Balance y conclusiones de los subgrupos de trabajo

Final_Fase – 02
Mayo de 2018

Índice

- Contexto de la reestructuración. Introducción del Rector
- Procedimiento y metodología para la reestructuración: La creación de los grupos de trabajo
- Estructura del documento presentado en la fase 02
- Balance y conclusiones de los subgrupos de trabajo
  - Subgrupo I
  - Subgrupo II
  - Subgrupo III
- Consideraciones finales
- Agradecimientos

1. Contexto de la reestructuración. Introducción del Rector

Durante los últimos años la Universidad de Zaragoza viene revisando su estructura, acomodándola a las exigencias legales planteadas por la LOU, la implantación del espacio europeo de educación superior, la acreditación de las titulaciones, la ley de la ciencia, el decreto sobre doctorado y, en breve, la implantación del sistema de evaluación de la docencia, necesario en los procesos de acreditación del profesorado, y la acreditación de centros. Todo ello si tan solo nos quedamos en la legislación vinculada al ámbito académico, es decir, por no hablar de las adaptaciones que nos obliga como sector público otra legislación.

En estos años se ha instalado el sistema de calidad de las titulaciones que, fundamentalmente, se ha incardinado en la estructura de las Facultades y Escuelas. Como consecuencia de la implantación del espacio europeo de educación superior se ha reducido en dos el número de centros y se han implantado nuevas titulaciones en todos los campus.

Se ha creado la escuela de doctorado, como un nuevo centro que asume y coordina gran parte de las competencias en esa materia.

Se está completando el mapa de institutos universitarios de investigación, propios y mixtos. Por ejemplo, en la actualidad dos nuevos institutos en los ámbitos de las humanidades y las ciencias sociales se encuentran en distintos etapas del proceso de creación.

Se está completando la negociación sobre el modelo de evaluación Docentia.

Se está completando la estructura de nuestra plantilla investigadora.

Todo ello ha llevado a una modificación de las responsabilidades administrativas y de las necesidades de gestión en centros y en servicios centrales, sirvan como ejemplo la Oficina de Proyectos Europeos y el Servicio de Contratación de Personal Investigador.

En los últimos meses la universidad viene adaptando su estructura de gestión en aras de una mayor transparencia y rendición de cuentas. En este contexto se ha reforzado el servicio jurídico, haciéndolo depender orgánicamente de la secretaría general. Se ha creado el foro para la mejora de la contratación en la Universidad de Zaragoza y, con el consejo social, la oficina de control presupuestario.

Todo ello se ha hecho sin revisar las estructuras básicas de la universidad creadas hace 30 años al amparo de la LRU, definir sus competencias y su relación con las nuevas estructuras. Algunos universitarios piensan que los departamentos han dejado de ser necesarios y que la universidad podría estructurarse en torno a las áreas de conocimiento, interactuando estas de manera directa con las comisiones de garantía de calidad de las titulaciones. Es una posibilidad razonable basada en el utilitarismo, de hecho el mero hecho de mantener las áreas de conocimiento, de nuevo un concepto de la LRU, es una decisión práctica ya que están tan asentadas en el ser universitario que su desaparición dificultaría la contratación y selección de profesorado y la distribución de la docencia.

Es cierto que en el plano de la I+D+i los mayores avances se encuentran en terrenos interdisciplinares, superando de concepto de área de conocimiento, y que es deseable que

esta idea se traslade a nuestra oferta formativa, esencialmente en la oferta de posgrado pero también en dobles vías. Aunque en el diseño de las titulaciones se ha tratado de promover esto a través de adscripciones de materias a varias áreas de conocimiento, este modelo, aunque necesario, se ha mostrado insuficiente.

Este es uno de los motivos por lo que la nueva fragmentación en áreas no sería satisfactoria, encontramos que departamentos más grandes, multitarea e incluso implicando a distintas ramas de conocimiento pueden promover esas agregaciones.

Los departamentos son los responsables del PDI, de su contratación y de sus funciones docentes, por eso resultan necesarios y juegan un papel fundamental.

En la estructura actual los centros son los responsables de las titulaciones, lo que podemos llamar estructura vertical, unos departamentos más grandes, con implicación docente en varios centros, constituirían la estructura horizontal que ayudara a crear sinergias y a completar una estructura en red flexible.

Por ello se ha hecho una propuesta inicial, abierta al dialogo y claramente perfectible. Sin duda la nueva estructura que resulte del proceso de dialogo deberá ir acompañada de cambios normativos que aclaren el papel de las áreas de conocimiento, la gestión de espacios, la relación de los departamentos con los centros, incluidos los institutos de investigación, y de estos con las facultades y escuelas. El encaje de la plantilla investigadora propia y externa, investigadores del CSIC y ARAID. Muchas de estas relaciones no se encuentran definidas, lo que lleva a una distribución de responsabilidades difusas y a una cierta ineficiencia en la gestión.

También es preciso mejorar la estructura de gestión, acercando ésta a los usuarios, de modo que todos los miembros de la comunidad universitaria, encuentren puntos de atención administrativa próximos, aunque la dirección del departamento sea de otro centro o incluso de otro campus. Asimismo, es necesario tener en cuenta las necesidades que en materia de calidad se tendrán con la acreditación institucional.

Por último será preciso revisar las fórmulas de cálculo de asignación económica a los nuevos departamentos, dotándolas de una mayor flexibilidad y de un aprovechamiento de la economía de escala, evitando la duplicidad de gastos con centros o servicios centrales.

Como se ve, la tarea de repensar y reestructurar la universidad, no es nueva y se lleva acometiendo con impulsos parciales durante los últimos años. Creemos que es hora de abordarla de un modo global, siendo conscientes de que debemos cumplir las normas, de que la situación económica no permite esta adaptación con la mera superposición de estructuras que, además, dificulta las tareas de gestión y difumina la asunción de responsabilidades. Siendo también conscientes de que los nuevos retos en docencia, investigación e internacionalización requieren una plantilla global, mejor formada con carreras claras e incentivos a la formación.

Es evidente que esta tarea requiere el compromiso de todos y el mayor consenso posible, no se puede simplemente plantear en el contexto de mayorías, debemos afrontarla con

convencimiento, responsabilidad e ilusión de este esfuerzo depende en buena medida el futuro y la sostenibilidad de la universidad pública de Aragón.

2. Procedimiento y metodología para la reestructuración: La creación de los grupos de trabajo

Este Consejo de Dirección inició el 25 de enero de 2017 un proceso de diálogo y de participación de los miembros de la comunidad universitaria en relación con la necesidad de reestructurar los departamentos de la Universidad de Zaragoza.

En la fase-01, se presentó una propuesta inicial concreta de reestructuración departamental que incluía, su justificación, aspectos académicos y administrativos y la solicitud a la comunidad universitaria de su participación mediante la presentación de sugerencias y reflexiones para mejorar dicha propuesta.

Durante el desarrollo de un amplio conjunto de reuniones, como nunca antes se había realizado, se recogieron sugerencias que pedían un documento más amplio y formal, así como la formación de un grupo de trabajo que permitiera mejorar dicha propuesta.

Los aspectos que debía considerar la nueva propuesta tenían que ver con:

- La visualización de un modelo universitario global final
- Redefinición de la gobernanza departamental
- Preparación de las previsiones que ordenen y garanticen a los departamentos
- Análisis de los escenarios temporales y periodos transitorios

En la fase-02, como respuesta a dichas sugerencias se generó un nuevo documento conceptual, ver toda la documentación completa en

https://www.unizar.es/institucion/reestructuracion-departamental/documentos

En él no se entraba en ningún tipo de propuesta concreta de reestructuración, se suponía que la presentada se había dejado en estado de espera y mejora. Dicho documento se presentó para su estudio y análisis tanto por la comunidad universitaria como por el grupo de trabajo constituido el día 5 de junio de 2017. En esa nueva propuesta se recogieron los principios básicos sobre los que descansaría la reestructuración departamental, así como su objeto y finalidad, proporcionando a este grupo de trabajo la información que se ha consideraba básica para abordar la tarea propuesta.

Teniendo en cuenta la amplitud tanto del grupo de trabajo como de los temas a tratar, se consideró que sería más operativo constituir tres subgrupos de trabajo:

- El Grupo I: Competencias y funciones de las distintas estructuras universitarias y relaciones entre las mismas. Coordinado por Juan García Blasco, Secretario General.

- El Grupo II: Gestión y organización del PAS al servicio de los Departamentos, y recursos presupuestarios. Coordinado por Alberto Gil Costa, Gerente.

- El Grupo III: Propuesta de reestructuración departamental. Coordinado por Francisco José Serón Arbeloa, Vicerrector de Prospectiva, Sostenibilidad e Infraestructura.

Se mantuvieron reuniones sucesivas de cada uno de los tres subgrupos hasta el mes de marzo de 2018. Como resultado y balance del trabajo realizado se presentan ahora los siguientes comentarios.

3. Estructura de la documentación presentada en la fase 02

Teniendo en cuenta los aspectos recogidos previamente y aquellos que se aconsejaba que se considerasen, se realizó la nueva propuesta conceptual que quedó recogida en el documento denominado "Libro verde"

https://www.unizar.es/sites/default/files/institucion/reestructuracion-departamental/10._borrador_libro-verde_justificacion.pdf

Cuya estructura es:

- La visualización de un modelo universitario global final
- La justificación de la propuesta de modificación departamental, indicando:
  - ¿Por qué?
  - ¿Cómo abordar la reestructuración?
  - ¿Cuándo?
  - ¿Quién?

Y su índice:

Introducción del Rector 03
Comentario general al documento 05
Estructura general de la Universidad de Zaragoza relacionada con aspectos docentes 07
Área – Departamento 07
Titulación – Departamento 08
Centros – Titulaciones – Departamentos 09
Esquema simplificado de la Universidad de Zaragoza 10
Distribución del personal docente 12
Justificación de la propuesta de modificación departamental 13
¿Por qué? 13
Competencias y funciones de los departamentos en relación con el escenario de reestructuración 14
Indicadores relacionados con la distribución del profesorado y cargas docentes de los departamentos 17
Análisis de la distribución del profesorado en los departamentos 18
Análisis de las cargas docentes existentes en los departamentos 25
Distribución del profesorado de cada departamento entre los centros de la UZ 27
Características del profesorado de la UZ 28
Características de la metodología docente seguida en la actualidad 29
Resumen y valoración de los análisis 30
Conclusiones 32
¿Cómo abordar la reestructuración? 33
Analogía 33
Principios básicos a tener en cuenta para la elaboración de la propuesta de reestructuración 33
Plausibilidad de la propuesta de escenario de cambio departamental 34
La reestructuración departamental y del PAS que presta servicio en los Departamentos 35
¿Cuándo? 36
¿Quién? 36

En el Anexo I

https://www.unizar.es/sites/default/files/institucion/reestructuracion-departamental/20._borrador_libro-verde_anexo-i.pdf

Se presentaba el documento titulado "La regulación de la estructura y funciones de los departamentos en la Universidad de Zaragoza".

En el Anexo II

https://www.unizar.es/sites/default/files/institucion/reestructuracion-departamental/30._borrador_libro-verde_anexo-ii.pdf

Se presentaba el documento titulado "Indicadores de la estructura departamental actual".

En el Anexo III

https://www.unizar.es/sites/default/files/institucion/reestructuracion-departamental/40._brorrador_libro-verde_anexo-iii.pdf

Se presentaba el documento titulado "Propuesta de organización departamental de la gestión correspondiente al personal de administración y servicios".

En el Anexo IV

https://www.unizar.es/sites/default/files/institucion/reestructuracion-departamental/50._borrador_libro-verde_anexo-iv.pdf

Se presentaba el documento titulado "Macroáreas, ramas de conocimiento y áreas"

4. Balance y conclusiones de los subgrupos de trabajo

Subgrupo I: Competencias y funciones de las distintas estructuras universitarias y relaciones entre las mismas. Coordinado por Juan García Blasco, Secretario General.

Se recoge a continuación un breve resumen de las principales conclusiones que se derivan del trabajo realizado en Subgrupo I de acuerdo con las materias y cuestiones que han sido objeto de análisis y estudio.

A. **EJERCICIO DE LAS FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS Y EVENTUALES DISFUNCIONES CON OTRAS ESTRUCTURAS UNIVERSITARIAS**.

- Se observan disfunciones en ámbitos relacionados con la organización docente de Grado y Master, que alcanzan a materias como la asignación de la docencia con determinados perfiles prevista en algunas memorias de títulos.

- En el control de la docencia se señalan problemas en relación con las contrataciones a tiempo para impartir la docencia al inicio o a mitad de curso, con los consiguientes desajustes entre algunos departamentos y centros, especialmente en la asignación de docencia en el primer semestre en relación con el perfil y los criterios de elección de la misma.

- Se observa algún desajuste entre departamentos y centros respecto de las distintas fases del POD.

- Convendría mejorar y reforzar la colaboración entre departamentos y centros respecto de materias, entre otras, como de la calidad de la docencia, la información reciproca sobre la misma y la evaluación docente, los desajustes entre el POD y los sistemas de garantía de calidad, la responsabilidades del coordinador de la titulación y el director del departamento, docencia en titulaciones que depende básicamente de un departamento o con presencia en varios centros o titulaciones principalmente.

- Se detectan algunas disfunciones en relación con la vinculación de la docencia a áreas de conocimiento o su asignación. También en lo referente a los perfiles docentes en una misma área en diferentes centros y titulaciones, particularmente en otros Campus además del de Zaragoza.

- Se observa la oferta de títulos propios por departamentos sin tener en cuenta al centro y las disponibilidades de este último lo que origina algunos problemas.

- También se detectan disfunciones entre departamentos e institutos de investigación en materia de investigación, constatando que no todos los investigadores pertenecen a institutos.

- Se constatan problemas relacionados con el uso y utilización de las instalaciones, equipos y espacios a disposición de los departamentos, centros e institutos, lo que requiere una identificación cuanto antes de competencias al respecto, así como las responsabilidades de unos y otros que introduzcan seguridad jurídica en esta materia a la vista de las distintas tipologías y casuística existentes en su utilización.

- De igual forma, en cuestiones relacionadas con algún personal de los institutos y sus correspondientes adscripciones a departamentos, la misma adscripción de los técnicos de laboratorio.
- Convendría identificar bien las eventuales tareas en relación con el doctorado y las funciones de la Escuela de Doctorado, particularmente en algunos aspectos relacionados con la gestión.

B. LAS COMPETENCIAS DE LOS DEPARTAMENTOS Y SU GESTIÓN, GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN.

- Las funciones de los departamentos identificadas en los Estatutos de la Universidad han sido moduladas por la regulación legal posterior a los mismos en los términos contenidos en los documentos entregados y a disposición del Subgrupo.

- En ese contexto, las funciones principales y más relevantes hoy de los departamentos se concentran en las competencias en materia docente y sus distintas manifestaciones, en la asignación del profesorado que ha de impartir la docencia en las materias y asignaturas que le corresponden a las áreas que lo integran, en las propuestas de dotación de personal docente e investigador y sus perfiles, así como la del PAS que vaya a desarrollar sus funciones en el departamento, la realización de propuestas de selección y contratación de su profesorado, así como la administración del presupuesto y los medios materiales que le correspondan.

- En relación con el ejercicio de las funciones de los departamentos y las competencias de sus consejos, parece aconsejable identificar el papel que podría asignarse a las áreas de conocimiento que los integran a través del reconocimiento de algunas competencias de las mismas en la adopción de decisiones y acuerdos por los departamentos en un tratamiento general que facilite su gobierno y administración.

- Ese tratamiento y el que de las áreas de conocimiento al respecto se podría contemplar y regular en el futuro Reglamento marco de departamentos y alcanzaría, en los aspectos fundamentales, las siguientes manifestaciones y aspectos, sin recoger ahora detalles más precisos.

    - El establecimiento en la organización del departamento de fórmulas de coordinación a disposición y voluntad de su Consejo para acordarlo y que podrían realizarse a través de secciones departamentales, de áreas de conocimiento o fórmulas singulares en algunas áreas de características particulares.

    - Un tratamiento particular de las áreas de conocimiento de manera que el Consejo de Departamento pueda reconocer la existencia de un coordinador de área elegido por los profesores de la misma, al que, en su caso, se le podría asignar la reducción docente que pudiera, en su caso, corresponder.

    - La posibilidad de que el Consejo de Departamento pueda acordar que las áreas de conocimiento eleven para su aprobación la propuesta de designación de los integrantes de las comisiones de los concursos de acceso de los cuerpos docentes y de las comisiones de selección del PDI contratado; la propuesta de planificación docente de sus asignaturas y del encargo docente; y la distribución del presupuesto previamente asignado. Esas propuestas deberían ser adoptadas por la

mayoría del profesorado del área que sean miembros del área de conocimiento. Convendría establecer una cautela a modo de exigencia de forma que en lo que toca a la propuesta de designación de las comisiones citadas, su rechazo por el Consejo exigiría una motivación y una mayoría reforzada para ello.

- La previsión expresa de las reglas a las que se sometería, en su caso, la delegación de competencias por el Pleno del Consejo de Departamento a secciones departamentales y áreas de conocimiento.

- Algunas previsiones para articular la coordinación con los centros, institutos y servicios universitarios.

- Algunas previsiones sobre la constitución de secciones departamentales y su régimen de funcionamiento.

Subgrupo II: Gestión y organización del PAS al servicio de los Departamentos, y recursos presupuestarios. Coordinado por Alberto Gil Costa, Gerente.

Tras las reuniones celebradas, a continuación se muestran las *ideas-fuerza* surgidas en el subgrupo. Hay que tener en cuenta que el grupo ha sido plural, y que algunas de las ideas surgidas pueden no ser del todo coherentes entre sí. No obstante, es normal que así sea puesto que muestran las inquietudes y reflexiones que se deberán tener en cuenta a la hora de abordar una propuesta alternativa de organización del personal de administración y servicios en el contexto de un proceso de reestructuración departamental:

PRINCIPALES IDEAS FUERZA:

- Debemos procurar mejorar la estructura actual, salvando las dificultades que implica una gran atomización, sin perder la proximidad del servicio de la actual organización.

- La respuesta organizativa no puede ser una mera suma aritmética del actual personal de administración y servicios adscrito a los departamentos, es decir, como suma de la agrupación de los departamentos resultado de la reestructuración. Debería obedecer a una lógica distinta enfocada a garantizar un servicio adecuado.

- La propuesta de reestructuración no busca el ahorro sino la eficiencia económica en un contexto de recursos limitados, con escasas posibilidades de crecimiento y como alternativa a la imposibilidad de seguir incrementando recursos de forma atomizada.

- No todos los centros son iguales, por lo que la propuesta no puede/debe basarse en criterios estándar.

- La propuesta de creación de unidades de atención como las UAD, o la asignación de rrhh en las secretarias de centro para atención departametal, puede tener sentido en centros sin sede departamental y/o en centros de los campus de Huesca y Teruel pero, por contra, puede resultar improcedente en otros.

- La gestión de la calidad es una necesidad imperiosa y creciente en el ámbito de los centros y departamentos que debería atenderse con recursos especializados.

- En el ámbito del área técnica es importante que los RR.HH. sigan vinculados a áreas de conocimiento, aunque puedan introducirse criterios de versatilidad. No obstante, siempre y cuando esto no signifique que se difumine la dependencia orgánica y funcional, ni suponga un incremento del número de interlocutores en las prácticas docentes, ni en la labor de apoyo a la investigación.

- Debe haber una mayor colaboración y coordinación entre centros y departamentos, así como con servicios centrales y con otras estructuras como la Escuela de Doctorado.

- Es esencial tener en cuenta la actualización de funciones que actualmente se está realizando para una correcta coordinación de competencias. Todo ello, a pesar de que los Estatutos establecen ya las competencias de los departamentos.

- Es necesario introducir elementos de flexibilidad en la organización del PAS para que, en todo momento, pueda haber una correcta cobertura y prestación de servicios. Por

ejemplo, que la atención departamental, en un momento determinado, pueda ser asumida por otro departamento afín o próximo.

- La dependencia orgánica del PAS de atención departamental podría estar en los centros, esto garantizaría una mejor coordinación y masa crítica.

- Si la dependencia orgánica del PAS de atención departamental está en los centros se perderá calidad de atención en el servicio y una mayor carga de trabajo administrativo para el PDI.

- La actual estructura de PAS adscrito a departamentos es suficiente para prestar un servicio de calidad y proximidad.

- Los niveles del personal adscrito a departamentos no son coherentes con las funciones que desarrollan.

- Es necesario que la futura organización de los RR.HH. busque una equiparación en situaciones análogas. Actualmente existen desequilibrios de recursos entre unos departamentos y otros sin causa aparente.

- Sería importante crear una estructura central o de campus que permitiera atender a la investigación.

- El sistema descentralizado no se puede perder.

- Es esencial abordar el asunto desde una lógica global, es decir, hay que definir funciones de las distintas estructuras universitarias.

- Hay que hacer una reestructuración porque hay un problema de recursos.

- A la hora de proponer soluciones, éstas deben incluir otras estructuras como la coordinación con los SAI.

- Lo ideal sería mantener la estructura actual pero permitir que, en momentos puntuales, pudiera haber RR.HH. a disposición para prestar un correcto servicio.

Subgrupo III: Propuesta de reestructuración departamental. Coordinado por Francisco José Serón Arbeloa, Vicerrector de Prospectiva, Sostenibilidad e Infraestructura.

La metodología seguida por el coordinador fue:

- Previamente al inicio de las reuniones con el subgrupo, se realizaron entrevistas personales con los Decanos y Directores de los Centros. El objetivo era escuchar aquellas sugerencias y especificidades de cada Centro que no se habían tenido en cuenta en la propuesta inicial, demasiado homogeneizadora.

- Durante las reuniones, fueron invitados a nivel personal, dichos profesores con el orden del día. *Sugerencias de mejora de la propuesta inicial de reestructuración departamental.* ,…" El objetivo era que pusieran de relieve libremente al subgrupo III, los aspectos que considerasen más interesantes de las reuniones previas.

    - En la llamada previa de invitación que realizó el coordinador a cada persona, se le indicaba que evidentemente podía hacer el planteamiento que considerase oportuno, pero si le servía como forma de inicio de su presentación, le sugería que hiciera uso de la frase, "Si hubiera reestructuración

- Durante el periodo que duró el conjunto de reuniones realizadas, el vicerrector recibió a todas aquellas personas o grupos de personas que solicitaron entrevistas para aclarar dudas o manifestar opiniones o sugerencias.

Las palabras clave que el coordinador utilizó el día de la presentación como aspectos que el Equipo de Dirección quería tener en cuenta fueron:

- Optimización de:
    - La gestión
    - Los recursos humanos (sin contemplar el ahorro)
    - Optimización de los sitios
    - …

- Racionalizar:
    - Buscando el equilibrio de la estructura en función de los recursos y cargas.
    - …

- Simplificación de:
    - El número de departamentos
    - Másteres y programas de Doctorado
    - …

- Otras consideraciones:
    - La condición de trabajo era y es la imposibilidad de crecer en el Capítulo 1 del presupuesto.
    - Se ofreció la posibilidad de definir más indicadores en el caso de que fueran necesarios.
    - Se recalcó que la actividad fundamental de los departamentos gira alrededor de la Docencia y todos los aspectos involucrados en la misma.

Como resultados globales de dichas reuniones de trabajo, presentadas de manera sintética, se puede afirmar que:

- Hay centros y departamentos que de manera clara no ven la necesidad de reestructuración y ni tan siquiera han pensado el ¿qué pasaría si hubiera reestructuración?

- Hay centros y departamentos que si hubiera reestructuración han manifestado posibles configuraciones y han indicado situaciones de difícil reorganización.

- Hay centros y departamentos que ven la posible reestructuración como una oportunidad de mejora.

- Hay representantes en el subgrupo y algún invitado que manifiestan de manera clara que, "No se ve" la necesidad de reestructuración, ni por necesidades de optimización, ni por necesidades de simplificación, ni qué se quiere mejorar.

Como resultados particulares de dichas reuniones de trabajo presentadas de manera sintética, se puede afirmar que:

- Si hubiera reestructuración, ésta no podría ser para todos igual debido a la heterogeneidad e historia de los Centros y Departamentos.

- Es necesario analizar las cargas de trabajo docente de los Departamentos, frente a los recursos disponibles.

- Debería tenerse en cuenta los aspectos económicos y presupuestarios resultantes de la posible reestructuración.

- Hay que contemplar el encaje del personal de investigación que no pertenece a la UZ y que existe en ciertos departamentos.

- Es necesario realizar un análisis de espacios en aquellos casos problemáticos.

5. Consideraciones finales

Partiendo de que este Equipo de Dirección sigue considerando la necesidad de reestructurar los Departamentos y a la vista del Balance y Conclusiones obtenidas de los tres subgrupos, se constata que, antes de proceder al proceso de reestructuración y con objeto de facilitarlo se ve conveniente:

- En relación con los problemas que surgen por el uso y utilización de las instalaciones, equipos y espacios a disposición de los departamentos, centros e institutos, identificar competencias y responsabilidades, y realizar las regulaciones necesarias con objeto de introducir seguridad jurídica en esta materia a la vista de las distintas tipologías y casuística existentes en su utilización.

- Analizar, estudiar y en consecuencia valorar los encargos en materia docente, teniendo en cuenta sus distintas casuísticas, cuya competencia está asignada a los Departamentos. Para ello se tomarán en consideración los distintos recursos puestos a su disposición, incluidos el personal no docente y el personal de administración y servicios, a través del examen del Régimen de Dedicación Docente de sus órganos unipersonales de gobierno.

- En función de los resultados del análisis previo, analizar y valorar los aspectos económicos y presupuestarios relacionados con los Departamentos.

6. Agradecimientos

El Equipo de Dirección desea agradecer las aportaciones realizadas por todos los miembros de la Comunidad Universitaria, que hasta este momento han estado involucrados con este proceso ya sea de forma directa o de forma indirecta.