soluciones imaginativas en beneficio de todas las administraciones. El plan contemplará:

- a) **Construcción de edificios de nueva planta y rehabilitación y/o adaptación de los nuevos edificios a incorporar a la Universidad** procedentes de cesión, adquisición, convenio o permuta. Dichos edificios serán destinados en una primera fase a las Facultades con más necesidades y a las nuevas Facultades, Institutos y Unidades surgidas de la nueva estructura organizativa de la Universidad.

- b) **Adaptación de los edificios universitarios actuales** para su utilización, **de acuerdo con los modelos educativos a desarrollar en cada titulación en relación con el EEES.**

COMENTARIO: Los espacios existentes en distintos Facultades son insuficientes y no garantizan niveles de calidad mínimos para el desarrollo de la actividad académica. Ejemplo de ello es la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, cuyo edificio fue diseñado

para 600 estudiantes y que actualmente aloja a 7000. Igual sucede por ejemplo con las facultades de Ciencias de la Educación y Derecho o las Escuelas de Arquitectura e Informática, mientras existen aún edificios en la Universidad sin utilizar o infrautilizados.

- **Impulsar la ejecución eficaz de proyectos ya en desarrollo** (Biblioteca de Ciencias de la Educación, Edificio para Enseñanza de audiovisuales, sonido, imagen y animación en relación con Bellas Artes, Áreas departamentales, instalaciones del CEVUG, Palacio de la Madraza, edificio Duquesa, etc.)

- **Impulsar la ejecución de las instalaciones que se deriven del plan de acción a desarrollar por la Universidad en relación con los objetivos del Parque Tecnológico de Ciencias de la Salud** (Ver [Sección 5.4.1](#)). Con independencia de los centros ya construidos, se hará especial hincapié en el desarrollo de las [Plantas Piloto de Medicamentos y Alimentos](#), [del Instituto Universitario del Medicamento](#), del Instituto del Cáncer, y del resto de los institutos de investigación por desarrollar.

- Elaborar y ejecutar un **plan de dotación de equipamiento y talleres**, vinculado a los modelos educativos específicos de nuestra Universidad –Ingeniería, Salud, Bellas Artes, etc.–, para las instalaciones ya existentes y las nuevas instalaciones por desarrollar, con financiación pública y donaciones privadas.

- Desarrollar un **plan de instalaciones deportivas**, vinculado a la solicitud de la **Universiada**, con patrocinio público y privado. Dicho plan contemplará:

- a) Contribución de la UGR a la definición y remodelación del **Estadio de la Juventud**.

- b) Construcción de **gimnasios y/o minipolideportivos en los Centros y/o Campus**.

- c) Remodelación, con propuesta de aparcamiento subterráneo, del **campo de rugby** de Fuentenueva.

- d) Remodelación, para la práctica deportiva, del centro náutico de Cubillas y del centro de esquí de Sierra Nevada.

- e) Contribución de la UGR al desarrollo de la **Ciudad del Deporte**, en colaboración con las instituciones promotoras.

- Desarrollar un **plan de instalaciones** en las dependencias de la Universidad vinculadas al **plan integral para la atención a la discapacidad** (Ver [Sección 14](#)).

- Construir **las instalaciones que se deriven del plan de acción integral de medidas de prevención y salud laboral**.

- Desarrollar un **plan de instalaciones y equipamientos sociales** vinculados a la mejora de la calidad de vida de los miembros de la comunidad universitaria (guarderías, casas de la Universidad, Transporte propio, Centro Náutico y Albergue de Montaña, Minas del Conjuro, etc.) (Ver [Sección 14](#))

- Desarrollar un **plan de instalaciones y equipamientos de orientación ecológica** vinculados al logro de un medioambiente sostenible, con programas de reducción, reutilización y reciclaje en el ámbito de la Universidad (Ver [Sección 14](#)).

Un Rector

12. A Favor de una Financiación eficaz

“Veo a través de cada moneda recibida la faz curtida del campesino que sufraga todos nuestros lujos académicos y científicos”. Santiago Ramón y Cajal

Materializar la multitud de proyectos que se presentan exige un notable esfuerzo en la financiación, aunque muchas de las acciones programadas por esta candidatura son prácticamente de coste cero.

Las nuevas exigencias de financiación se pretenden cubrir con una estrategia bifronte: gestionando mejor los ingresos actuales y evitando despilfarros, por una parte, y abriendo nuevas vías de financiación, por otra. Las acciones que se pretenden desarrollar son:

- Desarrollar una **planificación estratégica** que persiga como objetivos básicos un incremento de ingresos y una mayor racionalidad de los gastos. **La labor de planificación y control será llevada a cabo por la Oficina de Planificación y Control de la Gestión**, que dependerá orgánicamente del Rector.

- Impulsar una **política de incremento de ingresos financieros** a distintos niveles:

- a) Abriendo un **proceso de negociación** con las autoridades políticas y sociales a **nivel central, autonómico y local** para que, atendiendo a su carácter de servicio público, a su singularidad y a la situación real de renta per capita existente en su ámbito de influencia y, por tanto, a su carácter promotor de innovación y creación de nichos de empleo, **aumenten la dotación de gasto para la Universidad y contribuyan, mediante distintos mecanismos (convenios, permutas, etc.) a impulsar el desarrollo de la Universidad de Granada.**

- b) Diseñando un programa de ingresos propios, que contemplaría las siguientes líneas de desarrollo:

- Crear un **consejo de patrocinadores y donantes** a través de una Fundación receptora.

- Diversificar la oferta educativa** (Universidad abierta, Formación continuada, etc.).

- Impulsar una **política activa de incremento de estudiantes** que pueda compensar la disminución de estudiantes del ámbito geográfico de Andalucía (centros García Lorca, Unidad de Captación de Estudiantes, etc.).

- Elaborar **acuerdos en materia de formación corporativa con empresas o instituciones.**

- Explotar los activos fijos**, bien mediante la realización de actividades propias, o ajenas.

- Elaborar un **programa de explotación de los intangibles** de la Universidad (Merchandising, creación de centros tecnológicos con participación privada, comercialización de servicios de consultoría multidisciplinares, etc.).

Un Rector

13. A Favor de una Evaluación Constructiva

“Ya es mucho saber estimar sus propios defectos”. Baltasar Gracián.

La calidad en las prestaciones de cualquier institución exige un control detallado de las mismas. La candidatura propone acciones concretas de evaluación, atendiendo a los verdaderos objetivos a conseguir. Pero, además, se tratará de ejecutar las acciones recomendadas en dichas evaluaciones, lo que puede parecer una obviedad, pero no era el caso actualmente. Concretamente se propone:

- Desarrollar un **programa de evaluación de las actividades docentes de carácter multilateral**, a nivel de materias, titulaciones y postgrado, con la participación del alumnado, el profesorado y las estructuras implicadas. A la evaluación, que incorporará la entrevista personal, seguirá la elaboración de un **Documento de Resolución final**, que habrá de recoger el reconocimiento o la relación de deficiencias si las hubiere y, en este caso, las propuestas concretas de mejora y el compromiso de la Universidad para llevarlas a cabo.

- Desarrollar un **programa de evaluación de las actividades investigadoras de carácter multilateral**, a nivel de grupo de investigación y Departamento, con la participación de los investigadores y el personal adscrito a los grupos, Departamentos y las estructuras implicadas. A la evaluación, que incorporará la entrevista personal, seguirá la elaboración de un **Documento de Resolución final** que habrá de recoger la adecuación o no de los resultados a los objetivos previstos para el grupo y/o los departamentos, y en caso de deficiencias, si las hubiere, las distintas propuestas concretas de mejora y el compromiso de la Universidad para llevarlas a cabo.

- Desarrollar un **programa de evaluación de las actividades de administración y servicios de carácter multilateral**, a nivel de unidades, con la participación de personal de administración y servicios, usuarios y las estructuras implicadas. A la evaluación, que incorporará la entrevista personal, seguirá la elaboración de un **Documento de Resolución final**, que habrá de recoger el reconocimiento o la relación de deficiencias si las hubiere y, en este caso, las propuestas concretas de mejora y el compromiso de la Universidad para llevarlas a cabo.

- Desarrollar un **programa de evaluación de las unidades responsables del desarrollo conjunto de investigación y docencia**, con la participación de los miembros de dichas unidades y las estructuras implicadas. A la evaluación, que incorporará la entrevista personal, seguirá la elaboración de un **Documento de Resolución final**, que habrá de recoger la adecuación o no de los resultados a los objetivos previstos para la unidad, y en caso de deficiencias, si las hubiere, las distintas propuestas concretas de mejora y el compromiso de la Universidad para llevarlas a cabo.

- **Coordinar los procesos de evaluación desde la Oficina de Planificación, Evaluación de la Calidad y Control de la Gestión.**

- Establecer un **cronograma de reuniones del Rector y responsables del equipo de gobierno** en los ámbitos de la Docencia, la investigación, los Servicios y la

gerencia, con Directores de Departamento, Responsables de grupos, Decanos y Directores, Administradores y Responsables de Servicios y unidades, **para analizar la situación derivada de las evaluaciones** y adopción de propuestas a desarrollar y/o elevar al Consejo de Gobierno.

•**Incorporar los resultados de las evaluaciones a los procesos de promoción** en la docencia, la investigación y los servicios.

Un Rector

14. A favor de promover la igualdad entre las personas, la mejora de su calidad de vida y un medio ambiente sostenible

“Ahora no haré otra cosa que escuchar. Para que lo escuchado aumente mi canto, para que los sonidos lo enriquezcan”. Walt Whitman

Nada de lo propuesto por esta candidatura se podrá conseguir sin la colaboración de las personas que han de llevarlo a cabo. Aunque sólo fuese por esta razón pragmática, están justificadas las medidas sobre igualdad entre las personas, la mejora de su calidad de vida y un medio ambiente sostenible que a continuación se proponen. Pero es que la candidatura cree que las medidas se justifican en sí mismas, que en cualquier caso la dignidad de las personas y el respeto al medio ambiente deben ser objetivos prioritarios en sí mismos. Las propuestas que se hacen son las siguientes:

- **Identificar e implantar todas las medidas ya en vigor, y las de nuevo desarrollo** a negociar con los representantes del personal, para hacer efectiva la **conciliación de la vida familiar y laboral**.

- **Fomentar el teletrabajo**, vinculando su implantación al desarrollo de la administración electrónica y a las medidas de conciliación con la vida familiar.

- Proporcionar **un entorno laboral y unos medios de trabajo dignos y adecuados** a las funciones que desempeñan los trabajadores de la UGR, garantizando un espacio y unas condiciones ergonómicas compatibles con los protocolos establecidos.

- Elaborar un **plan integral para la atención a la discapacidad** en la Universidad de Granada, que comprenda adaptaciones en infraestructura, equipamiento y normativa interna, y el desarrollo de medidas de innovación en docencia e investigación vinculadas a este campo. Se establecerán alianzas con CERMI y con asociaciones de discapacitados, con objeto de situar a la Universidad de Granada como **Universidad de referencia en la atención al discapacitado**.

- Elaborar un **Plan de Igualdad negociado**, incluyendo el desarrollo de la Ley, que contemple los objetivos a alcanzar en materia de promoción de la igualdad de trato y oportunidades.

- **Crear la figura de Adjunto al Defensor Universitario para la Igualdad**.

- Elaborar **protocolos contra el acoso laboral** (mobbing) en relación con el personal de la Universidad, con asesoramiento de expertos nacionales e internacionales, con el objeto de prevenir (y en su caso erradicar) su práctica en el seno de la Universidad de Granada.

- Reconocer los derechos del **personal contratado** con cargo al capítulo VI.

- **Regular el ejercicio del consentimiento informado** para la participación de los universitarios en experiencias de innovación docente que se desarrollen por primera

vez, y en aquellas otras en las que pudiera participar, en el seno de la Universidad, como sujeto personal o social.

- **Demandar incrementos de retribuciones** para el personal de la UGR, cuando sean pertinentes, de forma **que sean equiparables con las de otros cuerpos de la Administración Estatal y Autonómica** y a las de otras universidades españolas.

- **Garantizar horarios** de actividad docente **compatibles** con el resto de actividades académicas y de investigación.

- Desarrollar un **plan de acción** inmediata para **terminar con el empleo inestable** de personal contratado e interino.

- **Utilizar**, para la relación con los servicios de la Universidad, **incluido el de deportes, un único carné: el carné inteligente de la UGR.**

- Negociar un acuerdo para que el personal de la Universidad pueda **ser atendido en alguno de nuestros Hospitales Universitarios**, siempre que así lo requiera, y **facilitar la atención sanitaria en los servicios propios** de la Universidad (Clínica Odontológica, Clínica Fisioterápica, etc.).

- Gestionar, para los estudiantes extranjeros, una **cobertura sanitaria** de calidad igual a la de los nacionales.

- Demandar ante las autoridades pertinentes la agilización de los **trámites de residencia para los estudiantes extranjeros.**

- Pedir a las autoridades marroquíes la instalación en Granada de un **consulado de Marruecos**, dado el número tan elevado de estudiantes de esa nacionalidad.

- **Crear en el gabinete jurídico**, reforzando su personal, **un servicio de consulta en red** destinado al personal de la comunidad universitaria.

- Desarrollar el **plan de jubilación anticipada** para todo el personal de la UGR, incentivando asimismo fórmulas de jubilación parcial. Se vinculará a la renovación de plantillas y la incorporación de jóvenes profesionales.

- Fomentar **el desarrollo de un plan de pensiones eficaz para el personal de la Universidad**, con una financiación de, al menos, el 0,5% de la masa salarial.

- Elaborar un **plan de sabáticos** para el Personal de Administración y Servicios.

- Promover la **movilidad** del Personal de Administración y Servicios facilitando **acuerdos de permuta y convenios** interuniversitarios a nivel nacional y europeo, y el apoyo de una **oficina de gestión logística (vivienda, transporte, etc.) de nueva creación.**

- **Crear un plan de ayudas complementarias**, para el personal de la UGR, en conjunción con las ayudas establecidas en la ley estatal de dependencia y su aplicación en Andalucía, **para el cuidado de familiares dependientes**, atendiendo a las especiales necesidades que se derivan del trabajo universitario.

- Garantizar** el acceso a Internet y correo electrónico institucional a todos los miembros de la UGR.
- Crear guarderías y/o realizar convenios con guarderías** en relación con la distribución geográfica de los centros.
- Impulsar acuerdos con centros infantiles y con el Patronato de Escuelas infantiles** de la ciudad de Granada, y centros similares en Ceuta y Melilla, para la atención de hijos del personal de la Universidad.
- Crear **Centros Intergeneracionales**, en los que se atiendan, de forma continuada, a personas de distintas generaciones, por lo general niños y personas mayores, interactuando tanto en la realización de actividades intergeneracionales planificadas como en encuentros más informales.
- Impulsar la creación de Residencias de Mayores** para el personal de la Universidad, incluidos jubilados, que pudiera necesitarlo.
- Crear la **Casa de la Universidad** de Granada en el centro de las ciudades de Granada, Ceuta y Melilla.
- Potenciar y desarrollar **programas específicos para fomentar lugares de encuentro** de los miembros de la Universidad en Centros sociales y deportivos, como el **Centro Náutico del pantano de Cubillas, Centro Minas del Conjuro**, y el **Centro Albergue de alta Montaña en Sierra Nevada**. Asimismo se establecerán o conveniarán centros de similares características en **Ceuta y Melilla**.
- Promocionar la creación de una **bolsa de viviendas** para estudiantes, con aval y garantía UGR, a precios reducidos.
- Promover la **construcción de viviendas para estudiantes**, aprovechando los planes al respecto del Ministerio de la Vivienda.
- Crear el Banco del tiempo** para los estudiantes de la Universidad de Granada. Su objeto es gestionar el tiempo libre disponible de los estudiantes, que deseen voluntariamente incorporar sus datos, para **participar en tareas no remuneradas de voluntariado, y/o en actividades remuneradas**, de acuerdo con la correspondiente normativa (vía beca, prestación de servicio o trabajo temporal). Se ampliará su campo de acción a todos los universitarios.
- Completar e implantar los **planes de seguridad y evacuación** de los edificios.
- Definir y priorizar las prestaciones complementarias del gabinete de acción social, favoreciendo los programas** cuyos beneficios puedan incidir **sobre el conjunto de los trabajadores** y para las necesidades sociales de carácter perentorio. En las acciones a desarrollar se fomentará la coordinación con los centros municipales de servicios sociales.
- Aprovechar el número relativamente grande de personas en el colectivo universitario, para **gestionar beneficios como grupo de trabajadores** en relación

con tarifas de servicios (seguros) y compras (automóviles, etc.). Su aplicación se vinculará al uso del carné universitario.

- **Negociar un Bonobús específico** para personal de la Universidad de Granada, y **negociar tarifas específicas con el consorcio de transporte** si la residencia es en el área metropolitana.

- **Negociar el refuerzo de líneas de autobuses en horas punta y en horas de cierres de centro**, dada la insuficiencia y carencia de autobuses en dichos horarios.

- **Impulsar la creación de un transporte propio o mancomunado de microbuses para la conexión de los centros** de cada División, si fuese necesario.

- **Promover el uso de la bicicleta como medio de transporte alternativo**, creando un **parque de bicicletas** y desarrollando un **sistema de préstamo gratuito** de las mismas, cuya gestión estará adscrita a los estudiantes.

- **Ampliar las plazas de aparcamiento** en los centros en los que sea posible, construyendo aparcamientos subterráneos o con otras soluciones imaginativas. Se tratará de incentivar el uso del transporte colectivo, pero al mismo tiempo se tratará de garantizar una plaza de aparcamiento a aquellos universitarios que demuestren necesitarlo.

- **Impulsar un programa de intercambio de vacaciones** con Universidades españolas y extranjeras, a desarrollar mediante convenios.

- **Incrementar las cuantías de préstamos** de la Universidad de Granada así como los plazos de devolución de los mismos.

- **Bonificar a las familias numerosas** en los precios de las actividades y productos comercializados por la Universidad.

- **Promover iniciativas, en colaboración con la Asociación de Promotores inmobiliarios, para facilitar el acceso a la vivienda al personal** de la Universidad de Granada, especialmente becarios, profesores y personal de administración y servicios, jóvenes o incorporados recientemente a la institución.

- **Priorizar e implementar las medidas de prevención y salud laboral** que se derivan de los riesgos laborales detectados y por detectar, tras la solicitud y emisión de un Dictamen de situación. **Se elaborará un plan de acción integral y un cronograma de actuaciones a poner en práctica** de modo inminente, **con el objeto de transformar a la Universidad de Granada en una referencia en seguridad.**

- **Potenciar la Salud Laboral** impulsando sus actividades **en el ámbito de la asistencia, la docencia y la investigación**, con el objetivo de fomentar su transformación en **Instituto de Salud Laboral**, con independencia de las funciones que por ley le corresponden. De partida se estudiará (con auditoría externa e independiente) el funcionamiento de la unidad correspondiente desde su creación.

- **Encargar al Instituto de Salud Laboral un plan para la Prevención y Salud Laboral** en la UGR que contemple acciones a largo plazo.

- Encargar al **Instituto de Salud Laboral** un plan de formación en Prevención y Salud Laboral: primeros auxilios en los diferentes laboratorios de la UGR, formación del personal de nueva incorporación, etc.
- Establecer un protocolo para el asesoramiento del Instituto de Salud Laboral en la adquisición de material, nuevas construcciones, adecuación de las actuales instalaciones, etc.
- Separar la gestión** de la Calidad Ambiental de la de Riesgos Laborales.
- Desarrollar el **Plan Universidad Saludable**, que fomente la participación en actividades de deporte base, creando escuelas deportivas e instalando equipamientos deportivos (Gimnasios) y/o instalaciones de apoyo (vestuarios, duchas, etc.) en los distintos Campus.
- Fomentar la **participación en actividades de deporte base**, en el marco del **Plan Universidad Saludable**, estimulando la obtención de créditos de libre configuración, por parte de los estudiantes, participando en las escuelas deportivas y la reducción horaria por parte de los profesores.
- Desarrollar un **plan de prevención del alcoholismo** en la población estudiantil.
- Impulsar e implementar un **programa de reducción de las emisiones de CO₂**, contribuyendo a **disminuir el consumo eléctrico y de combustibles** mediante un plan que contemple la instalación de placas solares respetuosas con el medio ambiente paisajístico, la instalación progresiva de termostatos en las dependencias universitarias, y el desarrollo de un plan de ahorro energético incentivando la reducción del consumo eléctrico.
- Impulsar e implementar un **programa de reducción del consumo de agua**, contribuyendo a disminuir su gasto mediante un plan de instalación progresiva de temporizadores, sistemas de doble pulsador, e instalación de riego por goteo, preferentemente utilizando aguas residuales tratadas.
- Impulsar e implementar un **programa de reducción del consumismo** favoreciendo, en relación con los regalos institucionales, sólo aquellos productos respetuosos con el medio ambiente y que tengan una garantía de haber sido elaborados en condiciones dignas. En relación con el instrumental y/o mobiliario objeto de sustitución en Departamentos y Centros, y no utilizable con fines museísticos, su ofrecimiento, por cantidad simbólica, vía Internet, para su reutilización y/o posible reciclado, o su cesión gratuita a terceros vía ONGs.
- Impulsar un **programa de reducción de la contaminación lumínica**, sustituyendo equipos y fuentes luminosas del patrimonio inmueble.
- Impulsar e incentivar un **programa de reutilización**, mediante campañas de fomento y compensaciones en bonificaciones, y prioridad en la prestación de servicios universitarios.

- Desarrollar, en el **programa de reciclado**, mecanismos de control institucional que garanticen el cumplimiento de los objetivos de reciclaje. Extender el programa de reciclaje al vidrio y otros posibles objetos.

- Incentivar la reforestación y promoción del patrimonio vegetal del entorno**, con un programa de apadrinamiento y plantación de un árbol por cada alumno de nuevo ingreso en la Universidad, y con un plan de protección de jardines en dependencias universitarias.

- Promover campañas** de comunicación periódicas de sensibilización con el medio ambiente, a favor de la igualdad, la prevención de la accidentalidad y la promoción de la salud.

ÍNDICE ANALÍTICO

- 0'7% en cooperación [p73](#)
- 1% cultural [p629](#)
- Academias [p64](#)
- Acoso laboral [p3128](#), [p3322](#), [p147](#)
- Actividad emprendedora [p534](#)
- Actividades
 - administración y servicios [p133](#)
 - docentes [p131](#), [p134](#)
 - investigadoras [p132](#), [p134](#)
 - representativas [p32118](#)
- Activos financieros [p122](#)
- Acuerdos [p24](#)
- Adjunto al Defensor universitario [p3118](#), [p32216](#), [p3314](#), [p146](#)
- Administración [s10](#), [p3135](#), [p3332](#)
 - electrónica [p926](#)
- Adopciones [p710](#)
- Agencias nacionales e internacionales [p78](#)
- Agentes sociales [p9117](#)
- Agilidad [p1023](#)
- Alborán [s545](#)
- Alcoholismo [p1454](#)
- Alumno-tutor [p32210](#)
- Aparcamientos [p1441](#)
- Apertura por las tardes [p10211](#)
- Apoyo
 - a la docencia [p4217](#)
 - logístico [p79](#)
- Árboles [p32125](#)
- Áreas de conocimiento [p421](#)
- Artistas [p82](#)
- Asociación de Amigos de la Universidad de Granada [p88](#)
- Asociacionismo [p32226](#), [p619](#)
- Asistencia a Congresos [p32111](#)
- Auditoría [p1019](#)
- Autobuses [p1438](#)
- Bachillerato [p85](#)
- Banco del tiempo [p3229](#), [p1433](#)
- Becarios [p3120](#), [p4223](#)
- Becas [p3228](#), [p32217](#)
 - de colaboración en investigación [p3217](#)
 - de colaboración docente [p3218](#)
 - transformar a contratos [p523](#)
- Bellas Artes [p32225](#)
- Beneficios para los trabajadores [p1436](#)
- BEUGRA [p929](#)
- Biblioteca General [p913](#)
- Bibliotecas [s91](#), [p32224](#), [p4218](#), [p911](#)
 - 3% [p9111](#)
 - horarios [p914](#)
 - plan estratégico [p9118](#)

usuarios [p916](#)
Bicicletas [p32219](#), [p1440](#)
Bolsa de viviendas [p1431](#)
Bonobús [p1437](#)
Cafeterías [p618](#)
Calidad
 ambiental [p1451](#)
 de vida [s14](#)
Cámara de cuentas [p1025](#)
Cambio de titulación [p32115](#)
Carné [p3222](#), [p927](#), [p1413](#)
Carrera profesional [p314](#), [p333](#)
Casa de la Poesía [p84](#)
Casa de la Universidad [p3133](#), [p32231](#), [p3330](#), [p1429](#)
Cátedras
 de divulgación [p620](#)
 de empresa y patrocinio [p4220](#), [p533](#)
Centro
 de apoyo a estudiantes [p933](#)
 de Instrumentación Científica [p5116](#)
 de Lenguas Modernas [p32232](#), [p4122](#), [p612](#)
 Mediterráneo [p4123](#)
Centros
 adscritos [p414](#)
 de servicios [p4124](#), [p519](#)
 García Lorca [p87](#)
 Intergeneracionales [p1427](#)
 propios [p4113](#)
 tecnológicos [p525](#)
 tecnológicos con empresas [p518](#)
Cercanía, [p21](#)
Ceuta [p17](#), [p3133](#), [p67](#), [p612](#), [p614](#), [p616](#), [p619](#), [p76](#), [p913](#), [p935](#), [p937](#), [p938](#), [p112](#), [p113](#),
[p1429](#), [p1430](#)
CEVUG [p9110](#)
CIDOC [p423](#), [p521](#), [p72](#), [p1014](#)
Ciudad
 hispanica [s546](#)
 universitaria [p111](#), [p112](#),
Claustro [p10111](#)
CO₂ [p1455](#)
Cobertura sanitaria [p3225](#), [p1415](#)
Codex Granatensis [p818](#)
Colaboración administrativa [p515](#), [p1022](#)
Colegios Mayores [p32212](#), [p64](#)
Comedores [p32228](#)
Comercialización [p76](#), [p9214](#)
Comisión
 asesora de antiguos rectores [p10110](#)
 de iniciativas universitarias [p10112](#)
Compatibilidad [p317](#)
Complemento
 de antigüedad [p3110](#), [p416](#)

específico [p3112](#)
 Comunicación [p3323](#)
 Conciliación [p3318](#)
 de la vida familiar y laboral [p141](#)
 Consejo
 de Departamento [p3113](#)
 de Estudiantes [p32127](#)
 de Instituto Universitario [p3113](#)
 de patrocinadores y donantes [p122](#)
 Consentimiento informado [p3132](#), [p32126](#), [p149](#)
 Contabilidad analítica [p1027](#)
 Contratados Capítulo VI [p3129](#), [p3316](#)
 Control de luz, agua y combustible [p9213](#)
 Convalidaciones [p3214](#)
 Convenios [p4112](#)
 con empresas [p425](#)
 Cooperación [s7](#), [p18](#), [p32119](#), [p74](#)
 alimentaria [p77](#)
 Co-desarrollo [s7](#)
 Creadores [p83](#)
 Creatividad [p14](#), [p3216](#)
 Crédito europeo [p316](#), [p32124](#)
 Cronos [s544](#)
 Cuidado de familiares dependientes [p1423](#)
 Cultura [s6](#)
 Currículum
 Deportivo [p32233](#)
 Cooperador [p32234](#)
 de Actividades Culturales [p32235](#)
 Dedicación académica [p315](#)
 Departamentos [p415](#), [p422](#), [p1013](#)
 Deporte [p32122](#), [p1453](#)
 Deportistas [p82](#)
 Derechos humanos [p71](#)
 Desarrollo personal [p16](#)
 Desesperanza [p15](#)
 Difusión cultural [p611](#), [p938](#)
 Digitalización [p9114](#)
 Discapacitados [p917](#), [p118](#), [p144](#)
 Divisiones [p417](#), [p1011](#)
 Docencia [s4](#)
 Docentes jóvenes [p3120](#)
 Doctorado [p4117](#), [p4118](#)
 Documentales [p65](#), [p813](#)
 Documento de plantilla [p311](#)
 Donaciones [p631](#), [p86](#)
 Edición de manuales [p3219](#)
 Edificios [p113](#)
 Editorial Universitaria [p621](#), [p622](#), [p623](#), [p625](#), [p626](#), [p627](#), [p628](#)
 EEES [p312](#), [p3212](#), [p331](#), [p411](#), [p412](#), [p911](#), [p113](#)
 Elección
 de asignaturas [p418](#)

de grupo [p3215](#)
 Empleo inestable [p3328](#), [p1412](#)
 Empresas [p513](#), [p514](#), [p535](#)
 Enseñanza secundaria [p424](#)
 Enseñanza-aprendizaje [s4](#)
 Entorno laboral [p3311](#), [p143](#)
 Equidad de género [p71](#)
 Equipamiento científico [p5113](#), [p5114](#)
 Equipamientos [s11](#)
 de orientación ecológica [p1111](#)
 sociales [p1110](#)
 universitarios [p111](#), [p116](#)
 Equipo de gobierno [p1015](#), [p136](#)
 Escuelas infantiles [p1426](#)
 Espacio expositivo [p616](#)
 Estabilidad laboral [p314](#)
 Estancias de profesores [p3123](#)
 Estímulo [p15](#)
 Estudiantes [s32](#)
 de excelencia [p85](#)
 formación [s321](#)
 extranjeros [p3226](#), [p1416](#)
 servicios [s322](#)
 Evaluación [s13](#), [p3124](#), [p32223](#), [p4214](#), [p131](#), [p132](#), [p133](#), [p134](#), [p135](#)
 Expediciones científicas [p816](#)
 Facultades [p1012](#)
 Familias numerosas [p1444](#)
 FIBAO [p515](#)
 Financiación
 eficaz [s12](#)
 investigación [p512](#)
 Fomento [p16](#)
 Formación
 continua [p4121](#)
 en destrezas y habilidades [p3211](#)
 pedagógica [p3120](#)
 Profesional [p85](#)
 Foros [p817](#)
 Fundaciones [p64](#)
 Gabinete
 de acción social [p1435](#)
 de prensa [p89](#)
 jurídico [p1418](#)
 Gerencia [p3326](#), [p1016](#)
 Gestión [s10](#), [p13](#)
 de la investigación [p5111](#), [p5214](#), [p1021](#)
 interna [p1026](#)
 logística [p3119](#), [p3325](#)
 Gimnasios [p117](#)
 Granada [p17](#), [p3133](#), [p67](#), [p616](#), [p619](#), [p76](#), [p913](#), [p935](#), [p937](#), [p938](#), [p112](#), [p113](#), [p1429](#)
 Grupos de investigación [p528](#), [p5213](#), [p531](#)
 Guarderías [p1425](#)

Guías

- monumentales [p67](#)

- turísticos [p613](#)

- Hemerotecas [s91](#)

- Horarios [p317](#), [p1411](#)

- Hospitales Universitarios [p1414](#)

- Ideas [s1](#)

- Idiomas [p32232](#)

- Igualdad entre las personas [s14](#)

- Información [p32218](#), [p10210](#)

- Infraestructuras [p4221](#)

- Ingresos [p122](#)

- Iniciativas culturales [p4222](#)

- Innovación [In](#), [s4](#), [s41](#), [p29](#), [p4212](#)

- docente [p4211](#)

- productiva [p937](#)

- Inspección

- de Servicios [p939](#)

- Técnica de Edificios [p21015](#)

- Instalaciones [s11](#)

- deportivas [p32123](#)

- docentes [p113](#)

- uso [p936](#)

- Instituto

- Cervantes [p811](#)

- de Salud Laboral [p1447](#), [p1448](#), [p1449](#)

- Institutos de investigación [p516](#), [p517](#)

- Intangibles [p122](#)

- Internacionalización [p10212](#)

- Internet [p32220](#), [p3319](#), [p9115](#), [p1424](#)

- Intervención [p1019](#)

- Investigación [s5](#)

- Investigadores

- jóvenes [p522](#)

- visitantes [p5215](#)

- Jardines [p617](#)

- Jóvenes investigadores [p522](#)

- Jubilación [p3115](#), [p3315](#), [p1419](#)

- Junior Empresas [p32112](#), [p535](#)

- Jurados [p815](#)

- Ley de protección de datos [p928](#)

- Liderazgo [p11](#)

- Lugares de encuentro [p1430](#)

- Mantenimiento de equipos [p5116](#)

- Marruecos [p3227](#), [p1417](#)

- Master [p4117](#), [p4118](#), [p10214](#)

- Mayores de 25 años [p32116](#)

- Mecenazgo [p630](#)

- Medio ambiente [s14](#), [p71](#), [p1462](#)

- Medios de comunicación [p32211](#)

- Melilla [p17](#), [p3133](#), [p67](#), [p612](#), [p614](#), [p616](#), [p619](#), [p76](#), [p913](#), [p935](#), [p937](#), [p938](#), [p112](#), [p113](#), [p1429](#), [p1430](#)

Memoria de la Universidad [p912](#)
 Mesa de negociación [p3329](#)
 Microbibliotecas [p618](#)
 Microbuses [p1439](#)
 Microproyectos [p529](#)
 Mobbing [p3128](#), [p3322](#), [p147](#)
 Modelo curricular [p413](#)
 Modelos de enseñanza [p419](#)
 Modo de ejercer el rectorado [s2](#)
 Movilidad [p32110](#), [p3325](#), [p5210](#), [p1422](#)
 Mp3 [p9215](#)
 Museo de la Universidad [p632](#)
 Museos [p633](#)
 Música [p69](#)
 NAVEGA [p535](#)
 Negociación [p25](#)
 Oficina de planificación, evaluación y control de la gestión [p1017](#), [p121](#), [p135](#)
 Olvido [p15](#)
 Oposiciones [p32117](#), [p3327](#)
 Orce [s542](#)
 Ordenadores [p32221](#), [p32222](#)
 Organización [s10](#)
 Organigrama de gestión [p1015](#)
 Organismos públicos de investigación [p5110](#)
 Orientación profesional [p32114](#)
 OTRI [p535](#)
 Pactos
 Palacio de la Madraza [p614](#)
 Parque
 de las Ciencias [p68](#)
 Tecnológico de Ciencias de la Salud [s541](#), [p115](#)
 Participación [p312](#), [p3212](#), [p331](#), [p9210](#)
 PAS [s33](#)
 Centro de Formación [p339](#)
 docencia [p3312](#), [p429](#), [p919](#)
 formación en gestión de la investigación [p5115](#)
 gestión investigación [p512](#)
 investigación y desarrollo [p3313](#)
 movilidad [p1422](#)
 plan de rotaciones [p337](#)
 profesionalización y especialización [p1024](#)
 proyectos de investigación [p3324](#)
 Patentes [p5216](#), [p535](#)
 Patrimonio artístico e instrumental [p610](#)
 Patrimonio bibliográfico y documental [p9113](#), [p9116](#)
 Patrocinio [p630](#)
 PDA [p9215](#)
 PDI [p314](#), [p3119](#), [p3126](#), [p3130](#)
 Penibetismo [s543](#)
 Personal
 académico [s31](#)
 contratado [p148](#)

- de Administración y Servicios (ver PAS)
- Docente e Investigador (ver PDI)
- técnico [p5211](#), [p915](#)
- Personas [s3](#)
- Plan
 - de difusión cultural [p61](#)
 - de igualdad [p145](#)
 - de instalaciones deportivas [p117](#)
 - de pensiones [p1420](#)
 - de sabáticos [p1421](#)
 - docente [p417](#)
 - estratégico de investigación [p511](#)
 - informativo [p3221](#)
 - Universidad Saludable [p1452](#), [p1453](#)
- Planificación estratégica [p121](#)
- Plantilla [p311](#)
- Poner voz [p26](#)
- Postgraduados [p3114](#)
- Prácticas [p32121](#), [p4110](#), [p4111](#)
- Premios y distinciones [p812](#)
- Préstamos [p1443](#)
- Prevención de riesgos [p3127](#), [p3321](#), [p119](#)
- Problemas de la sociedad [p12](#)
- Proceso de Bolonia [p412](#)
- Profesores [p313](#), [p3124](#)
 - adscritos [p427](#)
 - asociados [p427](#), [p428](#)
 - eméritos [p3116](#), [p4213](#)
 - jubilados [p3117](#), [p4213](#)
 - reciclaje [p3121](#), [p4224](#)
 - Titulares de Escuelas Universitarias [p318](#), [p3112](#), [p3113](#)
 - vía laboral [p3110](#)
 - visitantes [p426](#)
- Programa de
 - información y orientación [p931](#)
 - la Universidad va a la Escuela [p62](#)
 - la Universidad va a los Barrios [p62](#)
 - reciclado [p1460](#)
 - reducción de la contaminación lumínica [p1458](#)
 - reducción del consumismo [p1457](#)
 - reducción del consumo del agua [p1456](#)
 - reutilización [p1459](#)
- Programas
 - interculturales [p4114](#)
 - complementarios [p4115](#)
 - de colaboración [p4119](#)
- Progreso
- Promoción [p137](#)
 - del PAS [p334](#)
 - institucional [s8](#)
 - interna [p318](#)
 - social [p3134](#), [p3331](#)

Propuestas [s1](#)

Proyecto

ALBORÁN [s545](#), [p545](#)

CIUDAD HISPANA [p546](#)

CRONOS [s544](#), [p544](#)

ORCE [s542](#), [p542](#)

PARQUE TECNOLÓGICO DE LA SALUD [p541](#)

PENIBETISMO [s543](#), [p543](#)

Proyectos

de investigación [p524](#), [p5212](#)

en desarrollo [p114](#)

multidisciplinares [p75](#)

Publicaciones [p532](#)

Quinquenios [p3110](#), [p416](#)

Radio y Televisión [p66](#), [p814](#)

Ratio profesor/PAS [p3125](#), [p3310](#)

Reciclaje [p3121](#)

Rector [s2](#), [p1015](#), [p136](#)

Recursos humanos [p1028](#)

Red B2B [p923](#)

Redes

bibliotecarias [p918](#)

de investigación [p526](#)

internas [p527](#), [p75](#)

Reforestación [p1461](#)

Registros [p1029](#)

Representación [p27](#)

Residencias [p32215](#)

de Mayores [p1428](#)

Retribuciones [p313](#), [p332](#), [p1410](#)

Revistas [p623](#), [p624](#), [p9112](#)

Riesgos Laborales [p1451](#)

RPT [p335](#), [p336](#)

Rutina [p15](#)

Sabáticos [p3122](#), [p3320](#), [p1421](#)

Salas de exposición [p810](#)

Salidas profesionales [p32113](#)

Salud laboral [p3127](#), [p3321](#), [p925](#), [p119](#), [p1446](#), [p1447](#), [p1448](#), [p1449](#), [p1450](#)

Secretarías [p32229](#)

Sector público [p513](#), [p514](#)

Seguridad [p1446](#)

Seguridad y evacuación de edificios [p1434](#)

Selección

del profesorado [p319](#)

del PAS [p334](#)

Servicios [s9](#), [p9211](#)

de la Universidad [p934](#)

privatizados [p932](#)

sociales [p935](#)

Sexenios [p3110](#), [p3111](#), [p416](#), [p5112](#)

Siglas [Sig](#)

Siglo XXI [s1](#)

Silencio [p15](#)
Sindicatos [p3130](#)
Singularidad [p28](#)
SMS [p3223](#)
Solidaridad [p32120](#)
Software
 factoría [p9216](#)
 libre [p9217](#)
Student card [p3222](#)
Suplemento europeo al título [p10213](#)
Tasa de abandonos [p3213](#), [p4116](#)
Teatro [p615](#)
Teleasistencia [p925](#)
Teleformación [p924](#)
Teletrabajo [p338](#), [p926](#), [p142](#)
Televigilancia [p922](#)
Tener razón [p210](#)
TICs [s92](#)
Tiempo parcial [p4210](#)
Titulaciones [p411](#)
Tomar decisiones [p23](#)
Tomás de Cantimpré [p818](#)
Trabajo
 temporal [p3131](#), [p3317](#)
 en grupo [p32230](#), [p4219](#)
Trámites [p3223](#)
Transporte [p32227](#)
Tutorías [p3117](#), [p4213](#)
Unidad de Captación de Estudiantes [p4215](#)
Unidad de Seguimiento de la incorporación al mercado de trabajo [p4216](#)
Unidades de inserción laboral [p3224](#)
UNISPEMU [p514](#)
Universiada [p81](#), [p117](#)
Universidad
 de Mayores [p63](#)
 Granada Abierta [p4120](#), [p924](#)
 interactiva [p921](#)
Vacaciones [p1442](#)
Valorar [p22](#)
Valores [s1](#)
Ventanilla única [p5216](#), [p535](#)
Videoconferencias [p9212](#)
VIGIA [p5216](#)
Visibilidad [p3221](#), [p531](#)
Viviendas [p32213](#), [p32214](#), [p1431](#), [p1432](#), [p1445](#)
Voluntarios culturales [p613](#)