



IDEAS

para una universidad del siglo XXI

Ideas sobre ...

el modelo organizativo universitario

La universidad española debería tener un sistema de gobierno basado en estructuras adecuadas al momento actual. Es necesario que se haga un profundo análisis de las estructuras de gobierno y se alcancen consensos para su modernización. Sin este acuerdo, cualquier cambio de la estructura actual encallaría, independientemente de su bondad intrínseca.

Se detectan carencias que ponen de manifiesto la necesidad de revisión del modelo actual. Por ello se proponen los siguientes ítems para su estudio y análisis en profundidad:

- Revisión de algunas estructuras de gobierno, como el Consejo Social y el Claustro, para aumentar su eficacia y operatividad.
- El Consejo de Gobierno debería poder tener una mayor representación de los centros y de los departamentos, dado que son las unidades básicas de organización y ejecución de las actividades universitarias.
- Favorecer la interacción y la coordinación de los vicerrectorados, especialmente donde existan responsabilidades compartidas.
- Favorecer el modelo de “ventanilla única”, para facilitar la eficacia en la resolución de problemas a la vez que se reduce la posibilidad de duplicidades.
- Estudiar la creación de un consejo o foro permanente de debate del órgano de gobierno con las unidades de gestión (centros y departamentos).
- Estudiar la creación de consejos o foros permanentes donde colaboradores externos y personal interno convivan e intercambien experiencias, conocimiento y valoraciones, en actividades culturales, de investigación, de transferencia...
- Potenciación de las actividades de algunas unidades de servicios para que realicen seguimientos del mercado laboral de los titulados. Fomento de formación e información a los próximos titulados de las condiciones laborales de cada momento.
- Incorporación de la experiencia. Revisión de las figuras de continuidad del profesorado más allá de la edad de jubilación. Aprovechamiento de la experiencia adquirida por los profesores que han desempeñado cargos de gestión universitaria con anterioridad.



- Fomento de la participación estudiantil en todos los órganos de representación. Los estudiantes deben estar representados en todos los niveles con responsabilidad.
- Fomentar la formación del PAS adaptándola a las funciones y tareas específicas de cada puesto, facilitando el desarrollo de una carrera profesional progresiva, de forma análoga a la existente para el PDI.
- Analizar la estructura de personal que compone la universidad española (PDI y PAS), para determinar con el máximo detalle los desequilibrios organizativos (relación entre personal y tareas a realizar) y la tasa de temporalidad (relación permanentes/no permanentes) y de contratos a tiempo parcial, para determinar lo óptimo de cada caso.

Se pueden proponer áreas específicas de estudio para la propuesta de acciones, agrupándolas por su naturaleza.



Sobre la simplificación de la gestión

Para lograr este objetivo hay que determinar la necesidad de crear o fomentar nuevos órganos de gobierno que integren de forma eficaz a las unidades de gestión. Este análisis se extenderá a la revisión de la normativa regulatoria propia (estatutos, reglamentos, etc.) para que todo el conjunto tenga la coherencia necesaria.

También hay que estudiar y redefinir las funciones de los órganos menos eficaces, ajustándose siempre a la normativa existente.

Es preciso abordar un análisis de los procesos administrativos (desde los referidos a la contratación hasta las adquisiciones de bienes y productos), pues se detecta una sensación generalizada en todas las universidades de exceso de burocracia ineficaz, que incluso podría provocar desinformación en el usuario (duplicidades, faltas de actualización...).

El personal universitario debe ser considerado administrado, lo que significa que la administración, es decir todos los implicados en el gobierno, debe dejar constancia de las peticiones y que las atienden. Tener en consideración al administrado es práctica de buen gobierno que se debe implantar.

La creación de foros de debate social orientados a la investigación y transferencia de resultados hacia el entorno socio-económico más cercano, y el aprovechamiento de la experiencia adquirida, son factores importantes que facilitan la gestión ya que habrán generado propuestas consensuadas cuya aplicación es más fácil.

El fomento de una participación estudiantil responsable y formativa es básico para conocer de la fuente original la percepción de la calidad de una tarea tan importante como es la docencia.



Sobre la distribución de la carga de trabajo

Una de las causas generadoras más frecuentes de que el trabajo administrativo se torne burocrático y pesado es la centralización de la gestión. La información fluye de forma descoordinada y su procesamiento es complejo. Pretender solucionar estos problemas a base de formatos unificados pero muy inflexibles es inútil. Por ello se ha demostrado que la mejor solución es promover que la gestión fluya desde los niveles inferiores, aplicando el principio de subsidiariedad.

Sería muy importante favorecer la formación continua de todo el personal, ya que ello permitiría reducir la carga personal de trabajo por medio de aplicar mejores técnicas y tecnologías que requieren un aprendizaje. Esto también exige mantener un diálogo abierto con los gobiernos autonómicos para que las actividades actuales y futuras estén mejor definidas en sus límites.

Las condiciones laborales de todo el personal deben ser tales que faciliten la conciliación familiar, permitan la jubilación anticipada y la incorporación de jóvenes, lo que requiere también mantener los cauces de comunicación permanentemente abiertos con gobiernos y agentes sociales. Adicionalmente, y cuando se detecten situaciones de desequilibrio (temporalidad, contratación a tiempo parcial, falta de personal...), la corrección de estas será prioritaria, procediéndose a solicitar los recursos necesarios para su corrección.

El fin de la vida laboral en la universidad española es bastante caótico. Hay personas que prefieren retirarse de forma anticipada, con poco más de 60 años de edad, mientras que otros optan a convertirse en personal emérito y colaborador extraordinario, superando con mucho los 70 años. El aprovechamiento del talento es importante y de gran interés para todos, pero no puede suponer un bloqueo para que los jóvenes puedan entrar a formar parte de la universidad y que esta no pueda proceder a su relevo generacional de forma ordenada. Estos aspectos están muy relacionados con una buena planificación y un trabajo conjunto con los gobiernos para poder establecer fórmulas de desarrollo de la carrera profesional de manera ordenada.

Finalmente hay que comprometerse a no llevar a cabo fraudes de ley por medio del abuso de fórmulas de contratación no idóneas, solo por causas económicas o, incluso espurias. Si se aprecia una abundancia de figuras contratadas en clara contradicción con los objetivos de cada tipo contractual, se deberá proceder a la revisión de las mismas adaptándose a los fines según los parámetros legales existentes.

Otros aspectos, como la elaboración de calendarios escolares y su repercusión en otros niveles educativos, son necesarios, pero deberán estar íntimamente ligados a una buena planificación.



Sobra la mejora de las condiciones laborales

La precariedad y la falta de seguridad en el puesto de trabajo son características comunes de los empleos que los jóvenes están consiguiendo en los últimos años. La universidad no está fuera de esta tendencia. Pero no se debe olvidar que siempre es posible hacer algo para mejorar la situación. Por ello es necesario hacer un análisis en profundidad de la estructura laboral de la universidad y, de lo que ese estudio indique, proponer medidas orientadas a la eliminación de la precariedad laboral, a la dignificación de los puestos de trabajo en cuestión de reconocimiento y retribución y a proporcionar vías para el desarrollo profesional. Hay que señalar específicamente que una de las más eficaces medidas de desarrollo profesional es proporcionar herramientas de formación y de capacitación continua durante el desempeño de las tareas. Solo así se puede tener al personal plenamente actualizado en su conocimiento.



Sobre el uso de las TIC y las infraestructuras

Las TIC son el gran aliado para facilitar la gestión y simplificarla. Por ello hay que fomentar el aprovechamiento real de las TIC existentes y el estudio de la implantación de otras nuevas.

Dentro del campo de las nuevas tecnologías es necesario hacer planes de mantenimiento y mejora de la infraestructura de comunicación existente en cada centro, con el objeto de mantenerlas en las mejores condiciones operativas posibles, aun siendo conocedores de que este campo está sujeto a una renovación tecnológica permanente.

Esta labor, junto con la planificación de las necesidades de infraestructuras y la aplicación de las normas de Prevención de Riesgos Laborales y de ergonomía en todos los puestos de trabajo son tareas que deben llevarse desde las unidades de prevención de riesgos laborales. Hay que hacer, por tanto, un estudio pormenorizado de las capacidades de estas unidades y determinar las carencias que puedan afectar a su funcionamiento.

Un último aspecto es el referido al análisis de las necesidades de alojamiento del personal y de los estudiantes. La precariedad financiera de la universidad española hace casi imposible hacer una promoción directa para aumentar el parque de alojamientos. Pero esto no es óbice para que se pueda comenzar la búsqueda, junto a otras instituciones públicas y privadas, de soluciones que amortigüen este déficit.

Toda organización es susceptible de mejora y la universidad española no es una excepción.