

PLAN ESTRATÉGICO
de la
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE
MADRID
(1999-2002)

**(Aprobado por unanimidad en la Junta de Gobierno
del 19 de noviembre de 1999)**

1. INTRODUCCIÓN

Este documento, presentado por el equipo de gobierno a la Junta de Gobierno, y en cuya elaboración ha participado nuestra comunidad universitaria, recoge las principales líneas que definen el Plan Estratégico de la Universidad Autónoma de Madrid hasta el año 2002.

Su metodología, contenido y líneas de actuación han sido transmitidas, tanto de forma directa como indirecta, a todos los ámbitos de nuestra Universidad que, en cualquier momento, han podido participar y colaborar con sus sugerencias, opiniones e ideas.

A través de múltiples sesiones informativas que ha convocado el vicerrector de Planificación y Relaciones Institucionales se han ido transmitiendo estas cuestiones a todos los órganos de representación de la UAM y se ha insistido en la conveniencia de contar con una amplia participación por parte de la mayor cantidad posible de miembros de nuestra comunidad universitaria. En concreto, se convocaron veinticuatro reuniones, desde el 8 de marzo hasta el 29 de junio, con representantes de todos los ámbitos de nuestra Universidad. Posteriormente, tras la presentación informativa del Borrador de Plan Estratégico en la Junta de Gobierno del 15 de julio, se siguieron realizando otras reuniones con el fin de difundir y recibir sugerencias sobre el borrador entregado.

Este texto recoge la mayor parte de las sugerencias que se nos han transmitido y se fundamenta tanto en el modelo de Universidad que pretendemos lograr como en nuestras competencias básicas distintivas.

El modelo de Universidad que pretendemos alcanzar se apoya en los siguientes conceptos:

- Universidad pública de excelencia
- solidaria, democrática y participativa
- estrechamente relacionada con la sociedad
- equilibrada en los estudios de humanidades, ciencias sociales y de la educación, ciencias naturales, ciencias de la salud e ingenierías
- con una investigación de excelencia al servicio de la sociedad
- con unas ágiles y amplias relaciones internacionales
- impulsora de la calidad docente
- con un creciente interés por la difusión de la cultura
- con un personal académico y de administración y servicios altamente cualificado e ilusionado con su labor
- con estudiantes activos, críticos e interesados por su formación y su entorno
- con una nueva vocación hacia la educación permanente
- con bibliotecas, laboratorios y otros recursos de apoyo a la docencia y a la investigación bien dotados

- comprometida con el desarrollo de los programas de becas para estudiantes
- con una importante oferta de actividades deportivas
- con un moderno y actualizado sistema informático
- comprometida con la seguridad en el trabajo y la calidad ambiental
- con un buen servicio de publicaciones
- con unas estrechas relaciones con el CSIC
- con una amplia gama de servicios asistenciales
- con un decidido apoyo a la integración en la Universidad de personas que sufren minusvalías

Entendemos que este ambicioso modelo se recoge en el lema de la Universidad Autónoma de Madrid, “Quid ultra faciam?”, y culmina en la elaboración de una serie de estrategias que nuestra Universidad debe formular para satisfacer los objetivos fijados y, en consecuencia, la misión propuesta. En todo caso, la definición y formulación definitiva de las estrategias sigue abierta a toda nuestra comunidad universitaria.

2. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Las líneas estratégicas que va a contemplar el Plan Estratégico de la UAM se agrupan en las siguientes áreas:

- A) Del estudio
- B) De la investigación
- C) De las personas
- D) De la economía y las finanzas
- E) De las relaciones con la sociedad
- F) De la cultura y el deporte
- G) De los recursos de apoyo
- H) De la imagen, la comunicación y la información

A) DEL ESTUDIO

A.1) DE LAS ENSEÑANZAS

La organización, tramitación y seguimiento de las enseñanzas que se imparten en la UAM (los planes de estudio de licenciaturas, ingenierías y diplomaturas, el tercer ciclo, las titulaciones propias y otros cursos de formación) dependen del vicerrectorado de Ordenación Académica, lo que responde a un planteamiento estratégico basado en la gestión unificada de todas las enseñanzas de nuestra Universidad. La nueva estructura de las diplomaturas y licenciaturas, la mayor flexibilidad de las enseñanzas

universitarias, la libre configuración, las titulaciones propias y la reforma del tercer ciclo requieren, cada vez más, la coordinación y la gestión unificada de las distintas enseñanzas y de los diversos niveles educativos. Todo lo que promueva las relaciones interdisciplinarias, la convergencia y la conjunción del mayor número de capacidades está más de acuerdo con la exigencia de los tiempos que la disgregación de esfuerzos y saberes.

Este planteamiento proporciona una visión de conjunto que permite identificar las conexiones existentes entre los diversos tipos y niveles de enseñanzas y desarrollar una estructura flexible de titulaciones y una política de integración, mejora y gestión eficaz.

En esta misma línea debe desarrollarse, a corto plazo, una gestión económico-administrativa unificada, en un único servicio, que constituya el soporte y el imprescindible apoyo técnico a las directrices políticas que se establezcan. En la misma línea de coherencia, a medio plazo, la evaluación sistemática de la calidad de las enseñanzas (no la del profesorado, aunque hay nexos evidentes) debe dirigirse desde el vicerrectorado de Ordenación Académica, con el apoyo técnico adecuado.

Por tanto, el objetivo general de esta área estratégica se basa en el desarrollo de la estructura de titulaciones aprobada en la Junta de Gobierno de 9 de julio de 1998, tanto en sus aspectos académicos como de gestión administrativa y económica. Lo cual implica una mejor estructuración de departamentos y centros en la UAM que podrá dar lugar a la reorganización de algunos departamentos y a la creación de otros nuevos.

En el terreno de la formación y la investigación educativas la amplia demanda social requiere una respuesta eficaz por parte de la Universidad. La renovación docente e investigadora en este ámbito aconseja fomentar el mayor grado de integración entre la metodología, la práctica y los contenidos educativos, actividades que, en la actualidad, corresponden a diversos centros e institutos universitarios.

En este contexto es necesario abrir un debate riguroso sobre el proyecto de creación del Centro Superior de Formación del Profesorado y de la Facultad de Psicología y Ciencias de la Educación, elaborado por la comisión nombrada al efecto por la Junta de Gobierno. Este proyecto, que tiene como primer paso la creación del Centro Superior de Formación de Profesorado, orientado a la unificación de las actividades relacionadas con la formación de profesorado, podría culminar en la creación de una nueva Facultad de Psicología y Ciencias de la Educación.

A continuación se analizan las líneas estratégicas que desarrollan el objetivo anterior en las distintas subáreas específicas relativas a las enseñanzas:

A.1.a) Planes de estudio oficiales

A.1.a.1) Reforma y seguimiento

En el curso 1998-99 se adaptaron al nuevo RD 777/98 las titulaciones de enfermería, derecho, medicina y psicología y la reforma del antiguo plan de biología que se han implantado en el curso 1999-2000.

Durante el curso 1999-2000, para su puesta en marcha en el curso 2000-2001, se finalizará la adaptación de los planes de estudio de las titulaciones que completaron la implantación de la primera reforma (10 en la Facultad de Filosofía y Letras, 3 en la Facultad de Ciencias Económicas y Económicas, 3 en la Facultad de Ciencias, 1 en la Facultad de Derecho, las 5 especialidades de la Escuela de Formación de Profesorado de EGB "Santa María", las 7 especialidades de la Escuela de La Salle y la diplomatura de Fisioterapia).

También está en marcha la reforma del antiguo plan de estudios de física, que esperamos se finalice en el presente curso, y a principios del año 2000 se emprenderá la adaptación de las licenciaturas de química y matemáticas.

Este proceso se facilitó por la aprobación del documento de criterios para la segunda reforma de los planes de estudio (Junta de Gobierno de 9 de julio de 1998), que establece para nuestras enseñanzas un marco homogéneo. La implantación de la segunda reforma requiere, de manera continuada, un seguimiento y evaluación de los resultados que permita corregir pequeños desajustes.

Entre los objetivos estratégicos de este apartado tienen especial relevancia:

- La adecuación de los contenidos reales de las materias de cada titulación a los objetivos de formación que se persiguen.
- La consecución de la homologación internacional de las titulaciones, partiendo del esquema europeo.
- La adecuación y revisión anual de la oferta y la demanda de asignaturas optativas en cada titulación, evitando que se superen los márgenes recomendados en los criterios y ampliando grupos para cubrir la demanda estudiantil.
- La organización de aulas, horarios y tamaño de los grupos que evite una sobrecarga docente al alumno.
- La puesta en marcha y desarrollo de programas de movilidad interautonómica de estudiantes.

A.1.a.2) Libre configuración y oferta específica

Se ha emprendido una campaña de adecuación de la libre configuración, más acorde con la demanda y necesidades de nuestros estudiantes. Esperamos que esto redunde en una simplificación del

proceso de matrícula y de la organización de aulas y horarios. Se realizará un seguimiento de los resultados.

Entre los objetivos estratégicos de este apartado tienen especial relevancia:

- La ampliación de la oferta de plazas para libre configuración en las materias de los primeros cursos.
- La ampliación de materias en oferta específica.
- La regulación del reconocimiento de créditos de libre configuración por actividades extracurriculares (deportes, música, informática...).

A.1.a.3) Gestión informática

Además de la mejora en los procesos de matrícula y de gestión de estudiantes por Sigma, que ofrece buenas perspectivas, es imprescindible diseñar e implantar un buen sistema informático de análisis cuantitativo de los datos de Sigma, que proporcione, de manera ágil, eficaz y comprensible, la información básica para el seguimiento y la evaluación de las enseñanzas.

A.1.a.4) Nuevas titulaciones

En los próximos años se deben implantar algunas nuevas titulaciones que cubran aquellas áreas de interés en la UAM insuficientemente desarrolladas. Básicamente, algunas titulaciones de primer ciclo y algunas licenciaturas que completen la oferta de nuestros centros. Esto debe hacerse de manera muy cuidadosa, con un análisis previo de la demanda y las necesidades reales, y siempre con la adecuada financiación.

Entre las nuevas titulaciones que en un corto o medio plazo podrían implantarse, cabría mencionar las siguientes: psicopedagogía, ciencias de la actividad física y el deporte, especialidades de educación especial y audición y lenguaje, en el marco de la diplomatura en magisterio, educación social, ciencias e historia de la música, humanidades, traducción e interpretación y la organización de programas conjuntos que, como el de derecho y administración de empresas, permitan a los estudiantes obtener dos titulaciones o una doble titulación, nacional y extranjera, como es el caso de administración y dirección de empresas con la Universidad París Dauphine.

Además, la UAM debe potenciar algunas especialidades en las que ha sido especialmente pionera como, por ejemplo, los estudios chinos y estudios japoneses.

A.1.b) Tercer ciclo y doctorado

A.1.b.1) Desarrollo de la nueva normativa

El curso 1998-99 ha sido un año de transición en el que la UAM implantó la nueva reglamentación (RD 778/1998 de 30 de abril) en su primer periodo docente y en la organización de tribunales y tramitación de lectura de tesis. En el curso 1999-2000 se completará la implantación del segundo periodo. Esto ha supuesto un gran esfuerzo de coordinación y debate de los contenidos académicos de los programas de doctorado, aún no finalizado, y un cambio sustancial en los procedimientos de gestión administrativa del tercer ciclo. La comisión de doctorado ha ido regulando aquellos aspectos de su competencia para, finalmente, presentar un documento comprensivo de la nueva organización en la UAM. Aún estamos pendientes de que se regulen, en el Consejo de Universidades, algunos aspectos que requieren acuerdos generales interuniversitarios.

Entre los objetivos estratégicos de este apartado tienen especial relevancia:

- Consolidar el certificado del primer periodo docente del tercer ciclo y el título de estudios avanzados de la UAM como títulos acreditados.
- Establecer contenidos estables en el primer periodo docente de cada programa, adecuadamente coordinados con las correspondientes enseñanzas de segundo ciclo.
- Promover programas conjuntos interdepartamentales e interuniversitarios que consoliden la formación de tercer ciclo en las distintas áreas de conocimiento.

A.1.b.2) Gestión académica

El debate interno de los departamentos de la UAM ha sido serio y la presentación de propuestas, en general, rigurosa. Sin embargo, todavía es necesario romper algunas inercias e impulsar el desarrollo de programas que, dentro de una coherencia temática, agrupen las áreas con una demanda estudiantil más baja. En esta fase de la formación universitaria es razonable que existan diferencias en el planteamiento de los objetivos de las distintas disciplinas, pero no en las líneas generales de lo que se persigue en cada etapa. La coordinación de los contenidos de las licenciaturas e ingenierías con el primer periodo del tercer ciclo es imprescindible. Las materias que componen el periodo docente no pueden depender de iniciativas individuales sino de la coherencia académica de las enseñanzas y su relación con los contenidos previos de los segundos ciclos de las titulaciones. Por todo ello, durante el curso 1999-2000 será necesario mantener el debate y realizar un seguimiento del funcionamiento de los programas.

La Comunidad de Madrid ha propuesto la realización de una evaluación de la calidad de los doctorados. Por parte de la UAM hemos puesto en marcha, como una experiencia piloto, la realización de encuestas a estudiantes, profesores y coordinadores del tercer ciclo. Con los resultados de esta experiencia se rediseñarán las encuestas y se complementarán con un análisis de los resultados objetivos.

A.1.b.3) Gestión administrativa

La nueva reglamentación ha supuesto un cambio sustancial en los procedimientos de gestión administrativa del tercer ciclo. En este periodo transitorio se ha requerido un gran esfuerzo al personal de la sección, que ha tenido que adaptar y diseñar nuevos impresos y formularios e incorporar nuevos trámites y procedimientos. El volumen de documentación que se tramita ha crecido considerablemente y también las tareas de información y asesoramiento.

Entre los objetivos estratégicos de este apartado tienen especial relevancia:

- El desarrollo y consolidación de la nueva estructura de gestión administrativa.
- La definición clara de las competencias y tareas en el tercer ciclo de los departamentos, los centros y los servicios centrales, aumentando la coordinación entre ellos y realizando un serio esfuerzo de información y asesoramiento.
- La coordinación con la oficina de relaciones internacionales para la admisión de estudiantes extranjeros y la organización de doctorados europeos.
- El aumento de programas interdepartamentales, interfacultativos e interuniversitarios plantea la conveniencia de realizar el proceso de matriculación en un único registro aunque su tramitación pueda seguir siendo descentralizada.

A los departamentos les corresponde la gestión académica de los programas, la propuesta de tribunales y la admisión de alumnos con la correspondiente preinscripción. Los centros tienen que organizar las aulas y horarios, gestionar los expedientes de los alumnos y tramitar los títulos. La sección de tercer ciclo coordina todas las actividades administrativas, tramita los tribunales, las autorizaciones de lectura de tesis, la admisión previa de alumnos con títulos no homologados, el reconocimiento y convalidación de créditos, los traslados de expediente, gestiona la tramitación para la aprobación y publicación de los programas de doctorado y proporciona el apoyo administrativo a las tareas de la comisión de doctorado.

Es conveniente situar juntas la sección de alumnos y centros, la secretaría de títulos propios (ver apartado A.1.c) y la oficina de títulos dadas las estrechas conexiones existentes entre ellas.

A.1.b.4) Crecimiento y financiación

El establecimiento de dos titulaciones intermedias entre licenciatura y doctorado hace previsible un aumento del número de estudiantes en los próximos años. Esto, a todas luces deseable, planteará algunos problemas de recursos humanos y de infraestructuras docentes. Es pronto para prever las necesidades reales, pero es necesario plantear una política de crecimiento y financiación del tercer ciclo.

Entre los objetivos estratégicos de este apartado tienen especial relevancia:

- En profesorado, se debe incrementar la participación en programas de movilidad que permitan la colaboración de profesores de otras universidades españolas e internacionales en la docencia de los distintos programas. El Ministerio de Educación y Cultura y la Comunidad de Madrid preparan convocatorias en este sentido.

- Se debe incrementar la participación de estudiantes de tercer ciclo en los programas internacionales; el periodo de trabajos tutelados es un momento especialmente interesante para realizar una estancia de un semestre o un año en una Universidad extranjera. Hay que insistir en programas de becas adecuadamente financiados y hacer una buena campaña de información a los estudiantes de las posibilidades existentes.

- Se deben reforzar las infraestructuras docentes relacionadas con la formación de tercer ciclo.

A.1.c) Títulos propios

A.1.c.1) Aplicación de la nueva normativa

Es necesario incorporar plenamente las enseñanzas propias al diseño curricular de la UAM, en sus distintas etapas, culminando la ejecución de la normativa de titulaciones propias aprobada por la Junta de Gobierno de noviembre de 1998. Ello requerirá la oportuna organización administrativa en la Universidad.

A.1.c.2) Gestión académica

La comisión de ordenación académica tiene entre sus competencias la supervisión de los contenidos académicos de las titulaciones propias. Dichos contenidos deben coincidir con los objetivos que en la estructura general de enseñanzas de la UAM se establecen.

Entre los objetivos estratégicos de este capítulo tienen especial relevancia:

- Incorporar los diplomas de estudios generales de primer ciclo al currículum docente normal de la Universidad.

- Diseñar, para la mayor parte de las titulaciones oficiales, un año de postgrado dirigido a la especialización de profesionales mediante títulos de especialización con reconocimiento docente y precios públicos.

- Fomentar la cooperación interdepartamental e interuniversitaria en aquellas titulaciones propias con larga tradición e implantación en las universidades de la Comunidad de Madrid.

A.1.c.3) Gestión administrativa

Entre los objetivos estratégicos de este apartado tienen especial relevancia:

- La mejora e informatización de los procedimientos de gestión administrativa.

- El establecimiento de una secretaría para las titulaciones propias que coordine la tramitación y renovaciones de las titulaciones propias, dé apoyo administrativo al vicerrectorado y a los directores y coordinadores de los distintos programas y organice y mantenga el archivo de las titulaciones y los expedientes de los estudiantes. Funcionalmente debe depender del mismo servicio que el resto de las enseñanzas de la Universidad y localizarse en el mismo lugar, cerca de la oficina de títulos.

A.1.c.4) Gestión económica

La gestión económica corre actualmente a cargo de la Fundación General de la UAM, salvo en aquellos casos en los que existe convenio con otras instituciones. La implantación de los diplomas de estudios generales y los títulos de especialización, con criterios académicos de interés general para la Universidad y con precios públicos, así como la implicación de los centros en su implantación y desarrollo, hacen necesaria una gestión unificada por la Universidad como parte de su organización docente. El traspaso de la gestión económica a la Universidad debe hacerse de manera cuidadosa y con la estructura de gestión y apoyo adecuada.

Los objetivos son:

- Que la Universidad asuma la gestión económico-administrativa de las titulaciones propias, salvo en aquellos casos en los que se establezca un convenio para la gestión por parte de otra institución.

- En el curso 1999-2000 se debe completar el desarrollo normativo de los aspectos económicos de las titulaciones propias.

A.1.c.5) Nuevos títulos

De manera constante se reciben propuestas de creación de nuevas titulaciones propias. Desde los órganos de gobierno se deben apoyar las iniciativas de los miembros de la comunidad universitaria. Sin embargo, es necesaria una revisión de la distribución por áreas y de los contenidos de las titulaciones existentes y una adecuada planificación del crecimiento. Dicha planificación debe tener fundamentalmente en cuenta las

necesidades académicas de la Universidad, sus recursos humanos y la demanda social de las nuevas enseñanzas.

Una vez finalizada la implantación de la nueva normativa y completada la información de las actividades realizadas en el año 1999, se debe elaborar un informe de la situación con un análisis de los objetivos de futuro y una planificación del desarrollo de nuevas enseñanzas. Todo ello debería llevar al establecimiento de un marco general de desarrollo en el curso 2000-2001.

A.1.d) Cursos de formación

A.1.d.1) Objetivos

Se debe impulsar la organización y coordinación de cursos de formación y actualización profesional dentro de un programa de educación permanente, en particular en colaboración con cámaras de comercio, colegios profesionales, organizaciones empresariales y sindicales y empresas.

Es necesario establecer criterios y líneas generales de actuación. Esto no es sencillo, ya que la casuística es enorme y el origen y los objetivos de los cursos muy variados. Hasta ahora, esta área carece de reglamentación salvo la mínima establecida para su autorización en la normativa de titulaciones propias.

A este catálogo se incorporarán los cursos que se organizan desde el vicerrectorado de Cultura que se describen en el apartado F.1.

Objetivos:

- Establecer un catálogo de tipos de cursos y sus objetivos como punto de partida para desarrollar una normativa.
- Implantar el modelo unificado de certificación.
- En el curso 2000-2001 debe estar concluido el marco general y presentadas para su aprobación las normativas específicas.

A.1.d.2) Gestión

La Comisión de Ordenación Académica tiene entre sus competencias la autorización de los cursos de formación. Debe establecerse un procedimiento de supervisión, por los centros más afines, de los contenidos académicos de los cursos, enviando un breve informe a la Comisión.

Es necesario esperar a finalizar el catálogo para establecer las posibles necesidades de gestión administrativa de estos cursos.

Se establecerá el mismo porcentaje de retención en la UAM, por gestión institucional, que en las titulaciones propias.

La gestión económica se canalizará de manera centralizada en la UAM o, según el tipo de curso, su origen y objetivos, en otras instituciones.

A.2) DE LA CALIDAD DOCENTE

Uno de los objetivos esenciales de la Universidad es contribuir a la formación íntegra de las personas que estudian y trabajan en ella. Este objetivo de formación íntegra comprende, al menos, la adquisición de conocimientos profesionales orientados al ejercicio de una actividad intelectual, la adquisición de conocimientos orientados al ocio creativo y al fomento de conductas y hábitos que valoren la actividad intelectual racional y la participación en actividades artísticas, físicas y deportivas estimadas valiosas. En lo que se refiere a los conocimientos profesionales, este plan estratégico parte de la convicción de que la actividad de cada profesor, de cada departamento, de cada centro, de cada estudiante y de cada miembro del personal de administración y servicios universitarios es el vehículo esencial para mantener e incrementar la calidad docente.

Este plan estratégico pretende estimular la calidad docente mediante los siguientes procedimientos: en primer lugar el conocimiento de la realidad existente mediante la evaluación permanente de la actividad docente de los centros y titulaciones, que en parte se ha venido haciendo y que continuará en lo sucesivo y el mantenimiento de las encuestas anónimas entre los estudiantes sobre la docencia de los profesores con las características que se exponen más abajo y, en segundo lugar, mediante la puesta en marcha de un programa de innovación docente que permita incorporar nuevas acciones educativas.

A.2.a) Evaluación Institucional

El desarrollo de este Plan Estratégico requerirá la consolidación del programa de evaluación institucional como mecanismo para verificar el grado de consecución de los objetivos y la aprobación de un plan de calidad que refuerce la coherencia de las actuaciones hacia esos objetivos.

El programa de evaluación institucional implica, en primer lugar, el desarrollo de un sistema de información capaz de proporcionar los datos necesarios para el conocimiento tanto de los recursos aplicados a la enseñanza, a la investigación y a los servicios, como de las actividades desarrolladas y de los resultados logrados. Para ello, el sistema de información deberá asegurar la producción, regular y fiable, de los datos estadísticos relevantes a partir de las distintas bases de datos de gestión propias y externas. Estos indicadores estadísticos deben facilitar el conocimiento de la Universidad y servir para la asignación y el aprovechamiento más eficiente de sus recursos.

La consolidación y mejora de las encuestas a los estudiantes, tanto en la docencia de primer y segundo ciclo como en la de tercero y en las

titulaciones propias, es un instrumento de gran importancia para impulsar la mejora de la calidad docente.

Además de la realización de estas encuestas, se impulsará la participación de la Universidad en los planes de evaluación de la calidad de las universidades auspiciados tanto desde el Ministerio de Educación y Cultura como desde la Comunidad de Madrid.

A.2.b) Programa de innovación docente

Entre las acciones encaminadas a la mejora de la calidad docente en la UAM, se propone la creación de un programa de innovación docente que tiene como objetivos fundamentales:

- Generar nuevos materiales orientados a la formación y mejora de competencias básicas (lingüísticas, informáticas, estrategias de resolución de problemas, entre otras) en distintos soportes, susceptibles de consolidarse en las programaciones ordinarias de las asignaturas fundamentales (troncales y obligatorias).

- Fomentar la aplicación de las nuevas tecnologías de la información al diseño e impartición de materias curriculares a través de *internet* y, en particular, la programación y diseño de asignaturas de oferta específica que puedan cursarse de forma no presencial.

- Estimular la implantación de títulos de especialización propios a precios públicos que, con una orientación a la actividad profesional de nuestros licenciados, amplíen la oferta de postgrado en la UAM.

- Fomentar la implantación de diplomas de estudios generales propios de primer ciclo, especialmente en ciencias y en lenguas modernas.

- Introducir innovaciones en las funciones y métodos docentes tanto en clases como en tutorías y, específicamente, coordinar los contenidos de la docencia, tanto teórica como práctica.

El programa incluirá ayudas a aquellos proyectos concretos que respondan a estos objetivos. Para la concesión de estas ayudas se valorarán aquellos proyectos e iniciativas:

- que respondan a requerimientos docentes señalados en los informes finales de titulaciones evaluadas dentro del Plan Nacional de Evaluación.

- que se incorporen a las propuestas de reforma de planes de estudio.

- que se orienten a la coordinación de asignaturas de un mismo o varios cursos de los estudios de primer o de segundo ciclo.

- que estén centrados en el dominio de requisitos básicos para la iniciación de los estudios y que tengan como objetivo reforzar los conocimientos y competencias básicas para el primer curso (cursos “cero”).

- que den lugar a títulos de especialización o a diplomas de estudios generales coordinados con una o varias titulaciones.

- que propongan asignaturas de oferta específica con docencia totalmente en la *web*.

A.3) DE LAS RELACIONES INTERNACIONALES

Los ámbitos en los que actualmente se desarrolla la actividad internacional de la UAM, aparte de los relacionados con la investigación, son los siguientes:

- Programas europeos.
- Convenios bilaterales.
- Programas de cooperación.
- Otros programas.

En todos ellos se actuará en los próximos años con los siguientes objetivos:

- ofrecer una mejor información y difusión de los programas a toda la comunidad universitaria, elaborar folletos en diversas lenguas y actualizar la información en la *web*.
- definir de modo más claro los procedimientos y las competencias en la línea de la normativa sobre convenios internacionales.
- fijar un calendario de convocatorias.
- establecer algún tipo de reconocimiento en la UAM de la actividad, dedicación y tiempo que supone la participación de docentes e investigadores en proyectos internacionales, fundamentalmente los financiados por la Unión Europea.

A.3.a) Programas europeos

A.3.a.1) Becas ERASMUS.

El programa SOCRATES-ERASMUS se ha convertido progresivamente en una parte imprescindible de la actividad formativa de los estudiantes. En la UAM, poco a poco, va calando entre los estudiantes la importancia que tiene en su currículum y lo enriquecedora que es la experiencia en una Universidad europea.

La propuesta en el marco de este Plan Estratégico es la de conseguir que el 10% de los estudiantes que finalicen sus estudios de diplomatura, licenciatura o ingeniería hayan tenido una experiencia en el marco del programa ERASMUS. Se trata de un porcentaje que ha de alcanzarse en el conjunto de las facultades y escuelas, por lo que algunos centros de la UAM deben incrementar su participación en este programa.

Actualmente el programa SOCRATES-ERASMUS está basado en un sistema de contratos bilaterales entre universidades. Este sistema permite el establecimiento de intercambios de acuerdo con los objetivos y criterios que fije la propia UAM. Los intercambios de estudiantes de la UAM deberían responder principalmente a los siguientes criterios:

- intereses de formación de los estudiantes de la UAM.
- calidad de las universidades europeas con las que se mantienen intercambios.
- equilibrio y reciprocidad en el envío y recepción de estudiantes; este equilibrio podrá romperse con una mayor recepción de estudiantes de aquellos países europeos que se encuentran en el proceso de adhesión como miembros de pleno derecho de la Unión Europea.
- equilibrio en la distribución de los intercambios en las diversas áreas.
- fortalecimiento de relaciones con aquellas universidades con las que la experiencia de intercambio de estudiantes es positiva.
- búsqueda de universidades que sustituyan a aquellas que generen problemas en el intercambio de estudiantes.

La UAM ha de decidir cuál es su propuesta para las ayudas económicas que podrían acompañar estas becas del programa ERASMUS. Ésta podría estar en la línea aplicada para el curso académico 1999-2000, según la cual existen tres tipos de ayudas económicas: ayudas mensuales de mayor cuantía para aquellos estudiantes cuya situación socioeconómica y expediente académico les permite la obtención de una beca del Ministerio de Educación y Cultura, ayuda económica regular estipulada en cantidades semejantes a las que han venido distribuyéndose en cursos anteriores, y finalmente una ayuda única de viaje. Por último, la UAM, con objeto de incrementar la movilidad de los estudiantes, fomentará el intercambio de estudiantes con una beca del programa ERASMUS y sin ayuda económica.

El establecimiento de las cuantías de las ayudas económicas dependerá también de los criterios que fije la Agencia Nacional ERASMUS para la fase 2000-2004, así como de las dotaciones del Ministerio de Educación y Cultura y de la Comunidad de Madrid. En este sentido es necesario mencionar que la UAM mantiene la coordinación de la comisión SOCRATES, en el ámbito del Comité Español Universitario de Relaciones Internacionales (CEURI), actualmente comisión sectorial de la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE). La UAM está llevando a cabo propuestas en estos foros nacionales. La atención que desde los diversos organismos nacionales se viene prestando al programa SOCRATES es insuficiente. El desconocimiento técnico del programa provoca una falta de previsión y resolución de problemas múltiples. El vicerrectorado de Relaciones Internacionales tiene la intención de continuar en la línea de intervenir en los diversos foros nacionales con propuestas que puedan mejorar la aplicación del programa SOCRATES.

La UAM potenciará su aportación propia a la partida de becas del programa ERASMUS. Además, el vicerrectorado de Relaciones Internacionales considera imprescindible mejorar el apoyo técnico necesario para llevar a la práctica todas estas actividades.

Un aspecto muy importante, al que se van a dedicar esfuerzos, es el de mejorar la calidad de todo este proceso. Dentro de estas mejoras de calidad sería conveniente subrayar, entre otros, los siguientes aspectos:

- Informar y asegurar que todos los estudiantes cuentan con un seguro médico y, en los casos en los que así se determine, un seguro de accidentes.
- Reconocer la labor de los coordinadores de área del programa ERASMUS y esclarecer sus derechos y deberes, regulando su figura. Facilitar a los coordinadores un breve manual de buen uso, así como información práctica sobre las universidades extranjeras.
- Mejorar el proceso de envío y recepción de estudiantes. Se está trabajando en la preparación de sesiones de apoyo a los estudiantes de la UAM antes y después de su estancia en el extranjero y para la recepción de extranjeros en la UAM.
- Mejorar el proceso de contrato y reconocimiento de estudios.
- Establecer un programa en la UAM para que estudiantes voluntarios sean durante un tiempo guías que ayuden al estudiante extranjero a integrarse en la UAM.
- Establecer un manual de procedimiento donde se incluya un calendario anual para todo el proceso de convocatoria, tramitación, admisión, información y matrícula de los estudiantes.
- Difundir convenientemente la información, incorporando en breve dicha información sobre programas internacionales en los sobres de matrícula de los estudiantes de la UAM.
- Organizar en la oficina de relaciones internacionales un archivo para consultar información sobre las Universidades extranjeras con las cuales se mantienen relaciones.
- Impulsar el apoyo administrativo adecuado a las oficinas de relaciones internacionales de las facultades y escuelas.

A.3.a.2) Programa SOCRATES

El programa SOCRATES no sólo incluye la movilidad de estudiantes en el marco de ERASMUS, sino muchos otros programas que van desde la creación de másters europeos hasta la enseñanza virtual o a distancia. La participación actual de la UAM en estos programas es escasa. En los próximos años la UAM debería incrementar su participación y coordinar algunos de estos programas, que tienen un mayor impacto en el ámbito europeo, al tiempo que son impulsados por la Comisión Europea. Además, se deberá trabajar en la implantación del sistema de transferencia de créditos europeos en el ámbito de las enseñanzas extracurriculares. Para lograr este objetivo será necesario, en un primer paso, que las oficinas de relaciones internacionales cuenten con el apoyo necesario, y en un segundo paso, ofrecer a los docentes e investigadores de la UAM la información y la asesoría que precisen, así como los contactos internacionales necesarios para poder llevar a buen fin la propuesta y el proyecto presentado.

La Comisión Europea ha destinado importantes fondos a estos programas en los que las universidades europeas más punteras destacan por su coordinación o participación.

A.3.a.3) Otros programas

La UAM debe incrementar su participación en el programa TEMPUS (programa para el apoyo en el proceso de reforma económica y social de los países de Europa oriental, los nuevos estados independientes y Mongolia), especialmente porque, dada la importante dotación que se ofrece a estos programas, le permitiría un mayor desarrollo de los convenios bilaterales que tiene actualmente.

La UAM deberá asesorar con especial atención las diversas propuestas del programa ALFA (programa para la creación de redes entre universidades europeas y latinoamericanas), LEONARDO (programa para la inserción laboral de los universitarios) y otros para garantizar que su gestión posterior sea autosuficiente en la medida de lo posible.

Se debe impulsar la participación de la UAM en todos aquellos programas que puedan ser de interés, como ATHENS Network y otros.

A.3.b) Convenios bilaterales.

En el marco de la normativa aprobada en 1999 por la Junta de Gobierno sobre convenios bilaterales, se desea hacer hincapié en los siguientes puntos:

- Mayor coordinación entre los tutores de las mismas áreas geográficas.
- Incremento de la participación del personal de administración y servicios en las actividades de los convenios.
- Mayor difusión e información sobre los convenios internacionales y sus actividades a toda la comunidad universitaria de la UAM.
- Ampliación de la movilidad de estudiantes y procedimientos para el reconocimiento de estudios en el marco de los convenios bilaterales.
- Apertura de las becas para estudiar en Estados Unidos, Canadá y Australia a estudiantes de licenciatura, ingeniería y diplomatura, hasta el momento abiertas sólo a estudiantes de tercer ciclo. Así mismo, se deberá dotar a dichos programas de un mayor número de becas semejantes a las del programa ERASMUS. de acuerdo con las posibilidades de captación de fondos externos.
- Reconducción de aquellos convenios antiguos en los que hay un importante desequilibrio desfavorable a la UAM, para encaminarse a un intercambio de uno por uno u otras relaciones aceptables.
- Apertura de vías de intercambios de profesores y programas de docencia conjunta con universidades norteamericanas.
- Fomento de la búsqueda de financiación externa para incrementar la actividad de los convenios.

A.3.c) Programas de Cooperación

Fundamentalmente hay que subrayar aquí que se ha firmado durante el mes de mayo una ampliación del convenio de las becas que la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) financia a estudiantes extranjeros en la UAM, en el marco del programa general de becas. Se está trabajando en la coordinación con los tutores para que dicho convenio con la AECI pueda repercutir en el fortalecimiento de la financiación para los acuerdos bilaterales.

Con relación al programa de cooperación interuniversitaria, la AECI está actualmente poniendo en cuestión dicho programa. La estrategia de la UAM dependerá de cuál sea finalmente la decisión de la AECI, pero partiendo de que la actual configuración del programa crea unas expectativas a estudiantes y profesores, así como una burocracia en la tramitación, que no se corresponden con las escasas concesiones de plazas a la UAM.

La AECI tiene una capacidad de financiación de proyectos, que se deberá tratar de canalizar hacia la UAM.

La UAM participará en los programas de intercambios y becas entre Europa y Asia que se van a desarrollar en el marco del ASEM.

A.3.d) Otras actuaciones previstas

A.3.d.1) Mayor difusión de las relaciones internacionales en la UAM

Junto a todo lo mencionado anteriormente, en el proceso de mayor difusión y coordinación de la actividad que se realiza concretamente en algunas áreas geográficas, sería interesante crear en el futuro, entre otros, un Centro de Estudios Europeos y un Centro de Estudios Latinoamericanos.

Así mismo, se contemplará también la posibilidad de crear un centro en el que se desarrollen, entre otras, actividades de difusión de nuestra cultura, todo ello enmarcado en las normativas de creación de centros y de títulos propios aprobadas en Junta de Gobierno.

A.3.d.2) Participación de la UAM en foros nacionales e internacionales

La UAM potenciará su participación en foros nacionales e internacionales. El incremento de la participación en foros internacionales dependerá de la dinámica en la organización interna. Una vez conseguidos los objetivos internos, podrá centrarse la atención en una mayor proyección internacional.

A.3.d.3) Establecer un programa de colaboración con el Centro de Psicología Aplicada para el apoyo a estudiantes que participen en programas de movilidad.

B) DE LA INVESTIGACIÓN

B.1) Consideraciones generales

La investigación ha ocupado tradicionalmente un lugar muy destacado entre las actividades de nuestra comunidad universitaria. A diferencia de otras universidades, donde la atención a la investigación es más reciente, la UAM realizó desde su fundación una decidida apuesta por la dedicación a la investigación. Esto se ha reflejado en la posición privilegiada que la UAM ocupa actualmente en el panorama nacional e incluso internacional, sean cuales fueren los indicadores de medición que se empleen.

Aunque la Universidad debe apoyar intensamente cualquier investigación de calidad contrastada, en el contexto en que se va a desarrollar la actividad investigadora en el inmediato futuro es importante que nuestra Universidad identifique aquellas áreas en las que espera obtener más financiación que otras universidades. En la UAM hay dos grandes áreas, al menos, donde nuestra ventaja competitiva en este terreno es importante: por un lado, la investigación interdisciplinaria, donde juegan un papel relevante las humanidades y las ciencias sociales, y, por otro lado, las ciencias experimentales.

La percepción pública de la importancia de la investigación interdisciplinaria, donde lo crucial es el problema a resolver y no la disciplina en sí misma, ha crecido de una manera extraordinaria. Así, el Plan Nacional o el V Programa Marco de la Unión Europea reconocen explícitamente muchas áreas prioritarias de acusado carácter interdisciplinario. La UAM cuenta con una importante ventaja de cara a estos programas ya que, tanto la tradición investigadora como el hecho de disponer de muchos centros agrupados en un campus, favorecen el conocimiento mutuo de las actividades investigadoras y la colaboración entre especialistas de distintas disciplinas. En el desarrollo de estas potencialidades, deben aumentarse los contactos y el diálogo entre las áreas de humanidades y ciencias sociales y las de experimentales, así como dentro de ellas mismas, para estimular proyectos de investigación conjuntos. Las propuestas que, tras varias reuniones con investigadores de distintas especialidades, la UAM presentó a principios de 1999 a la Oficina de Ciencia y Tecnología para el próximo Plan Nacional ofrecen ejemplos de esa colaboración.

En este contexto resulta adecuada la creación de centros de excelencia en áreas emergentes. Así, en lo que se refiere a la UAM,

merecería especial atención la investigación en enfermedades de gran importancia social como las enfermedades neurodegenerativas o las cardiovasculares, al igual que la investigación farmacológica para su tratamiento. Estas áreas tienen gran relación con la de bienestar social, al ser la población anciana la más afectada por aquellas enfermedades.

El esfuerzo investigador en ciencias sociales y en humanidades está recibiendo también un reconocimiento a través del creciente número de proyectos de investigación concedidos durante los últimos años en esas áreas, lo que viene a comportar un cambio significativo en los modos de afrontar la investigación que debe estimularse. En tal sentido, el plan de evaluación de la investigación de la UAM que más adelante se propone debe servir no sólo para un mejor conocimiento de nuestras capacidades, sino también, sobre todo, para estimular la actividad investigadora en aquellos sectores en los que es posible y necesario hacerlo.

La UAM dispone de una ventaja adicional, a saber, la presencia en nuestro campus de varios institutos del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC). Establecer lazos estrechos con ellos, hallar formas de colaboración imaginativas que redunden en mejor formación para nuestros estudiantes y en una mejora de nuestra capacidad investigadora es fundamental. Los institutos del CSIC actualmente presentes en la UAM son:

- Centro de Biología Molecular Severo Ochoa (mixto).
- Instituto de Investigaciones Biomédicas Alberto Sols (mixto), en el campus de Medicina.
- Centro Nacional de Biotecnología.
- Instituto de Catálisis y Petroquímica.
- Instituto de Ciencia de Materiales.
- Instituto de Cerámica y Vidrio (en construcción).

A nuestro juicio, hay que impulsar la política de establecimiento de ciertos centros del CSIC en el campus, procurando que sean aquellos que complementen especialidades que nos resulten estratégicamente interesantes y que tengan el carácter de centros mixtos. Esto podría requerir la redacción de un convenio que contemple la posible utilización de nuevos terrenos del campus para este fin.

Algunos institutos con los que ya hemos tenido contacto son:

- Instituto de Fermentaciones Industriales.
- Instituto de Química Física "Rocasolano".
- Instituto de Polímeros.

En el primer caso, la presencia de los investigadores de este Instituto sería determinante para consolidar la calidad de la licenciatura de Ciencia y Tecnología de Alimentos y dar un impulso importante a la presencia de la UAM en un área de gran importancia científica y económica.

El segundo y el tercer caso deberían contribuir a mejorar nuestra capacidad formativa en espectroscopías químico-físicas y en ciertos aspectos de ciencia de materiales. Investigadores de ambos Institutos junto con profesores de la UAM podrían ser el núcleo de un Instituto Interdisciplinario de Ciencias Moleculares, lo que junto al Instituto “Nicolás Cabrera” y al Instituto de Ciencia de Materiales del CSIC convertirían nuestro campus en el centro de referencia nacional en Ciencia de Materiales.

En el campo de las ciencias sociales debería explorarse el establecimiento de relaciones más estrechas entre ciertos departamentos y el Instituto de Investigaciones Sociológicas del CSIC.

Finalmente hay que mencionar que en el futuro inmediato la investigación en el marco europeo va a adquirir cada vez mayor importancia, por lo que hemos de plantearnos la necesidad de aumentar la participación de profesores de la UAM en proyectos de la UE. En particular debemos aspirar a que un número creciente de estos proyectos esté coordinado por profesores de la UAM.

B.2) Planes propios de investigación

Nuestra Universidad realiza un esfuerzo presupuestario en planes propios de investigación que es netamente superior al del resto de universidades de la comunidad de Madrid. Deben impulsarse los planes propios de investigación en las áreas en las que se han venido desarrollando durante años pasados, con las modificaciones que se indican en cada caso y con mayor énfasis en la financiación por objetivos:

B.2.a) Becas

Se deben proseguir los programas de becas de FPI y de licenciados en prácticas (ambos iniciados en 1999), así como los tradicionales de Finnova y las becas de formación y apoyo.

Además, en función de los resultados del “catálogo de grupos de investigación de la UAM” y del “catálogo teórico de becas”, así como de los demás datos del plan de evaluación a los que se refiere el apartado sobre evaluación de la investigación, deberá afrontarse una ampliación de becas que permita captar a jóvenes investigadores.

Deben mantenerse también las tradicionales ayudas de tercer ciclo de la UAM. Se espera que también haya becas complementarias del Ministerio de Educación y Cultura en apoyo al nuevo tercer ciclo.

Se elaborará una normativa relativa a becarios de investigación que recogiera los derechos y condiciones básicas o generales de este tipo de becas, en especial de las no sometidas a convocatorias oficiales.

B.2.b) Ayudas a profesores

En el campo de las ayudas a profesores, se proponen los siguientes objetivos:

- Mantener las bolsas de viaje para la asistencia de profesores a congresos.
- Proseguir la ayuda para la organización de congresos e incluso incrementar las cuantías, dada la supresión de ayudas por parte de la Comunidad de Madrid.
- Actualizar el programa de estancias breves, en la medida que lo permita el crecimiento presupuestario, mediante una convocatoria abierta dirigida al personal investigador que no dispone de estas ayudas por la vía de convocatorias oficiales.

B.2.c) Infraestructura para la investigación

Mantener nuestra posición de excelencia también en ciertas ciencias experimentales requiere, a diferencia de otras áreas, de inversiones de cierta entidad en infraestructuras científicas. Lo que sigue es una descripción de los equipamientos científicos de tamaño medio y grande necesarios para que la UAM pueda afrontar el reto de mantener su posición actual de privilegio en el sistema de I+D nacional. Estas instalaciones deben agruparse para formar el parque científico de la UAM, deberían tener la consideración de Infraestructuras de la Comunidad de Madrid y estar disponibles en un plazo de cuatro años. En el marco del Plan Regional de I+D, debería establecerse un protocolo de uso de dichas instalaciones y un programa de dotación de contratos de los técnicos necesarios para su uso óptimo.

B.2.c.1) Sincrotrón de luz ultravioleta a rayos X blandos

Un laboratorio de luz sincrotrón es un centro de investigación de acusado carácter interdisciplinario donde especialistas de áreas tan diferentes como la biología, la medicina, la ciencia de materiales o la tecnología de microfabricación emplean luz emitida por electrones acelerados para realizar experimentos avanzados. La luz de sincrotrón empezó a usarse como herramienta de investigación a finales de los años sesenta. Ninguna instalación como ésta existe en nuestro país, que es el único de tamaño medio de la UE que no posee una instalación de estas características. Los estudios de la OCDE revelan además que España es el único país del mundo que, con su nivel de renta, su población y su comunidad de usuarios, carece de una instalación de este tipo. Finalmente hay que mencionar que una instalación de estas características puede ser casi íntegramente construida por la industria nacional, actuando así de locomotora del desarrollo de industrias de alta tecnología y acentuando la imagen de Madrid como polo científico y tecnológico. La Comunidad de Madrid es además la región donde se concentra la mayor parte de los usuarios habituales españoles.

Las líneas de investigación inicialmente contempladas son:

- Ciencias biológicas y medicina

. Estructura y función de células biológicas: se planea estudiar problemas de configuración de proteínas e interacción con medicamentos bajo condiciones fisiológicas realistas.

. Microscopía de rayos X: permitirá obtener imágenes en vivo de especímenes biológicos con resolución espacial de 300 nm..

. Microtomografía computerizada de barrido. Permitirá visualizar en 3 dimensiones huesos y otras estructuras corporales así como el efecto en vivo de ciertos fármacos sobre la estructura ósea.

. Implantación experimental de nuevas técnicas de radioterapia.

- Ciencia de materiales

. Astrofísica de laboratorio: se estudiará la química superficial de partículas de polvo como las que configuran el polvo interestelar, la desorción mediante fotones de partículas de hielo y microanálisis de material proveniente de meteoritos.

. Nuevos materiales y ciencia de superficies: se investigará la estructura electrónica de nuevos materiales magnéticos, semiconductores, optoelectrónicos y superconductores.

. Química de agregados. Síntesis de nuevos compuestos orgánicos iniciados por especies altamente cargadas.

. Fotoquímica de macromoléculas biológicas: se estudiarán los mecanismos de fotólisis de proteínas, ADN o RNA mediante radiación ultravioleta.

- Aplicaciones Industriales

. En colaboración con ciertas empresas e instituciones públicas y privadas se contempla la instalación de una línea especialmente dedicada a llevar a cabo litografía de circuitos microelectrónicos usando los rayos X producidos en la fuente de luz. Esto permitirá fabricar circuitos de menores dimensiones que los producidos actualmente.

. Se llevarán a cabo trabajos de microfabricación.

. Asimismo se desea colaborar con el Instituto Nacional de Metrología (por ejemplo, en calibración absoluta de lámparas).

. Se explorarán otras aplicaciones industriales, como desarrollo de recubrimientos duros para herramientas o micromecánica, en colaboración con el consorcio de centros tecnológicos del País Vasco.

B.2.c.2) Centro de Datación Arqueológica y Estudios del Patrimonio Artístico

La disponibilidad en la UAM de un acelerador de iones de 5 MeV que se está cofinanciando con fondos FEDER permite llevar a cabo

estudios para la conservación, restauración y difusión del patrimonio artístico nacional, así como la realización de estudios arqueológicos de datación que requieran el análisis de la concentración de C14. A tal fin sería necesario disponer del equipamiento adecuado para poner en marcha la técnica accelerator-based mass spectrometry (AMS) (Espectrografía de masas basada en acelerador). Este equipo se instalaría en el edificio actualmente en construcción para el acelerador de iones donde ya estará disponible otra infraestructura necesaria como cámaras limpias, entre otros. Instituciones como el Museo del Prado o Patrimonio Nacional ya han expresado su interés por tal iniciativa.

B.2.c.3) Servicio Interdepartamental de Investigación (SIdI)

Actualmente la UAM dispone de un SIdI situado en la Facultad de Ciencias con unas instalaciones que ya se han quedado pequeñas para albergar el conjunto de técnicas experimentales y servicios comunes de apoyo a la investigación experimental. Es preciso, pues, construir una nueva sede del SIdI en el ámbito del parque científico de la UAM. En este edificio se instalarían los servicios actualmente existentes más los siguientes:

- Servicio de secuenciación de ADN y análisis genéticos.
- Servicio de cristalografía avanzada.
- Unidad de cristalografía de proteínas.
- Unidad de transiciones de fase estructurales.
- Unidad de cristalografía de superficies.
- Centro de nanolitografía.
- Servicio de cromatografía y técnicas afines.
- Unidad de resonancia magnética nuclear de sólidos.
- Unidad de microscopía confocal.

B.2.c.4) Planta piloto de tecnología de alimentos

En la Comunidad de Madrid existen diferentes grupos de investigación en tecnología de los alimentos pertenecientes a universidades, CSIC, INIA, IMIA, etc. Ninguno de ellos cuenta con una planta piloto de tecnología de los alimentos completa. Por este motivo sería muy conveniente crear una instalación que incluya una amplia gama de equipos que reproduzcan a pequeña escala las tecnologías de producción, conservación y control de los alimentos que habitualmente se emplean en los diversos sectores que integran la industria alimentaria.

Esta planta piloto podría constituir el núcleo de un centro de referencia en tecnología de alimentos, que, al igual que en otras comunidades autónomas, agruparía a unidades del CSIC y de las universidades de la Comunidad de Madrid. En concreto, la UAM y el Instituto de Fermentaciones Industriales del CSIC han manifestado su interés en participar en un proyecto de estas características que se podría instalar en el campus de la UAM.

Un centro de referencia en tecnología de alimentos debe servir para promover la I+D alimentaria de la CM facilitando a los organismos públicos de investigación (OPIS) instalaciones y recursos compartidos para realizar su investigación, debe proponer a las empresas del sector la realización de proyectos de investigación que refuercen su competitividad, debe ofrecer servicios dirigidos a la resolución de problemas concretos de la industria alimentaria. Finalmente, el centro podría asumir la formación de los técnicos del sector alimentario.

B.2.c.5) Centro de Producción, Conservación y Control de Animales de Experimentación

En la Comunidad de Madrid existe una notable concentración de departamentos, institutos de investigación y centros que trabajan en Biología Molecular, entre los que podemos mencionar los departamentos de Bioquímica de las Facultades de Biología y Medicina de la UCM, Ciencias y Medicina de la UAM, Ciencias de la Universidad de Alcalá, el Centro de Biología Molecular "Severo Ochoa" (CBM), el Instituto de Investigaciones Biomédicas (IIB) y el Centro Nacional de Biotecnología (CNB). Aunque disponemos de animalarios en el CBM, en el CNB, en el Centro de Investigaciones Biológicas y en las Facultades de Medicina, éstos están saturados, al emplearse tanto para producción como para experimentación, y no disponen de instalaciones adecuadas para dar el salto cualitativo que la producción de animales de experimentación requiere. Este centro sería único en nuestro país, por lo que su uso sería rentable desde el punto de vista industrial y de su utilización por muchas otras universidades e instituciones de investigación biomédica, incluso de fuera de nuestra comunidad.

B.2.c.6) Instituto Interdisciplinario de Ciencias Moleculares

Este proyecto nace con el propósito de afrontar los retos a los que se enfrenta la investigación en química del siglo XXI como puente entre la física de materiales y la biología molecular. La síntesis orgánica ha ido evolucionado durante este siglo dotándose de nuevas herramientas que permiten en la actualidad acceder a moléculas de tamaño y complejidad extraordinarias. En este desarrollo, la química combinatorial ha añadido una nueva dimensión a la capacidad de invención de nuevas moléculas bioactivas, catalizadores o materiales. Por ello, resulta ahora posible avanzar hacia la preparación de sistemas más complejos, supramoleculares, y hacia la construcción de nano-materiales organizados. Esta transición desde el mundo molecular (dominado por la mecánica cuántica) al mundo nano-material (dominado por la mecánica clásica) constituye uno de los retos científicos del nuevo milenio.

B.2.d) Parque Científico de la UAM: planificación de espacios en el campus

La construcción de estas infraestructuras científicas requiere la asignación de un espacio dentro del campus para la instalación del parque científico de la UAM, aprovechando las amplias disponibilidades de terreno

que tenemos, que debería contemplar un centro de análisis de materiales (CAM), un centro de datación arqueológica y estudios del patrimonio artístico, un laboratorio de luz de sincrotrón, un nuevo edificio para el Centro de Biología Molecular, un centro de producción, conservación y control de animales de experimentación, un centro de tecnología de alimentos, un instituto interdisciplinario de ciencias moleculares, el Servicio Interdepartamental de Investigación (SIdI) y una residencia de profesores e investigadores.

B.3) BIBLIOTECAS

Hoy en día ya no tenemos la misma idea de las bibliotecas universitarias que la de hace unas décadas. El concepto se ha ampliado y la colección física de libros y revistas que se guarda en ella es sólo uno de los medios con los que contamos para cumplir nuestros fines: proporcionar a los lectores de la comunidad universitaria acceso a los recursos de información que necesiten.

Para ello, teniendo en cuenta la situación actual comparada con otras bibliotecas universitarias, proponemos los siguientes objetivos y estrategias a seguir:

B.3.a) Conseguir locales adecuados en todas las bibliotecas de centro, que permitan ofrecer unos servicios modernos a los lectores y disponer de una parte de los fondos en libre acceso.

Para ello será necesario emprender las siguientes estrategias:

- Realizar obras que mejoren los locales existentes en las facultades de Ciencias Económicas y Empresariales, Medicina y Psicología y en la Escuela de Formación del Profesorado de EGB Santa María”.
- Proponer a la Comunidad de Madrid la construcción de un nuevo edificio para biblioteca de ciencias sociales que también pudiera albergar un centro de archivos de la empresa.
- Disponer de un depósito secundario en el campus para conservar los fondos de menos uso y que albergase, igualmente, el archivo general. Durante los próximos 5 a 10 años, puede que bastara con habilitarlo en la nueva biblioteca de ciencias. En todo caso, es necesario que todos los nuevos edificios que se construyan cuenten con espacios dedicados a archivo.
- Analizar las necesidades de mobiliario de las bibliotecas, en especial las de construcción más antigua.
- Habilitar las instalaciones necesarias para los materiales que requieran tratamiento especial, tales como mapas y vídeos.

B.3.b) Dar respuesta a la demanda creciente de apertura de las bibliotecas en sábados, domingos y noches (en especial en épocas de exámenes) manteniendo un equilibrio razonable con las curvas de uso de este servicio.

Por consiguiente, será necesario:

- Ampliar gradualmente los horarios en las bibliotecas.
- Estudiar el uso que se hace de los distintos servicios y horarios.
- Estudiar las posibilidades de ampliación de los servicios durante todos los horarios.
- Estudiar la posible introducción de un servicio interno de entrega y devolución de préstamos entre las distintas bibliotecas.

B.3.c) Conseguir que en todas las bibliotecas existan los equipamientos técnicos adecuados para la consulta y la copia de los distintos soportes materiales de la información.

Para esto será necesario:

- Renovar el parque informático de las bibliotecas, tanto del personal como de uso público, en los próximos años. De esta forma, se sacará el máximo provecho del nuevo programa de gestión (Unicorn) que se instalará el año próximo.
- Mejorar las condiciones del servicio de reprografía en las bibliotecas y evaluar su adecuación a las necesidades.
- Evaluar las necesidades de otros equipos de consulta o reproducción.

B.3.d) Conseguir que la plantilla de las bibliotecas esté razonablemente dimensionada, satisfecha profesionalmente y con categorías y salarios adecuados.

En esta línea es aconsejable:

- Analizar las necesidades de plantilla para aquellas bibliotecas en las que se detecten carencias.
- Seguir fomentando la participación y el aprendizaje de estudiantes en las bibliotecas mediante el mantenimiento de la política de becarios, y asegurar su funcionamiento esencial con personal de plantilla.
- Diseñar un plan permanente de formación y actualización del personal, preferiblemente en colaboración con las otras universidades de Madrid. Realizar cursos para que todo el personal de las bibliotecas conozca las nuevas tendencias en atención al público e información especializada, organización de servicios, sistemas de calidad en los servicios y otras materias de gran importancia para la modernización que se pretende.
- Mejorar la comunicación entre todo el personal de las bibliotecas mediante reuniones y comisiones de trabajo que se juzgue oportuno establecer.

B.3.e) Invertir en adquisición de (o acceso a) materiales bibliográficos al nivel de las mejores bibliotecas universitarias españolas, de forma que las necesidades esenciales de los lectores estén cubiertas y las colecciones de la UAM (o algunas de ellas) sean prestigiosas.

Esto supone:

- Aumentar la inversión en revistas y en libros.
- Fomentar las donaciones de fondos de interés para las bibliotecas, en especial por parte de personas que están o han estado relacionadas con la Universidad.
- Integrar en las bibliotecas de centro los fondos que aún están dispersos.
- Aprovechar las oportunidades que brindan las tecnologías de la información, en especial las publicaciones electrónicas y las comunicaciones, para mejorar el acceso a la información a menor coste.
- Estudiar el uso que se hace de las colecciones existentes con el fin de mejorar la selección de lo que se compre.
- Analizar la pertinencia de las colecciones, evaluar sus carencias y tratar de cubrirlas.
- Analizar las colecciones de los fondos para su eventual desplazamiento a un depósito.
- Estudiar los mecanismos administrativos y de otro tipo que permitan gestionar mejor el dinero para las compras bibliográficas con la ayuda del servicio de biblioteca.
- Corregir gradualmente las desigualdades que no sean razonables entre los niveles de inversión en las diferentes bibliotecas.
- Estudiar los mecanismos administrativos y presupuestarios que permitan garantizar la implicación de los centros en la financiación de sus fondos bibliográficos y eliminar las excesivas incertidumbres.
- Redactar un protocolo de procedimientos de gestión de la colección.

B.3.f) Ocupar una posición prominente en la introducción de los nuevos soportes de la información en las bibliotecas universitarias, en especial las publicaciones electrónicas. Esto implica inversiones especiales durante los primeros años, mientras se toma la decisión de sustituir unos soportes o métodos por otros.

Para lograrlo es necesario:

- Asegurar un servicio de mantenimiento de informática de calidad, en especial para las máquinas en que residen las aplicaciones críticas como catálogos y bases de datos.
- Mantener nuestra actual posición de preeminencia en cuanto a bases de datos en red local.
- Explorar posibles mejores soluciones para el futuro, en especial el acceso en línea, en lugar de la instalación y mantenimiento local.
- Ofrecer desde el año 2000 un servicio de sumarios electrónicos y alertas para los lectores de la Universidad.
- Ampliar la oferta de revistas electrónicas y estudiar la posible sustitución gradual de revistas en papel por su versión electrónica.

B.3.g) Conseguir que todos los pasos de la secuencia de obtención de información –descubrimiento, búsqueda, localización y obtención del documento- estén lo más integrados que sea posible.

Para ello será necesario adquirir los elementos de *software* necesarios para la integración de todos los servicios y procesos electrónicos.

B.3.h) Lograr que la necesaria cooperación con otras bibliotecas reduzca los costes, mejore los servicios y cobre pleno sentido para el personal de las bibliotecas y el resto de la comunidad universitaria.

Para ello parece conveniente:

- Apoyar los planes del consorcio de las universidades de Madrid, en especial los que se refieren a la adquisición y uso cooperativo de recursos electrónicos.

- Desempeñar un papel activo en la Red de Bibliotecas Universitarias y Científicas (Rebiun).

- Estudiar las posibilidades de compartir recursos, de manera más estrecha y formalizada, con las bibliotecas del CSIC en el campus.

- Participar en proyectos de la Unión Europea en el área de bibliotecas.

- Esmerarse en dar un buen servicio de suministro de los documentos que nos soliciten otras bibliotecas.

- Facilitar, en especial a través del *web*, el acceso desde el exterior a nuestros recursos.

B.3.i) Conseguir una atención a los lectores adecuada a sus expectativas, utilizando las capacidades de la plantilla de manera eficiente.

En este sentido será necesario:

- Estudiar la ubicación y las tareas del personal que atiende a los lectores y realizar los cambios y las inversiones necesarias para mejorar la información general y especializada.

- Diseñar y programar planes permanentes de formación de usuarios que orienten en el descubrimiento de los recursos adecuados y ayuden a manejar tanto los instrumentos de búsqueda y obtención de información como las tecnologías utilizadas.

- Investigar el futuro de las bibliotecas como centros de recursos didácticos con uso intensivo de tecnologías de la información.

- Redactar un protocolo de procedimientos de atención a los lectores.

B.3.j) Conseguir que los plazos entre la petición de los materiales y su compra, catalogación y puesta a disposición de los lectores sean lo más reducidos que sea posible.

En este sentido, es conveniente:

- Utilizar todas las tecnologías disponibles para acortar y simplificar las comunicaciones con editores, distribuidores y librerías.
- Estudiar el trabajo interno para simplificarlo y acelerarlo.
- Explorar los nuevos servicios de los proveedores que pueden mejorar estos procesos o, incluso, sustituirlos.
- Redactar un protocolo de procedimientos de tratamiento documental.

B.3.k) Conseguir un equilibrio entre unos plazos de préstamo amplios y la disponibilidad de los materiales más solicitados o escasos.

Por consiguiente, es conveniente:

- Evaluar y revisar periódicamente las categorías de lectores y los plazos de préstamo para adecuarlos a la disponibilidad de fondos y a la demanda.
- Alcanzar un equilibrio entre una deseable unificación de criterios para toda la Universidad y una razonable autonomía de los centros que tenga en cuenta sus diferencias.

B.3.l) Simplificar al máximo los trámites del préstamo de materiales, para lo que se estudiará la instalación de terminales de auto-préstamo y de buzones de auto-devolución y se redactará un protocolo de procedimientos de préstamo.

B.3.m) Obtener un suministro rápido de los materiales (originales o copia) que no estén accesibles a través del préstamo interbibliotecario.

Para ello es preciso:

- Utilizar al máximo las posibilidades de la informática para gestionar todos los trámites del préstamo interbibliotecario.
- Fomentar los acuerdos con las bibliotecas que más documentos nos suministran o nos pueden suministrar, en especial con las del CSIC en el campus y las de Madrid.
- Apoyar a los servicios de préstamo interbibliotecario de los centros.
- Redactar un protocolo de procedimientos de préstamo interbibliotecario.

B.4) PUBLICACIONES

El servicio de publicaciones se organiza en dos divisiones, cuyos objetivos estratégicos se articulan separadamente.

B.4.a) Ediciones UAM

La actividad editorial es la actividad más importante y conocida del servicio, siendo también la que cuenta con una mayor proyección cultural e intelectual, ya que viene a representar la presencia de nuestra Universidad en el mercado editorial. La actuación estratégica debería centrarse en los siguientes objetivos:

- Rediseñar y potenciar nuestras colecciones, dotándolas de una imagen propia. Esto ya se ha hecho con la “colección de bolsillo”, y se continuará con la de “ensayos” y con el resto.
- Establecer una nueva colección, denominada “artes y letras”, que abarcaría un renglón editorial que todas las ediciones universitarias tienen: el de la literatura y el de las formas artísticas.
- Mejorar la distribución de nuestras publicaciones, evaluando la posibilidad de una gestión consorciada con otras editoriales universitarias y analizando la posibilidad de nuevas formas de distribución.
- Potenciar la coedición como forma de mejorar la distribución y de gestionar más y mejor los derechos de autor de nuestro profesorado.
- Estudiar la posibilidad de edición digital de las tesis doctorales, transferir las que sea posible de microfichas a *CDRom*, y volcar toda esta información en nuestra página *web*.
- Continuar actualizando la edición de nuestro catálogo, así como informar en la página *web* del servicio de publicaciones (UAM producción gráfica y ediciones UAM; información sobre presentación de originales, conexiones con la AEUE, etc.).
- Proseguir la promoción y propaganda de nuestras ediciones y servicios gráficos, bien solos o en colaboración con otras entidades como la librería UAM y las editoriales.

B.4.b) UAM Producción Gráfica

Se debe potenciar esta actividad del servicio, recientemente creada, cuya función es la confección y edición de productos gráficos:

- Diseño y montaje de cartelería.
- Portadas y cubiertas de publicaciones.
- Confección de folletos para programas de congresos, trípticos de información para cursos, etc.
- Realización y diseño de etiquetas, pegatinas, separadores; carpetas, etc.
- Confección de tarjetas y tarjetones.

Junto a lo anterior, se realizará una evaluación global del servicio de imprenta para acomodar sus disponibilidades a las necesidades de la Universidad en los temas relativos a impresión y producción gráfica.

B.5) OTROS ASPECTOS

B.5.a) Institutos y centros

La relativa heterogeneidad, incluso normativa, de institutos y centros de investigación en nuestra Universidad ha requerido un reglamento, que fue aprobado por la Junta de Gobierno celebrada en octubre de 1999, que estableciera una regulación básica de sus diferentes clases, su régimen de creación y modificación, su esquema organizativo y presupuestario, así como los mecanismos de rendición de cuentas a la Universidad.

Como uno de los resultados de esta reglamentación, se deberá mantener un registro de institutos y centros, con información actualizada de sus funciones, órganos de gobierno, integrantes, actividades y estado de cuentas.

Los Institutos y centros, en su ámbito de actuación, colaborarán en aquellos proyectos y actividades que puedan ser de interés para la UAM, así como en el apoyo a la investigación universitaria.

B.5.b) Oficina de Transferencia de Resultados de la Investigación (OTRI)

Promover la transferencia de resultados de la investigación universitaria a las empresas es esencial para mejorar la eficiencia del sistema de ciencia y tecnología. A tal fin se crearon las OTRIS en 1988. A pesar de la mejora general de la efectividad del sistema, las OTRIS existentes han enfocado gran parte de su actividad hacia el interior de la comunidad universitaria y reconocen con dificultad las demandas empresariales. Por lo tanto en este Plan de Actuación Base nos proponemos reorientar la actividad de la OTRI de la UAM hacia la identificación y satisfacción de las necesidades empresariales.

La OTRI de la UAM se configura como un centro de innovación y transferencia tecnológica al servicio de las pequeñas, medianas y grandes empresas, destinado a fomentar la innovación mediante transferencia tecnológica. En la OTRI, las empresas encontrarán un servicio de consultoría, integrado en el ambiente investigador de la UAM, y destinado a recoger necesidades de las empresas, analizar soluciones, gestionarlas y garantizar su realización.

La OTRI, convenientemente reorientada como señala el Plan de Actuación Base, se enfocará a identificar las necesidades de las empresas en I+D y su posible respuesta por parte de los investigadores de la UAM. Es necesario coordinar su actuación con la del servicio de investigación, haciéndola depender funcionalmente del los vicerrectorados de Investigación.

Sus tareas serán:

- Promoción de la innovación y desarrollo de círculos de innovación en áreas estratégicas.
- Transferencia de tecnología a las empresas.
- Difusión y gestión de determinados proyectos europeos en los que participen empresas.
- Comercialización de patentes.
- Incubadora de cuasi-empresas.
- Gestión de ayudas de I+D para empresas.
- Gestión del programa de incorporación de doctores a empresas.

La OTRI se organizará como un área técnica y un área de gestión. El área técnica se dedicará fundamentalmente a la identificación de las necesidades empresariales y a su posible satisfacción por los investigadores de la UAM. El área de gestión se ocupará de los correspondientes contratos y del asesoramiento, así como de la gestión de patentes.

B.5.c) Incrementos presupuestarios para investigación

Varios de los aspectos de este apartado de investigación (aumento de becas, infraestructuras, incremento de colecciones de libros y revistas) requieren un crecimiento en ingresos económicos que, en la medida en que no se consiga sufragar con un aumento de las subvenciones externas, deberá afrontarse con el presupuesto propio de la Universidad. Eso significa que tal vez haya que plantear a la Junta de Gobierno un aumento del porcentaje de retención para investigación en proyectos y contratos.

En particular, el aumento de inversiones en fondos bibliográficos ha de ser compartido entre los centros y, muy especialmente, los departamentos, mientras que el presupuesto general debe ser distribuido centralizadamente. Para ello, los criterios de esta distribución centralizada habrán de tener muy en cuenta, para valorar las necesidades de fondos bibliográficos, el esfuerzo relativo que vienen realizando los centros en su adquisición.

C) DE LAS PERSONAS

C.1) DEL PROFESORADO

Toda la política de profesorado de la Universidad se encuentra sometida desde hace ya algunos años a la incertidumbre acerca del mantenimiento o la modificación del marco normativo básico en la materia, establecido por el Título V de la LRU. Por ello, el primer objetivo ha de ser el de apoyar e impulsar la reforma de dicho Título en un sentido que mejore las condiciones de estabilidad laboral del actual profesorado contratado e incluya fórmulas de acceso a los cuerpos docentes que concilien el rigor en

la selección con la autonomía de las universidades para establecer de forma responsable, también en este ámbito, sus propias políticas de profesorado. Mientras esta modificación no se produzca, se deberá intensificar la aplicación de criterios rigurosos en la selección del profesorado, allí donde la legislación vigente concede márgenes relevantes de decisión a la propia Universidad, particularmente en relación con el profesorado contratado, concediendo una especial importancia al momento de la primera contratación.

Una segunda línea fundamental de actuación se orientará al establecimiento de acciones especiales dirigidas al reforzamiento de la calidad de la plantilla de profesorado. Estas acciones especiales cubrirán, como mínimo, los tres siguientes aspectos:

a) Por una parte, se establecerá un número suficiente de plazas de formación en la actividad docente y de investigación en las distintas áreas, conectando, a tal efecto, la política de personal en formación y de profesorado.

b) Por otra, se prestará una atención específica a los problemas que se presentan particularmente en aquellos campos o áreas en los que las circunstancias del mercado de trabajo dificultan la incorporación y la continuidad de los más cualificados para las tareas docentes y de investigación.

c) En tercer lugar se establecerán programas para dar un nuevo impulso a la docencia y a la investigación en la Universidad, mediante la incorporación de profesores que cumplan determinados criterios de excelencia en campos definidos como de especial interés para la Universidad.

Además, los restantes objetivos para los próximos años serán:

- Continuar y, si es posible, intensificar la política de promociones y de mejora de las condiciones de contratación de los profesores. Para ello habrá que proceder a la convocatoria de nuevas fases de promociones a plazas de profesorado permanente en las que previsiblemente se podrá contar con el apoyo anunciado por el Ministerio de Educación y Cultura para incrementar de forma sensible el número de estas plazas orientadas a dotar de estabilidad a una parte importante de los profesores contratados. También se producirán nuevas convocatorias de promoción a cátedras, conforme a los compromisos adquiridos por la Junta de Gobierno, aprovechando la experiencia de las convocatorias anteriores.

- Establecer, una vez concluido el estudio de la plantilla actualmente existente en la Universidad, un modelo teórico de plantilla al que tienda a ajustarse la política de profesorado en el futuro. Para la formulación de ese modelo en el aspecto docente será necesario redefinir las obligaciones del profesorado, teniendo en cuenta la diversidad de formas que presenta actualmente la enseñanza universitaria y el valor que entre ellas se

concede actualmente a las de carácter más individualizado y el número de estudiantes a los que se presta esa docencia. Junto a ello, el modelo de plantilla habrá de reconocer también la importancia que tiene el cumplimiento de las obligaciones relativas a la investigación y a la gestión universitaria en el conjunto de la actividad del profesorado. Igualmente se habrán de considerar los permisos de investigación y, muy señaladamente, los de año sabático como circunstancias normales en la trayectoria del profesorado universitario. Sobre la base de este modelo de plantilla se acometerán las actuaciones que resulten adecuadas para aproximar gradualmente al mismo y dentro de los márgenes que se establezcan el estado de la plantilla real. Entre esas actuaciones, se acometerá, en su caso, la de dotar nuevas plazas allí donde resulten necesarias. A tal efecto, conviene recordar que los presupuestos de la Universidad para el año 1999 asignan una cantidad a este objeto y que cabrá utilizar también en esta dirección algunos recursos que se vienen aplicando a necesidades provisionales motivadas por la renovación de los estudios universitarios a medida que se vayan extinguiendo tales necesidades. Un incremento de la financiación por parte de la Comunidad de Madrid debería contribuir a facilitar también este proceso de adecuación de plantillas. Y, por último, se podrán utilizar en esta dirección las plazas que se encuentren vacantes en áreas en las que ya no resulten necesarias.

- Las actuaciones orientadas por el modelo de plantilla que se establezca no deberán agotarse, sin embargo, en esas modificaciones, sino que habrán de consistir muy principalmente en acciones concertadas entre la Universidad y los departamentos, a modo de contrato-programa, para la mejora, comprobable a través de indicadores, del rendimiento docente e investigador del profesorado y, también, de su participación en la gestión universitaria.

- Realizar un estudio complementario del anterior sobre la plantilla de personal docente desde la perspectiva de su dinámica interna, en el que se tomen en cuenta, entre otros factores, los relativos a la edad de los actuales profesores, fechas de incorporación y de previsible retiro por jubilación, a fin de analizar las posibilidades adicionales de reequilibrio de la plantilla que por esta vía se puedan producir, pero también las necesidades de incorporación de nuevos docentes e investigadores que puedan reemplazar o complementar a los actuales. Los datos, bien conocidos, que indican una fuerte tendencia a la desaparición en la plantilla presupuestada de las plazas de ayudante y el hecho de que muchas de las que aún subsisten se encuentren efectivamente ocupadas, generalmente como profesores asociados, por profesores que hace ya bastante tiempo superaron la fase de iniciación en la docencia y la investigación, justifican ya sobradamente la necesidad de una reflexión a este respecto. Tal necesidad es más patente si se tiene en cuenta que en el periodo 2000-2004 se prevé la jubilación de, al menos, 46 profesores permanentes; que la cifra se eleva a 63 en el periodo 2005-2009; que crece hasta 156 en el periodo 2010-2014; y que sólo en el año 2015 se producirán mas jubilaciones (concretamente 47) que en los primeros cinco años indicados.

- Fomentar el adecuado cumplimiento de las obligaciones del profesorado universitario y su dedicación, mediante el establecimiento de incentivos eficaces para los profesores que desarrollen sus funciones satisfactoriamente. Para ello se tendrá en cuenta, entre otros datos, los resultados de las encuestas de la evaluación docente. En particular, se deberán introducir medidas que contribuyan al prestigio de la actividad docente en los distintos ciclos de la docencia universitaria y, de un modo especial, en los primeros, concediendo un peso especial a la valoración positiva de esa actividad docente en los procesos de promoción establecidos por la Universidad. Por otra parte, se establecerán medidas que aseguren el conocimiento objetivo del grado de cumplimiento de sus obligaciones por parte del profesorado y permitan corregir las situaciones en que su rendimiento o dedicación sea insuficiente. A tal fin se habrá de crear una comisión a la que se encomienden estas funciones.

- Articular un programa de concesión de permisos de año sabático a fin de permitir al profesorado una periódica renovación de sus métodos, sus conocimientos y su disposición para la docencia y la investigación. A tal respecto conviene señalar que el presupuesto del año 1999 contempla una partida con la que se puede hacer frente a la contratación de profesores suplentes allí donde ello pudiese resultar necesario. Más importante que esto sería, sin embargo, como ya se ha señalado, que en la propia definición de las plantillas se tuviesen en cuenta los permisos de año sabático como una incidencia normal en la trayectoria académica del profesorado.

C.2) DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS

Con el objetivo de establecer las políticas de personal de administración y servicios y sus correspondientes actuaciones a medio y largo plazo, a continuación se indican una serie de líneas de actuación que deben marcar los desarrollos que en esta área se han de efectuar durante los próximos años.

La asunción de competencias en educación superior por parte de la Comunidad de Madrid está teniendo una gran incidencia en lo que se refiere a las actuaciones en materia de personal de administración y servicios, e incluso más allá, puesto que los acuerdos alcanzados sobre acción social, formación, salud laboral y derechos sindicales incluyen también al personal docente e investigador de las universidades de la Comunidad de Madrid.

El objetivo prioritario de los próximos años debe ser la mejora de la calidad del servicio público que presta el personal de administración y servicios en nuestra Universidad. Esta mejora de la calidad debe obtenerse por la vía de incentivar la prestación profesional correspondiente, una mayor dedicación y unas políticas de formación que permitan la actualización de conocimientos.

Del análisis general efectuado se deduce que el principal problema para alcanzar los objetivos de calidad que tiene la Universidad es la escasez de dotaciones de personal de administración y servicios. Frente a una relación de personal de administración y servicios a profesor equivalente a tiempo completo de 0'45 en nuestra Universidad el índice internacionalmente aceptado es de 1, la media en España es 0'53, y el índice más alto es 0'66. Si bien estos números requieren un análisis mucho más detallado, por las características del diferente personal que presta servicios en la Universidad y por las diferencias entre universidades, no dejan lugar a duda de que uno de los objetivos principales del plan estratégico debe ser un notable crecimiento sostenido durante los próximos años.

Las informaciones que hasta el momento se han obtenido de los centros dan una cifra aproximada de necesidades de incorporación de 200 personas. Se requieren análisis más detallados que permitan establecer con rigor la cifra definitiva pero, en todo caso, indican claramente un orden de magnitud.

Las tareas administrativas y de gestión que se realizan en los vicerrectorados y delegaciones del rector y, en general, por el profesorado, deben recibir, en el futuro una mayor asistencia por parte del PAS, pues es a este personal al que le corresponden las actividades técnicas, administrativas y de gestión de los servicios. Las propuestas sobre crecimiento de plazas del PAS deben orientarse también a esta necesidad.

La Universidad está inmersa en un plan de homogeneización de las estructuras de personal de administración y servicios en el marco de la propuesta de financiación de la Comunidad de Madrid. Para que el porcentaje relativo de grupos A, B, C y D de personal de administración y servicios sea homogéneo con una distribución tipo para el conjunto de dicho personal, la proporción sería la siguiente:

Grupos A	12%
Grupos B	16%
Grupos C	39%
Grupos D/E	33%

Este planteamiento derivará en los próximos tres o cuatro años en una política de promoción interna y crecimiento para alcanzar las cifras indicadas.

La propuesta concreta para el trienio 2000-2002 es la creación de unas 25 nuevas plazas anuales con las prioridades y características que defina la Universidad. De forma masiva existen demandas en las áreas de informática, relaciones internacionales, bibliotecas, servicios centrales y técnicos de laboratorio para instalaciones medias y grandes, así como en laboratorios de departamentos.

La política de promoción se verá notablemente favorecida por las actuaciones antes indicadas en materia de crecimiento. Nuestro personal dispondrá de elevadas posibilidades para ocupar las nuevas plazas que se creen en los próximos años.

Los procedimientos de promoción serán consensuados para racionalizar el equilibrio entre los derechos de los funcionarios de la Universidad y las necesidades reales de la misma.

La tendencia a la especialización de las actividades del PAS desarrollada en los últimos años, unida a un adecuado plan de formación, debe permitir ilusionar a nuestro personal de administración y servicios a la vista de las posibilidades que se presentan.

Además, se evaluarán las vacantes que a lo largo de todo este proceso se produzcan, con objeto de adecuar paulatinamente la estructura a las necesidades más importantes que se planteen en la Universidad. En función de las características de alguna de las nuevas plazas que se vayan creando se procederá a la reordenación de los servicios.

El convenio colectivo de personal laboral recientemente firmado incluye una planificación de incrementos salariales para el trienio 2000-2002 que permitirá una mejora sustancial de las retribuciones de ese colectivo. Además, la comisión paritaria o en su defecto el Consejo Económico y Social de Madrid efectuará una ordenación de los actuales grupos profesionales dentro de los nuevos niveles retributivos previstos en el nuevo convenio, por lo que se tendrá la oportunidad de ajustar algunos puestos que en este momento pudieran no estar bien clasificados.

Para fechas próximas está prevista la firma de un acuerdo marco con los representantes del personal funcionario de todas las universidades públicas de Madrid para establecer una distribución homogénea de las retribuciones de los diferentes grupos en los que se cataloga este personal.

El acuerdo-marco firmado para personal funcionario y laboral de las universidades de Madrid incluye una previsión de inversión para los próximos años, con la creación de una mesa paritaria de formación, integrada por representantes de las universidades públicas de Madrid y los representantes sindicales, que coordinará todos los planes de formación y perfeccionamiento profesional. En el plano de la acción social está previsto desarrollar políticas de empleo, incentivar la jubilación anticipada y conceder ayudas al estudio, ayudas a disminuidos y prestaciones asistenciales.

Se desarrollará una política de promoción para aquellas personas cuya titulación directamente relacionada con la actividad que desarrollan les permita acceder a puestos de trabajo más cualificados, con características similares al actual proceso de promoción de profesorado.

Se creará una comisión de calidad y rendimiento para la evaluación de la calidad de los servicios que presta el personal de administración y servicios, en la que participarán representantes del PAS, con objeto de mejorar la prestación del servicio público que debe cumplir la universidad, incluyendo el establecimiento de horarios más flexibles que permitan la adecuación a las nuevas necesidades de la Universidad y garantizando la mejora de la calidad de los servicios, así como el cumplimiento de las obligaciones correspondientes y el reconocimiento del trabajo bien hecho.

Por último, se propiciará el establecimiento de acuerdos con otras universidades o con la propia Comunidad de Madrid tendentes a facilitar la movilidad del personal de administración y servicios en ambos sentidos.

C.3) DE LOS ESTUDIANTES

Las principales líneas estratégicas en las que se engloba esta subárea son las siguientes:

C.3.a) Admisión de alumnos

C.3.a.1) Admisión en primer curso

El pasado mes de abril se ha publicado un nuevo Decreto (R.D. 704/1999, de 30 de abril, BOE de 1 de mayo) que sustituye al anterior de 1991 y que entrará en vigor para algunas normas el curso 1999-2000 y para el resto el 2000-2001. Entre otras cosas, en este decreto se regulan los criterios de preferencia y valoración para la adjudicación de las plazas de primer curso existentes en los distintos estudios universitarios, así como las opciones de COU y de bachillerato LOGSE prioritarias a la hora de acceder a dichos estudios. Este número de plazas en cada una de las universidades las aprueba anualmente el Consejo de Universidades antes del mes de junio.

Desde el curso 96-97 la oferta total se ha incrementado en 267 alumnos, a pesar de que ha habido disminuciones de oferta para algunos estudios concretos y a que la Escuela de Profesorado de Segovia ha pasado a depender de la Universidad de Valladolid. El incremento es debido, fundamentalmente, a la inclusión de nuevos estudios de primer ciclo, como educación social (97-98), turismo (98-99) e ingeniería química (99-00), y a la nueva oferta de plazas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales para el programa conjunto de estudios de derecho y administración de empresas, que ha empezado en el curso 1999-2000. Se prevé que la oferta de plazas se mantenga en los próximos curso, a menos que se implanten nuevas enseñanzas en nuestra Universidad.

La UAM defiende un distrito único que, bajo el criterio de la igualdad entre todos los españoles y con el fin de mejorar la solidaridad entre las distintas comunidades autónomas, permita a todo estudiante aspirar a

cursar cualquier titulación con independencia de su lugar de residencia familiar, contando con ayudas del estado que faciliten esa movilidad. Nuestra Universidad debe admitir a buenos estudiantes, independientemente de la comunidad de procedencia. En esta línea, el programa SENECA contempla la posibilidad de intercambio, por cuatrimestres o cursos completos, de estudiantes matriculados en universidades de distintas comunidades autónomas.

Aunque hoy por hoy la gran mayoría de los alumnos siguen prefiriendo la calidad de las universidades públicas para realizar sus estudios universitarios, en los próximos años habrá que disponer medidas para captar alumnos, sobre todo en algunas enseñanzas cuya demanda está bajando mucho. Algunas de estas medidas pueden ser:

- Establecer mecanismos para dar a conocer la calidad de nuestras enseñanzas, reforzando, por ejemplo, las actividades de la oficina de información y de la oficina de información juvenil UAM-CAM, para que den a conocer la calidad de nuestras enseñanzas tanto en la Comunidad de Madrid como del resto de comunidades.

- Favorecer que alumnos con buenos expedientes de otras comunidades vengan a estudiar a nuestra Universidad. Para ello se propone la creación de una convocatoria de becas de residencia en el Colegio Mayor Luis Vives (y en el resto de colegios adscritos a la UAM) para los alumnos con mejores expedientes de otra comunidades que quieran venir a estudiar a nuestra Universidad.

- Realización de jornadas de puertas abiertas en las que se invite a los diversos centros de la Comunidad de Madrid a acercarse al campus.

- Asistencia a los foros y certámenes más importantes que se realicen en nuestro país sobre temas educativos.

C.3.a.2) Admisión en segundo ciclo:

A diferencia de lo que ocurre con el acceso a primer curso, para acceder al segundo ciclo no existe una normativa general para todas las universidades públicas. Por esta razón, cada una de las universidades ha elaborado su propia normativa. En la normativa de la Universidad Autónoma de Madrid y en las de otras universidades del distrito de Madrid se contempla que un 70 % de las plazas de segundo ciclo está destinado a alumnos que han estudiado en la propia universidad y el 30 % restante a alumnos de otras universidades. Este punto de la normativa proporciona ventajas a los alumnos de la UAM frente a otros a la hora de acceder a los estudios de segundo ciclo de esta Universidad. Sin embargo, ocasiona que alumnos con calificaciones muy altas de otras universidades no puedan acceder estudios de segundo ciclo de nuestra Universidad. Estas distorsiones, provocadas por las normativas particulares de las universidades afectan a estudiantes nuestros de diplomatura que deseen acceder a licenciaturas de segundo ciclo aún no implantadas en nuestra

Universidad. Por esta razón, habrá que corregirlas a través de la elaboración de normativas de admisión en segundo ciclo conjuntas, al menos, para todas las universidades públicas de Madrid.

C.3.a.3) Pruebas de acceso

Como consecuencia del cambio progresivo que se ha producido en el objetivo de las pruebas de acceso, que ha pasado de intentar medir la madurez de los estudiantes para el acceso a la universidad a establecer una ordenación de los aspirantes para el ingreso en las diversas titulaciones, y de la gran presión social que existe en este tema, en los últimos dos años ha habido un intenso debate sobre la conveniencia de modificar estas pruebas y, en general, el acceso a la universidad. Los foros más importantes donde se ha debatido este tema han sido el Consejo de Universidades y el Senado. En ambos organismos se han designado ponencias para su estudio.

En el nuevo decreto de admisión de alumnos de 1 de mayo de 1999 se contempla la posibilidad de que el estudiante se presente a tantas convocatorias como desee para mejorar las calificaciones obtenidas. Por otra parte, el Ministerio de Educación y Cultura ha elaborado un documento-propuesta para la consideración de la comunidad educativa, que constituye el proyecto de regulación de las pruebas de acceso a la Universidad para los alumnos que han cursado el bachillerato establecido en la Ley Orgánica 1/1990, de Ordenación General del Sistema Educativo. Dicho proyecto se atiene a las recomendaciones formuladas por la ponencia del Senado. Este documento ha sido aprobado recientemente, por lo que nos tendremos que atener a él para la confección y el desarrollo de las próximas pruebas de selectividad.

C.3.b) Análisis y gestión de las actividades de los estudiantes en el campus.

C.3.b.1) Matrícula

Para poder llevar a cabo el proceso de matriculación en los planes renovados, entre otras tareas administrativas, se ha desarrollado en colaboración con otras universidades del país el proyecto informático SIGMA y se han modernizado los sistemas de gestión docente en las secretarías. A pesar de que los equipos informáticos se han ido mejorando en los últimos años en función de las necesidades de matriculación a medida que avanzaban los planes renovados, en el pasado curso académico se han planteado una serie de problemas durante el periodo de matriculación debidos, por una parte, al funcionamiento de los equipos informáticos y, por otra, al periodo tan reducido de que se dispone (10 días) para matricular a la mayoría de nuestros alumnos. Para afrontar adecuadamente la matriculación se han tomado las siguientes medidas:

-Adquisición de un nuevo ordenador central que, además de aumentar la potencia y la rapidez permitirá realizar la automatrícula en las aulas de informática, simultáneamente con la matrícula en secretaría.

-Mejora de la adecuación entre la oferta y la demanda de asignaturas optativas y de libre configuración.

-Implantación de la automatrícula para un número cada vez mayor de alumnos, lo que aligerará la carga de trabajo en las secretarías de los centros.

Por otra parte, la gestión académica por Sigma va a sufrir en los próximos cursos académicos cambios bastante importantes con el proyecto que tiene la agrupación Sigma de sustituir la arquitectura actual de esta aplicación por otra en *web* bajo el lenguaje *JAVA*.

El programa SIGMA no contemplaba en sus orígenes la figura del estudiante de intercambio extranjero ni el reconocimiento de estudios en el extranjero. Los problemas que genera este hecho han sido ya enumerados y trasladados a los estamentos técnicos, que están trabajando en la nueva versión de SIGMA, así como a los responsables de SIGMA en la UAM. El vicerrectorado de Relaciones Internacionales participará en la comisión que se va a crear al efecto, coordinada por la Universidad Autónoma de Barcelona, para dirigir a los técnicos que van a incorporar a SIGMA las especificidades de la movilidad internacional de estudiantes.

Por lo que respecta a las tasas que los alumnos pagan por su matrícula, que son fijadas por la Comunidad de Madrid de acuerdo con las directrices del Consejo de Universidades, y que es una de las fuentes de financiación de la Universidad, somos de la opinión de que éstas deben ajustarse al número de créditos en los que el alumno se matricule, sin modularlas por cursos completos, por mínimos de créditos o por segundas o posteriores matrículas. Esta opinión se ha manifestado en varias ocasiones a la Dirección General de Universidades de la Comunidad de Madrid, sin que hasta el momento haya podido incluirse en el decreto de tasas que anualmente publica, a pesar de su buena acogida.

C.3.b.2) Becas y Ayudas

Las becas y ayudas que actualmente gestiona la sección de becas de nuestra Universidad para alumnos de primer y segundo ciclo son las siguientes:

Becas de Carácter General del MEC.

Becas de Carácter General de la Comunidad de Madrid.

Becas de Colaboración del MEC.

Becas de Régimen General del País Vasco.

Becas de Colaboración del Gobierno Vasco.

Préstamos Caja Madrid.

Fondo Social de Ayuda a Estudiantes de la UAM.

Además de las becas mencionadas, los alumnos de la UAM pueden tener acceso a las siguientes becas, sin incluir las de investigación:

Becas de formación del Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE).

Becas de prácticas en empresas.

Ayudas de movilidad de estudiantes.

Ayudas del Fondo Social Europeo.

Becas de títulos propios.

Con respecto al Fondo Social de Ayuda a Estudiantes, la distribución del mismo en los dos cursos que lleva funcionando se ha realizado de acuerdo con los criterios fijados por la comisión creada al efecto por la Junta de Gobierno. Gracias a la experiencia ya acumulada, la comisión ha propuesto la creación de una convocatoria de ayudas con cargo a este fondo, cuyas bases se aprobaron en la Junta de Gobierno del pasado julio de 1999.

En cuanto a las becas del COIE, en 1999 se ha incrementado de forma importante el número de becas, así como la dotación de las mismas. En los próximos años se procederá a una ulterior ampliación y a la revisión de los servicios donde están asignados los becarios, haciendo especial hincapié en la finalidad formativa.

C.3.b.3) Espacios para los estudiantes

Al éxito de los planes de estudio también contribuye disponer de aulas bien dotadas y adecuadas al tamaño de los grupos. El estudio sobre espacios dedicados a aulas que se está llevando a cabo en la Universidad contribuirá a mejorar la distribución de estos espacios de acuerdo con las necesidades académicas y a detectar las necesidades de equipamientos en algunos de ellos. Igualmente, se deberá prever, en cada centro, espacios dedicados a las distintas asociaciones.

Por otra parte, teniendo en cuenta que nuestros estudiantes pasan muchas horas en la Universidad, es conveniente disponer en cada centro que aún no disponga de él, de un espacio reservado para su descanso y ocio distinto de las cafeterías y espacios deportivos.

Por lo que respecta al alojamiento (tema que será tratado monográficamente en el punto G.3), el Colegio Mayor Juan Luis Vives ofrece plazas tanto a estudiantes como a profesores. Para aumentar la oferta, existe un proyecto de construcción de viviendas para estudiantes en el campus de Cantoblanco. En todo caso, en las proximidades de este campus se encuentra, igualmente, el Hotel Escuela de la Comunidad de Madrid, que pone sus instalaciones al servicio de los miembros de nuestra comunidad universitaria.

C.3.b.4) Asociaciones de Estudiantes

La vitalidad de muchas de estas asociaciones contribuye al carácter de esta Universidad. Promueven constantemente ideas o alternativas en relación con problemas académicos o de los usuarios de los servicios de la universidad y organizan actividades complementarias a su formación académica. El vicerrectorado de Estudiantes apoya sus iniciativas ayudándoles en la organización de cursos, seminarios, conferencias, congresos y fiestas, y financiando diferentes actividades propias de los fines contenidos en sus estatutos.

Además de apoyar sus iniciativas, como se viene haciendo hasta ahora, se debe fomentar una mayor implicación de estas asociaciones en algunos aspectos académicos para los que sus ideas y sus sugerencias pueden ser de gran utilidad.

Por otra parte, la normativa que regula estas asociaciones fue aprobada en la Junta de Gobierno de 6 de mayo de 1988. Si bien esta normativa sigue siendo válida en la mayoría de sus términos, existen algunas propuestas de mejora que se deberían introducir en un futuro próximo.

C.3.b.5) Resolución de recursos

Debido al importante número de recursos que se gestionan en el vicerrectorado de Estudiantes, se hace necesaria la creación de una oficina, que podría estar dentro de la asesoría jurídica, donde se gestionen estos recursos de los alumnos, mejorando así la gestión y resolución de los mismos.

C.3.b.6) Defensor del universitario

El defensor del universitario es el órgano encargado de la garantía y defensa de los derechos de todos los miembros de la comunidad universitaria, así como del cumplimiento de los Estatutos de la Universidad. El Claustro celebrado los días 8, 9 y 22 de abril de 1999 aprobó la inclusión de esta figura en los Estatutos de la Universidad y eligió eligiendo a la profesora D^a. Elena Escudero.

Estamos seguros de que los informes anuales que debe presentar al Claustro van a mejorar el funcionamiento de nuestra Universidad.

D) DE LA ECONOMÍA Y LAS FINANZAS

Con el objetivo de establecer las políticas que se han perfilado en este Plan Estratégico y sus correspondientes actuaciones a medio y largo plazo, se resumen a continuación las acciones más importantes que debe

desarrollar la Universidad Autónoma de Madrid en los aspectos económico-financieros.

Para los próximos años se desarrollará una política activa que mejore la situación económica de la Universidad, tanto desde el punto de vista del incremento de los ingresos como del control y, en algunos casos, la disminución de los gastos.

Como es conocido y explicitado en algunos documentos, la Universidad Autónoma de Madrid ha sido durante los últimos años insuficientemente financiada. Por ello una de las políticas que se desarrollarán es conseguir que este reconocimiento se materialice en unos mayores ingresos procedentes de la Comunidad de Madrid y de otras fuentes.

En el área económico-financiera, el plan estratégico debe contemplar las siguientes líneas:

D.1) INVERSIONES

La política de inversiones para los próximos años viene marcada por el plan plurienal firmado con la Comunidad de Madrid. En 1998 y para el periodo 1998-2002 se firmó dicho plan, por una cantidad total de 8.900 millones de ptas.

En reuniones mantenidas con los decanos y directores de escuelas se revisaron las actuaciones realizadas en 1998, las actuaciones previstas para 1999 y la disponibilidad económica para el periodo 2000-2002, que asciende a 5.011 millones de ptas.

Junto con las actuaciones previstas en el plan plurienal indicado, debe contemplarse la política del vicerrectorado de Infraestructura para la Investigación.

D.2) SUBVENCIÓN NOMINATIVA

La subvención nominativa representa la principal fuente financiera de la Universidad. La Comunidad de Madrid ha manifestado su intención de mantener durante los próximos tres años un crecimiento de la subvención nominativa que permita a las universidades de Madrid, al final de ese periodo, disponer de una financiación que cubra los costes de personal de acuerdo con el modelo que en la actualidad se está discutiendo.

En general, se utiliza el parámetro "profesor equivalente a tiempo completo" como el elemento modulador de los costes de personal. En el modelo teórico se suele calcular el número de créditos docentes necesarios para la impartición de las distintas enseñanzas oficiales, teniendo en

cuenta el número de titulaciones, su experimentalidad y el número de estudiantes (el tamaño de los grupos lo suele fijar "la administración").

Establecido el número de créditos docentes necesarios, se determina el número de profesores a tiempo completo necesarios para su impartición, oficialmente 24 créditos anuales por profesor, aunque cabría plantear su modificación atendiendo a la evolución y distintas formas de la docencia universitaria.

Las políticas de profesorado, ordenación académica y estudiantes son clave en este apartado, ya que los costes de personal docente representan aproximadamente el 75% de todos los costes de personal.

El 25% restante corresponde al personal de administración y servicios. Aquí, de nuevo, es necesario un cuidadoso análisis de los datos, porque la interpretación del financiador es que los costes totales de personal de administración y servicios están incluidos en el capítulo 1, cosa cada vez más incierta si se tiene en cuenta que parte de esos costes se aplican como gastos corrientes en el capítulo 2 y son muy diferentes de unas universidades a otras según se incluya la limpieza, mantenimiento, cafeterías, comedores, personal de deportes, etc.).

Si se acepta este criterio de que los costes de personal de administración y servicios pueden corresponder en parte al capítulo 2, la subvención nominativa debe calcularse de forma que cubra no sólo el capítulo 1 de costes directos, sino también los de costes de personal, que se contabilizan en el capítulo 2 de gastos corrientes.

Para concluir, conviene señalar que la financiación total se suele calcular estableciendo un número de personal de administración y servicios en relación con el de profesores a tiempo completo. En este apartado, los datos publicados indican que la Universidad Autónoma de Madrid debe crecer en personal de administración y servicios, para acercarse a la media de las universidades de la Comunidad de Madrid. Además, la situación actual, en la que el coste medio del personal laboral es más elevado en nuestra Universidad que en otras, se verá pronto equilibrada, puesto que el nuevo convenio colectivo prevé la transformación del grupo 5 al 4, en toda la Comunidad, antes del 2002.

D.3) CAPTACIÓN DE FONDOS ADICIONALES

La Universidad ha demostrado ya que tiene capacidad para captar fondos cuantiosos de empresas e instituciones. Dos ejemplos recientes así lo demuestran: la financiación para la construcción de un nuevo edificio para ensayos farmacológicos en el campus de Medicina y también para la construcción de la Biblioteca de Ciencias y el Edificio del CIADE.

Hay que revisar la política de contraprestaciones y cánones en las concesiones de la Universidad Autónoma de Madrid, de manera que sin perjudicar al usuario, sino, al contrario, mejorando la calidad y el servicio, se incremente la cuantía que por estos conceptos obtiene la Universidad.

La normativa aprobada para las titulaciones propias permitirá captar fondos adicionales. Como este apartado sólo representa una parte de lo que deberían ser los ingresos totales derivados de la actividad docente extracurricular de la Universidad Autónoma de Madrid, se debe desarrollar una política activa en este terreno, potenciando, además, la formación permanente como fuente de recursos adicionales.

Las actuaciones de la OTRI, dentro de la política de captación de fondos, deben centrarse más en el incremento de la contratación de investigación, repercutiendo los costes reales en los que incurre la Universidad y revisando la política de retenciones, de forma que contribuya a la financiación no finalista de la Universidad Autónoma de Madrid.

Debe crearse un comité conjunto entre la Fundación General de la Universidad, el Consejo Social y el Equipo de Gobierno para estimular la función del Consejo Social en lo que a captación de recursos se refiere. El objetivo es que los miembros del Consejo Social puedan ayudar a que empresas e instituciones contraten con nuestra Universidad actividades que nos son propias, principalmente proyectos de formación continua y de investigación, así como informes y peritajes.

D.4) CANCELACIÓN DEL DÉFICIT

Como ya se ha indicado, la deficiente financiación de la Universidad Autónoma de Madrid durante los últimos años ha provocado un déficit para el que es necesario establecer una política de cancelación. Se trata de resolver, por una parte, las graves dificultades de tesorería y, por otra, mantener una universidad saneada económicamente.

Las actuaciones correspondientes a la política de cancelación del déficit son las siguientes:

- Con respecto al Ministerio de Educación y Cultura, sus deudas con la Universidad (por matrículas de familias numerosas de tres hijos) están siendo atendidas, tarde pero atendidas. Las correspondientes al curso 96-97 ya se han pagado, están en trámite las del 97-98 y se supone que no habrá dificultades para cobrar las del curso 98-99.

Está pendiente de cobrar, aproximadamente, la mitad de la cuantía correspondiente al curso 95-96. Será difícil revisar los acuerdos establecidos en su día y es poco probable que pueda cobrarse esta cantidad.

Si bien es cierto que una parte del déficit en el que incurre la Universidad corresponde a un periodo en que la administración de tutela era el Ministerio de Educación y Cultura, es poco probable, después de la transferencia a la Comunidad de Madrid, que una reclamación de estas características pudiera tener éxito.

- Con respecto a la Comunidad de Madrid, se han establecido ya negociaciones con la Comunidad de Madrid, tomando como punto de partida las cartas del rector en este sentido y el informe de la propia Comunidad, que reconoce la deficiente financiación.

D.5) POLÍTICA DE AHORRO Y OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS

Recientemente se han conseguido reducciones sustanciales en el precio del suministro de la energía eléctrica y, en los últimos años, se ha conseguido contener el coste telefónico.

Se va a profundizar en esta política de reducción de costes en gas, agua, material consumible (tanto de oficina como de laboratorios), etc.

D.6) EVOLUCIÓN PRESUPUESTARIA PARA EL PERIODO 2000-2002

Como consecuencia de los apartados anteriores, se puede establecer una previsión de la evolución presupuestaria para los próximos años que permita equilibrar la situación y contemple las perspectivas de crecimiento.

Los presupuestos correspondientes a este periodo deben calcularse sobre las siguientes bases:

- IPC previsto para los próximos años.
- Financiación total, por la Comunidad de Madrid, de los costes de personal para el año 2002.
- Desarrollo del actual plan plurienal de inversiones.
- Fondos FEDER (250 millones de ptas. anuales).
- Crecimiento de la plantilla de personal de administración y servicios a un ritmo de unas 25 plazas por año.
- Estabilización de profesores contratados.
- Plan de promociones de profesorado.
- Crecimiento de la plantilla docente (para nuevas titulaciones y otras necesidades).
- Cancelación del déficit (600 millones de ptas. por año).
- Planificación del plan de inversiones para el periodo 2002-2005.

E) DE LAS RELACIONES CON LA SOCIEDAD

En esta área estratégica se van a recoger las estrategias relativas al modelo de relaciones institucionales que pretendemos seguir y a todos los servicios complementarios ofrecidos por la UAM.

A continuación se desarrolla esta área en una serie de subáreas que hagan más operativo el análisis posterior:

E.1) RELACIONES INSTITUCIONALES

Entendemos por relaciones institucionales todas aquellas mantenidas por la UAM con otras instituciones, universidades, empresas, fundaciones, asociaciones y organizaciones de todo tipo, cuya finalidad es potenciar las actividades conjuntas en aquellos campos considerados de interés común por ambas partes.

En este sentido conviene resaltar el papel de servicio de nuestra Universidad a la sociedad madrileña y la necesidad de potenciar los estrechos vínculos existentes con la Comunidad de Madrid y con los Ayuntamientos de la zona norte de la misma.

Los objetivos que pretendemos alcanzar en esta área, así como sus correspondientes estrategias, son los siguientes:

E.1.a) Mantener relaciones beneficiosas para nuestra comunidad universitaria. con las más importantes instituciones públicas y privadas que actúen en nuestro país.

- Llegar a acuerdos con aquellas instituciones que ofrezcan a la UAM la posibilidad de intensificar sus relaciones con la sociedad.
- Establecer convenios con los sectores más relevantes, tanto desde el punto de vista social como económico.

E.1.b) Apoyar la realización de prácticas en empresas por parte de estudiantes de últimos cursos de licenciatura o diplomatura.

- Establecer relaciones con empresas que estén interesadas en ofrecer prácticas para estudiantes de últimos cursos de licenciatura o diplomatura.

E.1.c) Apoyar la inserción laboral, ya sea por cuenta ajena o por cuenta propia, de los recién titulados de la UAM.

- Establecer convenios con empresas o instituciones que puedan incorporar a sus plantillas recién titulados.
- Potenciar el lanzamiento del Centro de Iniciativas Empresariales y de Desarrollo del Autoempleo y de Emprendedores (CIADE) como generador de iniciativas de autoempleo y de creación de empresas

por parte de los diplomados y licenciados de todas las titulaciones de la UAM.

- Impulsar la realización de actividades conjuntas con la Cámara de Comercio e Industria de Madrid tendentes a la incorporación al mercado laboral de recién titulados de nuestra Universidad.

E.1.d) Apoyar el inicio de relaciones estables y provechosas con instituciones y empresas directamente relacionadas con las nuevas enseñanzas que se están ofreciendo en nuestra Universidad.

- Priorizar la firma de convenios con empresas pertenecientes o directamente relacionadas con las enseñanzas que más recientemente está implantando la UAM.

E.1.e) Incrementar las interrelaciones con empresas e instituciones de sectores punta de generación de alto valor añadido.

- Priorizar las relaciones con empresas de los sectores tecnológicamente más avanzados.

E.1.f) Intentar que instituciones, organismos, empresas, etc., apoyen, de forma permanente, actividades que, habitual o esporádica, se organicen en la UAM.

- Establecer convenios marcos o específicos que recojan, formalicen y mantengan estos apoyos.

E.1.g) Fomentar las relaciones con la sociedad, potenciando canales e instrumentos de relación eficaces entre la UAM y su entorno.

- Identificar las necesidades y demandas de la sociedad que favorezcan la transferencia de conocimientos de la UAM.

- Transmitir de manera efectiva los retos de la Universidad en la sociedad actual y la singularidad de la UAM para hacerles frente.

- Comunicar de manera efectiva la oferta docente e investigadora de la UAM.

- Establecer contactos periódicos con los partidos políticos, sindicatos, asociaciones empresariales y profesionales, tanto a nivel de nuestra Comunidad como del territorio nacional.

- Establecer contactos periódicos encaminados a desarrollar un acuerdo estratégico con los ámbitos sanitario, educativo, sindical u otros de interés de la Comunidad de Madrid, destinados al desarrollo de la investigación, la docencia y el asesoramiento.

- Fomentar la coordinación con el Consejo Social y la FGUAM en el desarrollo de estas actividades.
- Potenciar la presencia de la UAM en *internet*, incluyendo en el *web* páginas que, además de informar, permitan sugerir y obtener contestaciones inmediatas.
- Potenciar actividades presenciales en diversos foros que sean de interés para la Universidad.

E.2) CENTRO DE ORIENTACIÓN E INFORMACIÓN DE EMPLEO (COIE)

La inserción profesional de nuestros graduados es uno de los objetivos prioritarios del presente Plan Estratégico. El Centro de Orientación e Información de Empleo contribuye a la expansión y mejora de las oportunidades de empleo que se ofrecen a nuestros estudiantes y titulados.

El COIE realiza cuatro grandes bloques de actividades: orientación para el empleo, prácticas en empresas, bolsa de trabajo y programa de becas formación.

En cuanto a la orientación para el empleo, el COIE va a intensificar las actuaciones que viene llevando a cabo en temas relacionados con la información (relativa a cursos, becas, procesos de selección de empresas y oposiciones), con el asesoramiento individualizado y con las tutorías sobre salidas profesionales.

Por lo que respecta a las prácticas profesionales, se va a trabajar en la potenciación del programa de cooperación educativa, en el que nuestra Universidad ha sido pionera.

El COIE actúa como una verdadera agencia de colocación que pone en contacto a empresas con titulados que desean acceder a un empleo. Este servicio, que es de carácter gratuito, exige una actividad ágil y rápida, pues la demanda de las empresas suele ser para la cobertura inmediata de puestos de trabajo.

Próximamente, el COIE se va a constituir como una agencia de empleo regularizada, lo que nos otorgará la cualidad de entidad colaboradora de la correspondiente agencia de la Comunidad de Madrid.

Además, se debe desarrollar el convenio con la Cámara de Comercio para instalar en el campus un punto de información y prospección de empleo conjuntamente con dicha Cámara.

Por último, el futuro del programa de becas formación ya ha sido contemplado en el epígrafe C.3.b.2.

F) DE LA CULTURA Y EL DEPORTE

Las actividades culturales y deportivas a las que se refiere el presente documento tienen finalidad educativa y recreativa, pueden o no tener carácter docente y pueden o no contribuir a la formación profesional, por lo que no necesariamente forman parte del aprendizaje reglado para la obtención de un título académico que faculta para el ejercicio de una profesión intelectual.

Las manifestaciones culturales surgen de la creación espontánea y de la iniciativa institucional. Pueden proceder de iniciativas de individuos y asociaciones (de estudiantes, de antiguos alumnos, etc.) o bien de un departamento, de un centro y del rectorado que ofrece infraestructura para su difusión y enmarca las actividades en formatos existentes o crea otros nuevos. En general, las actividades tienen lugar en la Universidad.

La cultura tiene manifestaciones sociales. Por eso las decisiones sobre las iniciativas individuales son tomadas de modo colegiado, con objeto de lograr el consentimiento colectivo que favorece la participación. Por eso, igualmente, es tarea de todos los miembros de la comunidad universitaria fomentar un ambiente cultural dinámico y una elevada valoración de las actividades culturales como vehículo de formación humana.

Las actividades culturales, físicas y deportivas son medios para que los participantes aprendan conocimientos científicos, artísticos y técnicos no forzosamente profesionales, adquieran los valores inherentes al ejercicio físico y disfruten de ocio creativo, logrando un desarrollo intelectual y físico íntegro. Los conocimientos técnicos estrictamente profesionales tienden a estar excluidos de la actividad cultural extracurricular.

El objetivo de estas actividades es contribuir a la formación profesional y humana de las personas y ayudar al desarrollo de las capacidades humanas intelectuales y físicas estimadas valiosas por nuestra sociedad. Se cumple así una de las funciones que la LRU atribuye a las universidades. Las actividades culturales están orientadas a la formación humana no necesariamente profesional de los participantes. Por eso su vertiente humanista es grande.

Las actividades culturales, al no estar necesariamente orientadas a la formación profesional, están dirigidas a todas las personas de la comunidad universitaria y también a quienes no pertenecen a ella. En esta medida, reciben el nombre tradicional de extensión universitaria y son parte de la proyección externa de la Universidad sobre la sociedad.

Desde el punto de vista económico, algunas actividades ofrecen premios a los concursantes como medio de estimular la participación en manifestaciones estimadas valiosas. Otras son gratuitas, en particular si

tienen carácter esporádico y consisten en conferencias o conciertos en el campus; otras, especialmente las que tienen periodicidad regular y se celebran fuera del campus, son financiadas parcialmente por los participantes. Esta situación se mantendrá en el presente periodo.

Desde la reforma de los planes de estudios, la conexión de algunas actividades culturales con la enseñanza reglada es obvia, en particular con la libre configuración en el currículum que conduce a títulos que facultan para el ejercicio de una profesión intelectual. Es posible otorgar créditos académicos a los participantes en todas, algunas o ninguna de estas actividades. Este Plan contempla la posibilidad de que la Universidad, a través de los responsables de ordenación académica, anuncie en el programa de libre configuración y otorgue valoración académica en créditos a los matriculados en cada curso de extensión universitaria que superen la evaluación que en cada uno se establezca, a los que practican ejercicio deportivo regular y representan a la Universidad en las competiciones oficiales en las ésta participa y a los que interpretan obras musicales regularmente en representación de la Universidad. Para ello habrá evaluación de un profesor responsable de la enseñanza y pago del precio público.

Los actos culturales promovidos y convocados por la Universidad Autónoma de Madrid son de naturaleza variada, periódicos o esporádicos, y están organizados directa, indirectamente o mediante convocatorias abiertas a la comunidad universitaria. Sus formatos son abiertos y reflejan el dinamismo cultural de los universitarios. En consecuencia, conviene mantenerlos y completarlos, sin renunciar a lo existente. En los años sucesivos, el énfasis estará en desarrollar con eficacia y alto nivel de participación las actividades y ciclos existentes. Aparte de eso, se harán estudios para descubrir si otras actividades (como fotografía y talleres de creación artística plástica) tienen demanda como para organizarlas.

Las actividades culturales desarrolladas en la actualidad abarcan los siguientes ámbitos:

- cursos de extensión universitaria incluidos los de verano.
- actividades literarias.
- audiciones e interpretaciones musicales.
- exhibiciones y actividades plásticas.
- actividades físicas y deportivas.

A continuación se describen las estrategias que vamos a formular para cada grupo.

F.1) CURSOS DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Se van a potenciar los cursos de extensión universitaria que son promovidos en convocatorias públicas anuales, son propuestos y programados por un miembro de la comunidad universitaria y se celebran en locales de la Universidad. En la Universidad Autónoma de Madrid, estos cursos reciben el nombre de cursos de humanidades contemporáneas. Financiados normalmente por la Universidad, se programan alrededor de diez cada curso, en noviembre y diciembre, y en marzo, abril y comienzos de mayo. Cada curso consta de entre ocho y diez sesiones de dos horas, consistentes en conferencias, mesas redondas o sesiones prácticas impartidas por personas diferentes. Normalmente, cada sesión está a cargo de un profesor universitario. El contenido de los cursos incluye aspectos culturales de actualidad con énfasis sobre enfoques interdisciplinarios y con exclusión de contenidos coincidentes con la docencia académica y con materias técnicas profesionales. Los matriculados obtienen un diploma de asistencia si justifican la asistencia con un máximo de un 20% de ausencias. Los matriculados son en la actualidad, sobre todo, estudiantes de la Universidad. La celebración de las sesiones en el campus facilita la matriculación de estudiantes, pero disminuye la de personas externas a la Universidad. La celebración fuera del campus limita la matriculación de estudiantes sin aumento correspondiente de los matriculados que no pertenecen a la Universidad.

La atribución de créditos académicos a los matriculados en estos cursos favorece su éxito. La aprobación de esta propuesta exige una evaluación por parte de un profesor responsable al que su departamento asigne la coordinación, computada como forma de docencia. Con esta condición, estos cursos pueden pertenecer al programa de libre configuración.

Los cursos de verano tienen características comunes con los cursos de humanidades contemporáneas. Las diferencias radican en el periodo de celebración, en la concentración temporal en tres o cuatro días y en que deben ser financiados, al menos parcialmente, por instituciones públicas o privadas externas a la Universidad. Esta actividad se realizará con financiación externa, al menos parcial.

Conviene fomentar la presentación en la Universidad de libros y de publicaciones científicas, artísticas y técnicas publicados por miembros de la comunidad universitaria. Éste es un medio de difundir los resultados de la creación profesional o artística de los profesores en un ambiente de interdisciplinariedad. La iniciativa de las presentaciones parte de cualquier miembro de la comunidad universitaria.

La Universidad debe promover e intensificar la celebración de conferencias y mesas redondas sobre temas de interés interdisciplinario con personas especialmente relevantes.

En el 2001 se espera que se abrirán las nuevas instalaciones de la Universidad Autónoma de Madrid en Carlos Arniches, 3 y 5, en el centro de Madrid. Se prevé celebrar allí cursos de extensión universitaria

relacionados o no con el Museo de Artes y Tradiciones Populares. Conviene cooperar con el Ayuntamiento de Madrid en muchas actividades que se organicen en aquella sede.

F.2) ACTIVIDADES LITERARIAS

El concurso de cuentos y la publicación de los finalistas tiene una tradición que debe continuar. Cabe la posibilidad de convocar concursos de creación literaria en otros géneros.

El aula de teatro es organizada anualmente por la Universidad. Los matriculados cada año preparan al menos una representación, en general creada por los propios estudiantes bajo la dirección del responsable del aula. Es deseable que esta composición teatral sea difundida en el campus y fuera de él.

Los grupos de teatro cuentan con ayuda del vicerrectorado de Cultura. Se fomentan las actuaciones teatrales con la organización anual de una muestra de grupos de teatro.

Las representaciones teatrales y las sesiones cinematográficas en el campus contratadas a profesionales presentan problemas derivados de la inadaptación de los salones de actos para los espectáculos teatrales y de la enorme oferta de teatros y salas de cine cerca de los campus. Además, las compañías teatrales que puede contratar la Universidad no atraen a un número suficiente de espectadores a las horas de programación. Así pues, en el futuro las representaciones teatrales serán, en general, las ofrecidas por los grupos de teatro de la Universidad, y las sesiones de cine serán también, en general, las promovidas por asociaciones y miembros de la comunidad universitaria.

F.3) AUDICIONES E INTERPRETACIONES MUSICALES

Los ciclos de conciertos de música clásica en el Auditorio Nacional, de los que ya se han celebrado veintiséis ediciones, definen un rasgo de la Universidad Autónoma de Madrid. Este ciclo continuará los próximos años con las siguientes características: programas de ocho o nueve conciertos a razón de uno cada veinte días aproximadamente entre octubre y mayo, con preferencia en viernes o fin de semana, con interpretación de obras adecuadas a aficionados medios y con tendencia a reducir o mantener los precios, especialmente del abono, en el que se debe concentrar la atención. Se debe prestar atención a la música y a los intérpretes españoles. Se hará publicidad personal de los abonos a los miembros de la comunidad universitaria. Se seguirán haciendo esfuerzos constantes para obtener financiación externa.

Los ciclos de conciertos de música clásica en centros del campus, de los que ya se han celebrado cinco ediciones, continuarán los próximos años a razón de uno al mes aproximadamente. Existe cierta unidad temática en cada ciclo, y un concierto, al menos, está a cargo de intérpretes de la Universidad.

Las interpretaciones musicales del coro de la Universidad serán ayudadas con objeto de que sus actuaciones en los actos solemnes de la Universidad tengan el lustre adecuado. Se apoyarán igualmente sus interpretaciones fuera del campus.

Los coros universitarios tendrán apoyo. En general, no se contratarán coros ajenos para conciertos en el campus.

La orquesta sinfónica continuará sus actividades. Se promoverán conciertos interpretados por ella, tanto en el campus como en auditorios externos. Se habilitará un espacio para sede permanente y como local de ensayo de los grupos corales e instrumentales de la Universidad.

Se mantendrá y mejorará el servicio de la fonoteca musical.

F.4) EXIBICIONES Y ACTIVIDADES PLÁSTICAS

El concurso de fotografías, del que ya se han celebrado ocho ediciones, continuará regularmente. Las fotografías premiadas están expuestas de modo permanente en el edificio del rectorado y en el pabellón B.

En la sala de exposiciones se exhiben muestras plásticas de la creación individual y relacionadas con la docencia. Se fomentarán las exposiciones de obras artísticas de miembros de la comunidad universitaria que tengan calidad.

El aula de cerámica tiene una sólida tradición en la Universidad Autónoma de Madrid.

Se debe elaborar el proyecto museográfico del museo de Artes y Tradiciones Populares en su ubicación en Carlos Arniches, 3 y 5. La exhibición en el centro de Madrid, prevista a partir de mediados del 2001, abre una etapa llena de posibilidades para este museo. Será necesario programar un horario de visitas con personal adecuado, conservar bien la colección y programar muestras temporales.

F.5) ACTIVIDADES FÍSICAS Y DEPORTIVAS

El programa anual de actividades físicas y deportivas estará orientado a favorecer la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria. Cada año se envía el programa de actividades a

todos los universitarios con objeto de estimular la participación. Durante los cursos anteriores el número registrado de usuarios con carné deportivo es de unos 4.000. El objetivo para este periodo es aumentar tal número.

Con objeto de favorecer la demanda de las prácticas físicas y deportivas en la Universidad, se procederá a la construcción de nuevas instalaciones deportivas, preferiblemente en la zona oriental del campus de Cantoblanco. El programa contempla la construcción de un pabellón polideportivo cubierto con pista polideportiva de uso múltiple y simultáneo en varias canchas, gimnasios, aulas, laboratorios, sala de reuniones, despachos y salas musculación, guardarropa, almacenes y vestuarios; pistas deportivas al aire libre; la instalación de una cubierta y de un sistema de calefacción de la piscina descubierta, con el fin de permitir su uso fuera de la temporada de verano. Como el polideportivo cubierto actual, éste tendrá usos deportivos y docentes al mismo tiempo.

Para hacer cómoda la utilización de las instalaciones deportivas por parte de los usuarios y mantener la seguridad, se ha procedido al cableado de los edificios del servicio de educación física y deportes para su incorporación a la red informática del campus. Esto permitirá el uso del carné universitario y el pago de alquileres de manera automatizada.

La organización de las actividades físicas se hace en escuelas deportivas, que duran todo el curso, competiciones internas y externas, actividades de ocio y recreación, y uso libre de las instalaciones. Una sección está dedicada a la difusión de la actividad física y deportiva. No se prevén cambios en esta organización.

La Universidad Autónoma de Madrid, aparte de organizar algunos, debe seguir participando en numerosos campeonatos interuniversitarios y en los campeonatos de España universitarios. Además, algunos equipos de la Universidad participan en competiciones organizadas por las federaciones deportivas. Sobre todo si se obtiene patrocinio externo, se procurará mantener equipos federados en varias especialidades deportivas, porque un medio para fomentar la participación es tener deportistas que compiten con cierto nivel.

Se debe favorecer el tratamiento académico individualizado de los estudiantes que son deportistas de élite.

La financiación de las actividades deportivas se hace de modo conjunto con los presupuestos de la Universidad, con subvenciones públicas y privadas, con los ingresos obtenidos a través del carné deportivo y con los ingresos por el alquiler de las instalaciones.

F.6) DIFUSIÓN

La difusión de las actividades extracurriculares es muy importante. Para ello se elaboran anuncios en carteles, folletos, programas y otros materiales gráficos. La inserción de publicidad en los medios de comunicación social se hará, en su caso, sólo al comienzo de los ciclos de conciertos, los cursos de humanidades contemporáneas y los de verano.

Se procurará la continuidad de imagen en el material gráfico y, en principio, no se empleará el correo electrónico institucional para difundir las actividades extracurriculares, aunque el programa de actividades culturales será accesible en Internet.

G) DE LOS RECURSOS DE APOYO

G.1) CAMPUS, CALIDAD AMBIENTAL y SEGURIDAD

La Universidad como institución pública debe asumir un papel protagonista en la búsqueda de soluciones a los conflictos ambientales a los que se enfrenta la sociedad actual. Por esta razón, la UAM incorporará medidas adicionales tendentes a la mejora de la calidad ambiental y a la seguridad en el campus, convirtiéndose en un centro modélico.

Objetivos:

- Promover acciones para dotar a los miembros del campus de una formación básica sobre temas ambientales.
- Mejorar la seguridad en el campus.
- Impulsar la participación de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria en temas ambientales.
- Identificar y fijar indicadores de calidad ambiental que puedan servir de referencia para mejorar la situación ambiental de las diferentes instalaciones y equipamientos de la UAM.
- Promover fórmulas, sistemas y modelos ambientalmente eficientes en nuestros campus.
- Realización de campañas de limpieza y de recogida selectiva de residuos.
- Plantación de árboles en el campus.
- Eliminación de todas las rejas de la Universidad. No obstante, en motivos de seguridad o de otra índole, se estudiará la justificación de las correspondientes propuestas.
- Proseguir con las actividades de remodelación de los edificios e instalaciones que lo necesiten.

Para la consecución de estos objetivos se establecen las siguientes estrategias:

G.1.a) Sensibilización ambiental de la comunidad universitaria:

- Potenciar la participación de la comunidad universitaria en los temas relativos a la calidad ambiental.

G.1.b) Optimización de la gestión ambiental:

La UAM contará con un sistema de indicadores ambientales del campus que permita evaluar los efectos de las decisiones y medidas que se adopten.

- Aplicación de criterios ambientales en el diseño y remodelación de edificios y de la estructura urbana del campus, así como en la evaluación de proveedores y empresas concesionarias de servicios.
- Control de las condiciones de calidad ambiental en el interior de los edificios.
- Incremento del número y diversidad de especies de flora y fauna presentes en el campus, potenciando la plantación de especies propias.
- Mejora del diseño del campus para su uso por los peatones, potenciando medidas para la utilización del transporte público y de medios no contaminantes.
- Disminución del consumo de agua y energía eléctrica, optimizando el gasto energético asociado a la calefacción.
- Realización de un estudio para la posible instalación de placas solares en el campus.
- Reducción de las emisiones de CO₂ y de productos que dañan la capa de ozono.
- Control de las fuentes internas que producen niveles de ruido superiores a 65 decibelios, especialmente en bibliotecas y aulas docentes.
- Potenciación del reciclaje de papel y pantallas de ordenador, entre otros, y minimización de los diferentes residuos sólidos urbanos así como continuar eliminando los residuos tóxicos, peligrosos, biológicos y radiactivos generados en los distintos laboratorios de investigación y docencia.

G.1.c) Seguridad y salud laboral:

La seguridad y salud laboral del personal y de los estudiantes de la UAM es uno de los objetivos prioritarios del equipo de gobierno. Desde hace varios años se ha incluido una partida presupuestaria para este apartado y se han realizado las actuaciones que en esta materia exigen las regulaciones sobre riesgo y salud laboral. Para ello, se ha constituido el

comité de seguridad y salud y el servicio de prevención de riesgos laborales, órganos encargado de desarrollar la política de protección de la salud de los trabajadores y la prevención de los riesgos laborales.

En esta misma línea se actuará, en un futuro próximo, incrementando la seguridad en edificios y laboratorios con proyectos concretos de aislamiento de áreas de riesgo, sistemas de extracción de gases nocivos y cambios en laboratorios conforme a la normativa vigente. Como ejemplo destacado de esa área hay que transformar las instalaciones en los laboratorios de morfología sustituyendo la utilización de conservantes de cadáveres por instalaciones frigoríficas.

G.1.d) Remodelación de edificios e instalaciones que lo necesiten.

G.2) ACTUACIONES EN COMEDORES Y CAFETERÍAS

La UAM cuenta con comedores y cafeterías situados en la totalidad de las facultades y escuelas y en el pabellón B, edificio de rectorado, polideportivo y piscina cubierta.

La nueva estructura de los planes de estudio, que en la práctica ha hecho olvidar la existencia de un turno de mañana y otro de tarde, ha alterado considerablemente los hábitos de los miembros de nuestra comunidad universitaria, especialmente de los estudiantes, obligándoles a permanecer más tiempo en la universidad. En consecuencia, los servicios de restauración cobran un mayor protagonismo al convertirse en un servicio imprescindible para la actividad cotidiana en la Universidad.

Por todo ello, el objetivo que intentamos alcanzar se concreta en incrementar la calidad y el confort de los servicios de restauración de la Universidad. Para ello debemos fijar las siguientes estrategias:

G.2.a) Definir un programa plurienal de reacondicionamiento y mejora de las instalaciones dedicadas a estos usos, así como la apertura de nuevos locales.

G.2.b) Incluir en el presupuesto una cantidad anual mínima destinada a este programa.

G.2.c) Intensificar el control de la calidad de las actividades de restauración realizadas en la UAM tanto desde el punto de la calidad y salubridad de los alimentos como de la calidad del servicio ofrecido.

G.2.d) Mejorar la información ofrecida a los usuarios de las cafeterías y comedores.

G.3) ALOJAMIENTO

En la actualidad, el Colegio Mayor Juan Luis Vives es el único centro de alojamiento estable de la UAM que pueden utilizar los miembros de nuestra comunidad universitaria (la residencia La Cristalera posibilita el alojamiento relacionado con la impartición de cursos).

Aunque en estos últimos años se han ido realizando obras de reacondicionamiento de habitaciones (un buen ejemplo ha sido la completa readaptación de cuatro habitaciones individuales para colegiales con discapacidad motriz) y de instalaciones comunes, algunas de estas demandan actuaciones que deben ser acometidas con cierta urgencia. Además, la estructura de la demanda nos indica que debemos seguir reestructurando sus instalaciones para poder ofrecer más habitaciones de uso individual.

La importante carencia que tenemos en este ámbito debe ser suplida por un proyecto que se ha visto ralentizado por variadas trabas jurídicas. Nos referimos al proyecto de construcción en el campus de Cantoblanco de viviendas para uso estudiantil y de profesores externos.

Si no se lograsen vencer estas dificultades, emprenderemos una nueva vía que nos permita poner a disposición de ambos colectivos un servicio de alojamiento, tan necesario en una Universidad, como la nuestra, ubicada, salvo la Facultad de Medicina, fuera de un núcleo urbano.

En todo caso, en las proximidades del campus de Cantoblanco se encuentra el Hotel Escuela de la Comunidad de Madrid, que pone sus instalaciones al servicio de los miembros de nuestra comunidad universitaria.

G.4) RECURSOS ASISTENCIALES Y COMPLEMENTARIOS

G.4.a) INTEGRACIÓN DE DISCAPACITADOS EN LA UAM

Esta subárea estratégica hace referencia a la problemática específica a las personas que sufren algún tipo de discapacidad y que estudian o trabajan en nuestra Universidad.

Además de las posibles dificultades con las que todos nos podemos encontrar a la hora de estudiar o trabajar en una universidad, los discapacitados deben superar otros problemas específicos que, sin apoyo, van a ser difícilmente superables.

Pues bien, los objetivos que pretendemos alcanzar en este campo, así como las estrategias que pensamos diseñar al respecto son las siguientes:

G.4.a.1) Mejorar la accesibilidad a todas las instalaciones y centros de la UAM.

- Realizar un estudio pormenorizado de las necesidades de intervención en materia de eliminación de las barreras arquitectónicas que actualmente existen en la UAM.

- Sobre la base de ese estudio ir actuando, con la oportuna planificación anual, en la eliminación física de esas barreras posibilitando que estudiantes o profesores con discapacidad física puedan recibir e impartir clases al menos de forma provisional en algunas aulas o módulos. Igualmente se contemplará en este estudio la mejora de acceso al puesto de trabajo del personal de administración y servicios que sufra este tipo de discapacidad.

- Promover y controlar que las nuevas instalaciones y edificios que se construyan en la UAM cumplan los requisitos de accesibilidad legalmente establecidos y posean los accesos y vías de comunicación que permitan su utilización por personas discapacitadas.

G.4.a.2) Posibilitar que discapacitados auditivos, que hayan accedido por nota de corte o por el cupo del tres por ciento de plazas para personas con minusvalías, sigan sus estudios en nuestra Universidad.

- Poner a disposición de estos estudiantes los medios humanos (intérpretes de lengua de signos) o técnicos que les permitan incorporarse a la discencia regular universitaria.

- Involucrar a instituciones, organismos y empresas sensibles al tema, en la financiación o apoyo de estas actividades, firmando los oportunos convenios de colaboración.

G.4.a.3) Apoyar el acceso a los estudios universitarios por parte de discapacitados auditivos.

- Organizar, en función de las necesidades existentes, de la capacidad disponible y de los éxitos logrados, cursos de preparación para las pruebas de selectividad y de mayores de 25 años orientados a discapacitados auditivos.

G.4.a.4) Concienciar a la comunidad universitaria de la necesidad de emprender, apoyar e intensificar estas actividades de apoyo a personas que sufren discapacidad.

- Organizar actividades, seminarios, encuentros, etc., que acerquen a todos los miembros de la comunidad universitaria y de nuestro entorno a la problemática de estas personas.

G.4.a.5) Ampliar, en la medida de lo posible, las medidas de apoyo que actualmente nuestra Universidad está emprendiendo respecto a los discapacitados auditivos.

- Confeccionar una base de datos, integrada por las personas que sufren cualquier tipo de discapacidad y que estudian o trabajan en nuestra Universidad, para poder acercarnos a su problemática específica e intentar, en la medida de lo posible, ayudarle.

G.4.a.6) Mantener una política unitaria de impulso de todas las actividades que, desde distintas instancias de la Universidad, se vienen realizando en relación con la discapacidad.

- Coordinar las actividades que desde centros, asociaciones, departamentos, etc., se están emprendiendo en este ámbito, para lograr el efecto sinérgico pretendido.

G.4.a.7) Colaborar con otras universidades en el ámbito de la integración de discapacitados.

- Establecer convenios con otras universidades para que los estudiantes universitarios puedan beneficiarse de las actividades conjuntas de apoyo emprendidas por estas universidades.

H) DE LA IMAGEN, COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

Las principales líneas estratégicas de esta área son :

- Establecer una política de imagen, desarrollar un sistema de coordinación eficaz entre los diferentes órganos y servicios implicados en las relaciones con la sociedad y potenciar una política de la UAM con la comunidad y con la sociedad.

- Establecer unos criterios de actuación que mejoren sensiblemente el acceso a las fuentes de información y hagan más eficientes los sistemas de comunicación interna.

- Potenciar las estructuras organizativas y mejorar las infraestructuras que ya existen para estos fines.

- Establecer mecanismos efectivos de coordinación e información entre los diferentes sectores de la comunidad universitaria: profesores, personal de administración y servicios y estudiantes.

- Fomentar las conexiones entre la UAM y su entorno, especialmente con las poblaciones de la zona norte de la Comunidad de Madrid, potenciando canales e instrumentos de comunicación ágiles y eficaces.

- Tender hacia la implantación generalizada de equipos informáticos en los puestos de trabajo que lo precisen.

- Involucrar a la UAM en la cooperación para el desarrollo, voluntariado y entidades de colaboración social mediante la creación de una "entidad", (UAM- solidaria) que defina y coordine las líneas de acción.

Dado que en la actualidad existen en la Universidad múltiples fuentes de información fraccionadas, múltiples peticiones de solicitantes internos y externos, de los mismos datos, que hacen redundante el trabajo, se hace imprescindible que en los próximos tres años se desarrollen estas líneas estratégicas, lo cual requiere cambiar las estructuras organizativas paralelas que existen en la actualidad, integrándolas en una unidad transversal (unidad coordinada de información institucional). Para ello es preciso cubrir los siguientes objetivos:

- Establecer criterios de actuación que mejoren sensiblemente el acceso a las fuentes de información de la UAM.
- Valorar las fuentes de información, los solicitantes y receptores de información, las vías de difusión de la información, las estructuras actuales implicadas en generar y difundir información.
- Creación de una unidad integrada de información institucional. Ello requiere:
 - Identificar los principales generadores de información, y establecer las fuentes para cada tipo de información (datos y estadísticas, docencia, investigación, normativa y junta de gobierno, servicios de apoyo, infraestructura.
 - Identificar el grado de informatización de las fuentes seleccionadas; establecer mecanismos para informatizar las que faltan; conocer los sistemas, programas, bases de datos que utilizan las fuentes con las que se va a trabajar.
 - Unificar en una o dos solicitudes toda la información requerida, tanto para la información en papel como en *web*, como para las encuestas externas e internas que se realizan.
 - Identificar los principales solicitantes de información institucional, externa e interna.
 - Identificar los datos y estadísticas más frecuentemente solicitados para institucionalizar su disponibilidad en dos fechas de referencia general.
 - Mantener estas bases de datos centralizadas y disponibles para cualquier miembro de la comunidad universitaria que lo requiera.
- Elaborar estrategias coordinadas de comunicación interna y externa, potenciando las vías de difusión de información dentro y fuera de la UAM,

con especial hincapié en el *web*, en las guías institucionales y en las listas de distribución del correo electrónico y el boletín Cantoblanco. La información sobre la UAM debe llegar tanto a los sectores sociales en los que a la Universidad le interesa darse a conocer, como a los sectores que solicitan directamente la información. Para ello será necesario:

- Desarrollar un plan coordinado de difusión de la UAM en la sociedad en general y en sectores concretos en particular con otros vicerrectorados, con la FGUAM y con el Consejo Social
- Unificar las publicaciones institucionales en papel, evitando repeticiones y discordancias, y resaltando la información básica para cada destinatario.
- Difundir más apropiadamente entre los miembros de la comunidad universitaria las guías institucionales.
- Desarrollar un *web* institucionalizado con diseño, normas y máquinas nuevas, a la vez que definir y regular los mecanismos para su mantenimiento.
- Establecer mecanismos (reuniones, *web*, listas de distribución electrónica) para mantener contactos periódicos informativos y de coordinación con decanos y directores de escuela, directores de departamento, vicegerentes, jefes de servicio, entre otros.
- Asegurar el funcionamiento del correo interno físico y del electrónico. Esto último requiere un estudio detallado del número de personas con ordenador en red y con correo electrónico.
- Establecer una red de oficinas de información de las facultades y escuelas.
- Mantener adecuadamente el *web*, a través del cual se informará a la comunidad universitaria de los acuerdos emanados tanto del Claustro como de la Junta de Gobierno y del Consejo Social, así como de los asuntos que sean de interés general para los distintos ámbitos y colectivos universitarios, estableciendo, en muy breve plazo, las siguientes actuaciones:
 - identificar los responsables institucionales del *web* y las personas que van a mantener los *web* de las facultades, departamentos, institutos, servicios y otros centros de la UAM.
 - asegurar que los puntos desde los que se va a mantener el *web* poseen las herramientas adecuadas tanto en lo que se refiere a ordenadores como a programas.
 - asegurar la formación de las personas que van a encargarse del mantenimiento de los distintos *web* de la Universidad.

