



**UNIVERSIDAD  
DE GRANADA**

## **Plan Estratégico UGR 2031**

Grupo de Trabajo sobre Docencia y  
Aprendizaje

Conclusiones

## Diagnóstico estratégico

### Debilidades

1. Falta de formación integral que proporcione una visión consciente de los juicios y opinión propios, así como la herramienta para desarrollarlos:
  - Baja competencia para la argumentación y el debate.
  - Escasa capacidad de expresión escrita y oral.
  - Falta de espacios y mecanismos para desarrollar el pensamiento crítico
  - Carencia para detectar sofismas y de estímulo para la búsqueda de la verdad.
  - Falta de independencia con respecto a las injerencias de los agentes exteriores (públicos o privados) a la formación universitaria
1. Falta de preparación para la toma de decisiones.
2. La Docencia es la Cenicienta del trípede de la actividad universitaria: gestión-docencia-investigación
3. Falta de conexión entre la teoría y práctica y baja transferencia del conocimiento.
4. Escasa coordinación interdepartamental e intradepartamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
5. Ausencia de una estructura para la orientación y seguimiento del proyecto vital del estudiantado.
6. Escaso fomento, conocimiento e interés hacia la evaluación continua.
7. Escaso uso de metodología activa de aprendizaje: docente y estudiante.
8. Baja utilización del modelo de aprendizaje-servicio (transferencia del conocimiento a la sociedad durante la vida académica).

### Amenazas

1. La incapacidad de gestionar la sobreabundante información que permita eliminar lo irrelevante
2. Falta de planificación y carencia de toma de decisiones para el proyecto vital del estudiantado.
3. Falta de conocimiento previo sobre la vida universitaria: funcionamiento y organización.
4. Falta de competencia con otras universidades en función del modelo de atención al estudiantado.
5. Falta de adaptación de los planes de estudios a las exigencias, necesidades de la ciudadanía.
6. Selección y promoción del PDI primando más la investigación sobre la docencia.

### Fortalezas

1. Buena formación técnica completa.
2. Alta capacidad de trabajo de comunidad universitaria.
3. Existencia de:

- mecanismos para el diseño, planificación e implementación de planes de acción tutorial.
- profesionales docentes e investigadores de primera línea.
- formación complementaria a través de créditos de libre disposición.
- Apoyo a la formación e innovación docente.
- Comisiones de seguimiento y mejora de los planes de estudios
- Servicios especializados de apoyo al estudiantado: becas, alojamiento, gabinete psicopedagógico, inclusión, igualdad, deportes, extensión universitaria...

#### Oportunidades

1. Sensibilización hacia la planificación estratégica.
2. Participación en proyectos internacionales para el establecimiento de políticas universitarias.
3. Cooperación con otras instituciones educativas, sociales, empresariales...

## Antecedentes

En la reunión de los representantes de los cinco subgrupos de trabajo celebrada el pasado 23 de julio, se acordó seleccionar las siguientes propuestas estratégicas como las más relevantes y aglutinadoras de las aportaciones de los subgrupos y que fueron debatidas en las reuniones plenarios de los días 9 y 16 de julio.

## Propuesta Estratégica 1

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

### Breve descripción

Atendiendo a la transformación y avances que viene experimentando nuestra sociedad, la Universidad de Granada debe responder propiciando una formación integral a su estudiantado basada en los siguientes pilares:

- Una adecuada combinación de conocimientos, competencias, capacidades, habilidades y valores para el desarrollo de la reflexión y el pensamiento crítico, la argumentación, la toma de decisiones, la convivencia y la comunicación intercultural.
- Desarrollo de una estructura institucional de orientación académica y acción tutorial de los estudiantes, que involucre como agentes a PDI, PAS y estudiantes. Dicha estructura tendrá como objetivo proporcionar al estudiantado un seguimiento continuo a lo largo de su vida universitaria, de manera que se sientan acompañados y asesorados ante la toma de decisiones en contextos complejos y con una formación que les permita conocer sus debilidades y fortalezas para así afrontar y resolver con éxito su futuro proyecto vital y profesional.
- Conjugar los avances científicos y tecnológicos con una formación humanista y ética que responda asimismo a los requerimientos de una ciudadanía global y a los objetivos de desarrollo sostenible.
- Desarrollo e impulso de competencias académicas vinculadas a la mejora de la expresión escrita y oral en contextos académicos y de educación superior, adaptadas a las exigencias de cada grado.
- Incorporación de los resultados de investigación científica del profesorado a la formación del estudiantado como transferencia del conocimiento.

Para garantizar la formación integral se llevarán a cabo las siguientes actuaciones:

- Ofertar cursos específicos de redacción académica, expresión oral y escrita, debate...y

asignaturas específicas de carácter transversal que aborden estas cuestiones en todas las titulaciones.

- Crear Unidades de Acción Tutorial en los centros y/o titulaciones.
- Garantizar un reconocimiento directo, a nivel de POD, créditos u otros medios, a los agentes implicados.
- Crear indicadores específicos y/o fichas de seguimiento de los estudiantes.
- Diseñar cursos específicos para asegurar el éxito académico del estudiantado.

### Justificación de la propuesta

Tras el análisis DAFO realizado en el ámbito de Docencia y Aprendizaje se han detectado carencias y amenazas: la incapacidad de gestionar la sobreabundante información, falta de formación integral, de preparación para la toma de decisiones, una asimetría en la valoración de la docencia en relación con la investigación, entre otras.

Para dar respuesta a dichas carencias la Universidad de Granada dispone de una estructura que dota al estudiantado de una formación técnica completa, así como de los mecanismos necesarios para el diseño, planificación e implementación de planes y servicios especializados de atención al estudiantado y apoyo a la formación e innovación docente.

### Otros ámbitos de gestión que se podrían ver afectados por la propuesta

La transversalidad de la actividad académica y docente que garantizará una formación integral del estudiantado implica la participación de Vicerrectorados con competencia en: Docencia, Estudiantes, Empleabilidad, Extensión Universitaria, Investigación.

## Propuesta Estratégica 2

Promover un aprendizaje activo con una metodología docente innovadora, centrada en el estudiante.

### Breve descripción

Con esta propuesta se pretende impulsar un proceso de mejora continua de las capacidades del profesorado, que debería ir unido a un adecuado y coherente reconocimiento de la docencia como pilar esencial de la actividad universitaria y a la actualización su formación en aspectos fundamentales del marco educativo actual y futuro. Para ello se propone el desarrollo de una red o estructura organizativa de apoyo a la docencia que permita y potencie la formación continua y permanente del profesorado y su adecuación a las necesidades de la educación superior en un mundo plural y globalizado.

Entre los aspectos a destacar se indican: el desarrollo e impulso de metodologías activas, el conocimiento y desarrollo de sistemas de evaluación continua, la tutorización y orientación al estudiantado, la innovación docente, la movilidad y el intercambio de experiencias docentes entre universidades, las TIC aplicadas a la docencia universitaria y la transferencia de conocimiento a la sociedad.

Con el fin de poder promover y avanzar en la consecución de este eje, se plantean las siguientes actuaciones:

- Establecer planes específicos de innovación y formación docente centrados en metodologías activas de aprendizaje, TIC aplicadas a la docencia universitaria y sistemas de evaluación continua.
- Reforzar la estructura de acciones formativas.
- Establecer y desarrollar una red de apoyo administrativo al PDI para la formación continua y la innovación.
- Establecer mecanismos para el adecuado reconocimiento de la implicación del PDI en la docencia como pilar fundamental de la actividad universitaria.
- Reforzar los planes de innovación docente, buscando la vinculación con la transferencia al conocimiento y el impacto y mejora académico

- Reforzar el establecimiento de convenios específicos con empresas, instituciones, organizaciones centradas en la intensificación de la transferencia de conocimiento
- Reforzar la movilidad y desarrollo de planes específicos de movilidad nacional entre universidades para PDI.

### Justificación de la propuesta

Tras el análisis DAFO realizado en el ámbito de Docencia y Aprendizaje se han detectado carencias y amenazas como el escaso uso de metodologías activas de enseñanza-aprendizaje y de conocimiento e interés hacia la evaluación continua, escasa coordinación inter e intradepartamental, así como una asimetría en la valoración de la docencia en relación con la investigación, entre otras.

Para dar respuesta a dichas carencias la Universidad de Granada dispone de profesionales docentes e investigadores de primera línea con una alta capacidad de trabajo, así como la existencia de una red de apoyo a la formación docente y de comisiones de seguimiento y mejora de los planes de estudios.

### Otros ámbitos de gestión que se podrían ver afectados por la propuesta

La transversalidad de la actividad académica y docente que garantizará la promoción de un aprendizaje activo con una metodología innovadora centrada en el estudiantado implica la participación de Vicerrectorados con competencia en: Personal Docente e investigador, Investigación y Transferencia, Innovación Docente, Docencia, Calidad, etc.

### Propuesta Estratégica 3

Diseñar planes de estudios de grado y posgrado con mayor flexibilidad curricular, interdisciplinariedad, transversalidad e internacionalización.

#### Breve descripción

Esta propuesta pretende avanzar hacia una mayor flexibilidad curricular, interdisciplinariedad y transversalidad en el diseño de los planes de estudio de Grado y Posgrado, optimizando las herramientas de las que dispone la Universidad de Granada tanto a nivel interno como por sus relaciones internacionales, fomentando dobles titulaciones y removiendo los obstáculos que dificultan la adaptación continua de los planes de estudios a una realidad que se transforma rápidamente así como a la demanda del estudiantado, que debe recibir una adecuada orientación y tutorización.

Para lograrlo se plantean los siguientes aspectos a tener en cuenta:

- Repensar la estructura de la formación básica común en el caso de los Grados (al menos en los títulos de la misma rama de conocimiento) para luchar contra el abandono temprano, de manera que existieran materias transversales, que permitieran luego la definición del interés concreto del estudiantado por un determinado título.
- Ofertar mayor optatividad, que haga los títulos más atractivos, pudiendo incluir en los planes de estudio de una forma más ágil disciplinas emergentes que provengan de la investigación o innovación en áreas con rápido desarrollo científico.
- Avanzar en la flexibilidad curricular, para ello se deben fomentar itinerarios individuales de formación específicos, debidamente orientados y tutorizados, por ejemplo, con la posibilidad real de cursar materias de otros Grados (posibilidad que contempla la normativa, pero que no se ha logrado llevar a la práctica) o con la flexibilización del reconocimiento de títulos extracurriculares online de calidad contrastada (MOOC), sin olvidar una permeabilidad con la Formación Profesional.
- Ampliar las opciones a disposición del estudiantado gracias a la propia configuración de los planes de estudio, por ejemplo, permitiendo la existencia de determinados semestres configurados solo con materias optativas, que posibiliten las denominadas "ventanas de

movilidad" (como las promovidas en la alianza Arqus), facilitando así una movilidad programada y conocida desde el inicio por el estudiantado, gracias a convenios con otras Universidades, como añadido a la propia movilidad internacional ya existente. También se debería favorecer la movilidad online o híbrida gracias a materias impartidas de forma virtual. En este sentido, para remover los obstáculos lingüísticos que dificultan la movilidad internacional, habría que potenciar la formación en lenguas extranjeras tanto del estudiantado como del profesorado (B2 o superior).

- Fomentar las dobles titulaciones, tanto inter como intrauniversitarias. La existencia de dobles títulos, especialmente internacionales, representaría una oportunidad para salidas profesionales, sobre todo en aquellas titulaciones que no encuentren un tejido productivo adecuado cercano, buscando compensar las debilidades en este sentido con la colaboración estratégica de las instituciones socias.
- Fortalecer las competencias clave multifuncionales (transversales) que son tan importantes y que son requeridas inexcusablemente por la sociedad para hacer frente a los requisitos impuestos por los entornos de trabajo, las crisis, etc.
- Crear unidades de orientación académica en los centros para asesorar y tutorizar al estudiantado en el diseño de su currículum.

### Justificación de la propuesta

Los actuales planes de estudios se caracterizan por una cierta rigidez, tanto por la limitada posibilidad de elección por parte del estudiantado como por las dificultades para su modificación de una forma más ágil. Por tanto, sería necesario un mayor dinamismo a la hora de modificarlos o configurar su estructura, para adaptarlos a las necesidades de la sociedad y poder captar talento. En este sentido, los actuales sistemas de calidad y acreditación deberían transformarse en motores que ayuden a lograr este objetivo de una mayor flexibilidad de los títulos. Esto permitiría aprovechar mejor tanto la variada oferta de la propia Universidad como las múltiples posibilidades de movilidad internacional. Por otra parte, para apoyar esta flexibilidad e interdisciplinariedad, sería necesaria una adecuada tutorización y orientación al estudiantado.

### Otros ámbitos de gestión que se podrían ver afectados por la propuesta

Además de los ámbitos vinculados a la planificación y aprobación de los planes de estudio (centros, vicerrectorado de docencia), hay que contar, para lograr las distintas propuestas, con la unidad de calidad (seguimiento de los planes de estudio), el vicerrectorado de internacionalización (fomento de los dobles títulos internacionales) y la gerencia de la Universidad (dotación de personal administrativo para las unidades de orientación y tutorización de los centros).

## Propuesta Estratégica 4

Reforzar la conexión del aprendizaje y la sociedad mediante una docencia asociada al aprendizaje y servicios a la sociedad, la formación dual en determinados títulos de grado y máster y el fomento de la cultura de emprendimiento.

### Breve descripción

Para propiciar esa conexión del aprendizaje y la sociedad se llevarán a cabo las siguientes actuaciones:

- Creación de un área específica en la UGR que desarrolle la idea de aprendizaje y servicios (o alternativamente rediseñar y potenciar las áreas que existen y que están relacionadas (empleo y prácticas, emprendimiento, etc.). Esta área se ocupará de: (1) elaborar, en colaboración con los centros, un catálogo de servicios que nuestros estudiantes podrían ofertar a la sociedad (comunidades de vecinos, centros de mayores, equipos deportivos, ONGs, etc.); (2) centralizar las solicitudes recibidas, identificar los títulos que podrían ofrecerlos y redirigir las solicitudes a los respectivos centros; (3) potenciar el curriculum solidario de los estudiantes certificando sus acciones en esta área.
- La UGR, a través del correspondiente vicerrectorado, incorporará en el SET las actividades que cada estudiante realice en este sentido.
- Incluir competencias y objetivos de aprendizaje de desarrollo personal, digitales, de ciudadanía global y enfoques ODS en los planes de estudio de los títulos de Grado y Posgrado.
- Implementar un estudio de las necesidades concretas de perfiles que tienen las empresas del entorno (similar a lo que se hace en el estudio de egresados, pero dirigiéndose a que las empresas definan bien sus necesidades y orientar a ellas la formación de los estudiantes).
- Iniciar una experiencia piloto de Grado de dualización previo análisis del tejido productivo cercano, para identificar los posibles grados o másteres susceptibles de formar parte de esa experiencia.
- Incluir en el plan de formación de la Unidad de Calidad, Innovación Docente y Prospectiva

una línea de formación pedagógica para personas que actúen como tutores de empresa en la experiencia piloto de formación dual.

- Fomentar la creación de cátedras y aulas con el tejido empresarial a través Mecenazgo UGR que faciliten la preparación en competencias docentes del personal de la empresa que participe en el proyecto dual.
- Implementar los instrumentos adecuados de validación y seguimiento de los proyectos piloto.
- Incluir competencias y objetivos de aprendizaje de enseñanza centrada en la experiencia, la empleabilidad, emprendimiento y la comprensión del valor de la creatividad, la curiosidad e incluso el fracaso en los planes de estudio de los títulos de Grado y Posgrado. Empezar planteando un proyecto piloto que se valide para sacar conclusiones extrapolables a otros títulos.
- Orientar los TFG y TFM a resolver casos prácticos que permitan avanzar en la búsqueda de soluciones a los retos de la comunidad global.

Acreditación como Universidad Emprendedora (ACCEU) orientada a generar impacto económico y social en su entorno y asumiendo un rol crítico en el ecosistema de innovación en el que se encuentra).

### Justificación de la propuesta

Las propuestas planteadas han surgido tras el análisis del diagnóstico estratégico realizado.

## Propuesta Estratégica 5

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

### Breve descripción

En esta propuesta se incluyen acciones orientadas a fomentar una docencia orientada a satisfacer las demandas de aprendizaje permanente que plantea una sociedad basada en el conocimiento. La configuración de este tipo de enseñanza debe ser flexible, modular e inclusiva incorporando fórmulas como las basadas en las microcredenciales que reconozcan competencias o conjuntos de estas no solo a nivel nacional sino también internacional. El catálogo de enseñanzas ofrecido deberá aprovechar todo el potencial de la Universidad como generadora de conocimiento para ayudar a los ciudadanos a adaptarse a las necesidades laborales y personales que se les presentan en la actual sociedad en su aprendizaje a lo largo de la vida.

De este modo, el objetivo de este aprendizaje no es solo mejorar los conocimientos, competencias y aptitudes para favorecer la empleabilidad y adaptabilidad laboral (*upskilling/reskilling*) sino también para adquirir formación relacionada con la realización personal y el ejercicio de una ciudadanía activa.

Por otro lado, el aprendizaje permanente en un entorno digital favorece la autonomía e igualdad de oportunidades en el acceso a la formación, al tiempo que ofrece oportunidades para llevar nuestra propuesta a cualquier lugar mejorando así las posibilidades de internacionalización.

En esta propuesta se incluye también la importancia de contar con los “alumni” para el diseño e impartición de una formación permanente que responda a las necesidades del tejido social:

### Justificación de la propuesta

a generación de esta propuesta viene como resultado del análisis DAFO realizado en el ámbito de Docencia y Aprendizaje en el que, sobre todo en el contexto externo, se ha modelado un entorno actual y futuro en el que la sociedad demanda nuevas fórmulas formativas caracterizadas por la flexibilidad y la inclusión. Los profesionales en la actualidad de este entorno cambiante necesitan contar con ofertas de formación que cubran los diversos aspectos necesarios en un aprendizaje

que se extiende a lo largo de toda su vida (*lifelong learning*). Estas ofertas deberán tener como característica fundamental una mayor flexibilidad, intentando responder a demandas de formación más modulares e inclusivas. Para ello, se hace necesario aprovechar todo el potencial de las TIC y potenciar el desarrollo de modelos formativos desarrollados a través de modalidades online. Además de la enorme flexibilidad que nos brindan estos modelos también aprovecharían el gran trabajo realizado por la comunidad universitaria en la superación de la crisis sanitaria internacional. Por todo ello, la Universidad, además de potenciar y modernizar todo su catálogo de formación inicial debería ser un referente en cuanto a formación permanente que consiga acercarse a la realidad y actualidad de todos los ámbitos profesionales.

### Otros ámbitos de gestión que se podrían ver afectados por la propuesta

La propuesta podría afectar a bastantes ámbitos de gestión como todos los relacionados con la estructuración de las enseñanzas, así como las infraestructuras y soporte o los recursos humanos.

## Propuesta Estratégica 6

Reforzar en las enseñanzas de máster la conexión con el mundo laboral, la especialización del profesorado y la transferencia de la investigación a la docencia.

### Breve descripción

En la última década, las enseñanzas de máster han cobrado un gran valor en la formación de los estudiantes y su empleabilidad. Todos los informes constatan que quienes cuentan con estudios de Máster presentan tasas de ocupación y niveles retributivos superiores a los obtenidos con un Grado. De ahí la importancia de que la UGR tenga una oferta de másteres atractiva que responda con la mayor precisión posible a las necesidades de una sociedad en constante cambio en la que los egresados de máster sean capaces de aportar innovación y progreso. Por otro lado, los másteres orientados a la investigación son el puente necesario para la captación de talento investigador que realice luego el doctorado y carrera académica. Por ello, el fortalecimiento de los niveles de posgrado es fundamental para aumentar la reputación internacional de la UGR.

Esta propuesta estratégica se centra en la idea de aumentar la conexión de las enseñanzas de máster con el mundo laboral y arbitrar los mecanismos necesarios para que estas enseñanzas sean impartidas por profesorado, tanto interno como externo a la UGR, con una alta especialización en la materia del Máster y capacidad de transferir los resultados de su investigación a esta docencia especializada.

Se realizarán las siguientes acciones:

- Diseño de los planes de estudios con participación de los agentes sociales del ámbito profesional del máster.
- Participación en el profesorado de profesionales expertos en la materia del máster y de egresados en puestos destacados (alumni).
- Diseño de prácticas externas curriculares de calidad en entidades comprometidas con la formación del estudiante y con un estrecho seguimiento del tutor académico interno.
- Fomento de la colaboración de instituciones y empresas en la impartición del máster (cátedras institucionales y de empresa o convenios específicos con la EIP). En los másteres muy vinculados a la empresa, se pueden diseñar másteres duales universidad-empresa.

- Aumento de la especialización del máster con mecanismos de selección de profesorado especialista en la materia y participación de expertos nacionales e internacionales del ámbito nacional.
- Dotación de una estructura administrativa que complemente y apoye la gestión académica del máster por parte del equipo de coordinación.

### Justificación de la propuesta

La propuesta se justifica a la vista de las debilidades y amenazas que se han detectado en el diagnóstico sobre las enseñanzas de máster. En dicho diagnóstico se advierte como una importante debilidad la falta de imbricación de las enseñanzas de máster con el entorno social y tejido productivo así como la existencia en la UGR de un sistema de selección del profesorado de máster que limita a veces contar con los mejores especialistas en la materia debido a la falta de presupuesto dedicado a la contratación de profesorado externo especialista, al sistema de elección del profesorado por parte de la coordinación y a la limitación a 6 créditos de la docencia en máster. Se percibe como una amenaza la existencia de universidades privadas que realizan una oferta formativa más vinculada a las necesidades del mundo laboral, contratan a especialistas de renombre en la materia y cuidan el trato con los estudiantes.

Esta situación puede mejorarse con las acciones descritas como desarrollo de la propuesta aprovechando la fortaleza que supone que la UGR cuente con grupos de investigación de alto nivel que pueden transferir conocimiento especializado a la docencia de posgrado y al creciente número de cátedras de empresa o institucionales que posibilitan configurar másteres vinculados al mercado laboral.

### Otros ámbitos de gestión que se podrían ver afectados por la propuesta

Además de la Escuela de Posgrado, se verían afectados por la propuesta el centro de gestión de prácticas externas del Vicerrectorado de Estudiantes, la OTRI y el Vicerrectorado de Docencia en cuanto al diseño y modificación de los títulos.

## Miembros del grupo de trabajo

Coordinador	
Inmaculada Ramos Tapia	Profesora Titular del Departamento de Derecho Penal
Componentes del grupo	
María López-Jurado Romero de la Cruz	Departamento de Fisiología de la Facultad de Farmacia
Antonio García Guzmán	Departamento de Didáctica de Organización Escolar de la Facultad de Educación, Economía y Tecnología de Ceuta
María Bermúdez Martínez	Departamento de Didáctica de la Lengua y la Literatura de la Facultad de Educación, Economía y Tecnología de Ceuta
Miguel Jiménez Puertas	PAS
Francisco Caballero Rodríguez	Departamento de Dibujo de la Facultad de Bellas Artes
M <sup>a</sup> Angustias Navarro Ruiz	Departamento de Economía Financiera y Contabilidad
Salvador Morales Ruano	Departamento de Mineralogía y Petrología
Francisco Serrano Bernardo	Departamento de Ingeniería Civil
José Gutierrez Pérez	Departamento de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación
Diego Pablo Ruiz Padillo	Departamento de Física Aplicada
Manuel Pérez Mendoza	Departamento de Química Inorgánica
Fernando Trujillo Sáez	Departamento de Didáctica de la Lengua y la Literatura
Raquel Escobar Molina	Departamento de Educación Física y Deportiva
José Antoni Verdejo Cobos	PAS
Elisa María Recio Malagón	PAS
Juan Chacón Almeda	PAS
Ana Belén Valverde Cano	PAS
Sara Alonso Quirante	PAS
Raquel Aguado López	Estudiantado
Juan Carlos Cabello Piñar	Departamento de Análisis Matemático
Vanesa Gámiz Sánchez	Departamento de Didáctica y Organización Escolar
Marta Castaño Casco	Estudiantado
Alicia Benarroch Benarroch	Departamento de Didáctica de las Ciencias Experimentales



David Ariza Pérez	Egresado
Félix Fernández Castaño	Departamento de Sociología



# UNIVERSIDAD DE GRANADA

---

**Vicerrectorado de Política Institucional y Planificación**  
Dirección de Planificación Estratégica

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

[planifica@ugr.es](mailto:planifica@ugr.es)  
[institucional.ugr.es](http://institucional.ugr.es)