

# APORTACIONES DE LA JPDI AL PLAN ESTRATÉGICO Y VALORACIÓN DEL MISMO

## A) COMENTARIOS AL INFORME DIAGNÓSTICO

La elaboración del Plan Estratégico requirió una serie de análisis previos que dieron lugar a un Informe Diagnóstico. Estos estudios abarcaron los aspectos y dieron lugar a los informes que, en palabras de la Comisión, a continuación se señalan *“Para llevar a cabo su cometido, la Comisión estructuró el análisis de situación en cinco grandes grupos de trabajo (entorno, docencia, investigación, financiación y organización interna) que llevaron a cabo un detallado estudio de la institución a partir de datos dispersos y difíciles de homogeneizar y afrontó un minucioso debate sobre los factores que condicionarán el futuro de la Universidad de La Laguna en los próximos años. Los resultados de este análisis se han recogido en los siguientes documentos que se adjuntan a este informe:*

- Informe del grupo de trabajo de investigación.
- Informe del grupo de trabajo de docencia.
- Informe del grupo de trabajo de entorno.
- Informe del grupo de trabajo de financiación.
- Estudio económico-financiero (1989-2003).
- Estudio sobre estructura demográfica y laboral de la ULL (2003).
- Estudio sobre costes laborales de titulaciones y departamentos (2002-2003).
- Estadística de actividades e indicadores de investigación.
- Estadística de actividades e indicadores de los servicios a la comunidad universitaria.
- Encuesta a investigadores sobre actividades de investigación y doctorado (2004).
- Encuesta a directivos de centro, departamento y servicio sobre financiación (2004).
- Encuesta sobre actividades de la ULL entre representantes y cargos públicos de la Comunidad Autónoma de Canarias (2004)”.

Como puede verse, el informe Diagnóstico aborda todos los campos de la vida universitaria y aporta una información muy rica sobre una gran cantidad de aspectos. Merece la pena dedicar un tiempo a conocerla. El Informe Diagnóstico se divide en cuatro apartados divididos en subapartados; aunque cualquier cosa que suceda en una empresa, en este caso la ULL, afecta a sus trabajadores, los subapartados que más directamente atañen a lo que puede ser función de esta JPDI serían los siguientes:

1. Recursos e Infraestructuras
  - a. Gastos de Personal
2. Organización y Gestión
  - a. Rendimiento y Cumplimiento laboral
3. Docencia
  - a. Oferta y demanda de servicios docentes
4. Investigación y servicios a la Comunidad

**1.a.-** Por lo que a Gastos de Personal se refiere (docente y no docente) el Informe señala:

*El componente fundamental de la estructura de costes de la ULL son los gastos de personal. El estudio comparado con la media de las universidades públicas españolas indica que en el ejercicio 2002 los gastos de personal suponían el 85,25% del total de gastos corrientes frente al 73,84% de la media nacional.*

Como esta distribución porcentual está condicionada por la escasa significación que tienen en nuestra Universidad el resto de gastos corrientes, conviene confirmar esta evidencia mediante la comparación con las cifras de gasto por alumno matriculado para ese mismo ejercicio, lo que nos permite comprobar que en el año 2002 dedicamos 736 euros más en gasto de personal por alumno matriculado que la media nacional (3.791 euros por alumno y año, frente a la media de las universidades públicas presenciales españolas que se situó en 3.055 euros por alumno), lo que nos coloca en el cuarto puesto a nivel nacional en gastos de personal por alumno matriculado, detrás de la Universidad Politécnica de Cataluña, Universidad Pompeu Fabra y Politécnica de Madrid.

Analizando la ejecución de gastos de personal del ejercicio 2003, podemos comprobar que nuestra principal partida de costes laborales se destina a retribuir al profesorado, de modo que las retribuciones y costes de seguridad social del PDI supusieron el 70,75% de todos los gastos ejecutados en el capítulo I, en tanto que el 23% de costes correspondió a las retribuciones y costes de seguridad social del PAS y el 6,25% restante se destinó a otros conceptos contabilizados en el capítulo de gastos de personal (...)

COMPARACIÓN DE INDICADORES DE RECURSOS FINANCIEROS (2002)

INDICADORES	INGRESOS				GASTOS		
	I1	I2	I3	I4	G1	G2	G3
ULL	84,94	10,42	2,44	0,30	85,25	0,72	5,56
MEDIA UNIVERS. PÚBL. ESPAÑOLAS	72,60	14,60	7,11	0,27	73,84	1,92	5,09

I 1: Transferencias corrientes administración pública / total ingresos corrientes  
I 2: Precios públicos de enseñanzas de grado / total ingresos corrientes  
I 3: Ingresos generados por prestación de servicios / total ingresos corrientes  
I 4: Ingresos por explotación patrimonio material / total ingresos corrientes  
G 1: Gastos de personal / total gastos corrientes  
G 2: Gastos de mantenimiento y conservación / total gastos corrientes  
G 3: Gastos por trabajos realizados por otras empresas / total gastos corrientes

**Comentario.-** No queda claro si en esa comparación con la media de Universidades estatales se está contemplando o no el plus de residencia, ni cual es el peso de éste en el total del Capítulo I, tampoco se indica como afectan los complementos a este porcentaje.

**2.a.-** Por lo que a Rendimiento y cumplimiento laboral se refiere, el informe señala lo siguiente:

*En último lugar, pero no por ello menos importante, la Comisión del Plan Estratégico considera conveniente transmitir a este Consejo de Gobierno algunas consideraciones relativas al rendimiento y cumplimiento laboral. Si bien no disponemos de datos cuantitativos sobre las cargas efectivas de trabajo, o sobre la dedicación y el rendimiento de los trabajadores docentes y no docentes que forman nuestra plantilla, tanto los informes de evaluación institucional como las opiniones expresadas por los informantes en las entrevistas, ponen de manifiesto que en esta Universidad se aprecian importantes desigualdades en el cumplimiento de las obligaciones laborales, en la magnitud de las cargas efectivas de trabajo y, en general, en los niveles de rendimiento de sus trabajadores.*

(...)

Los obstáculos internos y externos que se nos presentan a la hora de afrontar el problema del rendimiento laboral serán difíciles de sortear. **Se constata que la estructura por edades de nuestra plantilla muestra cierto grado de envejecimiento que dificultará los procesos de adaptación a nuevas formas de trabajo y obstaculizará las medidas destinadas a conseguir incrementos en el rendimiento laboral.**

EDAD Y ANTIGÜEDAD MEDIA DE LAS PLANTILLAS DE LA ULL (2003)

PAS FUNCIONARIO		PAS LABORAL		PROFESORADO	
GR A	44,9	GR I	44,4	CU	53,6
GR B	42,4	GR II	42,6	CEU	55,1
GR C	42,3	GR III	46,6	TU	46,4
GR D	43,6	GR IV	42,1	TEU	49,5
GR E	49,5	GR V	39,4	ASO LRU	41,6
				AYUDANTE	29,0
EDAD MEDIA	ANTIGÜEDAD MEDIA	EDAD MEDIA	ANTIGÜEDAD MEDIA	EDAD MEDIA	ANTIGÜEDAD MEDIA
42,5	14,6	42,7	12,6	46,2	16,2

**Comentario.-** Nos parece que considerar envejecida, ¡y por tanto incapaz de adaptarse a nuevas formas de trabajo y ser un obstáculo a la implantación de *“las medidas destinadas a conseguir incrementos en el rendimiento laboral”!* a una plantilla docente con una media de edad de 46’2 años, no solo es un insulto sino algo que busca sentar artificialmente una base que justifique reducciones de plantillas.

**3.a.-** Por lo que a la Oferta y Demanda de servicios docentes se refiere (algo básico en cuanto a explicar la plantilla docente existente y también la futura) el Informe establece que *“El estudio comparativo de la evolución en la oferta de titulaciones durante los diez últimos años nos indica que esta Universidad ha duplicado su oferta de carreras, que ha pasado de las 26 titulaciones del curso 1993-94, a las 55 de se ofertaron en el curso 2003-04, un incremento que se ha concentrado, sobre todo, en las divisiones de ciencias sociales y jurídicas, humanidades y enseñanzas técnicas. La diversificación de la oferta de titulaciones de la ULL fue impulsada decisivamente por la Ley 6/1995 de 6 de abril de Plantillas y Titulaciones Universitarias de Canarias que facilitó la conversión en carreras de ciclo superior de algunas especialidades que ya se impartían en las antiguas licenciaturas creadas desde los años 70 y procuró, sobre todo, promocionar la oferta de estudios de ciclo corto en el ámbito de las ciencias sociales y las ingenierías, conforme con las directrices de una política estatal que promovía la oferta de titulaciones de corta duración, con el fin de conseguir la rápida incorporación de egresados al mercado de trabajo.*

*Los datos disponibles acerca de valoración pública de la oferta y calidad docente de nuestra Universidad parecen apuntar a que nuestros conciudadanos conocen los servicios docentes que oferta la ULL y valoran su calidad de forma aceptable, tal como se desprende de los resultados de la encuesta sobre la imagen pública del sistema universitario español realizada por la ANECA, donde se atribuyó una valoración a la calidad de esta Universidad de 3,6 puntos (escala de 1 a 5), lo que nos sitúa en el puesto nº 29 de las 66 universidades españolas investigadas y con una diferencia respecto a la universidad mejor valorada (Navarra) de 0,8 puntos. Por su parte, la encuesta realizada por la Oficina del Plan Estratégico entre cargos públicos y*

*representantes parlamentarios de la Comunidad Autónoma de Canarias indica que el 67% de los entrevistados consideró que la oferta de titulaciones de la ULL se adapta a las necesidades de Canarias”.*

**Comentario.-** Aunque nunca se puede estar satisfecho y dar saltos de alegría, no parece que este análisis dibuje una situación catastrófica. Sin embargo se señala otro aspecto que es necesario valorar, la amenaza consistente en la pérdida masiva de estudiantes, algo que como el Informe señala *“tiene su origen en la dinámica demográfica endógena de Canarias, pero se ve agravada por la pérdida de valor de los estudios universitarios en nuestra sociedad, ya que los criterios sociales dominantes concentran la valoración de la educación superior en la utilidad a corto plazo de la titulación para integrarse en el mercado de trabajo, en detrimento de otro de tipo de consideraciones asociadas tradicionalmente a la educación universitaria”.*

**Comentario.-** No parece muy razonable modelar una Universidad para dar respuesta a Idairas

**4.- Comentario.-** Por lo que a la Investigación se refiere, el Plan no analiza en profundidad nuestras debilidades y no plantea alternativas serias para salir de esa posición 33 (de 48) en ranking nacional en cuanto a competitividad investigadora ni del último lugar en cuanto a esfuerzo investigador. Se procede a compararnos con la ULPGC lo cual es un sin sentido, y a lamentar la calamitosa situación de nuestra Comunidad Autónoma en I+D+i, algo que aunque tiene influencia, no explica el escaso éxito en convocatorias nacionales y europeas. En cuanto a la valoración de la implicación de la actividad investigadora de la ULL en el contexto social, es evidente el deficiente potencial actual de la OTRI, algo que el Plan no plantea claramente como debe resolverse.

## **B) COMENTARIOS SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO**

Consideramos que la posición de la JPDI sobre el borrador de Plan Estratégico debe centrarse en las propuestas que afectan a las situaciones laborales del profesorado. Por supuesto, esto abarca todas las cuestiones relativas a plantillas, ejercicio de la docencia y de la investigación y desarrollo de políticas sociales.

En cuanto a los documentos presentados bajo el paraguas del Plan Estratégico, entendemos que no tiene sentido pretender enmendar el Informe de Diagnóstico, puesto que se trata de un Informe de la Comisión del Plan Estratégico no sujeto a aprobación. Esto no niega que las opiniones vertidas en el mismo no puedan ser compartidas o criticadas.

Sobre la estructura y objetivos generales del Plan Estratégico, desde la JPDI cabe mostrar una gran preocupación por la ausencia de un Objetivo General encaminado a la adecuación de la Universidad al Espacio Europeo de Educación Superior, así como por la ausencia de un Objetivo General encaminado a la mejora de los resultados de la actividad investigadora de la Universidad.

Sobre el planteamiento general de las acciones estratégicas hay que señalar que las acciones estratégicas propuestas en el Plan no deben, en ningún caso, condicionar ni determinar el resultado de competencias que son exclusivas del desarrollo de los derechos sindicales.

Como idea general, las acciones estratégicas que no supongan coste económico y que deban ser incluidas en el Plan, deben figurar en la temporalización lo antes posible. No tiene sentido que acciones estratégicas sin mayor coste económico, si de verdad son necesarias, se posterguen a dentro de varios años.

La valoración que hace el Plan Estratégico de la situación de la Universidad puede ser considerada positiva, al poner de manifiesto la mayoría de los males que todos conocemos. El documento tiene la virtud de realizar un catálogo de los problemas y si bien es un tanto pesimista, debemos tener en cuenta que generalmente se tiene una tendencia a señalar más los errores y defectos que las virtudes y fortalezas.

También se puede valorar como positivo, no podía ser de otra manera, la insistencia, como se muestra a continuación, en la necesidad de establecer procesos de diálogo y búsquedas de consenso a la hora de establecer las acciones futuras para consolidar institucionalmente a la Universidad de La Laguna.

**Comentario.-** Sin embargo, dado que buena parte de las acciones estratégicas afectan a una suerte de reorganización de los recursos humanos de la propia Universidad, se hace imprescindible tener en cuenta a los representantes sindicales.

*El Plan Estratégico resuelve el logro de las grandes metas contenidas en la Visión Estratégica mediante seis grandes estrategias que articulan el sistema de objetivos:*

- **Estrategia de negociación interna y externa destinada a asegurar las condiciones imprescindibles de despegue para el cambio estratégico.**
- *Estrategia de desarrollo de los sistemas de información y gestión y de su base tecnológica.*
- *Estrategia de primacía de las políticas académicas orientadas a conseguir la calidad de los servicios docentes.*
- *Estrategia de potenciación, cualificación y mejora de la calidad de la administración y los servicios.*
- *Estrategia de intensificación en el uso de los recursos y **discriminación positiva en la asignación de medios.***
- *Estrategia de visibilidad externa de nuestras actividades para mejorar nuestra capacidad de competencia.*

**Comentario.-** Visto así no hay nada que objetar, sin embargo salta la alerta cuando leemos, con respecto a la discriminación positiva en la asignación de medios: *...estableciendo limitaciones de acceso a los recursos en función del cumplimiento de condiciones selectivas centradas en la especialización, la eficiencia y la satisfacción de las demandas de los usuarios y el entorno.*

Y con respecto al conjunto: *Los principios manejados por la Comisión en el diseño de las estrategias corporativas han tenido muy en cuenta que la ULL es una universidad pública, cuya finalidad está claramente orientada por las políticas públicas y por la función social de la enseñanza superior, la investigación y la innovación. **Tal consideración requería un enfoque diferenciado respecto a los modelos de reconversión al uso, donde el ajuste financiero entre recursos, producción y mercado se realiza mediante los recortes en las plantillas y la reasignación de los recursos financieros, abandonando la prestación de actividades y servicios poco rentables. Esta consideración implica que una universidad pública está obligada a mantener numerosos campos de actividad en función de su propia misión social y de sus obligaciones de servicio público a los ciudadanos, si bien no supone renunciar a la***

***búsqueda de eficiencia económica en la aplicación de medios.*** Por ello, las estrategias que contiene el Plan se orientan hacia la ***búsqueda de la eficiencia mediante la reforma organizativa y la intensificación en el uso de los recursos disponibles,*** apostando por acciones que promuevan la adaptación a los cambios del entorno y a las nuevas condiciones de competencia entre las universidades.

**Comentario.-** El análisis de la situación actual de la Universidad evita profundizar en lo que se podía denominar el estado de CRISIS DE LA UNIVERSIDAD. Esta profundización sí se hace en aspectos internos, organizativos de la propia vida universitaria, pero adolece de un análisis del contexto político, económico y social del que se rodea la institución universitaria. En suma, la crisis, o si se quiere en el argot de la gestión *la debilidad o debilidades* de la Universidad no sólo hay que encontrarlos en ámbitos externos generalistas y ambiguos, o en cuestiones organizativas internas, sino también en aspectos coyunturales o incluso estructurales de la llamada política universitaria. Planteamos en este sentido una mayor postura crítica ante las actuales políticas universitarias que en parte han situado a las universidades públicas en una encrucijada.

Como se verá, el documento pone como principal causa de los males de la universidad la gran carga económica que significa la retribución salarial. La razón podría ser sentar un Principio de Acción que justifique una serie de medidas que afectan a la composición de la plantilla, lo que nos obligará a mantener una actitud diligente y firme en todos los foros de debate y toma de decisiones respecto de la implementación del plan estratégico.

El Plan se plantea la siguiente lista de objetivos:

1. *Convertir a la ULL en una organización más flexible y capaz de reaccionar estratégicamente ante los cambios del entorno.*
2. *Mejorar la gestión y los servicios con el fin de facilitar las funciones docentes e investigadoras.*
3. *Mejorar la calidad docente y el rendimiento académico del alumnado.*
4. *Ampliar la proyección de nuestra actividad docente e investigadora.*
5. *Mejorar la imagen institucional de la ULL y de sus centros en el entorno.*
6. *Mejorar la dotación de infraestructuras, equipamiento tecnológico y material docente.*

Como puede verse, son unos objetivos muy genéricos y evidentemente lógicos, con los que así formulados no puede estarse en desacuerdo, pero ¿qué significa “Convertir a la ULL en una organización más flexible y capaz de reaccionar estratégicamente ante los cambios del entorno”?

Veamos por tanto el Plan Estratégico considerando aquellos aspectos de sus dos grandes apartados: Misión y Visión Estratégica de la Universidad de La Laguna y Estrategias Institucionales y Sistema de Objetivos, en cuanto a como afectan a la plantilla de profesorado

## **Misión y visión estratégica de la Universidad de La Laguna**

**Comentario.-** Parece existir cierta ambigüedad en el discurso y análisis ante la llamada Misión Social de la Universidad y una especie de misión empresarial o gerencial de la misma. Debemos aclarar aquí que es necesario servir eficaz y eficientemente a la Sociedad Canaria y responsabilizarnos de

nuestra función social y cultural, pero para ello no podemos optar por tratar de aplicar políticas de claro corte empresarial, como es la aplicación de recortes en la plantilla sin un análisis más estructural. En este sentido, debe prevalecer esa misión social de la Universidad contextualizada geográfica, social, cultural y económicamente, en una sociedad peculiar y particular como es la Canaria.

Insistimos, por tanto, en que la eficiencia de corte gerencial y de recetas eminentemente organizativas de carácter interno deben contar con una perspectiva social y por supuesto con un diálogo y planificación sosegada, entre otros, con los representantes sindicales, pues ya son excesivas las presiones externas para que la propia estructura organizativa genere opciones que pudieran repercutir en las condiciones laborales del personal docente e investigador y de administración y servicios.

No se dice nada nuevo sobre lo que debe ser una universidad pública pero son llamativos algunos puntos, por ejemplo:

*Queremos que la UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA **TENGA COMO SEÑA DE IDENTIDAD LA CALIDAD DOCENTE** y pueda demostrar públicamente su incansable afán de mejora hacia la excelencia educativa.*

*Y para ello...*

*1. Potenciará la implicación de su profesorado en las actividades docentes como parte fundamental de su compromiso profesional, impulsará su formación y la coordinación de las actividades docentes y se comprometerá a valorar la dedicación y la calidad docente de sus profesores como mérito relevante en su carrera profesional.*

¡¡Este párrafo indica que existe profesorado no implicado en la actividad docente, algo desde todo punto de vista incomprensible!!.

## **Estrategias institucionales y sistema de objetivos**

Este apartado comienza con la siguiente consideración:

*Las estrategias contenidas en el Plan parten **del reconocimiento de las condiciones estructurales de la Universidad de La Laguna (situación financiera, estructura de plantillas, organización académica y administrativa, etc.)** y han tenido en cuenta **las incertidumbres que impiden prever los cambios del entorno con el nivel de detalle necesario (reforma de la LOU, mapa de titulaciones, evolución de la demanda de servicios y de la competencia, etc.)**. Es decir, la Comisión ha afrontado la planificación estratégica de la Universidad de La Laguna teniendo en cuenta la **escasa maniobrabilidad de la institución y ha construido sus previsiones con un margen de incertidumbre muy alto**. A partir de tales condiciones de partida, las estrategias diseñadas por la Comisión intentan promover una reorientación global de la institución, planteando algunos acuerdos externos e internos imprescindibles y programando cursos de acción que promuevan cambios de gran calado en la cultura organizativa y en los modos de funcionamiento interno, con el fin de garantizar la supervivencia institucional y el desarrollo de la función social de la Universidad.*

**Comentario.-** Como no podía ser de otra manera, es necesario partir del conocimiento de la realidad para tomar decisiones. Sin embargo, cuando se parte de incertidumbres hay que ser cautos a la hora de proponer medidas, así por ejemplo, cuando todavía no se sabe como quedará la enseñanza una vez entre en vigor la convergencia europea resulta precipitado plantear una reducción de plantilla.

Otra reflexión que creemos de interés para las futuras acciones estratégicas es la perspectiva sobre la calidad docente. Esta perspectiva es igualmente ambigua, pues adolece entre otros de dos elementos que contribuyen a la idea de la calidad docente: la mejora de las condiciones laborales del profesorado y junto con ésta, las mejoras necesarias en la infraestructura universitaria que ayuden a la llamada calidad docente. Una vez más, esta visión no aterriza en la realidad actual, presiones y controles constantes al trabajo del profesorado que sin duda afecta a su calidad docente, más aún cuando existe una fuerte presión también a la hora de privilegiar la actividad investigadora por encima de la propia docencia universitaria. Cuestión ésta que también nos parece interesante subrayar. Por supuesto no debe entenderse que restamos importancia a la investigación, todo lo contrario, también es nuestro trabajo y una clara distinción de nuestra labor comparada con la de otros sectores docentes, pero habría que reflexionar también en cómo favorecer unas condiciones laborales dignas para que ambos objetivos se desarrollen equilibradamente, elemento éste que no está suficientemente recogido en el documento que nos ocupa.

Preocupa igualmente que la receta general, nuevamente, del recorte de plantilla puede supeditar el diseño de los planes de estudio y las medidas de ordenación académica. ¿Cuál es el fin en sí mismo? ¿el control de los recursos económicos u ofrecer una formación lo más integral y completa posible, garantizando para ello una estable organización académica?. Parece que sí y si no véase el análisis que se hace.

*Las previsiones manejadas por la Comisión indican que la implantación del Espacio Europeo de Educación Superior, supondrá incrementos en el coste global de las actividades universitarias. Respecto a las medidas destinadas a mejorar la suficiencia financiera de la ULL, la Comisión considera que la contención de gastos corrientes a corto plazo, con el fin de reducir el volumen de financiación pública, o la sustitución de ésta por una mayor financiación privada, resultan inviables. Las condiciones de entorno hacen inviables grandes crecimientos en los precios públicos y el escaso volumen de gasto por alumno matriculado en la adquisición de bienes y servicios corrientes limita la obtención de ahorros en una cuantía suficiente como para reducir nuestra dependencia financiera respecto a las transferencias públicas. Tales condiciones permiten deducir que la única vía a largo plazo para mejorar la capacidad financiera de la institución consiste en la contención de costes de personal y en la aplicación de los ingresos generados por las actividades docentes a la financiación general. Aún así, los márgenes de disponibilidad financiera que podrán liberarse con estas medidas serán insuficientes como para sostener las acciones de reorganización interna que debe afrontar la ULL, (...) Tal consideración ha llevado a la Comisión a proponer la necesidad de una negociación con la administración pública, destinada a asegurar las dotaciones necesarias para poner en marcha un programa de prejubilaciones (...).*

**La adopción de medidas a largo plazo para la contención de costes de personal y la reorientación de los recursos financieros liberados a lo largo del proceso, constituye una de las piezas fundamentales del Plan Estratégico. Las medidas propuestas por la Comisión procuran frenar la tendencia al fuerte crecimiento en los gastos de capítulo I, mediante la adopción de acuerdos de reducción de plantillas, implementados mediante planes de prejubilación y normas de reasignación de plazas excedentes. Esta política apuesta por un método gradual de reorganización de efectivos, que garantiza la estabilidad laboral del personal contratado, contempla nuevas vías de cualificación y promoción interna para el personal implicado con los**

*objetivos estratégicos y trata de asegurar un escenario de consenso interno y ausencia de conflictos, que facilite la conducción de todo el proceso.*

*Para que tal política sea viable será necesario dotarnos de normas y reglas del juego que faciliten la **reasignación y movilidad de los recursos humanos disponibles** (?) y de sistemas de regulación y control eficaces, que permitan contener las tendencias al incremento de plantillas, poniendo especial cuidado en el diseño de los planes de estudio y en las medidas de ordenación académica. Tales políticas reorganización de la composición de costes sólo serán efectivas si la administración educativa facilita, mediante los oportunos acuerdos y regulaciones, la aplicación de los ahorros obtenidos hacia otras necesidades de gasto corriente e inversión.*

**Comentario.-** Desde esta perspectiva cabe invitar a la comunidad universitaria a reflexionar sobre el papel del profesorado como docente-investigador o como docente-gestor de la institución universitaria. Dada la insistencia en objetivos de eficacia gerencial, se podría estar pervirtiendo la visión del profesorado universitario convirtiéndolo en una suerte de gerente-docente que evade otra visión del docente más acorde con esa pretendida misión social de la Universidad. Insistimos que esto no implica una renuncia a la responsabilidad que como parte integrante de un servicio público esencial tengamos que desarrollar para ejercer nuestro trabajo con responsabilidad y eficacia, pero ello no puede suponer que la Universidad Pública esté supeditada a una óptica organizativa centrada en la gestión, olvidando la óptica institucional centrada en su misión social.

Otra cuestión en la que insiste este documento es en la necesidad de actuar en relación con el rendimiento laboral del profesorado o del PAS. Entre otros aspectos se propone la creación de un Servicio de Inspección con el propósito de conseguir mejores resultados. En este sentido, en principio se puede valorar positivamente la creación de este Servicio, entendiéndolo como algo que debe redundar en el cumplimiento de las funciones que cada uno de los/as trabajadores/as tiene asumido, pero sí creemos faltaría profundizar en cómo ese Servicio debe ser fruto de un control democrático por parte de los propios integrantes de la comunidad universitaria –entre otros una negociación al respecto con los propios sindicatos-, con el fin de que no se convierta en un instrumento pernicioso que tenga efectos negativos ante ese objetivo redundantemente explicitado en el documento, en relación con la *sinergia entre políticas de la dirección académica y los comportamientos de los agentes*

En relación a las propuestas de acción estratégica, creemos que debe ser un elemento estratégico de esta universidad garantizar, en la medida de sus posibilidades, una carrera docente digna y estable con el fin de lograr resultados académicos e investigadores positivos.

Además, en dichas acciones estratégicas se comenta como objetivo lograr una mejora del rendimiento académico en el alumnado, estableciendo para ello ciertas figuras organizativas que intentan supervisar los resultados académicos. Una vez más insistimos en que este tipo de procesos puede conculcar la libertad de cátedra del profesorado si los procesos no son claramente democráticos.

El plan estratégico comprende un amplio conjunto de acciones cuyo desarrollo se irá llevando a cabo entre los años 2006 a 2015. Si bien todos son importantes, vamos a recoger los que afectan al profesorado como trabajadores en los distintos apartados:

**(1) CONVERTIR A LA ULL EN UNA ORGANIZACIÓN MÁS FLEXIBLE Y CAPAZ DE REACCIONAR ESTRATÉGICAMENTE ANTE LOS CAMBIOS DEL ENTORNO.**

(1.1) DOTAR A LA ULL DE MAYOR FLEXIBILIDAD ORGANIZATIVA EN LA ADMINISTRACIÓN Y LOS SERVICIOS.

(1.2) MEJORAR LOS NIVELES DE CUMPLIMIENTO Y RENDIMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN ACADÉMICA Y LOS SERVICIOS.

(1.2.1) Negociar con los representantes de los trabajadores la creación de un Servicio de Inspección destinado a la supervisión del cumplimiento de las obligaciones contractuales y estatutarias del profesorado y del personal de administración y servicios. 2007

(1.2.2) Negociar con los representantes de los trabajadores la creación de una unidad administrativa especializada, dentro del Servicio de Inspección, para la supervisión y control del cumplimiento de los planes de organización docente, el régimen de licencias y permisos y las bajas del personal de ULL. 2007

(1.2.4) Negociar con los representantes de los trabajadores la definición de los criterios de cómputo de la carga real de trabajo del profesorado a fin de poder conocer y evaluar: (a) el volumen real del trabajo docente desempeñado (docencia presencial, tutorial y número de alumnos); (b) el volumen de la actividad investigadora relacionada con la dirección de tesis, la actividad investigadora evaluada externamente, el cómputo de puntos PAI y la dedicación a proyectos y contratos de investigación y (c) el tiempo de dedicación a la gestión. 2007

(1.2.6) Negociar con los representantes de los trabajadores los criterios de cómputo establecidos en la acción estratégica 1.2.4 aplicar un nuevo modelo de distribución de las cargas de trabajo en los departamentos que contemple la dedicación anual a actividades de docencia, investigación y gestión. 2009.

(1.2.7) Negociar con los representantes de los trabajadores la creación de un régimen de concesión de años sabáticos vinculados a un proyecto de formación académica o investigadora del profesor. 2011.

(1.2.8) Negociar con los representantes de los trabajadores la asignación de valoración de la calidad de la actividad docente e investigadora realizada, con el fin de aplicarlos a la convocatoria de plazas de promoción del personal docente e investigador. 2007

(1.5.3) Regular la asignación de recursos físicos (espacios, locales, equipamiento, etc.) mediante nuevos criterios de distribución de uso que promuevan la utilización eficiente de nuestras instalaciones y equipamiento negociando con los órganos competentes y con los representantes de los trabajadores aquellos aspectos que afectan a las condiciones laborales. 2011

(1.6.2) Negociar con la representación sindical y la CAC un plan de prejubilaciones de personal. 2006

(1.6.3) suprimirlo.

(1.6.4) Negociar con los representantes de los trabajadores la elaboración de un plan de amortización y redistribución de todas las plazas vacantes. 2007.

**(3) MEJORAR LA CALIDAD DOCENTE Y EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DEL ALUMNADO.**

COORDINACIÓN DE LA DOCENCIA Y MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE DEL PROFESORADO.

(3.1.1) Elaborar y poner en marcha planes bianuales de formación docente del profesorado, especialmente dirigidos a mejorar su cualificación en las estrategias docentes que se requieren para la implantación del EEES: programación y coordinación de las enseñanzas, diseño de guías docentes, principios teóricos y estrategias didácticas de enseñanza-aprendizaje en el aula, acción tutorial y personalización del proceso de enseñanza/aprendizaje, contemplando para ello la negociación con la representación sindical. 2006-2011

(3.1.3) Crear una comisión especial formada por profesores de reconocida dedicación y calidad docente y egresados, representativa de las cinco divisiones del conocimiento, en la que se incluyan profesores a propuesta de la representación sindical de los profesores, con la misión de elaborar y someter a aprobación del Claustro Universitario un decálogo de buenas prácticas docentes. 2007

(3.2.3) Elaborar una guía específica y crear la figura del profesor tutor para el alumno de nuevo ingreso, distribuyendo esta función entre todos los profesores con docencia en la titulación. Las funciones del profesor tutor estarán orientadas al seguimiento del aprendizaje y rendimiento académico de estudiante de primer curso, la detección de sus carencias iniciales de formación y la propuesta de cursos al alumno para cubrir tales carencias, la orientación de la elección curricular conforme a la vocación del estudiante y la orientación en las estrategias de evaluación y superación de las materias del primer curso, contemplando para todo ello la negociación con la representación sindical. 2010

#### **(4) AMPLIAR LA PROYECCIÓN EXTERNA DE NUESTRAS ACTIVIDADES DE DOCENCIA E INVESTIGACIÓN.**

(4.1.4) Elaborar una normativa interna que favorezca la flexibilidad y la rápida actualización de los programas de formación en las titulaciones de grado, con el fin de promover la permanente actualización de contenidos y la adaptación de los perfiles de formación a las nuevas demandas laborales y profesionales, contemplando para ello la negociación con la representación sindical. 2007

(4.2.5) Elaborar un plan para la contratación de profesores visitantes de reconocido prestigio, con el fin de fortalecer nuestros estudios de postgrado y doctorado, así como para favorecer la integración de los grupos de la ULL en redes nacionales e internacionales de investigación, siendo necesaria la negociación con la representación sindical de los criterios de dicho plan. 2007

(4.3.2) Negociar con los representantes de los trabajadores criterios homologables de evaluación de la calidad y relevancia de la investigación, a fin de mejorar el reconocimiento interno y externo de nuestros investigadores y grupos de mayor potencial. 2008-2009

(4.3.5) Mejorar la competitividad de nuestros investigadores y grupos de las divisiones de ciencias sociales, humanidades y enseñanzas técnicas, así como favorecer su incorporación a las iniciativas europeas de VII Programa Marco, mediante un plan de formación y asesoramiento en estrategias de competitividad orientadas a las convocatorias nacionales y europeas, siendo necesaria la negociación con la representación sindical. 2007-2008

(4.3.8) Establecer y regular una línea de financiación específica que promueva la integración de nuestros grupos de investigación en redes nacionales e internacionales, siendo necesaria la negociación de los criterios de esa línea con la representación sindical. 2009-2014

(4.3.9) Promover la contratación e intercambio de jóvenes investigadores (ayudantes no doctores y postdocs) aprovechando para este fin las posibilidades financieras de los programas nacionales (Ramón y Cajal y Juan de la Cierva) y europeos (Marie Curie) y priorizar su incorporación a largo plazo en la plantilla docente de la ULL con el fin de renovar nuestros grupos consolidados de investigación, siendo necesaria la negociación con la representación sindical. 2010-2015

(4.4.2) Favorecer las mejores condiciones laborales de nuestra plantilla docente, sin menoscabo de un adecuado y democrático servicio de inspección, para evitar la vinculación de dicha plantilla a otros servicios privados que puedan afectar negativamente al servicio público universitario que desarrolla esta Universidad. 2007

## **Comentarios finales.-**

- Sobre el análisis de la plantilla docente e investigadora hay que insistir en lo siguiente:

Ante la convergencia europea, es cuando menos prematuro sacar conclusiones respecto a una futura e hipotética reducción de plantilla (recordemos que la implantación de un sistema de tutorías lleva aparejado necesariamente la correspondiente reducción de número de alumnos por profesor). En todo caso, entendemos que cualquier plan de prejubilaciones debe ir encaminado a lograr un rejuvenecimiento de la plantilla y no su reducción.

Por otro lado, la ULL está atravesando en estos momentos una crisis financiera derivada de una operación cuyo carácter político está fuera de duda, y no parece oportuno cuestionar la actual plantilla del profesorado sin resolver primero un marco de autonomía universitaria en la Comunidad autónoma, particularmente en cuanto a una necesaria financiación no condicionada a la negociación permanente de unos Contratos-Programa, susceptibles de ser utilizados políticamente.

- Sobre la doble condición del profesorado (docencia e investigación) hay que insistir en lo siguiente:

De cara al futuro del profesorado, y en la defensa del doble cometido docente e investigador del mismo, deben contemplarse unas condiciones laborales más adecuadas que pasarían por una limitación de 8 horas en cuanto a carga docente semanal.

La potenciación en ese sentido de la realización de tesis doctorales debiera tener un marco adecuado de incentivo y protección establecido normativamente en la Ull.

Recordar por último que esta JPDI tiene entre sus funciones la defensa de las condiciones laborales en cuanto a docencia e investigación, y en este último sentido debe velar por la aplicación de unos criterios que favorezcan y mejoren el perfil investigador del profesorado, así como su promoción y desarrollo en este terreno.