

# PROGRAMA PARA LAS ELECCIONES A RECTOR

Presentado por

JOAQUÍN DE JUAN HERRERO

UNIVERSIDAD DE ALICANTE

Alicante, mayo de 2001

## PRESENTACIÓN

Querido compañero:

La principal razón por la que decidí presentarme a estas elecciones fue un deseo incontenible por colaborar en la creación de un debate más rico respecto al futuro de nuestra universidad. Vivimos unos tiempos en los que se ha producido un gran vacío en la participación y discusión de los temas importantes de nuestra universidad, a la vez que estos han sido lanzados al exterior y convertidos en mercancía de intereses políticos y comerciales muy alejados de su finalidad académica y social.

Llevo muchos años en la Universidad de Alicante y la veo progresar, incesantemente, con gran regocijo. Sin embargo, hay algunos puntos; probablemente con claras explicaciones históricas, sociológicas e incluso antropológicas; en los que el progreso no ha sido tan importante y prácticamente, las cosas siguen como al principio. Me refiero a que no se han producido cambios importantes en los paradigmas relacionados con: a) las “reglas del juego” que deben regir y regular los legítimos intereses de todos, b) las “concepciones docentes”, ancladas todavía en principios demasiado primitivos y c) el apoyo y potenciación a los grupos humanos que sustentan el funcionamiento de la Universidad.

Realmente son muchas las cuestiones que deberíamos analizar y discutir entre todos. Por eso, si me lo permites, te invito a meditar sobre los diferentes puntos de mi programa. En el encontrarás esbozados desde mi manera de concebir la Universidad y los principios en los que asiento mis convicciones, hasta las grandes líneas de actuación sobre las que centro mi atención.

A pesar mío, en este programa no he podido abordar todos los temas que hubiera deseado. Me he ocupado, fundamentalmente, de aquellos puntos más relevante como: a) funciones de la universidad (calidad de la docencia, investigación, ...), b) situación de los miembros de la comunidad (estudiantes, personal de administración y servicios, profesores) e infraestructuras básicas y c) actuaciones tendentes a mejorar la transparencia y los derechos de los miembros de la comunidad universitaria.

Si te encuentras con animo y ganas de leer aquí tienes mi programa. En cualquiera de los casos, gracias por tu atención.

Un abrazo

Joaquín De Juan

## 1. ¿UNIVERSIDAD O MULTIVERSIDAD?<sup>1</sup>

Bajo la aparente sencillez de la palabra *Universidad* se esconde una gran variedad de conceptos y diferentes formas de entenderla. De ahí que nos hayamos permitido tomar unas cuantas paginas para exponer nuestro punto de vista en torno a lo que este ancestral termino encierra. Debido a su riqueza de matices, parecería incluso más apropiado hablar de *Multiversidad* que de *Universidad*.

### 1.1. UN CONCEPTO CLARO DE UNIVERSIDAD:

En la reciente historia española se han perfilado dos maneras muy diferentes de concebir la Universidad:

1) Una para la que *La Universidad, por su propia naturaleza y por su historia, no es igualitaria sino estamental, ni admite un régimen democrático sino orgánico, y en ella han de primar los principios del mérito y la capacidad y el ethos del esfuerzo*<sup>2</sup>

2) Otra<sup>3</sup>, a la que nos adherimos, que sin restarle ningún valor a los principios de mérito y capacidad y al "ethos" del esfuerzo, da a la Universidad el papel de avanzada respecto de la sociedad en la que se inscribe, en el triple sentido de *instancia crítico-intelectual de las formas de vida, inventora de nuevos modelos de comportamiento intelectual e instrumento para la transformación de la sociedad*, y no una mera institución que solo aspira a mejorarse así misma.

Por ello atribuimos a la Universidad, al menos, cuatro grandes misiones<sup>4</sup>: *docente, cultural, investigadora y social*. Tratar de eliminar alguna de ellas o dar mayor supremacía a una respecto de las otras, será artificioso ya que la Universidad vive y se desarrolla en un medio social que aspira a participar de esas funciones e incluso de más.

### 1.2. PRINCIPIOS IRRENUNCIABLES DEL PROGRAMA:

Es precisamente el modelo de Universidad al que nos adherimos el que nos lleva a considerar, como **irrenunciables**, los principios de *democracia, transparencia, tolerancia, solidaridad, justicia, libertad, respeto al medio ambiente*, espíritu de *progreso* (intelectual y tecnológico) e *independencia*. De ahí que intentemos impregnar nuestro programa con estos conceptos.

Además de estos principios, nuestra gestión se quiere caracterizar por los siguientes criterios: *eficacia y eficiencia, integración socio-económica* en la sociedad de Alicante, idea de *desarrollo* frente a la de mero crecimiento, *calidad* en la acción, *calidez* en las relaciones humanas, *impregnación cultural* de la vida universitaria y exigencia, donde corresponda, de los *derechos de nuestra Universidad*

### 1.3. SIETE OBJETIVOS PRIORITARIOS PARA EMPEZAR<sup>5</sup>:

Basándonos en los principios que acabamos de enumerar, consideramos que es prioritario abordar algunos aspectos importantes de nuestra Universidad que todavía quedan por debatir y mejorar, a saber:

<sup>1</sup> De Juan, J. (1994). ¿Universidad o Multiversidad?. Información. 22 de noviembre. Información de la Universidad pp 4.

<sup>2</sup> Fontán, A. (1991). El lfo de la Universidad. Nueva Revista. 15:6-7.

<sup>3</sup> Aranguren, J.L. (1963). Universidad y sociedad. Cuadernos para el Dialogo. Extraordinario V. pp 3-5; Tierno Galván, E. (1963). La Universidad, instrumento de acción. Cuadernos para el Dialogo. Extraordinario V. pp 5

<sup>4</sup> De Juan, J. (1996). Introducción a la Enseñanza Universitaria. Dykinson. Madrid; Ortega y Gasset, J. (1982[1930]). Misión de la Universidad. Obras de Ortega y Gasset. Alianza Editorial. Madrid.

<sup>5</sup> De Juan, J. (2001). Universidad o crecer hacia dentro. El Periódico de Alicante. Martes 13 de marzo. pp 5.

- 1) Corregir determinados déficits democráticos
- 2) Proteger los derechos fundamentales de sus miembros
- 3) Evitar los abusos de poder
- 4) Profundizar en la transparencia
- 5) Apostar por la calidad, que no por la excelencia
- 6) Consolidar los grupos de trabajo (auténtica infraestructura)
- 7) Que prevalezca el imperio de la ley para evitar injusticias.

#### 1.4. ¿CUESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS?:

Es cierto que sin una adecuada dotación de medios, el funcionamiento de las organizaciones se convierte en inoperante, poco rentable y de baja calidad. Pero no es menos cierto, que en muchas ocasiones, ésta es la excusa que esconde una gestión egoísta, opaca y poco eficiente.

Los universitarios tenemos la tendencia a darle al medio donde trabajamos, un cierto aire de empresa familiar. Sin embargo, con frecuencia, olvidamos que una organización como la Universidad de Alicante (UA), con una población que ronda las 30.000 personas, no puede ni debe asimilarse a un negocio familiar, pues además de a los universitarios, implica a toda la sociedad de Alicante.

Son relativamente frecuentes los casos en los que una mala gestión (en la construcción de edificios, por ejemplo) no solo ha encarecido y esquilmo los recursos de la Universidad, sino que ha dado lugar a teratologías arquitectónicas imposibles de remediar. Por el contrario, también abundan los buenos ejemplos de como una gestión seria, puede mejorar ampliamente nuestras infraestructuras, incluso, en épocas de recesión. Por lo tanto y sin renunciar a exigir lo que nos corresponde, en las instancias adecuadas, estamos convencido de que

“Una gestión eficiente, transparente e independiente, con amplia participación de los miembros de la comunidad universitaria, es la mejor infraestructura que podemos tener”

Por todo lo dicho, tenemos el firme propósito de evitar esa tendencia a “*huir hacia delante*” que consiste en construir y construir sin pararse a pensar para qué. Queremos que el *desarrollo* de nuestra Universidad se base en la *racionalidad*, el *consenso* y en la *transparencia*. Por otra parte, estimularemos todas las iniciativas, audaces e imaginativas, tendentes a *buscar nuevos recursos*, sin comprometer los destinados a las funciones propias de nuestra Universidad: la investigación y la docencia de calidad.

#### 1.5. ¿HAY DIFERENTES MODELOS DE UNIVERSIDAD?<sup>6</sup>

Desde una perspectiva histórica, podemos distinguir dos grandes modelos de Universidad: la medieval y la moderna, y dentro de esta última podemos, a su vez, hablar de tres modelos diferentes: el *inglés* (fábrica de elites), el *napoleónico* (fábrica de profesionales y funcionarios) y el *humboldtiano* (fábrica de investigadores), a los que podríamos añadir el modelo *norteamericano*, híbrido entre el modelo inglés y el alemán, y otras formas, denominadas *universidades de masas*, como la japonesa o la de la antigua Unión Soviética, muy alejados de nuestras concepciones.

La Universidad española (Fábrica de parados) que alcanzó un alto prestigio durante la Edad Media, se vio posteriormente muy influenciada por el modelo francés o napoleónico. Recientemente,

<sup>6</sup> Sotelo, I. (1982). Universidad y política. En: Sobre la universidad. Editado por A. Dou. Biblioteca Fomento Social. Ediciones Mensajero. Bilbao.

desde la década de los 80, se han ido introduciendo, cada vez más, en su estructura, algunas características de las universidades anglosajonas y, probablemente, en breve se verá incrementada dicha influencia con la modificación de la LRU.

Ciertos rasgos que aún perviven en la Universidad española<sup>7</sup>, ponen de manifiesto la gran influencia que todavía tiene sobre ella el modelo napoleónico y que aderezado con nuestra peculiar manera de hacer las cosas, han condicionado el carácter de nuestra Universidad:

1) Los saberes son sistematizados y transmitidos de forma organizada y jerárquica, lo que se materializa en el *programa* de la asignatura y en el *plan de estudios*. La discusión, la resolución de problemas, la capacidad crítica y la creatividad, brillan por su ausencia.

2) El predominio casi exclusivo de la *lección magistral* como método didáctico, con la que se pretende transmitir el saber ordenado de los puntos que se consideran fundamentales. La docencia se basa en la transmisión de unidades o “ladrillos” de información que al ser tratados con los criterios de la Física (peso, volumen,...) y de la Economía (créditos, valor, ...), se manejan como objetos físicos y determinan una *concepción fiscalista y economicista de la educación* (“carga y capacidad docente”, tamaño de los grupos, créditos, convalidaciones, etc.).

3) Los “roles” educativos están perfectamente definidos, *el docente sabe y el alumno debe asimilar ese saber*. Del alumno no se espera otra cosa que *la capacidad de reproducir fielmente los conocimientos* transmitidos en la *lección magistral*, con el principal apoyo de los *apuntes*, a veces completados por un libro de texto. En definitiva todo se reduce a un trasiego de “ladrillos” o “paquetes” de información (incompresibles e irreducibles, bajo ningún concepto) que *condicionan el tamaño de programas, edificios, aularios y del campus*.

4) La necesidad de verificar la *capacidad reproductora del alumno*, es por lo que éste se ve sometido a frecuentes controles («*exámenes*»), lo que dificulta que pueda detenerse y profundizar en el estudio de problemas que pudieran interesarle. El estudio se reduce a repetir los conocimientos con poco margen para la discusión y el desarrollo de una capacidad crítica.

5) La Universidad se dedica, preferentemente, a *divulgar conocimientos* y resultados obtenidos por otros (“*que inventen ellos*”, según la desafortunada frase de Unamuno), en lugar de generar conocimientos propios, es decir, haciendo Ciencia. Esto se ve perjudicado por una “*concepción «pseudo-aristocrática» de la ciencia*” (“*excelencia*”) que convierte a ésta noble tarea en algo así como llevar “ropa de marca” o tener “un cochazo”. Hacen falta más recursos y mayor transparencia en su reparto, para que la investigación tenga más relevancia en la Universidad y no sea el reducto de cuatro privilegiados.

6) El *carácter funcional del profesorado* y su selección por parte del Estado y, en definitiva, por los grupos que controlan el poder ideológico, político y científico. Esto se traduce en una *endogamia* tan brutal que los principios de *mérito, capacidad y esfuerzo*, han quedado hundidos, en el lodo de los intereses de los grupos que controlan el poder universitario. Desafortunadamente, esta es nuestra universidad y poco podemos hacer si no renovamos el modelo, lo cual como veremos más adelante, es sumamente difícil.

## 1.6. FUNCIONES DE LA UNIVERSIDAD<sup>8</sup>

<sup>7</sup> De Juan, J. (1996). Introducción a la Enseñanza Universitaria. Dykinson. Madrid.

<sup>8</sup> De Juan, J. (1996). Introducción a la Enseñanza Universitaria. Dykinson. Madrid. Benedito, V., Ferrer, V., Anguita, F., De Juan, J. (1992) Documentos. La formación del Profesorado Universitario. Ministerio de Educación y Ciencia. Madrid. pp 10-11  
Gutiérrez Zuloaga, I. (1998). Universidad y educación en la España del 98. Universidad Complutense. Madrid.

Las funciones de la Universidad aparecen reflejadas en la Ley de Reforma Universitaria (LRU) y en la Carta Magna de las Universidades Europeas.

#### 1.6.1. *Funciones de la Universidad según la LRU:*

*Artículo 1º. Uno.* El servicio público de la educación superior corresponde a la Universidad, que lo realiza mediante la docencia, el estudio y la investigación. *Dos.* Son funciones de la Universidad al servicio de la sociedad:

- a) La creación, desarrollo, transmisión y crítica de la ciencia, de la técnica y de la cultura.
- b) La preparación para el ejercicio de actividades profesionales que exijan la aplicación de conocimientos y métodos científicos o para la creación artística.
- c) El apoyo científico y técnico al desarrollo cultural, social y económico, tanto nacional como de las Comunidades Autónomas.

*Artículo 2º. Uno.* La actividad de la Universidad así como su autonomía se fundamentan en el principio de la libertad académica, que se manifiesta en las libertades de cátedra, de investigación y de docencia. *Dos.* La autonomía universitaria exige y hace posible que docentes, investigadores y estudiantes cumplan con sus respectivas responsabilidades en orden a la satisfacción de las necesidades.

1.6.2. *Funciones de la Universidad según la Carta Magna de las Universidades europeas:* Los cuatro principios fundamentales de la Carta Magna de las Universidades europeas son:

- a) La Universidad es una institución autónoma que produce y transmite cultura de manera crítica.
- b) La indisociabilidad de la docencia y la investigación.
- c) La libertad de la investigación, la enseñanza y la formación.
- e) La ignorancia de cualquier frontera geográfica o política.

#### 1.6.3. *Rasgos definitorios de la Universidad de nuestro tiempo*<sup>9</sup>:

Como consecuencia de estos principios podemos establecer los siguientes rasgos de la Universidad:

A) La Universidad puede ser considerada como una *institución social, especializada en realizar indagaciones y proposiciones pertinentes* para entender diferentes aspectos de la realidad natural y social.

B) La Universidad es una institución que se estructura en torno al concepto de *comunicación*.

C) La Universidad como el organismo, debe ser *un sistema abierto al medio*, incorporando aquellas ramas del saber que resulten de nueva aparición. No es un sistema limitado a cierto número de materias.

*En breve se va a producir el relevo de la LRU por otra nueva reglamentación universitaria. Esto abre un periodo de incertidumbre a la hora de planificar el futuro inmediato.*

## 1.7. TEORÍA POLÍTICA DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

### 1.7.1. *Introducción*

<sup>9</sup> Benedito, V., Ferrer, V., Anguita, F., De Juan, J. (1992) Documentos. La formación del Profesorado Universitario. Ministerio de Educación y Ciencia. Madrid. pp 10-11

Según la *Teoría Política de Gestión*<sup>10</sup>, la Universidad pertenece al grupo de organizaciones encuadradas como *Meritocracias* y dentro de ellas al grupo de las denominadas *Burocracias Profesionales*. Las características de este tipo de organización, se recogen más adelante.

La Universidad, como cualquier organización, posee una estructura que viene dada por las diferentes formas en que se divide el trabajo en tareas y posteriormente es coordinado. Las organizaciones coordinan su trabajo de cinco formas diferentes: a) adaptación mutua, b) supervisión directa, c) normalización de los procesos de trabajo, d) normalización de los resultados del trabajo y e) normalización de las habilidades del trabajador. Las organizaciones pueden utilizar una u otra forma de coordinación, dependiendo de su naturaleza, momento evolutivo, etc.

La Universidad utiliza, preferentemente, la “normalización de las habilidades del trabajador”, o sea, la normalización del trabajador en el momento de su contratación, de tal forma que sus habilidades o conocimientos quedan determinados cuando se especifica el tipo de preparación requerida para el trabajo en cuestión.

#### 1.7.2. Partes de una organización

Cualquier organización, incluida la Universidad, consta de cinco partes fundamentales (Figura 1): (1) el *ápice estratégico*, (2) la *línea media*, (3) el *núcleo de operaciones*, (4) la *técnoestructura* y (5) el *staff de apoyo*.

(1) El *ápice estratégico*: Abarca a todas las personas encargadas de la responsabilidad general de la organización: el director general (el Rector, en el caso universitario) y los demás directivos de nivel superior (Vicerrectores, Directores de Centros, etc.), incluidos quienes les ayudan directamente (secretarios/as, asesores, etc.). Es la parte de la organización que se ocupa de que esta cumpla, efectivamente, con su misión y de que satisfaga los intereses de quienes la controlan o tienen algún poder sobre ella (Consejo de Alumnos, Consejo Social, Sindicatos, Gobierno, etc.). El *ápice estratégico* determina tres tipos de obligaciones:

(a) *Supervisión directa*: Asignación de recursos y de personal, emisión de ordenes de trabajo, autorización de las decisiones adoptadas por los empleados, gestión de anomalías (solución de conflictos, excepciones y anomalías), monitorización (revisión de actividades), difusión (transmisión de información a los empleados) y liderazgo.

(b) *Relación con el entorno*: Función de portavoz (información, contactos de alto nivel, etc.), monitorización, negociación y protocolo.

(c) Formulación de la *estrategia de la organización*.

(2) La *línea media*: La forman la cadena de directivos, con autoridad formal, que unen el *ápice estratégico* con el *núcleo de operaciones*. Mientras que el *ápice estratégico* proporciona la dirección general y el *núcleo de operaciones* produce servicios y productos; en las organizaciones grandes, como la Universidad; la *línea media* permite que se puedan realizar la función de supervisión directa. En la Universidad, forman la *línea media*, los responsables de los diferentes Secretariados (Ordenación Académica, Deportes, etc.), Directores de Departamentos, etc.

(3) El *núcleo de operaciones*: Es el centro de toda organización formado por todos los miembros de la misma (los “operarios”) que realizan el trabajo básico. Es, pues, *la parte que produce los resultados esenciales para la supervivencia de la organización*. En el caso de la Universidad, el

---

<sup>10</sup> Mintzberg, H. (1991). Estructuración de las Organizaciones. Ariel Economía. Barcelona. Mintzberg, H. (1991). El poder en la Organización. Ariel Economía. Barcelona.

servicio/producto de la organización es la educación de los alumnos y la producción/transmisión del conocimiento mediante la investigación. Por ello el núcleo de operaciones se corresponde con el Personal Docente e Investigador (PDI, a partir de ahora), una de cuyas misiones es intervenir en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje (PEA). Por eso, de manera ineludible, los *alumnos* entran a formar parte del núcleo de operaciones en la medida que Profesores y Alumnos forman un binomio inseparable en el PEA. En general los operarios de cualquier organización desempeñan cuatro funciones principales:

(a) Asegurar los “inputs” para la producción: En el caso de la Universidad, el PDI, asegura la producción, elaboración del conocimiento, mediante el estudio y la investigación.

(b) Transformar los “inputs” en “outputs”: El PDI es el responsable de transmitir la información y de intervenir sobre los *estudiantes* para que estos modifiquen sus conductas mediante el aprendizaje. El producto/servicio es la educación/formación de los *alumnos*.

(c) Distribuir los “outputs”: Producción de publicaciones, patentes, informes, etc.

(d) Apoyo directo a las funciones del “input”, transformación y “output”.

(4) La *tecnoestructura*: Está formada por los *analistas* (y su personal administrativo) que sirven a la organización, influyendo en el trabajo de otros. Los analistas estudian la adaptación y el cambio de la organización, en función de la evolución del entorno, pero también el control y estabilidad de la organización. Son los analistas de control los que afianzan la normalización de la organización. Podemos distinguir tres tipos de analistas de control: (a) analistas de estudios de trabajos, (b) analistas de planificación y control, (c) analistas de presupuestos y (d) analistas de personal

(5) El *staff de apoyo*: lo forman unidades especializadas cuya función es proporcionar un apoyo a la organización, fuera del flujo de trabajo de operaciones. En la mayoría de los casos, se encuentran englobadas dentro de la tecnoestructura, sin embargo son distintas de esta ya que no se preocupan de la normalización del trabajo y tampoco son asesores. En la Universidad lo forman casi todos los componentes del PAS y sus funciones. Ninguna de estas instancias intervienen en el núcleo de operaciones; no se dedican a la enseñanza ni a la investigación, ni la apoyan directamente, pero sirven de apoyo indirecto a aquellas.

### 1.7.3. La Universidad es una Burocracia Profesional

En la Teoría Política de Gestión se pueden distinguir hasta cinco tipos diferentes de estructuras organizativas (Figura 1 A-E), cada una con sus peculiaridades: A) *estructura simple* (Falta de elaboración, poco comportamiento formalizado, orgánica: tienda mediana de venta al por menor, un gobierno bajo un dictador, etc.), B) la *burocracia maquinal* (trabajo rutinario, repetitivo y normalizado: líneas aéreas, oficina de correos, fabrica de automóviles, agencia de seguridad, empresa siderúrgica, prisión, etc.), C) la *burocracia profesional* (hospitales, universidades, etc.), D) la *forma divisional* (instituciones con sedes múltiples y estructura administrativa central: algunos sistemas hospitalarios, la Universidad de California, etc.) y E) la *adhocracia* (Organizaciones que realizan innovaciones sofisticadas y resolución de problemas: agencia espacial, compañía cinematográfica de vanguardia, etc.) . La Universidad se encuadra dentro de del concepto de *Burocracia Profesional*, cuyas características más relevantes son:

FIGURA 1: Tipos de organización: componentes y estructura



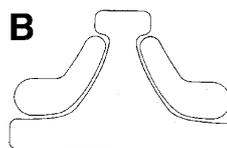
ESTRUCTURA GENERAL

A



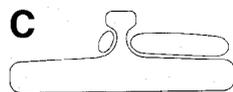
ESTRUCTURA SIMPLE

B

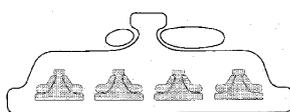


BUROCRACIA MAQUINAL

C

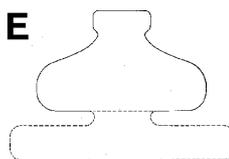
BUROCRACIA PROFESIONAL  
(UNIVERSIDAD)

D



FORMA DIVISIONAL

E



ADHOCRACIA

a) *Mecanismos de coordinación*: El principal mecanismo empleado por las burocracias profesionales es la *normalización de las habilidades* de sus componentes. Su estructura es preferentemente burocrática y su coordinación basada en el diseño y normas que determinan lo que hay que hacer. En el caso de la Universidad la actividad docente e investigadora, por ejemplo, requiere de un alto grado de especialización, profesionalización y adoctrinamiento así como de unas normas de comportamiento muy formalizadas, basadas en la tradición (transmisión de maestros a discípulos) o en leyes y reglamentos.

b) *Parte fundamental de la organización*: El componente fundamental de las burocracias profesionales, es el *núcleo de operaciones*. También presenta un alto grado de elaboración el *staff de apoyo*, aunque su misión fundamental es ayudar al núcleo de operaciones. En el caso de la Universidad, como hemos visto, el núcleo de operaciones está constituido fundamentalmente con el PDI, mientras que el PAS se reparte entre el staff de apoyo, en gran parte, y la tecnoestructura.

c) *Principales parámetros de diseño*: La burocracia profesional es una estructura organizativa muy descentralizada, tanto vertical como horizontalmente. La mayor parte de las operaciones recaen sobre los profesionales del núcleo, los cuales están dotados de una gran preparación e independencia, entre sí y de los elementos superiores de la organización. En general es una estructura democrática, especialmente para los profesionales del núcleo de operaciones. Sin embargo, los profesionales no solo controlan su propio trabajo sino que les gustaría controlar, también, las decisiones de carácter administrativo que sobre ellos recaen (contratación y promoción de otros profesionales, reparto de recursos, etc.), de ahí su interés por formar parte de la línea media (Directores de secretariado y otras áreas de influencia).

En la *burocracia profesional* se originan *jerarquías administrativas* paralelas: una democrática ascendente, para los profesionales, y otra con características de burocracia maquina, descendente, para el *staff* de apoyo. En el caso de *las jerarquías administrativas profesionales*, el administrador profesional, invierte mucho tiempo en gestionar anomalías de la estructura. Aquellos que se encuentran en los niveles más altos, desempeñan papeles importantes en las zonas limítrofes de la organización, entre los profesionales de la misma y los elementos externos a la misma (gobiernos, asociaciones, etc.).

d) *Factores de contingencia*: En la *burocracia profesional* la noción de estrategia; como una pauta integrada de decisiones comunes a toda la organización; carece prácticamente de sentido. Las estrategias en esta organización es la que tienen los profesionales a nivel individual. El entorno de la burocracia profesional es complejo, debido a la sofisticada preparación de los profesionales, pero también es a la vez muy estable, lo que permite que las actividades complejas puedan normalizarse.

Debido a que los profesionales precisan de una gran libertad de acción (libertad académica), el sistema técnico no puede ser excesivamente regulador y sofisticado y por lo tanto automatizado. Finalmente señalaremos que la burocracia profesional tiene *mejor imagen* que las otras organizaciones por incluir en ella más factores democráticos que las otras.

#### 1.7.4. *El poder en la organización universitaria:*

En la *Teoría Política de Gestión* se pueden distinguir hasta seis configuraciones de poder: a) *La organización instrumental*, b) *el sistema cerrado*, c) *la autocracia*, d) *la organización misionaria*, e) *la meritocracia* y f) *la arena política*. De todas ellas, la *meritocracia* es la que mejor encaja con la manera de distribirse el poder en la Universidad.

La *meritocracia*, concentra su poder en las habilidades, tanto del *núcleo operativo* como del *personal de apoyo*. Sus elementos constitutivos (*coalición interna*) son básicamente profesionales (burocracia profesional), que dominan la *coalición interna*. Su trabajo no puede ser regulado ni por los analistas, de la tecnoestructura, ni supervisado por los directivos intermedios. En la *meritocracia*, el director ejecutivo (El Rector, por ejemplo) es la posición con menos poder de todas las configuraciones mencionadas más arriba. La ideología de la organización (“modelo de universidad”) es muy débil debido a que la ideología de los especialistas es fuerte. Todo esto y la existencia de gran cantidad de expertos (PDI, en el caso de la Universidad) desencadena una gran actividad “política”, especialmente dirigida a disputarse los recursos, los ámbitos de actuación, los proyectos estratégicos, etc. Como resultado, es frecuente la construcción de alianzas e “imperios”, grupos rivales, candidatos estratégicos, etc. En las *meritocracias*, los objetivos formales (por ejemplo avanzar en el conocimiento humano) no son operativos, son fácilmente desplazados por los objetivos medios y por los objetivos personales de los expertos (autonomía profesional, calidad del trabajo, necesidades de espacios, ...).

En la *meritocracia*, los agentes externos o *coalición externa* (Consejo de alumnos, agentes sociales, gobiernos, etc.), aunque ejercen presiones sobre la organización, estas quedan neutralizadas gracias a la habilidad de la coalición interna. En este sentido, la coalición externa se define como pasiva. Los expertos debido a su alto grado de formación, tienen gran movilidad (esto no es frecuente en la universidad española, debido a la endogamia; otra cosa son las universidades norteamericanas) por lo que la lealtad a la organización no es un factor relevante (la ausencia de problemas de lealtad del PDI y PAS quedo claramente patente cuando la segregación de la facultad Medicina hacia la Universidad Miguel Hernández).

Esta configuración del poder se da en las organizaciones de tipo federativo (burocracias profesionales) en las que cada especialista trabaja autónomamente en el núcleo operativo aplicando técnicas estandarizadas (hospitales, universidades, ...) y en las estructuras de tipo colaborativo (adhocracias).

### 1.8. EL MODELO URBANÍSTICO Y ARQUITECTÓNICO DE LA UA<sup>11</sup>

La Universidad de Alicante, se ubica en un recinto bien diferenciado, de tipo *compacto* o *monopartito*, al carecer de viales no universitarios que lo dividan. Su red viaria interior es exclusivamente universitaria, con control de los accesos para evitar los abusos de uso exógenos. Se trata de un campus con alta vocación *integral* y calificable de *capital* o no acéfalo, al poseer su Rectorado en el seno del campus. Una característica importante del campus es el gran protagonismo que tiene la circulación peatonal, frente a la rodada, lo que se ha ido consiguiendo, progresivamente, desde 1993. Otra característica importante es la abundancia de espacios libres y zonas verdes, bien cuidadas y homogéneamente distribuidas por todo el campus.

Los *espacios intersticiales* del campus se encuentran estructurados en tres directrices básicas: jardines de intervención, áreas naturales y espacios diseñados para el encuentro. Su flora, autóctona, contribuye a embellecer todavía más el paisaje: palmeras, olivos, algarrobos, encinas, naranjos y plantas aromáticas.

La *organización urbanística* del campus, se estructura en el interior de un gran anillo de circulación rodada que se sitúa perimetralmente. Al anillo se accede y se sale por sendos viales de acceso y salida del campus.

La *organización celular interna*, es la de un recinto global *compuesto*, subdividido en tres áreas o subrecintos: a) el *Subrecinto Norte*, donde todavía persisten las originarias construcciones de carácter militar. Representa el “núcleo histórico” de la Universidad. Aquí, la organización es geométrica regular, lo que ha determinado las características de las ulteriores construcciones (Facultades de Filosofía, Derecho, Ciencias y Politécnica); b) el *Subrecinto Sur*, donde se está desarrollando el trazado moderno. Presenta un carácter más lineal. Su esencia la da el eje transversal a la Avenida de los Til.lers y que se extiende entre los Aularios I y II. Se trata de una autentica ágora flanqueada por importantes edificios (Ciencias Sociales, Biblioteca General, Club Social II y Facultad de Ciencias Económicas, Empresariales y Sociología, por un lado y Rectorado, Relaciones Internacionales y Escuela de Enfermería por el otro). La expansión de los últimos tiempos han incrementado, hacia el sur y en paralelo, una nueva hilera de edificios (Politécnica III, Óptica, Edificios de Institutos, Germán Bernacer, etc.). La estructuración de este *Subrecinto Sur*, recuerda al *Union College*, de Ramee e incluso al campus de *Charlottesville* en Virginia y c) el *Recinto perimetral* formado por el Museo (MUA), Colegio Mayor, Instalaciones Deportivas y Bosque Ilustrado. En conjunto sus viales adoptan una clara disposición ortogonal de clara inspiración jeffersoniana.

La *configuración arquitectónica* se caracteriza por su *heterogeneidad* global, en cuanto a la tipología de los edificios que se pueden encuadrar en dos grandes familias *homogéneas*. La primera de ellas agrupa a un conjunto de edificios pequeños y dispersos que se corresponden, fundamentalmente, con los pabellones militares preexistentes. El segundo grupo recoge los edificios caracterizados por sus grandes volúmenes como son la Biblioteca y los Aularios I y II.

Cuando se realiza un análisis pormenorizado se observa una gran variedad tipología de edificios: unos de desarrollo lineal (Derecho, Rectorado, etc.), lineal curvo (Aulario II), centrado (Aulario I), en peine (Escuela Politécnica I), en cruz (Colegio Mayor). Existe pues una gran uniformidad en la combinación de la red viaria y las unidades arquitectónicas. Se trata pues de un *recinto equilibrado y planificado* en el que tenemos que resaltar la existencia de múltiples elementos escultóricos que consagran la gran vocación cultural de la UA.

---

<sup>11</sup> Campos Calvo-Sotelo, P. (2000). La universidad en España. Historia Urbanismo y Arquitectura. Ministerio de Fomento y Ministerio de educación Cultura y Deporte.

En cuanto a las perspectivas de futuro, debemos señalar que a lo largo de su historia, el campus de San Vicente ha tenido diferentes formas de crecimiento. La primera fue mediante la adaptación de los edificios militares existentes. Posteriormente optó por una extensión de la trama subyacente, trascendiendo al que hemos denominado *Subrecinto Norte* e invadiendo la zona sur. También se ha producido un crecimiento por aumento de la densidad en las parcelas interiores del campus.

De esta evolución y dada la geometría ortogonal del campus, cabe esperar que el crecimiento futuro será fundamentalmente *centrifugo* desde ambos polos (Recinto Norte y Sur), aunque a partir de este momento, hay que introducir como elementos distorsionantes, la existencia de importantes vías públicas como son la Autovía A7 y la Autovía de Alcoy. Cualquier desbordamiento de estos límites supondrá la génesis de un nuevo *Subrecinto* hacia el Sur, hacia el Norte o hacia el Oeste, que en cualquier caso quedará desconectado del Recinto General, precisará de infraestructuras de conexión (túneles o puentes) y dependerá de la negociación con otras instancias de la Administración.

#### 1.9. UNIVERSIDAD, DEMOCRACIA Y DERECHOS FUNDAMENTALES

Aunque pueda sonar fuerte, a muchos miembros de la comunidad universitaria, en nuestro medio se siguen dando casos de *indefensión* frente a la actuación de algunos poderes académicos y de sus grupos de influencia. Como ha señalado el Prof. Alemani, de la Universidad Central de Barcelona<sup>12</sup>, refiriéndose a las autoridades académicas, “*una de las formas más sucias de aplicación de la ley del embudo es el constante abuso de una figura legal arcaica –pero plenamente vigente- como es el silencio administrativo. Consiste simplemente en no contestar aquello que la Autoridad correspondiente no desea contestar, en dar la callada por respuesta*”. Y en otro lugar señala:

**“...el fuero especial de cualquier autoridad (desde un director general a un vicerrector) frente a los administrados hace que disponga de una impunidad prácticamente absoluta para interpretar, cumplir o incumplir la ley como le venga en gana...La corrección de estos abusos, que convierte a los profesores (a todos los administrados, diría yo) en súbditos de sus equipos rectorales...es urgente y necesaria”.**

Estas y otras practicas, como *la indolencia/complacencia frente a la difamación*, son las responsables de que determinados grupos, en la Universidad, practiquen conductas relacionadas con la *desviación de poder*, que socavan los fundamentos democráticos y comprometen los derechos fundamentales de miembros de la comunidad universitaria. Son las responsables de que se produzca lo que una compañera de la UA ha denominado “*canibalismo universitario*”<sup>13</sup> y yo denomino “*depredatio subtilis*”<sup>14</sup>.

En pocas palabras, aunque vivimos en un Estado de Derecho y sometidos al imperio de la ley, son frecuentes las situaciones en las que en la Universidad, se dan comportamientos en el límite de la legalidad vigente (Unidades que no cumplen los requisitos, privación del trámite de audiencia, silencios administrativos reiterados, opacidad en el reparto de recursos, situaciones laborales insalubres, negativa ante la petición de estados de cuentas, cultura del hecho consumado, descalificaciones “a priori”, presiones contra los administrados, etc.), justificadas como “errores”, o para evitar males mayores. Son, estas practicas las que perpetúan los grupos de poder, dándoles ventajas desleales y las que reducen, al más vil chaloneo, la distribución de los recursos (espacios, FEDER, presupuestos, ..), la organización de los planes de estudio, etc. Todo ello, aderezado con una extendida cultura de la *ley del silencio*, plasmada en el aforismo: *el que se mueva, no sale en la foto*.

<sup>12</sup> Alemani, M. (1999). Investigar en España es llorar. Edicions Universitat de Barcelona.

<sup>13</sup> Información. Lunes 26 de marzo de 2001. pp 15. “Exigen que el equipo del futuro rector tenga mayor participación femenina”.

<sup>14</sup> De Juan, J. (1995). Educación tacto y autonomía universitaria. Información. Martes 5 de diciembre. pp 2.

Luchar contra esta *cultura de la anómia legal*, es muy difícil, casi imposible, si no se hace desde las instancias del poder. De un poder que no esté atado de pies y manos por compromisos de carácter electoralista. Sin embargo, a pesar de la dificultad, no podemos dejar de seguir intentándolo. Por eso cavén a aquí unas breves reflexiones de carácter normativo en torno a los siguientes temas: a) Autonomía universitaria, b) Derechos fundamentales, c) Libertad de cátedra y d) Imperativos legales.

(a) *Autonomía Universitaria*<sup>15</sup>: Según el texto constitucional (Artículo 27.10.), “*Se reconoce la autonomía de las Universidades, en los términos que la ley establezca*”. Esto significa que si bien la Universidad dispone de este derecho para salvaguardar la intromisión de cualquier poder en las funciones básicas de la Universidad (Ver punto 1.6.), no significa que nuestra institución/organización se puede sustraer del imperio de la ley, especialmente si tenemos en cuenta que la Universidad es un servicio público para la sociedad en la que se inscribe.

(b) *Derechos fundamentales*: ni la autonomía, ni cualquier otra consideración, deben permitir que en la Universidad se violen los derechos fundamentales de su comunidad (estudiantes, PAS, PDI, ...). Por eso y dado el carácter universalista de la Universidad, merecen ser recordados algunos artículos relevantes de la *Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea*:

*Artículo 1*: La dignidad humana es inviolable. Será respetada y protegida.

*Artículo 8.1.*: Toda persona tiene derecho a la protección de los datos de carácter personal que le conciernan.

*Artículo 8.2.*: Estos datos se tratarán de modo leal, para fines concretos y sobre la base del consentimiento de la persona afectada o en virtud de otro fundamento legítimo previsto por la ley. Toda persona tiene derecho a acceder a los datos recogidos que le conciernan y a su rectificación.

*Artículo 23.*: La igualdad entre hombres y mujeres será garantizada en todos los ámbitos, incluso en materia de empleo, trabajo y retribución. El principio de igualdad no impide el mantenimiento o la adopción de medidas que ofrezcan ventajas concretas a favor del sexo menos representado.

*Artículo 31.1.*: Todo trabajador tiene derecho a trabajar en condiciones que respeten su salud, su seguridad y su dignidad.

*Artículo 41.1.*: Toda persona tiene derecho a que las instituciones y órganos de la Unión traten sus asuntos imparcial y equitativamente y dentro de un plazo razonable.

*Artículo 41.2.*: Toda persona tiene el derecho a ser oído antes de que se tome en contra suya una medida individual que le afecte desfavorablemente. El derecho a acceder al expediente que le afecte...la obligación de la administración de motivar sus decisiones.

(c) *Libertad de Cátedra*: Si bien el Artículo 20.1.c. de la Constitución, reconoce y protege el derecho a la libertad de cátedra, en el sentido de *libertad de expresión* (pensamientos, ideas, opiniones, obras de arte, ...) no debe ser interpretado, por los profesores, como el dominio absoluto sobre el proceso educativo, de tal forma que se vulneren otros derechos arriba mencionados. *El proceso educativo, debe ser coparticipativo y cooperativo, sin que ninguno de los agentes tenga mayor derecho que el otro en su funcionamiento.*

d) *Imperativos legales*: Finalmente, ni la Universidad, ni sus órganos, ni sus autoridades académicas, ni cualquiera de sus miembros deben sustraerse al cumplimiento de la legalidad vigente. Consentir que determinadas personas o grupos eludan la ley, frente a otras que la cumplen escrupulosamente, además de inmoral, es fuente de corrupción y debe ser rechazado por la comunidad universitaria.

---

<sup>15</sup> Un análisis del mismo puede verse en: Pedreño, A. (1998). Universidad: Utopías y realidades. Editorial Civitas, S.A. Madrid. pp 195-203.; Ginés Mora, J. (2001). ¿Qué es eso de la autonomía universitaria?. El País. Lunes 9 de abril.

### 1.10. UNIVERSIDAD Y POLÍTICA

No me gustaría terminar esta introducción sin hacer mención, someramente, a las relaciones entre política y Universidad, dada la trascendencia de dicha relación.

La política ha sido definida como *el arte de lo posible*. Es decir, el arte de hacer posible lo que realmente hay (postura realista) o bien el arte de hacer posible lo imposible (postura idealista). Debido a la primacía de los intereses particulares sobre los institucionales, algunos políticos y académicos, han contribuido a que la política se haya convertido en *el arte de hacer imposible lo posible*<sup>16</sup> o *el arte de mantener a la gente en las convicciones de que se le gobierna por su interés* (Maquiavelo, *El Príncipe*, XXI). Sin embargo, todos estamos convencidos de que la política es una de las actividades más nobles del ser humano ya que la política es, por antonomasia, *res publica* y para nosotros, la Universidad también lo es.

Sin embargo, últimamente, todo el mundo quiere arrebatárle a la Universidad su condición de “política” y presentarla impregnada de una asepsia absolutamente artificial. En nuestra forma de entender la Universidad, no podemos renunciar a su dimensión política. Por lo tanto, *la Universidad, será políticamente lo que ella quiera ser*. Otra cosa es que sus dirigentes, como representantes de toda la comunidad universitaria, deban mantener una escrupulosa distancia de los poderes políticos (tanto del gobierno como de la oposición) y evitar las “Romerías” de cargos académicos para arropar a candidatos políticos. Política sí, la que cada uno quiera hacer. Pero, *los cargos académicos deben manifestar una exquisita neutralidad política*.

### 1.11. NIVELES Y LÍNEAS DE ACTUACIÓN UNIVERSITARIA

La estructura y dinámica universitaria y la posibilidad de influir en ellas, se inscribe en tres niveles diferentes, a saber:

A) *El nivel cotidiano*: Este nivel se corresponde con las actividades que realizamos en el día a día (atender al público, impartir docencia, investigar, asistir a reuniones, etc.). Este tipo de actividades, están ampliamente normalizadas por la rutina y, en parte, por el nivel normativo (Reglamentos, Estatutos, LRU, etc.). Los posibles cambios sobre este nivel no suelen ser sustanciales y son, fundamentalmente, los que los profesionales (*coalición interna*) quieran introducir en su actividad diaria o, a lo sumo, el Departamento o Negociado en el que uno se encuentre trabajando. Pocos cambios, se pueden conseguir en este nivel salvo que se introduzcan *mecanismos incentivadores* potentes (los mecanismos punitivos, además de tener poco éxito también tienen mala prensa) o bien los equipos dirigentes sepan poner a las personas adecuadas en los lugares pertinentes.

B) *El nivel normativo*: Esta formado por el conjunto de normas y reglas que regulan, de forma oficial, la actividad universitaria, a saber: Reglamentos de los Departamentos y Centros, Estatutos de la Universidad, Legislación Universitaria en general (LRU, Reales Decretos, etc.). Las modificaciones de este nivel se realizan tras largos periodos de tiempo y (con excepción de los reglamentos de régimen interno) son competencia de instancias oficiales exógenas (*coalición externa*) a la propia Universidad, por lo que nuestra capacidad de actuación, sobre este nivel, es francamente pequeña.

C) *El nivel ideológico*: Este nivel está formado por el conjunto de *creencias* (en el sentido que le diera Ortega y Gasset<sup>17</sup>) que tenemos como individuos y como colectivo. Se trata de nuestras concepciones del mundo, nuestras cosmovisiones (“weltanschauungen”) acerca de la docencia, de la

<sup>16</sup> Bibeny, N. (1998). Política sin estado. Ariel. Barcelona. pp 33

<sup>17</sup> Ortega y Gasset, J. (1936). Ideas y creencias. Revista de Occidente. Madrid.

investigación, de las relaciones humanas, de la moral, etc. También a este nivel, resulta muy difícil intervenir y conseguir cambios a corto plazo. Solo los procesos educativos prolongados y los cambios políticos sustanciales (modificación de las leyes de educación, acompañadas de apoyo presupuestario), pueden conseguir cambios importantes a medio y largo plazo. A un profesor que no le “gustan” las preguntas de elección múltiple o los ordenadores, por ejemplo, no será fácil cambiarle de opinión. Sin embargo, existe la posibilidad de conseguir algunos importantes cambios, a corto plazo, en este nivel. Nos referimos a la *necesidad de forzar, contundentemente, que se respeten; le guste o no al infractor; las normas o reglas del juego (véase el nivel anterior), especialmente las de rango moral, más importantes*. Concretamente, la serie de principios que he expuesto en los apartados 1.2., 1.3. y 1.9. y que deben ser rígidamente respetados por todos los miembros de la comunidad universitaria y muy especialmente por las Autoridades Académicas.

#### 1.12. ¿HACIA UNA NUEVA UNIVERSIDAD?:

En este milenio que acabamos de estrenar, el futuro de la Universidad se abre a múltiples posibilidades y retos. Como hemos dicho antes, estamos pasando al ámbito más complejo y diverso de la *Multiversidad*. Entre las principales características de este nuevo espacio intelectual que se abre ante nuestros ojos tenemos<sup>18</sup>:

1.12.1. Vamos hacia una sociedad basada no tanto en el intercambio de mercancías, cuanto en la producción, transmisión y reparto del conocimiento.

1.12.2. Hay que programar una formación superior realmente adaptadas a las mutaciones tecnológicas que vienen

1.12.3. Por primera vez, en la historia de la humanidad, la mayoría de los conocimientos adquiridos al comienzo de la actividad profesional, estarán obsoletos al final de la carrera de cada individuo.

1.12.4. Cada vez más, trabajar será: filtrar información, así como, aprender, transmitir y producir conocimientos. Lo importante no será lo que una persona sabe, sino lo que es capaz de aprender.

1.12.5. Gran número de individuos compartirán las nuevas tecnologías de acceso a la información, los nuevos estilos de razonamiento y conocimiento.

1.12.4. Instauración del Aprendizaje Abierto a Distancia (AAD), con autoaprendizaje y aprendizaje cooperativo en la red.

1.12.5. El profesor estimulará la inteligencia colectiva, en lugar de transmitir conocimientos. Deberá enseñar a “aprender a aprender y a desaprender”. Se convertirá en tutor o consejero, más que en maestro.

1.12.6. La Universidad perderá el monopolio de la creación y transmisión de conocimientos.

1.12.7. La Universidad potenciará la orientación de las carreras de los individuos, ayudándoles a reconocer sus capacidades.

1.12.8. El sistema educativo abarcará la totalidad de nuestra vida (educación permanente).

---

<sup>18</sup> López, E. (2000). La Universidad del futuro. Planeta Humano. nº 32. pp. 73-81. Gútiérrez Zuloaga, I. (1998). Universidad y educación en la España del 98. Universidad Complutense. Madrid.

1.12.9. Será fundamental aprender el lenguaje audiovisual

1.12.10. Los planes de estudios no podrán seguir enseñando las mismas cosas, de la misma manera.

Todo esto nos lleva a la necesidad de una Universidad<sup>19</sup>:

- Más orientada al interés general
- Promotora del éxito económico, político y moral de su entorno.
- Conciencia crítica de la sociedad
- Integradora de científicos y humanistas (Tercera cultura<sup>20</sup>)
- Centrada más en el conocimiento que en la información
- Educadora en la versatilidad y en la síntesis más que en la especialización
- Promotora de un nuevo paradigma educativo

### 1.13. CONCLUSIONES

- (1) La universidad tiene, al menos, cuatro grandes misiones: *docente, cultural, investigadora y social*.
- (2) Nuestra Universidad es un *Servicio Público* para la creación, desarrollo, transmisión y crítica de la ciencia, la técnica y la cultura.
- (3) La actividad universitaria se fundamenta en la *autonomía* y en la *libertad académica* (docente e investigadora).
- (4) El progreso en la Universidad debe basarse en los principios de *mérito, capacidad y esfuerzo*.
- (5) La Universidad debe actuar como *avanzada y transformadora de la sociedad* en la que se inscribe.
- (6) Son principios irrenunciables en la Universidad los de: *democracia, transparencia, tolerancia, solidaridad, justicia, libertad, respeto al medio ambiente, espíritu de progreso e independencia*.
- (7) La gestión universitaria debe caracterizarse por: *calidad, calidez, eficacia y eficiencia, integración en su sociedad, desarrollo, cultura y defensa de los derechos*.
- (8) La Universidad debe corregir algunas situaciones como: *déficits democráticos, indefensión, abusos de poder, falta de transparencia, baja calidad, grupos humanos desatendidos e incumplimientos de la ley*.
- (9) La mejor infraestructura de la universidad es una *gestión eficiente y transparente*.
- (10) En la Universidad española la docencia es: *rígida, memorística, basada en la clase magistral, y en los programas, con exámenes rígidos y con escasa actividad crítica y discusión*.
- (11) La Universidad es una *organización meritocrática*, del tipo de la *burocracia profesional*, en la que el peso lo llevan los profesionales, con *débil influencia de los agentes externos*.
- (12) Por su carácter meritocrático y de burocracia profesional, *es muy difícil, introducir cambios sustanciales* en el funcionamiento y estructura de la Universidad.
- (13) El campus de la UA es *compacto, integral y capital*, fundamentalmente peatonal y dividido en tres Subrecintos: Norte o histórico, Sur o moderno y Perimetral.
- (14) *El crecimiento del Campus será centrifugo*, desde el Subrecinto Norte o desde el Sur. Otro crecimiento posible es rebasar el perímetro actual, creándose un nuevo Subrecinto más, separado del campus.
- (15) La UA debe velar por *mejorar la vida democrática* de sus instituciones (Claustro) y la renovación de sus normativas (Estatuto y Claustro).
- (16) Debemos *defender la autonomía universitaria, aunque esto no supone que tengamos inmunidad absoluta frente a nuestras obligaciones con la sociedad y aislamiento frente a la sociedad*.

<sup>19</sup> Puyol, R. (1999). Hacer interesante lo importante. El País. Lunes 22 de noviembre. Sociedad. Educación nº 5. pp 44.

<sup>20</sup> Brockman, J. (1996). La tercera cultura. Más allá de la revolución científica. Tusquets editores.

- (17) La Universidad, *no es una organización apolítica*. Sin embargo, *los cargos académicos manifestarán una exquisita neutralidad política*.
- (18) En un sistema como el universitario, pocos cambios sustanciales cabe esperar salvo que vengan inducidos por importantes cambios de la normativa.
- (19) Uno de los cambios más importantes a realizar en la Universidad, del que nadie puede ni debe sustraerse, es *impulsar el respeto de los derechos fundamentales y evitar la indefensión de sus miembros*.
- (20) El futuro inmediato de la UA le exige que sea *más orientada al interés general, más centrada en el conocimiento* que en la información y *conciencia crítica* de la sociedad.

Por todo lo dicho, podemos inferir que la estructura organizativa de la Universidad de Alicante poco podrá cambiar por la acción del proceso electoral. El ápice estratégico (Rectorado), el núcleo operativo (PDI), la línea media (Secretariados, Departamentos, ...) y el staff de apoyo (PAS), actúan como un auténtico tampón amortiguador de cualquier veleidad innovadora. Esto, junto con la escasa participación del alumnado, los compromisos pre-electorales contraídos, por los miembros del claustro y el escaso espíritu crítico, hacen presumible pocos cambios en nuestra universidad. ¡Ojalá me equivoque!

## 2. ¿QUÉ PODEMOS Y QUÉ DEBEMOS HACER?

Para organizar las actividades de nuestra Universidad (*líneas de actuación*) debemos tener claros los siguientes principios básicos:

- Desde sus comienzos, la Universidad de Alicante, *ha dado un salto de gigante*, siendo muy apreciables los logros conseguidos.
- Todavía *hay asignaturas pendientes* como son: *mejorar las reglas del juego para evitar la opacidad, la indefensión y el nepotismo*.
- El objetivo fundamental del nuevo equipo será *conseguir la plena satisfacción de los usuarios (mejorar la calidad: docente, investigadora, de servicios, del trabajo, de la salubridad, etc.)*.
- *Evitar impresionar con grandes proyectos*
- *Actuar sobre el “nivel ideológico”, con todas las estrategias posibles (aumentar la responsabilidad, los incentivos y ayudas y evitar la discrecionalidad)*.
- *Prepararnos seriamente para el futuro* (descenso del número de alumnos, nuevas tecnologías, movilidad entre países...).

Con estas premisas las líneas de actuación serán las siguientes:

### 2.1. INSTITUCIONALES

2.1.1. Una vez surgido de las urnas, el Rector será el Rector de todos y para todos por igual. El rectorado actuara siempre como *interlocutor valido y garante de los intereses de los miembros de la Universidad*. El rectorado dará siempre debida respuesta a los requerimientos de cualquier miembro de la UA, evitando siempre las situaciones de indefensión.

2.1.2. Antes de tomar posesión de su cargo, *el Rector, levantará un acta notarial de todos sus bienes e ingresos*.

2.1.3. La elección del Rector será *por sufragio universal ponderado*.

2.1.4. Diseño y puesta en marcha de un *sistema de votación y consulta, a través de Internet*, que permita ejercer el derecho al voto (*Cybervoto*) y opinar (*Cyberdoxa*) comparando, simultáneamente, la adecuación de las decisiones tomadas por las autoridades académicas (Junta de Gobierno, de Facultad, etc.) y las opiniones de la Comunidad Universitaria.

2.1.5. *Actualización urgente y definitiva de los Estatutos* de la UA sobre la base de una *amplia participación, máxima transparencia y profundización democrática*. A los nuevos Estatutos, se les dará el carácter genérico de una *Carta Magna*. Su gran amplitud de miras, evitará que la incesante aparición de nueva normativa, los invaliden en poco tiempo.

2.1.6. A medio plazo y una vez elaborada la anunciada nueva ley universitaria: se revisará el Estatuto, se renovaran todos los reglamentos de régimen interno de la UA y se redactará un nuevo Reglamento del Claustro para hacerlo más funcional.

2.1.7. *Revitalizar los órganos de gobierno de la UA*: El funcionamiento del Claustro se ha caracterizado por la escasez de actuaciones en los últimos años, lo que ha empobrecido, notablemente, la viveza democrática de la UA. En este sentido, nos comprometemos a darle a todas las instituciones de la UA un *mayor protagonismo*, mayor difusión a sus tomas de decisiones y en definitiva a fomentar la *participación democrática* de todos los miembros de la Comunidad Universitaria, mediante formulas imaginativas de audiencia (ver punto 2.1.4.). El Claustro se convocará para la *toma de decisiones* en los

temas de gran interés para la UA y especialmente para el *control de la gestión* del Rector, Vicerrectores y órganos de Gobierno de la UA (Celebración anual del *Debate sobre el Estado de la Universidad*).

2.1.8. *Reorganizar los estudios de la UA, actualmente en Facultades y Escuelas, en áreas científico-docentes más adecuadas a las actuales condiciones y que satisfagan un mayor número de intereses:* En algunos centros hay estudios que apenas tienen representación en la Junta de Gobierno. Esta reorganización, aumentará la representatividad .

2.1.9. *Mayor representatividad de los Departamentos en la Junta de Gobierno y mayor presencia de los diferentes estudios.*

2.1.10. *Organización del ápice estratégico y de la línea media:* La estructura de gobierno de la UA será similar a la actual, aunque el número y tipos de los vicerrectorados serán cinco, o a lo sumo seis, vicerrectorados bien asistidos por el número necesario de miembros especializados del PAS (*Staff de apoyo*). En cuanto a la *línea media*, muchos de los puestos actualmente ocupados por miembros del *núcleo operativo* (PDI) pasarán a ser ocupados por miembros especializados del PAS lo que aumentará el número de puestos de trabajo y las posibilidades de promoción en este colectivo y la liberación de un buen número de PDI, lo que incrementará la capacidad docente de la Universidad y por lo tanto la calidad de su docencia.

2.1.9. *Redefinir la figura del Defensor Universitario:*

La misión del *Defensor Universitario* no puede, ni debe reducirse a la de consejero espiritual, asesor sentimental ni psicoterapeuta. Sin menoscabo de que pueda ejercitar estas actividades y otras que considere oportunas, el *Defensor Universitario* debe ser una institución comprometida, mucho más seria y profesional. Para conseguirlo se deberán introducir las siguientes modificaciones que enriquecerán su figura:

A) Creación de una *Comisión Defensora del Universitario* que presidida por el *Defensor Universitario*, será el órgano encargado de realizar las funciones y toma de decisiones, de esta importante institución cuya sede recibirá el nombre de *Oficina del Defensor Universitario*.

B) Las decisiones del *Defensor Universitario*, que afecten a *presuntos*<sup>21</sup> conflictos entre personas y/o órganos colegiados y/o autoridades académicas, serán tomadas siempre en el seno de la *Comisión Defensora del Universitario*. Esta comisión estará *formada, paritariamente, por estudiantes, PAS y PDI* que actuarán al modo de un Jurado Popular, con el fin de que las decisiones sean colegiadas y garanticen la objetividad y la transparencia.

C) Para su mejor funcionamiento, contará con el apoyo de una *Comisión Asesora Técnica* (juristas, pedagogos, psicólogos, etc.) de entre los miembros de la comunidad universitaria.

D) Tanto el *Defensor Universitario* como la *Comisión Defensora del Universitario* tendrán garantizada su inmunidad por causa de las actividades realizadas en el desarrollo de sus funciones. Sin embargo, deberán realizar *Informes Formales* que *nunca serán ocultados a ninguna de las partes interesadas*, según la legalidad vigente. No basarán su actividad en conversaciones informales y en series de juicios, de valor sin el sustento de un informe formal.

---

<sup>21</sup> Insistimos en el concepto de *presunción*, pues tenemos datos objetivos de que responsables institucionales han dejado en indefensión a miembros de la UA. Desgraciadamente todavía existe, en nuestra Universidad, una cultura solapada de la difamación, como método ilegítimo de conseguir logros.

E) El puesto de *Defensor Universitario* y la pertenencia como miembro a la *Comisión Defensora del Universitario*, será incompatible con el ejercicio de cualquier otro cargo unipersonal.

F) Como el Rector, el Defensor Universitario será elegido por sufragio Universal ponderado, de entre los candidatos presentados.

G) La *Comisión Defensora del Universitario* realizará Informes Oficiales y nunca extraoficiales o descripciones de diligencias.

H) La tramitación y resolución de las reclamaciones será muy rápida para evitar inquietud e indefensión en los miembros afectados.

## 2.2. FUNCIONES BÁSICAS DE LA UNIVERSIDAD

Proponemos las siguientes *líneas de actuación* para cada una de sus principales funciones:

### 2.2.1. Docencia:

*A pesar de la explosión del saber y de la creciente necesidad de concentrarse en lo esencial, de aprender a resolver problemas, de desarrollar la creatividad, la capacidad de innovación y el espíritu crítico, los centros superiores continúan poniendo el acento sobre la cantidad de conocimiento memorizado a corto plazo*<sup>22</sup>.

Por otra parte, hay datos que indican que la calidad docente de nuestra Universidad presenta todavía algunas deficiencias. El Rectorado, en colaboración con los Departamentos, Centros, Institutos Universitarios y las Comisiones Docentes, creadas a tales efectos, velarán por la calidad docente de nuestra Universidad. Para ello pondrá en marcha entre otros los siguientes mecanismos:

A) *Dotar de mayor autonomía a los Departamentos en sus responsabilidades docentes*: Se trata de darle el protagonismo y la responsabilidad que por ley le corresponde, como unidades básicas de la docencia e investigación, respetando el *artículo 1 del Modelo de Plantilla* de la UA. En este sentido, *los departamentos dispondrán de mayor flexibilidad para reorganizar sus recursos y orientar sus objetivos* (se creará el concepto de *créditos de gestión*). Junto a esta mayor flexibilidad *se responsabilizarán de los resultados de su evaluación* que podrá ser incentivada o no dependiendo de los mismos.

B) *Promocionar la calidad docente*: Para mejorar, progresivamente, la calidad de la docencia, la UA promoverá las siguientes iniciativas<sup>23</sup>:

a) Definir claramente el concepto de *calidad docente*. En la actualidad, la disminución del fracaso escolar (más aprobados y menos suspensos y abandonos) perjudica a los departamentos ya que en la adjudicación de los presupuestos, lo que se contabiliza es el número de alumnos<sup>24</sup>. A mayor cantidad de repetidores, mayores presupuestos y viceversa.

b) Instaurar un *Plan de Innovación Docente (PID)*. Con este plan se *incentivarán y subvencionarán las iniciativas*, de profesores o grupos de profesores, dirigidas a mejorar la calidad de la docencia, especialmente:

<sup>22</sup> Paradoja nº 5 de Goldschmidt. En: De Juan, J. (1996). Introducción a la Enseñanza Universitaria. Dykinson. Madrid. pp 22

<sup>23</sup> Aunque algunas de esas iniciativas han empezado a ser introducidas en la UA, nuestra idea es más abierta: los profesores proponen y se responsabilizan, la UA financia.

<sup>24</sup> Proyecto de Presupuesto de la UA 2001. pp 65.

- Creación de medios docentes (textos, material informático,...)
- Innovación en metodología docente, especialmente: propiciar la discusión y resolución de problemas, frente a la clase tradicional, y las prácticas frente a la clases teóricas)
- Métodos de evaluación innovadores
- Disminución del fracaso escolar<sup>25</sup>
- Aumentar el nivel de satisfacción de los estudiantes.

c) *Crear un Plan de Formación del Profesorado Universitario (PFP), para desarrollar la carrera universitaria.* Especial atención prestaremos a la *formación inicial* de los futuros profesores (Ayudantes y Becarios). Igualmente desarrollaremos, a ser posible, en colaboración con otras Universidades de nuestra Comunidad Autónoma y/o con otras redes universitarias, un *Máster de Técnicas Didácticas Universitarias*, de dos años de duración y 50 créditos, al que daremos un importante peso en el curriculum de los futuros aspirantes a plazas de PDI en la UA.

d) *Fomentar la movilidad del PDI*, introduciendo en los baremos y en las mejoras salariales que la UA pueda introducir, las estancias en otros centros docentes y de investigación.

e) *Fomentar la incorporación temporal de docentes e investigadores de otros centros y universidades a la UA*, introduciendo mejoras presupuestarias en los departamentos promotores.

f) *Incentivar con créditos docentes y en el presupuesto, los programas del tercer ciclo y estudios propios* que tengan continuidad, éxito y promuevan la movilidad del profesorado .

g) *La Evaluación de la Universidad y del profesorado*, siempre es mirada con recelo, a veces con razón. Sin embargo, si no valoramos el estado de nuestra instituciones, careceremos de criterios para mejorar. El simple hecho de dar a conocer mediante una *memoria comprensiva y comparativa*, los datos (cantidades ingresadas por los departamentos, gastos, relación profesor alumno, fracaso escolar, relación de publicaciones, tesis, etc.); a los que cualquier miembro de la comunidad universitaria y de la sociedad, debe tener acceso; tendrá un importante efecto retroalimentador. A partir de este planteamiento proponemos el siguiente plan de *autoevaluación de la universidad* en tres fases:

Primera (curso 2001-02) de *sensibilización* en la que se discutirán, consensuarán y elaboraran, con los interesados (Departamentos, áreas de conocimiento, Centros, Institutos Universitarios,...), los métodos y datos para evaluar a departamentos, centros, institutos, estudios, materias y profesores. Los métodos empleados deberán garantizar la validez y fiabilidad de los datos, así como auditorias externas.

Segunda (curso 2002-03) en la que, tras la puesta en marcha de la evaluación, perfectamente diseñada en el curso anterior, *se harán públicos* los resultados globales y normalizados, de los departamentos, (por materias y áreas de conocimiento), centros e institutos.

Tercera (curso 2003-04 y siguientes) en la que *se harán públicos* todos los resultados incluida la evaluación del profesorado.

C) *Reducir a la mitad, para aproximarnos a los valores de las Universidades Privadas, la "ratio" profesor/alumno* desde los niveles actuales (1/20, si contamos todo el PDI; 1/30, si contamos todo el PDI menos los ayudantes; 1/40, si contamos solo el PDI de carrera)<sup>26</sup> hasta el valor de 1/10, contando todo el PDI. Este ajuste estará íntimamente relacionado con una reducción del número de

<sup>25</sup> En un estudio previo, estudiamos este problema: Verdú, J. and De Juan, J. (1996). Matching the concept of "Biologist" with student performance in the first year of Biology in Alicante University. ECER'96.

<sup>26</sup> Proyecto de Presupuesto de la UA 2001. Estos datos son altos comparados con las otras universidades de la Comunidad, del país y especialmente con la mayoría de las privadas, como por ejemplo Navarra (1/7) y Antonio de Nebrija (1/10).

alumnos en los grupos de teoría y prácticas. Para llevar a cabo estas medidas se deberán realizar los correspondientes ajustes presupuestarios, factibles en el actual ordenamiento jurídico.

E) Corregir las posibles disfunciones creadas por la implantación o modificación de algunos planes de estudio. Con ese fin, la UA tomará las siguientes medidas urgentes:

a) Creación de una *Unidad de Apoyo Pedagógico (UAP)* al servicio de los Centros y Departamentos para proporcionarles ayuda (si ellos acceden) en la resolución de sus problemas más importantes de la puesta en marcha de los planes de estudio nuevos o modificados (coordinación, planificación, metodologías, evaluación, etc.).

b) Urgente adaptación de las *plantillas* afectadas por estas situaciones para cubrir, con nuevas plazas, las deficiencias existentes y evitar el deterioro de la docencia. No deberá quedar ninguna materia sin impartir dignamente por falta de profesorado.

c) Ayudar, a través de la UAP, a *flexibilizar los conceptos de “clase”, “temario” y “examen”*. Entendemos que los “temas” no son unidades rígidas y que los exámenes no deben ser, únicamente, la repetición, por parte del alumno, de los contenidos estudiados. De esta forma se podrían consensuar, con absoluta transparencia, reducciones de los temarios, a efectos docentes, respetando los créditos originales, a efectos de POD. *Se trata de dar más valor al tipo y calidad del trabajo que al número de horas de clase “impartidos”<sup>27</sup>*.

F) *Adecuar la oferta de titulaciones (regulares o propias) a las necesidades del mercado de trabajo*. Un reto importante que tiene la UA desarrollar *currículos más flexibles y abiertos que puedan ser ampliamente compatibilizados*. En este sentido incorporaremos, siempre de acuerdo con la política universitaria de nuestra Comunidad, *nuevas titulaciones* oficiales que interesen a la UA y a la sociedad de Alicante. Igualmente se pondrán en marcha *títulos europeos, títulos mixtos y dobles* que nos interesen y que puedan ser desarrollados en la UA en colaboración con otras universidades y centros nacionales y extranjeros. Especial interés pondremos en la creación de *una Facultad de Teología y estudio de las Religiones*.

G) *Organización racional de los departamentos*: La UA, todavía presenta, entre sus departamentos, *algunos desequilibrios de dotación*, tanto de personal y recursos, como de carga docente que no siempre se justifican por razones académicas o de competencia. Para proporcionar, a todos los miembros de la comunidad universitaria, el justo acceso a una actividad profesional (docente, investigadora, de gestión ...) digna, justa y gratificante, es necesario introducir mecanismos correctores como los siguientes:

a) *Considerar el Departamento como lo que realmente es: un ámbito administrativo y logístico que sirve de apoyo a sus profesionales para que puedan desempeñar, eficaz y eficientemente, sus principales actividades: la investigación y la docencia*. Este ámbito administrativo debe optimizar los recursos disponibles (laboratorios, equipos, personal, espacios, etc.). El Departamento, como cualquier otro ámbito de trabajo (Servicio hospitalario, sección ministerial o de una fábrica) es un medio.

b) Realizar y hacer pública una *memoria comprensiva y comparativa* (ver 2.2.1.B) de todos los Departamentos de la UA<sup>28</sup>. En ella se harán constar los parámetros más importantes de los Departamentos (ratios profesor/alumno, ratio alumnos/profesor (A/P), coste de profesorado por alumno-asignatura (CP/A), profesorado equivalente a tiempo completo (PEJC), ratio PAS/alumno, ratio

<sup>27</sup> Esto supone un esfuerzo (incentivado) por cambiar la mentalidad “fiscalista” de la docencia, lo que significa que: “Hay que tener valor para dejar lagunas” y evitar la “ceba temática del alumno”. Ver: De Juan, J. (1996). Introducción a la Enseñanza Universitaria. Dykinson. Madrid. pp 49.

<sup>28</sup> Se trataría de un “resumen” en forma de tablas, para facilitar la transparencia.

PAS/profesor, PEJC/PAS, recursos financieros/alumno, éxito/fracaso escolar...)<sup>29</sup>, con el fin de detectar, analizar y discutir los posibles desequilibrios, entre ellos, para darles remedio y evitar agravios comparativos.

c) Debatir, consensuar y publicar (con amplia difusión) los *criterios para constituir, permanecer o disolver los departamentos*. Se trata de evitar la discriminación de unos profesores, frente a otros, a la hora de constituir/disolver/reformar los departamentos. En este sentido, los criterios consensuados serán de aplicación universal: se aplicará el mismo tratamiento, sin discriminación, a todos los departamentos. Esto evitará la tentación a realizar favores o presiones por parte de las autoridades académicas.

d) *Principio de la acción paradójica*: Para racionalizar los recursos de la UA y evitar la tendencia a crear nuevos departamentos, cada vez que los profesores manifiesten su presunto descontento, sentimiento de acoso y malestar psicológico, proponemos la siguientes actuaciones aparentemente paradójicas:

- Incentivar de forma importante (en la dotación de presupuesto y personal) la concentración voluntaria de las áreas de conocimiento, grupos de investigación, profesores, etc. en *grandes departamentos* que cumplan los requisitos legales y optimicen los recursos.

- *Apoyar a los pequeños grupos* que por sus actividades y logros, docentes e investigadores, adquieran personalidad dentro de los departamentos. Así, daremos *mayor autonomía a las áreas de conocimiento*, a las *Unidades Singulares de Investigación (USI)* o a cualquier otra forma de asociación intradepartamental que sepa *armonizar su propia personalidad con la participación en la cohesión de grandes departamentos*. Esto supondrá un importante ahorro de recursos que se emplearán en mejorar la calidad docente e investigadora.

e) Revalorizar el concepto de “*actas de las asignaturas*”: Se trata de reivindicar para todo profesor, con plena capacidad docente, el *derecho/obligación* que tiene a *responsabilizarse de las actas de la/s asignatura/s* que imparte sin que tenga que delegar esta responsabilidad en otros profesores. Como el médico se responsabiliza de sus actos profesionales (diagnóstico, intervenciones, recetas, certificados, ...); mediante los correspondientes documentos que además tienen peso legal; así el profesor profesional, debe responsabilizarse de su actividad docente, siendo el acta el documento fundamental, con valor legal, que certifica la actividad profesional del docente.

H) *Fomentar la colaboración entre las Enseñanzas Medias (EM) y la Universidad*. Este tipo de colaboraciones consistirán tanto en la realización de *cursos de especialización*, como en la *colaboración de los profesores de EM* en las actividades docentes y de investigación de los departamentos universitarios. Se buscará *incentivar oficialmente esta colaboración a través de la Conselleria de Educació i Ciència*

#### 2.2.1. Investigación, desarrollo e innovación (I+D+I).

En esta línea de actuación englobaremos todas las actividades encaminadas a promover, facilitar y mejorar la investigación y el desarrollo tecnológico en la UA, respetando los logros alcanzados. Entre los objetivos más importantes tenemos los siguientes:

A) Dotar ampliamente, tanto de infraestructuras como de personal altamente especializado, los *Servicios Técnicos de Investigación (STI)*. Esta unidad, no solo es *absolutamente necesaria para los*

<sup>29</sup> Mora, J.G., Palafox, J., Pérez, F. (1993). La Financiación de las Universidades valencianas. Ediciones Alfonso el Magnánimo. Generalitat Valenciana.

*grupos de investigación experimental* de la UA (muchos, actualmente utilizan los servicios de otras universidades limítrofes: Murcia y Valencia), sino que los servicios de alta tecnología, en ella desarrollados, son y podrían ser todavía más, *ofertados a nuestro entorno empresarial*.

B) *Ampliar y mejorar la red de bibliotecas de la UA*: Si docencia e investigación no pueden darse la una sin la otra, ambas necesitan para su desarrollo que se incrementen sustancialmente y se racionalicen adecuadamente, los recursos destinados a las bibliotecas del campus. Son metas urgentes en este sentido:

- a) Continuar mejorando y actualizando las infraestructuras, dotaciones y fondos (manuales y textos, de uso frecuente por los alumnos, y publicaciones periódicas de las distintas especialidades).
- b) Potenciar el buen funcionamiento de la Biblioteca General y de los Centros. Es necesario un urgente plan de racionalización.
- c) Incrementar las dotaciones informáticas de los sistemas de acceso bibliográfico.
- d) Arbitrar una política más clara del personal de bibliotecas.

C) Apoyar y potenciar las *dotaciones de infraestructuras* de los *grupos de investigación* consolidados o en vías de consolidación. Nuestro país invierte poco en investigación (casi el 1% del PIB, frente al 1,6 medio de la Unión Europea). Por lo tanto, *nuestra propuesta no consiste en arbitrar, como ya existen, “concursos de premios”* que acentúen más las diferencias entre los grupos. Se trata de utilizar los recursos de la UA para *obtener y coordinar las infraestructuras mínimas para que ningún investigador de la UA, deje de trabajar y se hunda en la “indigencia” investigadora*. Es en este sentido, en el que hemos hablado más arriba de *incentivar los grandes departamentos*. Así pues, se discutirán, consensuarán y publicaran, con gran difusión, *los criterios para la distribución de los recursos* (Se contará con todos los Centros, Departamentos e Institutos Universitarios).

D) Crear un *Plan Urgente de Actuación para vincular estrechamente la investigación de la UA al mundo empresarial*. Nuestra provincia presenta una importante infraestructura industrial en la que la investigación y el desarrollo tecnológico son claves para incrementar su competitividad en el mercado nacional e internacional. Por ello la UA debe ofertar y facilitar este tipo de colaboración a las empresas de nuestro entorno:

a) Fomentando, apoyando y potenciando *los convenios de colaboración e intercambio* con otras organizaciones. Aunque este tipo de actuaciones han crecido sustancialmente a través de la OTRI y otras organizaciones de la UA, es preciso generar un sistema de pequeñas ayudas o *créditos de comienzo (Plan “starter”)*, siempre que un convenio tenga visos de viabilidad, para comenzar a dar los primeros pasos.

b) Crear una *Oficina para la Génesis de Ideas y Búsqueda de Recursos Atípicos*: Además de los recursos oficiales, la UA debe ingeniárselas para *obtener financiación por otras vías*. En este sentido es muy importante estimular la imaginación para producir ideas a partir de las cuales podamos obtener recursos diferentes de los habituales (atípicos). En este sentido consideramos especialmente necesaria la estrecha colaboración con el Consejo de Alumnos.

F) Hacer un *Plan “Renove” (Plan de Renovación y Mantenimiento)* de los equipos docentes y de investigación para toda la Universidad. Como siempre, se trata de responsabilizar a los Departamentos, grupos, investigadores en las decisiones de renovación.

### 2.2.3. Extensión Universitaria:

Como ha sido tradicional, esta función hace referencia a la proyección social de la universidad y al intercambio de relaciones entre ambas. Su actual funcionamiento es bueno y solo cabrían matizaciones y modificaciones tendentes a optimizar los recursos. Básicamente sus funciones serán:

A) *Difusión de la información:*

La información es uno de los recursos más preciados. Estar informado supone estar perfectamente situado en la realidad. La difusión de la información (transparencia) es uno de los métodos más eficaces para profundizar en democracia, promocionar la justicia y evitar posibles corrupciones. Por esta razón proponemos:

a) *Dotar de mayor autonomía y plasticidad al gabinete de prensa:* Su objetivo fundamental será promover que la recepción, elaboración y emisión de contenidos informativos relacionados con la UA. *Las autoridades, evitarán influir, sobre los contenidos informativos.* El máximo *respeto a la libertad de expresión*, será la divisa de esta unidad. Sus funciones básicas serán:

- Conectar a la Universidad con la sociedad a través de **todos** los medios de comunicación sin exclusión.

- *Reducir, a un número razonable, el número de publicaciones y material informativo de la UA.* La experiencia demuestra que mucho de ese material termina en las papeleras y su “impacto” publicitario no se corresponde con los recursos que devoran. No es calidad, es “excelencia”.

b) *Canalizar y optimizar la información en el interior del campus: Realmente nuestro campus posee unas buenas infraestructura informativas y solo cabrían modificaciones de “ajuste fino” y que garanticen la igualdad de todos ante la información.*

b) *Impulsar la producción bibliográfica del Secretariado de Publicaciones* de la UA hasta convertirlo en *una gran editorial universitaria* de reconocido prestigio. En este sentido se incentivará a los miembros de la comunidad para que publiquen y promuevan la producción de textos de calidad. Esto también redundará en la mejora de la calidad docente e investigadora.

c) En general se potenciarán las actividades y unidades cuyas funciones estén relacionadas con el área de extensión universitaria (*Gabinete de diseño, Taller de imagen, Actividades informativas...*) y se renovaran o reconvertirán aquellas que lo precisen (*Imprenta de la Universidad...*) debido a que es uno de los puentes directos con la sociedad.

B) *Potenciar la normalización lingüística:*

En la misma línea, de corregir los desequilibrios existentes en la UA, es nuestro propósito potenciar las iniciativas surgidas en y entorno al *Secretariado de Normalización Lingüística*, instaurando las correspondientes líneas docentes en valenciano, con independencia de que sean o no solicitadas y resolviendo las deficiencias que todavía existen en relación con la utilización del valenciano en impresos, señalización, publicaciones, etc.

C) *Cultura y Deportes:* Como hemos señalado, al hablar de nuestro modelo de Universidad, la Cultura es una de sus cuatro misiones fundamentales. Nuestro propósito es tratar de que exista *una gran participación con la sociedad de Alicante* para que al final Universidad y provincia se confundan en un todo desde el punto de vista cultural. Algunos objetivos prioritarios serán:

a) *Potenciar el uso de las infraestructuras culturales de la UA* (Museo, aulas, zonas de ocio, áreas sociales, etc.) por instituciones extrauniversitarias (Ayuntamientos, Diputación, Organizaciones Públicas y privadas).

b) *Potenciar, apoyar y participar en las actividades culturales propias de la sociedad de Alicante*, de sus barrios y de sus municipios.

c) *Apoyar técnica, política e institucionalmente la conservación, restauración, investigación y desarrollo de nuestro patrimonio cultural* (monumentos, excavaciones, obras de arte, museos, archivos, etc.).

d) Seguir apoyando las acciones culturales que ya funcionan en nuestra universidad.

e) Fomentar e incentivar la practica generalizada del deporte

D) Protocolo: Seguir potenciando este importante servicio.

### 2.3. LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Por su carácter universal y abierto y como Servicio Público que es, entendemos que forman parte de la comunidad universitaria, no solo aquellas personas que tienen una vinculación administrativa o laboral, sino cualquier ciudadano que se sirva de ella como usuario o que voluntariamente se vincule a ella (Asociación de Antiguos Alumnos de la UA, mecenas y amigos de la UA, inmigrantes sin legalizar, etc.).

Desde el punto de vista administrativo, son miembros de pleno derecho de la comunidad universitaria: 1) El Personal Docente e Investigador, 2) El Personal de Administración y Servicios, 3) Los estudiantes.

#### 2.3.1. Personal Docente e investigador (PDI)

En relación con el PDI, la UA:

A) *El modelo de plantilla de la UA*: Uno de los logros más importantes de los últimos años, ha sido la racionalización de la plantilla del PDI a través del denominado Modelo de Plantilla de la UA (POD). Su mantenimiento y perfeccionamiento es una obligación de todos, por la gran estabilidad que ha dado a la confección de las plantillas del PDI de nuestra Universidad y para la promoción del profesorado. Como aportaciones que lo enriquezcan, proponemos:

a) Hacer absolutamente pública la información relativa al POD de todas las áreas de conocimiento y departamentos de la UA.

b) Elaborar con mayor antelación, la *plantilla de la UA*.

c) Discutir, elaborar y publicar (con amplia difusión) los *criterios para la contratación, creación de nuevas plazas y promoción de los profesores* que reúnan los criterios exigidos.

d) En las promociones se trata de que todos tengan claros cuales son los siguientes pasos en su carrera Universitaria, evitando retrasos y “tapones” injustificados.

e) Potenciar la movilidad del PDI (ver 2.2.1.B.).

f) Aun sabiendo las resistencias y problemas ideológicos que conllevan, nos comprometemos a *mejorar e incrementar la incorporación de la mujer en los puestos de gestión de la UA*, mediante una fórmula de *discriminación positiva*<sup>30</sup> que impida que cualquiera de los dos sexos se sitúe por debajo del 40% de participación.

<sup>30</sup> Carta de derechos fundamentales de la UE. Artículo 23.: *La igualdad entre hombres y mujeres será garantizada en todos los ámbitos. El principio de igualdad no impide el mantenimiento o la adopción de medidas que ofrezcan ventajas concretas a favor del sexo menos representado.*

B) *Mejorar la situación de los ayudantes y becarios*: Becarios y Ayudantes son la principal cantera de los futuros profesores universitarios. Sin embargo llama la atención lo poco desarrollados que se encuentran los sistemas de formación y promoción de ambas categorías de PDI. Para mejorar su situación proponemos:

a) Como propuso, acertadamente, el *Prof. Ruiz Beviá*, es necesario *incentivar la inserción, en la Universidad, de los estudiantes más brillantes*, como cantera de futuros profesores e investigadores.

b) Diseñar y poner en practica un *plan de formación inicial del profesorado* (ver 2.2.1.B.) para que los que deseen seguir la *carrera universitaria*, vayan adquiriendo una formación en técnicas y métodos docentes. Arbitraremos medidas para que este tipo de formación sean valorados en los concursos-oposiciones.

c) Garantizar su formación docente en la practica, de forma tutorizada y paulatina, sin que en ningún caso puedan ser utilizados como “mano de obra barata” (*puestos de trabajo precarios*), encubriendo deficiencias estructurales.

d) Se garantizará la transparencia de los *mecanismos de selección* tanto de becarios como de ayudantes (ver más arriba) así como la creación de un *reglamento o estatuto* en el que se recojan sus reivindicaciones, derechos y obligaciones.

e) Se garantizará el puntual cobro de las becas

G) *Profesores Titulares de Escuela Universitaria (TEU)*: Aplicación inmediata del actual Estatuto que reconoce a todos los TEU, doctores o no, el derecho a 8 horas de carga docente a la semana, en lugar de las 12 que los no doctores realizan. Esta medida no solo mejorará su situación laboral, sin que les permitirá disponer de más tiempo para mejorar su promoción (estudios de segundo y tercer ciclo, realización de tesis doctorales, maestrías, etc.). A estos profesores se les facilitará, económicamente y con créditos, la realización de estudios y actividades tendentes a alcanzar la licenciatura y/o el doctorado.

H) *Profesores asociados*: Aunque recientemente se están realizando progresos y mejoras en la situación laboral de los profesores asociados, es preciso elaborar un *plan de choque* para que todos aquellos que lo deseen y cumplan los requisitos puedan optar, mediante los correspondientes concursos-oposiciones, a la situación de profesores de carrera. Será este un proceso con mucha transparencia para evitar situaciones de privilegio e injusticias.

E) *Otras situaciones del PDI*: Somos conscientes de que en nuestros análisis precedentes hemos dejado en el tintero muchas situaciones que todavía deben ser resueltas y que serán estudiadas seriamente y bajo las bases generales que marcan la tónica general de este programa.

### 2.3.2. Los alumnos

Un problema importante de la Universidad, relacionado con los alumnos, es la masificación en algunas carreras. En nuestro país este problema se debe, entre otras razones, a la mayor duración de los estudios y a un alto porcentaje de fracaso en los mismos<sup>31</sup>. Por consiguiente, todo aquello que mejore la formación de los estudiantes, aliviará el remanso de alumnos. Con este fin proponemos:

A) *Mejorar las condiciones de acceso a los estudios superiores*: El acceso a la Universidad se puede realizar por diferentes vías (Selectividad, Formación Profesional, mayores de 25 años, etc.).

---

<sup>31</sup> Verdú, J. and De Juan, J. (1996). Matching the concept of “Biologist” with student performance in the first year of Biology in Alicante University. ECER '96.

Muchos de estos sistemas de acceso han sido ampliamente criticados y su metodología cuestionada. Además, existen estudios que muestran un elevado fracaso escolar entre los alumnos ingresados por el sistema de mayores de 25 años o de Formación Profesional. Con independencia de los cambios anunciados, relacionados con la selectividad, podemos realizar los siguientes cambios:

a) Encargar acciones especiales a la *Comisión de Acceso*; responsable de optimizar los sistemas de información, orientación y evaluación; para que el acceso a la Universidad no quede reducido tan solo a un conjunto de evaluaciones.

b) Realizar un *Curso Puente* con el fin de que los alumnos que no posean los requisitos<sup>32</sup>, los adquieran y puedan cursar sin problemas la titulación en la que desean matricularse.

B) Para mejorar, todavía más, la tramitación de matriculas, traslados, etc., se dotarán *mayor número de puestos de ordenador*, de uso general en los vestíbulos de los Centros, Departamentos, áreas de reunión, etc. Nuestro compromiso es que antes de que comience el curso estén perfectamente organizados todos los grupos, tanto de teoría como de prácticas, así como la distribución de las aulas. De igual forma nos comprometemos a dar mayor agilidad al resto de los trámites mencionados.

C) Mejorar e incrementar la participación del alumnado mediante fórmulas basadas en incentivos tangibles. Debemos *conseguir que el porcentaje actual de participación en las elecciones*<sup>33</sup> *de los alumnos de alrededor del 10%, se aproxime al 50% en los próximos dos años*. Para ello incentivaremos tanto a los propios alumnos, como a sus representantes, en base a su nivel de participación. Dicho de otra forma, utilizaremos un sistema de *discriminación positiva*. Sin una participación real de los estudiantes, no hay vitalidad universitaria. *Igualmente propiciaremos y potenciaremos la representatividad estudiantil en todas las comisiones universitarias*.

D) Mejorar las condiciones, todavía deficitaria de algunas aulas de y otros lugares donde se realizan actividades docentes:

a) Dotarlas de material didáctico.

b) Disponer de aulas que se puedan dividir en módulos de tamaño variable, con puestos móviles que faciliten trabajos en pequeños grupos de discusión y dotadas con recursos audiovisuales.

c) *Evitar la diáspora* de los alumnos tratando de agruparlos en aulas lo más próximas a los centros que imparten sus titulaciones.

d) Se crearán *Aulas de Trabajo* para uso exclusivo de los alumnos (para realización de trabajos, apuntes, etc.), dotada con ordenadores e impresoras.

f) Acelerar la *construcción de aulas y edificios* relacionados con nuevas titulaciones y áreas de conocimientos (Biología, Enfermería, Nutrición,...).

g) Se construirán y dotarán *las salas de prácticas y seminarios* de las nuevas áreas de conocimiento todavía no dotadas.

En general se seguirá el principio de *concentración de los recursos* (laboratorios multiuso, salas de microscopios comunes a diferentes cursos, etc.) con el fin de aumentar su eficiencia. En cualquiera de los casos la UA velará para garantizar que los lugares donde el alumno realice sus actividades docentes sean dignos, higiénicos y seguros.

E) *Crear salas de estudio*: Con independencia de las bibliotecas (ver el apartado correspondiente), la UA habilitará suficientes y agradables salas o espacios de lectura/estudio, en los Centros o próximas a los mismos. Así se conseguirían varios objetivos: descongestionar las bibliotecas

<sup>32</sup> Iniguez, C., De Juan, J. y Carreres, J. (1979). Estudio sobre evaluación diagnóstica al comienzo de las carreras de Medicina y Enfermería. ICE de la Universidad de Valladolid. De Juan, J. (1996). Introducción a la Enseñanza Universitaria. Dykinson. Madrid,

<sup>33</sup> La mayor participación electoral impulsará una mayor participación en la vida universitaria.

(y cafeterías), aprovechar los tiempos muertos, fomentar el contacto entre los estudiantes y *generar un sentimiento de mayor arraigo universitario*.

F) *Crear zonas de descanso*: Aprovechando los espacios existentes (interiores o exteriores) en los centros y demás edificios universitarios, la UA creará zonas de descanso. Serán múltiples pequeñas y agradables áreas con asientos, máquinas abastecedoras, etc., para su uso en los periodos de descanso.

G) *Potenciar la movilidad e intercambio de alumnos con universidades extranjeras*: Gracias a las contribuciones de varias Unidades Docentes de la UA, se vienen realizando intercambios estudiantiles a través del programa ERASMUS, SOCRATES, INTERCAMPUS y otros. Este tipo de intercambios tiene grandes ventajas para los alumnos, en particular, y para la modernización de nuestra universidad en general. Es nuestro propósito potenciar al máximo este tipo de programas siendo un objetivo prioritario que al menos 1 de cada 3 alumnos de nuestra Universidad realice este tipo de intercambio en los próximos años. Para ello realizaremos una unidad de coordinación de los *Programas Movilidad Estudiantil* para:

a) *Financiar y conseguir becas para que ninguno de nuestros alumnos deje de participar en estos programas por falta de recursos económicos*.

b) *Facilitar un alojamiento digno, cómodo y económico a aquellos alumnos extranjeros que nos visitan, protegiéndoles del negocio y la especulación de los desaprensivos*.

H) *Otros servicios*: En colaboración estrecha con el *Consejo de Alumnos* se potenciarán todos aquellos servicios y oficinas actualmente en marcha (Curricular, de orientación pedagógica, GIPE, etc.).

I) *Abrir puertas para solucionar los problemas derivados del fracaso en los estudios*: Para un número similar de estudiantes universitarios, nuestro país egresa el número más bajo de titulados de la Comunidad Europea (exceso de repetidores y masivo abandono de los estudios tras largos años de permanencia en la Universidad), lo que nos indica una *baja eficiencia de nuestra educación superior*<sup>34</sup>. Varios mecanismos pueden paliar estos problemas:

a) *Crear títulos o diplomas propios* de la UA que aprovechando las asignaturas aprobadas y la adquisición de algunos créditos más, si fuera necesario, proporcione a nuestros alumnos una *capacitación singular* que les permita competir en el mercado de trabajo, antes que verse abocados a abandonar la UA con las manos vacías.

b) *Sensibilizar al profesorado* (mediante jornadas, symposia, workshops, becas en otros centros,...), con especialistas de reconocido prestigio, hacia una *mentalidad compensatoria* que permita a los alumnos pasar de un curso a otro si en la mayoría de sus asignaturas tienen un buen rendimiento, como ocurre en otros países e incluso en alguna universidad catalana.

c) *Poner en marcha Cursos Puente* (2.3.2.A.b.) que mejoren los pre-requisitos para realizar determinados estudios.

J) *Apoyar y fomentar aquellas iniciativas que surjan de los alumnos y tiendan a mejorar su formación, sus economías, etc.* (Creación de cooperativas, problemas de vivienda, intercambios, pequeñas empresas, etc.)

K) *Potenciar y financiar la realización de grupos de trabajos de alumnos y profesores* para colaborar en tareas de investigación o docentes (a lo largo del curso, en periodos de vacaciones, etc.).

L) *Solución de otros problemas docentes pendientes*:

---

<sup>34</sup> Mora, J.G., Palafox, J., Pérez, F. (1993). La Financiación de las Universidades valencianas. Ediciones Alfonso el Magnánimo. Generalitat Valenciana.

a) Elaboración del *estatuto de los derechos y deberes* de los estudiantes. Resulta curioso que ni la LRU haya reservado un capítulo dedicado a los alumnos de la Universidad. Nosotros, recientemente recogimos un listado de sus derechos y deberes<sup>35</sup>. En colaboración con el *Consejo de Alumnos* apoyaremos la realización de un *Estatuto del Alumno* en el que se regulen estos temas y en el que se incluirá un *Reglamento de la Evaluación*.

b) Discutir, consensuar y objetivar *una metodología evaluadora mucho más flexible, menos sancionadora (sumativa) y más diagnóstica y formativa*. Entre todos debemos hacer un gran esfuerzo por *romper la mentalidad de que el aprendizaje es introducir “paquetes” (“ladrillos”) de conocimientos en las cabezas de los alumnos*. Paquetes que luego deben eyectar en forma de examen. Será imposible mejorar la calidad docente, si no cambiamos nuestro “nivel ideológico”. Solo una política de incentivos, un autentico condicionamiento operante, podrá conseguir algún logro.

c) En todas las comisiones estarán ampliamente representados los Estudiantes.

---

<sup>35</sup> De Juan, J. (1996). Introducción a la enseñanza universitaria. Dykinson. Madrid.

### 2.3.3. Personal de Administración y Servicios

Según el “modelo estamental” de Universidad comentado al comienzo del programa, el PAS es radicalmente cercenado del proyecto universitario, quedando reducido a una pieza (*staff de apoyo*) de esa gran maquinaria productiva y competitiva que hemos denominado *Burocracia Profesional*. En nuestro modelo, los límites entre los “estamentos” se desvanecen y la Universidad abre todas sus puertas para que con su impulso, con el esfuerzo personal y los méritos propios, todos puedan alcanzar las metas que se proponen.

Bajo estas premisas nuestro programa se plantea los siguientes objetivos relacionados con el Personal de Administración y servicios:

A) *Dar a los miembros del PAS contratado, que representan el 40% del colectivo, los mismos derechos democráticos y laborales que tiene el PAS funcionario.*

B) *Llevar a sus niveles óptimos las condiciones de seguridad laboral:* Nuestro compromiso es que la UA será vanguardia en el cumplimiento de todas las normativas en relación con estos temas. Incomprensiblemente, actualmente, gran número de proyectos relacionados con la seguridad e higiene, se ven abortados o no realizados, a pesar de haber sido aprobados por las Comisiones pertinentes. En este sentido cada puesto de trabajo cumplirá rigurosamente los requerimientos de salubridad e higiene (asientos anatómicos, luminosidad y temperaturas adecuadas, protección contra contaminantes, etc., etc.).

B) *Dotar al Personal de Administración y Servicios de los medios técnicos actualizados (y prepararlos para ello) para el desarrollo de sus actividades*

C) *Ajustar las plantillas a las necesidades reales de los servicios, evitando las situaciones de sobrecarga en el trabajo y facilitar la movilidad del personal;* tanto con fines laborales como de formación; con intercambios a nivel de la comunidad, nacionales e internacionales.

D) *Establecer unos criterios objetivos y justos para la selección y promoción del Personal de Administración y Servicios:*

Uno de los aspectos más luctuosos para el Personal de Administración y Servicios, es comprobar como la promoción de algunas personas se realiza, de forma incomprensible para ellos, sin seguir “los principios de *mérito, capacidad y esfuerzo*” (algo parecido ocurre con el profesorado). Este mal que deriva de la *falta de independencia de los poderes universitarios*, ensombrece la vida de buenos profesionales que no ven como pueden alcanzar sus legítimas aspiraciones, ejercitándose en los citados principios. Nuestro más *radical compromiso* es acabar de una vez por toda con esta mecánica, *instaurando para ello unos mecanismos y criterios objetivos y justos, de selección y promoción.*

E) *Elaborar planes de formación permanente del personal de Administración y Servicios:* La UA ofertará permanentemente *cursos de capacitación* que permitan a los interesados *promocionarse tangencialmente* en otras áreas de trabajo (paso de ordenanza a auxiliar de laboratorio, por ejemplo), *longitudinalmente* e incluso poder incorporarse a la vida académica. En relación con esto último, la UA deberá, prioritariamente, dar todas las facilidades (cambios de centros, horarios, etc.) a aquellos miembros del PAS que realicen estudios o cualquier otra actividad formativa tendentes a su promoción en la institución.

F) *Motivar e incrementar su participación en los diferentes órganos representativos:* Como consecuencia de la *mentalidad estamental* de nuestra Universidad, muchas veces, el Personal de Administración y Servicios, se inhibe a participar en diferentes comisiones de la Universidad. Esto no es

bueno ya que estos miembros de la UA tienen gran experiencia, en muchos de los temas que se tratan y con su ausencia se pierde riqueza a la hora de discutir y solucionar problemas. Para evitar esto propiciaremos e incentivaremos su participación.

G) Distribuir, ampliar e incorporar, en mayor proporción, al Personal de Administración y Servicios en otras zonas de la organización universitaria, tales como la que hemos denominado *línea media*, la *técnoestructura* y el *ápice estratégico* (Ver 1.7.).

## 2.4. ECONOMÍA Y GESTIÓN

Aunque nuestro Sistema de Administración, Gestión y Servicios goza de un importante prestigio dentro de la UA y ha alcanzado un alto nivel de profesionalización, todavía existen algunos déficits de funcionamiento. Habitualmente las quejas se dirigen al mal funcionamiento de las aplicaciones informáticas utilizadas, a la lentitud de los procedimientos, excesiva burocracia y rigidez en los procedimientos y en las relaciones con el personal. Por otra parte, no somos partidarios de esos sistemas de gestionar, consistentes en la creación de empresas dentro de la Universidad, en la que los riesgos son de ella y los beneficios de unos pocos. Por otra parte, se presta a abrir una “puerta falsa” por la que determinadas personas encuentran una colocación substrayéndose al sistema de concursos-oposiciones que afecta a la mayoría de los mortales. Si hubiera que privatizar, se haría contratando servicios a los que exigir calidad y rentabilidad. Son en este apartado objetivos prioritarios:

2.4.1. Introducir un *amplio debate sobre los problemas actuales de la gestión en la UA*, tendente a consensuar un sistema que a la vez que acelere marcadamente la gestión de los recursos, mejorando su eficacia y eficiencia, garantice la transparencia del proceso evitando disfunciones e incremente el nivel de satisfacción del personal.

B) Desarrollar un Centro de Iniciativas Empresariales encargado de seleccionar y desarrollar aquellas iniciativas capaces de convertirse en buenos proyectos empresariales. Para ello buscará socios en el mundo empresarial para materializar los mencionados proyectos sin que supongan cargas adicionales a los presupuestos de la UA.

C) Estudiar en profundidad todos aquellos proyectos previos existentes, estudiando su viabilidad, eficacia, eficiencia y rentabilidad a fin de lograr los mejores resultados y beneficios para la UA y la sociedad de Alicante.

## 2.5. SERVICIOS Y PRESTACIONES

Por sus dimensiones, la comunidad universitaria de la UA presenta ya *problemas* similares a los que tiene una ciudad (seguridad, tráfico, alimentación, cultura, etc.). Por su nivel de desarrollo, reclama una *calidad de vida* acorde con su situación. Por ello, la UA debe asumir el reto que supone dar respuesta a una creciente demanda de servicios y prestaciones. De entre ellos son prioritarios:

2.5.1. Apoyar, potenciar, promover y desarrollar *los servicios de salud* que operan en nuestra UA. El *Servicio Médico y de Prevención (Seguridad y Salud)* de la UA, cuenta con excelentes profesionales, dedicados a proteger nuestra salud. Es necesario y urgente, porque además así lo reclama la legislación vigente, proporcionarle, todos los recursos necesarios para el desempeño de sus funciones: personal, espacios, medios, e infraestructuras. En este sentido proponemos la realización de *una Unidad de Diagnóstico Precoz (UDP)* de enfermedades.

2.5.2. No podemos, por supuesto, olvidarnos de las *necesidades espirituales de los miembros de la Comunidad Universitaria*. En la actualidad existe una modesta *capilla* en el campus. Sin embargo, dada su vocación universalista y su proyección internacional, la UA, recibe cientos de personas de otras

culturas y religiones, a lo largo del año. Proponemos realizar un *Salón Ecuménico Multiusos (Proyecto Terra Mística)* para que todas las personas, creyentes o no, encuentren recogimiento y alivio espiritual. Igualmente se establecerán los pertinentes contactos con los diferentes referentes religiosos de nuestro entorno.

2.5.3. Promover y desarrollar todos aquellos servicios que tienen como base fundamental la conquista de derechos y el espíritu de solidaridad:

A) *Realizar una mayor adecuación de las condiciones del Campus a las necesidades de los discapacitados*: A pesar de los importantes avances conseguidos, todavía sigue siendo un objetivo prioritario en nuestra universidad. Es necesario conseguir la total adecuación de los edificios (accesos, ascensores, servicios, comedores, aulas, bibliotecas, docencia, etc.) así como los exteriores (aparcamientos, viales,...) a las necesidades de las personas discapacitadas.

B) *Impulsar el Servicio de Voluntarios de la UA*

C) *Revitalizar las actuaciones en defensa del medio*: Seguir sensibilizando a la población en la necesidad de una mentalidad ecológica (Eliminación y vertido de residuos, eliminación de pilas, educación de la población, limpieza del campus, etc.)

D) Puesta en marcha de un **plan de ahorro** (excesivo gasto de papel, luz, agua, teléfono, etc.).

E) Reciclar las actividades realizadas anteriormente por la Prestación Social Sustitutoria en la UA.

F) Racionalización del transporte, circulación, accesos y aparcamientos: La comunicación con la UA todavía sigue siendo una asignatura pendiente. Con independencia de las gestiones para mejorar las comunicaciones, tenemos pensado poner en funcionamiento

a) Un autobús gratuito (proyecto Ariadna), que una permanentemente Alicante–Campus de San Vicente-Alicante. Igualmente pondremos en marcha un sistema de racionalización de la circulación dentro de la UA así como la creación de nuevos aparcamientos.

b) Reglamentar, asegurar y compensar las actividades universitarias que obliguen a trasladarse fuera del lugar de trabajo y comporten riesgos y cargas adicionales: Muchos miembros de la comunidad universitaria se ven obligados a desplazarse fuera de su lugar habitual de trabajo (o estudio). Por ejemplo, son habituales los traslados entre el Campus de San Vicente y los Hospitales y viceversa, donde los alumnos y profesores de Enfermería, por poner un ejemplo, realizan sus prácticas, etc. Es nuestro propósito que en estos casos y otros similares se aseguren los legítimos derechos de las personas afectadas.

c) Promover y organizar las infraestructuras necesarias para optimizar el transporte escolar de la UA (estación de autobuses, paradas adecuadas, etc.).

H) *Mejorar los servicios de seguridad y emergencia de la UA*: Como hemos señalado en 2.5.1., aunque han mejorado mucho los servicios y prestaciones, de seguridad e higiene en el trabajo todavía existen importantes déficits. A pesar de que muchas reclamaciones son escuchadas por las autoridades académicas, tomadas resoluciones positivas, para su solución, incluidos partidas económicas, de manera incomprensible, nunca se ejecutan. Parece evidente que la *actual Oficina de Planificación y Servicios* de la UA, no es capaz de solucionar este problema. Por eso nos comprometemos a reorganizar, dotar y racionalizar dicha oficina para que se cumpla estrictamente la normativa vigente.

D) *Mejorar las infraestructuras y lugares de estancia de los sistemas de vigilancia y protección de la UA*: Con independencia de que los sistemas de vigilancia y protección de la UA sean contratos con empresas privadas, la UA debe proporcionar lugares dignos para los vigilantes, así como

dotar a las distintas unidades del campus de una infraestructura moderna en esta materia (alarmas, sistemas de comunicación, etc.).

E) *Crear una Oficina de Asesoría Legal para los miembros de la comunidad universitaria:*

Estamos absolutamente de acuerdo de que las autoridades académicas de la UA, dispongan del correspondiente asesoramiento jurídico. Sin embargo, en nuestra opinión, *el actual Servicio Jurídico de la UA, más que realizar informes técnicos, se ha transformado en el brazo “regulador” de algunas actuaciones del Rectorado y del Vicerrectorado de Ordenación Académica que le han dado un poder inusitado como “mecanismo de control”<sup>36</sup> de los miembros de la comunidad.*

Como hemos indicado en la introducción de este Programa (ver 1.9) la democratización de las instituciones y la defensa de los derechos fundamentales de los miembros de la Comunidad Universitaria, es un objetivo prioritario. Para ello proponemos la creación de una Oficina para orientar y asesorar, desde el punto de vista jurídico, a los miembros de la comunidad universitaria. Habrá que arbitrar los mecanismos que garanticen su independencia de las autoridades académicas. Igualmente se arbitrarán mecanismos por los que el incumplimiento de los tramites, por parte de las autoridades académicas, determinen la financiación del asesoramiento y acciones legales, de los afectados, con fondos de la UA.

F) *Potenciar los servicios ya existentes:* La AU pondrá en marcha los mecanismos necesarios para potenciar la calidad de los servicios universitarios ya presentes (servicio sanitarios y psicológicos, cafeterías y club sociales, fotocopiadoras, maquinas expendedoras, etc.), ampliando y mejorando los más deficitarios.

G) *Incorporar nuevos servicios al campus: Potenciar el área comercial* con mayor oferta de servicios (áreas de consigna, farmacia, peluquería, guardería, etc., etc.). Así mismo estudiará sistemas de financiación para hacer más accesibles, desde el punto de vista económico, diferentes servicios para los miembros de la comunidad y especialmente para los alumnos (*bono-comida, bonos-transporte, etc.*).

H) *Ayudas económicas:* La UA apoyará aquellas iniciativas destinadas a proporcionar ayudas, a los miembros de la comunidad que se encuentren en peor situación, para cubrir gastos de diferentes necesidades (salud, educación, familiares, etc.). También apoyará aquellas iniciativas relacionadas con la creación de fondos de pensiones, minusvalías, etc.

---

<sup>36</sup> Emisión de juicios de valor como base para aconsejar actuaciones que pueden perjudicar a otras instancias. Abordaje por los pasillos de profesores a la “caza y captura” del acuse de recibo de documentos.

### 3. ¿QUIÉN SOY? (UNA BREVE SEMBLANZA)

Aunque muchos miembros de la comunidad universitaria me conocéis pues llevo en esta universidad desde el año 1981, sin embargo, por si ese no es tu caso, pasaré a proporcionarte algunos datos míos.

Mi actual puesto de trabajo radica en el Departamento de Biotecnología, adscrito a la Facultad de Ciencias, donde soy Catedrático de Biología Celular y director del citado departamento. Aunque mis orígenes son de Alicante (de Sax), mi formación como médico y mi doctorado, lo realice en la Universidad de Valladolid, donde fui Profesor Titular de Histología y Embriología, a la vez que Médico Adjunto Especialista en Anatomía Patológica del Departamento de Anatomía Patológica del Hospital Universitario, hasta que me incorporé a esta universidad.

Mi formación científica postdoctoral la realicé en los siguientes centros: Laboratorio de Citología de la Universidad II de Burdeos, Laboratorio de Neuropatología Charles-Foix del Hospital de la Pitié-Salpêtrière de la Universidad VI de París, en el Departamento de Biología Celular y del Desarrollo de la Universidad de Harvard, en Estados Unidos y en el Smith-Kettlewell Eye Research Institute de San Francisco en California. Con estos dos últimos centros mantengo una estrecha relación científica actualmente.

Mi línea fundamental de investigación se está centrando últimamente en la plasticidad sináptica y desarrollo embriológico de la retina, por una parte, y en problemas relacionados con la Patología y la reproducción humana, por otro. En esta última línea, el pasado mes de enero, recibimos el premio de la Fundación Salud 2000, por un proyecto que estamos realizando conjuntamente con el Departamento de Biología Celular de la Universidad de Murcia y con el Servicio de Reproducción del Hospital la Fe de Valencia.

Desde el punto de vista de la gestión, he sido director de la División de Histología del Departamento de Histología y Anatomía Patológica de la Universidad de Valladolid, Jefe de la División de Investigación del Instituto de Ciencias de la Educación (ICE) de la Universidad de Alicante y Director de la Escuela Universitaria de Enfermería de la Universidad de Alicante, cuyo plan de estudios y plantilla inicial fui encargado de consolidar durante tres años consecutivos.

Desde siempre he tenido gran interés por los temas de Pedagogía aplicada a la Enseñanza Superior, por lo que en este campo he realizado numerosos estudios de investigación, gracias a los cuales he recibido cinco premios nacionales, cuatro de ellos convocados por del Ministerio de Educación y Ciencia (MEC). Así mismo he formado parte de una Comisión de Expertos del MEC de la que surgió un libro sobre Formación del Profesorado Universitario publicado por el MEC.

Mi actividad científica me ha producido la satisfacción de realizar un buen número de publicaciones en revistas de mi especialidad, entre ellas cinco libros. Igualmente he organizado varios congresos (El II y el X de Histología; el X de Médicos Escritores) y participado en el Comité Organizador de varios más. Finalmente he tenido bajo mi dirección y formado, a un buen número de becarios, a los que he dirigido la tesis y han terminado siendo Profesores.

Finalmente y gracias a mi maestro, el Profesor Gómez Bosque, de la Universidad de Valladolid, siempre he tenido una marcada atracción por los temas humanistas y gran afición a la escritura, de ahí mi pertenencia a la Sociedad Española de Médicos Escritores y mi participación como colaborador de la prensa local y ahora concretamente del "El Periódico de Alicante".

Si quieres contactar conmigo, estas son mis coordenadas: Departamento de Biotecnología

Teléfono: (96) 590-3848 -E-Mail: [jdj@ua.es](mailto:jdj@ua.es)