

ELECCIONES A DEFENSOR UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD DE ALICANTE.

Memoria de actuación presentada a los claustres por el candidato: Manuel Santana Molina

Estimadas y estimados:

El próximo día 3 de diciembre estáis convocados/as al claustro, en cuyo orden del día figura la elección del defensor universitario. Con esta comunicación quiero daros a conocer las razones que me han impulsado a presentar mi candidatura para el desempeño de las funciones encomendadas a este órgano universitario, así como el contenido de las directrices que van a conformar, si consigo ser elegido con el apoyo de tu voto, el perfil de mi actividad o proyecto de actuación será como defensor de nuestra Universidad, la tuya.

Quiero igualmente expresar mi cálido agradecimiento, a aquellos/as miembros del claustro que, con la ayuda de su aval, han posibilitado que pudiese cumplir los requisitos exigidos para la presentación de la mencionada candidatura.

Las razones personales por las que opto al desempeño del cargo se desprenden de mi propio currículum personal y profesional. Desde el año 1971, que comenzó mi actividad en la docencia y hasta el día de hoy, he recorrido todos los niveles del sistema educativo, desde la antigua EGB y bachilleratos, hasta la enseñanza universitaria, ejerciendo la docencia y la investigación como filósofo y jurista. En centros privados y públicos como catedrático de ciencias sociales y en nuestra Universidad de Alicante como titular y catedrático de Historia del Derecho. Durante 14 años he desempeñado cargos de gestión, como director en centros de enseñanza media y como vicedecano y decano de la facultad de Derecho de esta Universidad.

La exposición de estos breves datos curriculares no tienen otra intención que la de justificar, en este caso, la adaptación del ser al quehacer, trayendo a colación el conjunto de experiencias y conocimientos acumulados durante 42 años de dedicación a la vida docente y académica, con la intención de explicar que, al estar interiorizados por la habitualidad de la práctica, me han permitido desarrollar un talante o sensibilidad, que en mi opinión, se acopla al perfil exigible para el desempeño del cargo de Defensor de esta Universidad.

Hasta aquí las razones personales que me ha llevado a presentar mi candidatura. A continuación voy a expresar las directrices que pretendo llevar a cabo en el desempeño de esta actividad, si el claustro considera valorar positivamente mi candidatura.

Lo primero que debemos que subrayar es el carácter no ejecutivo de las funciones del Defensor Universitario, razón por la cual no se puede programar un proyecto de actuación al uso, sino establecer un conjunto de “ideas-fuerza” o “directrices” que orienten el conjunto de sus actuaciones. Desde este criterio, cinco son las ideas básicas desde las que pretendo informar mi actuación:

-COLABORACIÓN.

-LA PROACTIVIDAD COMO IMPULSO DE LA NATURALEZA Y FUNCIONES DEL DEFENSOR UNIVERSITARIO.

-LA CALIDAD COMO VALOR Y EL DEFENSOR COMO OBSERVATORIO. LA COLABORACIÓN EN EL FOMENTO DE LA CALIDAD UNIVERSITARIA.

-EL CONFLICTO COMO OPORTUNIDAD PARA LA CALIDAD DE VIDA. FOMENTO DE LA CULTURA DE MEDIACIÓN.

-REFLEXIVIDAD y AUTOCRITICA.- ELABORACIÓN DE PROPUESTAS DE CAMBIO Y MEJORA INSTITUCIONAL.

A) COLABORACIÓN.

No es necesario detenerse mucho en esta idea. La colaboración **del** defensor y **con** el defensor constituye el mecanismo de funcionamiento sin el cual, cualquier propuesta de actuación sería estéril. Para el desarrollo de estas funciones, el defensor necesita desenvolverse en un clima de colaboración con la comunidad universitaria en general y, especialmente, con los órganos de gobierno, unidades y servicios, ya que sin su ayuda, su labor prácticamente sería imposible. Me consta que hasta ahora así ha sido. El hecho de subrayarlo persigue fortalecer esta colaboración hasta que se perciba como habitual. En este sentido sería útil recordar lo que decía Aristóteles: “La excelencia moral es el resultado de hábito. Nos volvemos justos realizando actos de justicia; templados realizando actos de templanza; valientes realizando actos de valentía”.

B) LA PROACTIVIDAD COMO IMPULSO DE LA NATURALEZA Y FUNCIONES DEL DEFENSOR UNIVERSITARIO.

La figura del Defensor Universitario fue introducida formalmente en 2001 con la Ley Orgánica de Universidades. En su disposición adicional decimocuarta disponía sus competencias “Velar por el respeto a los derechos y las libertades de los profesores, estudiantes y personal de administración y servicios, ante las actuaciones de los diferentes órganos y servicios universitarios”. “Sus actuaciones siempre estarán dirigidas hacia la mejora de la calidad universitaria en todos sus ámbitos”.

Al margen de las definiciones legales recogidas en la normativa general y estatutos de nuestra Universidad, que le facultan para un abanico amplio de actuaciones, entiendo la naturaleza del defensor universitario como un instrumento fundamental para profundizar en la democracia en el seno de nuestras universidades. Considero que su actividad debe llevarse a cabo en el intervalo existente entre la ética y la norma, especialmente cuando la aplicación estricta y rígida de esta última, pueda perjudicar la equidad. Y todo ello porque el defensor universitario debe preocuparse por promover la observación y respeto de los valores de equidad y dignidad dentro del ámbito universitario, perfilando su comportamiento con los rasgos de independencia, autonomía, discrecionalidad,

confianza, proximidad y capacidad de diálogo, con fin de revestirse de una “Auctoritas”, o contenido moral, que es la que debe otorgarle confianza, credibilidad y fuerza de persuasión, necesarias para su actividad.

Si traigo a colación los valores que incorpora la naturaleza del defensor y su papel en la profundización de la democracia en el seno de la Universidad es porque su incorporación al quehacer universitario se hizo, contrariamente a las posibilidades que su figura puede ofrecer. No parece que existía la convicción de la necesidad de que esta institución contribuiría al desarrollo de la vida académica. Su figura ha sido percibida en algunos casos como un competidor, o como una especie de poder paralelo que en algún momento dado podría exigir responsabilidades. En otras ocasiones, ha sido contemplado por los miembros de la comunidad universitaria como una figura intrascendente y molesta, o ha sido utilizada como contrapoder para corregir o enfrentarse a la administración universitaria, desde posiciones meramente políticas.

Sin duda esas actitudes no han robustecido su figura, más bien al contrario; le han repercutido negativamente, disminuyendo y vaciando, en cierta medida, las posibilidades de su contenido competencial y provocando, entre algunos sectores de la comunidad universitaria o incluso dentro de los órganos de gobierno, un cierto desdén hacia su figura, al ser percibida únicamente como un vigilante del cumplimiento de la ley, decantado en su actuación, hacia el sector estudiantil de la comunidad universitaria.

La redimensión e impulso de su figura, que apuntamos como “idea-fuerza”, no trata de incorporar nuevas competencias que no tiene encomendadas, ni de llevar a cabo actividades y funciones que no le corresponden. Se trata únicamente de potenciar, profundizar y expandir las que tiene encomendadas por ley.

Frente a las atribuciones pasivo-reactivas, tales como: solución de quejas, reclamaciones, conciliaciones o mediaciones, planteadas siempre a instancia de parte, que le llevan a ocupar más del 80% de su actividad, la ley faculta al defensor universitario para el ejercicio de recomendaciones y sugerencias, actuaciones estas últimas que se enmarcan dentro de lo que podría denominarse “conducta proactiva del defensor”.

Si se analizan las memorias que presentan anualmente los defensores universitarios se observará, que este último tipo de actividad, apenas constituye un 10% del conjunto de las llevadas a cabo anualmente por el defensor. Por lo menos, así sucede en nuestra Universidad. En parte es consecuencia del mayor número de alumnos que de profesores y personal de servicio existente en la comunidad universitaria. Pero no es ésta la única razón. Es evidente que en el profesorado universitario falta una cultura de recurso dirigida defensor universitario, en las posibilidades de actuación que ofrece, lo mismo que pasa entre el personal de administración y servicios, cuya habitualidad es el apoyo de sus opciones sindicales. En cualquier caso la observación de esos datos anteriormente señalados supone, en mi opinión, una disminución sustantiva de sus posibilidades de actuación e influencia del defensor.

Considero que la función del defensor debemos entenderla de un modo mucho más extensivo, ejerciendo su actividad más allá de lo que puede considerarse, únicamente, como un vigilante del cumplimiento de la ley. Para esta función ya están los tribunales. Entiendo que las posibilidades que ofrece la normativa contemplada tanto en el estatuto de la Universidad como en su reglamentación, sitúa a esta figura como un excelente observador de la realidad universitaria, recibiendo información tanto vertical, de todos los niveles que la componen y de las relaciones que se establecen entre ellos, como horizontal, al tratar posibles problemas o conflictos entre miembros que pertenecen al mismo nivel. Esta situación de privilegio informativo le permite la identificación de disfunciones o problemas más amplios o más generales, que no pueden omitir en el ejercicio de su actividad.

A mi entender, estas posibilidades de información le permiten desarrollar una expresión más profunda de su quehacer, proactivando sus funciones en el desarrollo de iniciativas de actuación que le permitirán ir más allá de la mera vigilancia del cumplimiento de la normativa, planteando la observación de la realidad como una oportunidad, por muy complicada que ésta sea, para la activación del pensamiento positivo y creativo, en la procura y desarrollo de los valores universitarios y la defensa de los miembros de la comunidad. En términos literarios consistiría en plantear la observación de la realidad como un texto, con el pretexto de extraer de ella, en una interpretación o contemplación creativa de esa realidad, las posibilidades que pueda ofrecer para el fomento de valores entendidos como universitarios.

Estas actuaciones implementarían el sentido de las funciones del defensor al potenciar desde la *auctoritas* y el ascendente ético que debe conllevar el cargo, la vigilancia de una perspectiva ética de la vida y de las relaciones personales, al fomentar la autocrítica y el buen quehacer universitario. Esta idea de actuación aparece reforzada por la ley, al reconocerle a la Universidad un papel como transmisora de valores, tal y conforme se puede observar en el preámbulo de la Ley de Reforma de 2007: “El reto de la sociedad actual para alcanzar una sociedad tolerante e igualitaria, en la que se respeten los derechos y libertades fundamentales y de igualdad entre hombres y mujeres, debe alcanzar, sin duda, a la Universidad”. Y más adelante, subraya que “la sociedad reclama a la Universidad del futuro una activa participación en sus procesos vitales. Por esta razón, la acción de la Universidad no debe limitarse a la transmisión del saber; debe generar opinión, demostrar su compromiso con el progreso social y ser un ejemplo para su entorno”.

El aseguramiento de la igualdad de oportunidades de todos los miembros de la comunidad universitaria con discapacidad. La lucha contra cualquier forma de discriminación por sexo, raza o creencias, la atención a colectivos en situaciones de mayor vulnerabilidad, la colaboración para el desarrollo y estímulo de medidas de apoyo y ayuda para el acceso a los estudios universitarios, o su continuación, en el alumnado con dificultades económicas, y el establecimiento de medidas de acción positiva tendentes a asegurar su participación plena y efectiva en el ámbito universitario. Por tanto, son actuaciones que deben considerarse primordiales en el contenido de esta actitud proactiva, que consideramos debe hacer del Defensor Universitario algo más que una figura reactiva a la espera de solución de quejas, reclamaciones o conciliaciones, y deben situarlo en la exigencia de un comportamiento activo de colaboración e impulso de iniciativas, tendentes a la afirmación y desarrollo de los valores indicados. Para el desarrollo de este punto, la colaboración con la Unidad de Igualdad se plantea como una de los puntos fuertes de actuación en el trabajo del defensor.

C) COLABORACIÓN EN EL FOMENTO DE LA CALIDAD UNIVERSITARIA. LA CALIDAD COMO VALOR Y EL DEFENSOR COMO OBSERVATORIO.

a.-)Desde la consideración de la calidad como valor.

Si repasamos la ley de reforma de Universidades, de abril de 2007, en ella se recoge explícitamente que “las reformas están guiadas por la voluntad de potenciar la autonomía de las universidades, a la vez que se aumenta la exigencia de rendir cuentas sobre el cumplimiento de sus funciones”. Se persigue “la implicación de las

universidades en la respuesta a las demandas de la sociedad y el sistema productivo, buscando una mejor formación de sus titulados que les permita adaptarse tanto a las demandas sociales como a las demandas del sistema tecnológico y científico.” De todo ello se desprende que el binomio “autonomía - rendición de cuentas” se convierte por disposición de la ley en el foco de atención del quehacer universitario. El futuro de las universidades pasa por el desafío de la calidad y el defensor universitario debe involucrarse en el proceso de mejora de la calidad en todos sus aspectos, con incidencia particular en lo relativo a la calidad de vida de los universitarios.

Considero que la actividad diaria del defensor universitario, le sitúa, por el constante contacto con las diversas manifestaciones de la realidad académica, como un referente estratégico o indicador del funcionamiento universitario que le deben llevar a ser considerado como parte del proceso de autoevaluación que llevan a cabo las universidades, en cuyo desarrollo lo sitúa como un colaborador necesario.

Conviene, no obstante, precisar el concepto de calidad al que nos referimos, dado su carácter amplio y multidimensional. La calidad a cuyo desarrollo debe colaborar el defensor es la que se enmarca en la cotidianidad de la vida universitaria, la calidad que constituye la más prioritaria misión de la Universidad, que es generar y transmitir el conocimiento. La que está ligada a la docencia e investigación. La que se conoce como calidad intrínseca. En ese concepto amplio y cotidiano de calidad es donde el defensor universitario debe contribuir a la mejora institucional, no sólo por su independencia con respecto a la institución que representa, sino también por la amplia temática que abarca su trabajo. Ya hemos apuntado que su actividad le permite ocupar un lugar de privilegio en el funcionamiento del día a día de la universidad, para poder detectar las carencias que se producen en la misma y ,en consecuencia, realizar las recomendaciones y sugerencias que considere, puesto que su posición de observador y la información obtenida a través de las quejas, reclamaciones, consultas, mediaciones así como sus iniciativas, dentro de lo que la ley le permite, le posibilitan para llevar a cabo actuaciones de colaboración con el proceso de mejora de la institución universitaria. Serían las siguientes:

b.-) Desde la consideración del defensor como indicador estratégico. –

-Para la detección de lagunas, errores o insuficiencias.

La actuación del defensor le debe llevar a ser considerado como un privilegiado punto de observación desde el cual se puede detectar un amplio retrato del modo o del momento por el que discurre la vida de la institución académica. Y todo ello porque a través de los casos que son presentados a su consideración, se conforma una recopilación de información en aquellos aspectos que introducen un mayor índice de tensión o insatisfacción en el sistema y que en los procesos de mejora de la calidad se llaman “puntos débiles de la institución”. En consecuencia, esta posición debe ser aprovechada para evaluar y revisar sistemáticamente un amplio conjunto de temas propios del quehacer académico, desde parámetros que señalen los puntos fuertes y débiles de una Universidad, como si se trata de evaluar toda la institución de uno de sus servicios o situaciones. Lo que se plantea en una queja o en una reclamación puede ser un asunto extravagante o meramente superficial, o puede ser el indicio de una falla sustantiva en el funcionamiento de alguno de los servicios o procesos de la actividad universitaria. La actividad del defensor, por lo tanto, no puede quedarse en la simple resolución de la queja, sino que debe de indagar, acudiendo a los

servicios o unidades que le puedan suministrar información adecuada, para detectar si el contenido del asunto expresado en la queja o reclamación forma parte de un proceso de deterioro o de tensión más amplio.

El funcionamiento ordinario del defensor conlleva una revisión constante de una amplia gama de aspectos de la vida institucional: evaluación y calificación de estudiantes, agravios asociados a trámites administrativos diversos, problemas de docencia o de programación de asignaturas, acceso y uso de determinados servicios e infraestructuras, provisión de puestos de trabajo, distribución de becas ayudas, entre otros.

Cuando se inicia un trámite, el defensor debe de llevar a cabo un proceso de de seguimiento, revisión y reflexión de la temática que el caso plantea, incluso en aquellos aspectos en los que se solicita al defensor como mediador. Considero que el defensor debe trascender la singularidad del caso, en un intento de dimensionar el asunto refiriéndolo a parámetros estratégicos que actúan en los procesos de evaluación, tales como la reputación, la disciplina, la perfección, la economía, la satisfacción y la ubicación, todos ellos propuestos en la guía de evaluación del Consejo de Universidades. Para este último tema es determinante una colaboración con la Unidad Técnica de Calidad, como fuente suministradora de información necesaria a los efectos anteriormente expuestos.

- Como receptor y canalizador institucional de percepciones de los miembros de la comunidad.

El defensor debe de ser, asimismo, un receptor de valoraciones y percepciones de los miembros de la comunidad. Al atender los casos concretos o, de manera indirecta, cuando alguien le confía sus preocupaciones o sus propuestas, recibe percepciones internas susceptibles de análisis. En este sentido, el defensor debe convertirse en un catalizador institucional que puede vehicular y dar proyección a las constataciones e intuiciones de los propios miembros de la institución, contribuyendo a tender puentes entre los miembros de la comunidad o entre estos y los diferentes órganos rectores o, finalmente, entre los propios órganos de gobierno.

Cuando existe un clima persistentemente quejoso y no se dispone de válvulas adecuadas para su canalización, afecta negativamente a la autoestima institucional. Este clima perjudica los futuros procesos de mejora. El defensor debe actuar como una válvula de canalización de esas irregularidades que se producen en el transcurso de la vida universitaria. La figura del defensor, por lo tanto, debe permitir o facilitar la participación de todos los miembros de la comunidad en el diagnóstico de la situación y en la definición de las propuestas de futuro, garantizando, en lo posible, la canalización institucional de sus propuestas.

D) FOMENTO DE LA CULTURA DE MEDIACIÓN. EL CONFLICTO COMO OPORTUNIDAD PARA LA CALIDAD DE VIDA.

La realidad universitaria se caracteriza por su complejidad y por los conflictos de intereses, considerados como componentes inevitables del quehacer humano. Los diferentes roles, posiciones y grados de poder que desempeñan los individuos en una organización, implica, en definitiva, diferencia de objetivos e intereses, lo cual conlleva la existencia de disensiones y conflictos que pueden considerarse, incluso, naturales. Pero tenemos la visión negativa del conflicto, porque no siempre somos capaces de aproximarnos a ellos con distancia, dejándonos dominar

por la parte emocional; con lo cual se hace más difícil la comunicación y se magnifican las diferencias, minimizando las similitudes y haciendo definitivamente excluyentes objetivos que pueden ser compartidos.

Ahora bien, esa estructura plural y diferenciada no tiene que ser forzosamente negativa, sino que puede ser contemplada como potencialmente positiva, sobre todo si se observa como una posibilidad de propiciar el debate, la argumentación o el intercambio intelectual, todo ello desarrollado con ánimo constructivo, en la búsqueda de acuerdos y soluciones en la que se encuentren implicadas y tengan cabida las partes en litigio. Las reclamaciones y las quejas deben ser enfocadas en la dirección de una imperfección subsanable, analizando a fondo el objeto cuestionado para proceder a los cambios y mejoras en el seno de la organización.

El defensor universitario debe de ocupar un lugar central en la solución de estos conflictos. Desde el ascendente de su posición de neutralidad, imparcialidad, confianza y autoridad moral, debe propiciar las posibilidades que ofrecen los conflictos como instrumentos de mejora y crecimiento, impulsando y fomentando una cultura y actitudes de mediación entre los miembros de la comunidad, que les lleven, por ellos mismos, a la búsqueda de soluciones y acuerdos. La contribución del defensor como mediador es fundamental para lograr ese carácter positivo y funcional del conflicto, mediando, pero sin intervenir en su resolución, asumiendo que son las partes, por ellas mismas, las que deben llegar a propuestas y soluciones. Al actuar como mediador el defensor contribuye a equilibrar las diferencias de poder entre los que actúa como mediador pero sin olvidar conciliar la estructura organizacional existente en la realidad, a fin de impedir que la mediación se convierta en un mecanismo de lucha de poder que debe de ser ajeno a la propia mediación. Porque no existe un modelo único de mediación, pero en cualquier caso siempre hay que tener en cuenta las relaciones de poder existente entre las partes, la perspectiva temporal de las relaciones entre ellas y el nivel de formalización que debe llevar a cabo el proceso de mediación. Son elementos clave a tener en cuenta por el defensor.

Cabe aquí la excepción del incumplimiento flagrante de la legalidad o de los derechos y libertades de los miembros de la comunidad, en cuyo caso al defensor sólo le cabe informar y recomendar la aplicación estricta de las normas. En relación con todo ello, el defensor deberá tener un comportamiento activo y desempeñará un papel preponderante en el desarrollo cualitativo de la Universidad, como un facilitador en la búsqueda de soluciones que eviten la excesiva judicialización de la vida universitaria e incrementen los niveles de convivencia, respeto y armonía en el contexto universitario. Sin este carácter en el desempeño de sus funciones, el defensor ejercerá un papel sin proyección en el discurrir de la institución.

E) AUTOCRÍTICA. ELABORACIÓN DE PROPUESTAS DE CAMBIO Y MEJORA INSTITUCIONAL.

Como hemos apuntado anteriormente, las funciones del defensor no deben de agotarse con las resoluciones singulares de las quejas, reclamaciones o mediaciones. El defensor universitario a través de sus informes y especialmente a través de la memoria anual que presenta al claustro, puede ofrecer una visión de los puntos débiles existentes en la estructura y procesos que se desarrollan en el seno de la Universidad, ya que “El ojo no se ve a sí mismo”. El objetivo de esta actuación es conseguir el fomento de la autocrítica y el desarrollo de propuestas de

modificación de las condiciones que han generado los conflictos, errores o agravios a fin de mejorar la calidad universitaria, propiciando y estimulando, el debate y la reflexión desde un pensamiento positivo.

Para ello la reglamentación de nuestra Universidad le permite efectuar las investigaciones que estime convenientes y formular las recomendaciones de modificación de normas para la mejora de los servicios universitarios que se deriven, en su caso de las investigaciones llevadas a cabo. Igualmente puede recabar de las distintas instancias universitarias toda la información que considere oportuna para el cumplimiento de sus fines. Puede solicitar la comparecencia de los responsables de cualquier órgano universitario, si lo considera indispensable para obtener información, así como asistir a las reuniones de los órganos colegiados cuando traten algún asunto relacionado con las actuaciones llevadas a cabo en ese momento.

Aprovechando los conocimientos que ofrece el estudio de los casos que se le han presentado a largo del año, el defensor universitario puede colaborar, aportando propuestas de mejora para los procesos de enseñanza y aprendizaje, y para el funcionamiento del quehacer universitario general. La ley le permite elaborar cuantos informes le sean solicitados o considere oportuno emitir sobre aquellos casos que está investigando y efectuar a las distintas instancias universitarias las propuestas que considere adecuadas para la solución de los asuntos que en un determinado momento le están ocupando. Incluso puede proponer las modificaciones que estime convenientes en su propio reglamento.

Con todas estas posibilidades y desde un espíritu de colaboración el defensor, puede añadir criterios de rigurosidad, en el proceso de rendición de cuentas que la Universidad debe efectuar a la sociedad. En este sentido, las funciones que puede desempeñar el defensor, tienen un paralelismo con los mecanismos de evaluación establecidos en el modelo europeo para la gestión de la calidad (E. F. Q. M.), puesto que los referentes que utiliza en sus actuaciones evaluadoras guardan relación con algunos de los establecidos en dicho modelo, en concreto, con los pertenecientes al grupo de resultados (Procesos, resultados de los clientes, resultados en el personal, resultado de la sociedad y resultados clave). Ello no quiere decir que los defensores universitarios deban ser responsables orgánicos del tema de la calidad, ni deben asumir funciones ajenas. Simplemente se presentan como unos colaboradores fundamentales en la mejora de la calidad institucional y su evaluación.

La plasmación de las posibilidades y actuaciones evaluadoras efectuadas por el defensor universitario en el día a día de su trabajo, adquiere su concreción en la valoración de la memoria anual que se convierte en el instrumento más importante de colaboración con los órganos de gobierno en la evaluación de la calidad de vida universitaria.

La memoria no debe ser considerada como una simple exposición informativa de las actividades llevadas a cabo por parte del defensor. Su contenido no debe ceñirse a una mera función informativa. La memoria debe de ser un instrumento que propicie y estimule un examen activo y riguroso “intelectualmente” de los resultados de la actividad del defensor, a la luz de los fundamentos que la habían sostenido y de las conclusiones obtenidas. Cuando nos referimos a un examen activo y riguroso intelectualmente, hacemos referencia al desarrollo de un proceso de reflexión que analice los datos obtenidos, intentando dar explicación a los errores y puntos débiles encontrados, en colaboración con las unidades, órganos y servicios implicados, en un intento de llevar a cabo una autocrítica que sirva para plantear propuestas de mejora en el quehacer institucional. El defensor universitario debe actuar como dinamizador de todo este proceso que debe quedar reflejado en la memoria anual.

Hasta aquí os he presentado una breve exposición de lo que entiendo debe ser la figura y las actuaciones del defensor universitario de esta Universidad. Estoy a tu disposición para las aclaraciones que estimes conveniente o las sugerencias que consideres que deberían de ser incluidas en esta memoria.

Si consideráis que estas “ideas-fuerza” suponen un modo de comportamiento adecuado a lo que debe ser, en tu opinión la figura del Defensor Universitario, te solicito el apoyo a mi candidatura para la elección de dicho cargo que se celebrará en el próximo claustro del día 3 diciembre.

Un saludo cordial

Manuel Santana Molina