

ENTREVISTA

JOSÉ CARRILLO MENÉNDEZ, RECTOR ELECTO DE LA UNIVERSIDAD COMPLUTENSE

“Tenemos que ser una universidad de primera y es ahora cuando nos lo jugamos”

Aunque aún no hay fecha para su toma de posesión –lo más probable es que sea en la última semana de mayo o primera de junio–, José Carrillo quiere tenerlo todo preparado cuanto antes y que no se produzca “ningún momento de vacío de poder, ya que es algo que no nos podemos permitir”. Así, se ha instalado en un despacho en el Rectorado desde el que trabaja no sólo en el diseño

Han pasado casi quince días –la entrevista se realizó el martes 26 de abril– desde que las urnas dictaminaron que José Carrillo será el próximo rector de la mayor universidad española. Las vacaciones le han permitido descansar, aunque según afirma, no todo lo que hubiera necesitado tras la larga campaña electoral. “Pero bien, estoy bien, mejor que hace quince días, sin duda”. Antes de entrar a analizar los principales proyectos que pretende poner en marcha durante los próximos cuatro años, le pedimos que haga una valoración de los resultados electorales. Carrillo lo tiene claro: “Tanto el resultado de la primera vuelta como el de la segunda, muestran que la comunidad universitaria tenía ganas de cambio, pero también que quiere reafirmar el carácter progresista de la marcha que tiene que seguir la Complutense”.

– **En la campaña ha señalado que estamos en un momento decisivo para definir el modelo de universidad que pretende ser la Complutense. Ha afirmado que no debe ser sólo una universidad de grado sino que, sobre todo, debe ser una universidad de posgrado y de investigación.**

– El modelo europeo que, hasta ahora, básicamente era de docencia e investigación, va a evolucionar hacia un modelo más dual, parecido al norteamericano, que no es mi modelo, pero es al que se tiende. Hoy ya un alumno que haga un primer ciclo en la Complutense, incluso basta con que solo haga dos años, se puede ir a París, tener un reconocimiento y seguir allí los estudios. Es decir, es un modelo que permite mucha más movilidad. Al mismo tiempo hay una política en Europa, que es lo que se conoce como los campus de excelencia, que consiste en ir primando a determinadas universidades para

“**V**amos a facilitar que los alumnos puedan conectarse desde sus casas con la biblioteca”

convertirlas en universidades de referencia. Esto se orienta a que va a haber universidades de primera y universidades de segunda. Las universidades de primera van a tener grado, posgrado e investigación y van a concentrar mucho dinero, y ese dinero les va a servir además para hacer programas de captación de alumnos. Entonces, nosotros, o somos de primera o somos de segunda. Y no hay más. O apostamos por ser universidad de grado, posgrado e investigación y, por lo tanto, nuestras autoridades cuando salgan de la crisis apuesten fuerte por las universidades, porque si no tendremos universidades de segunda. – **Este salto de calidad va a exigir también alguna reorganización o cambio en el actual diseño de grados y posgrados?**

– Sí, en efecto. Pasa por apostar por ser cada vez más una universidad de posgrado. En este momento somos una universidad con unos 80.000 alumnos de grado y unos miles de posgrado. Hay que reequilibrar un poquito esas cifras. Antes se entraba en primero de licenciatura y ya está. Ahora también se entra en primero de posgrado, y hay que apostar porque los alumnos que entren en posgrado sean cada vez más. Para ello nuestros posgrados tienen que tener cada vez una mayor capacidad de atracción y no solo de españoles, sino también de extranjeros. Eso pasa por apostar por buenos posgrados, que apuesten no solo por una formación local, sino que piensen también qué puede interesar a un estudiante de París o de Berlín. Hay que apostar también por la enseñanza en inglés. Esto supone dar pasos y tomar decisiones en la política de posgrados que primen la calidad. No todos los grupos de investigación de la Complutense son iguales, no todos los posgrados tienen el mismo interés. Hay que ver qué tipos de posgrado nos pueden proyectar hacia fuera y apostar por eso. No quiere decir dejar a los otros de lado, pero sí apostar decididamente por esos.

– **La enseñanza on line puede ser otra posibilidad?**

– Abre alguna posibilidad, pero más en el ámbito de los grados. La Complutense tiene una res-

ponsabilidad con América Latina en el sentido de hacer ofertas de formación atractivas para ellos, y ahí la enseñanza on line puede tener un papel importante. – **Volviendo al presente, por lo que dicen muchos profesores el gran problema que se están encontrando para aplicar la metodología de Bolonia es la persistencia de grupos demasiado numerosos.**

“**H**ay que pescar un poco la admisión en grados y aumentarla en posgrados”

– Hay que reequilibrar un poco los departamentos. Los hay que tienen insuficiencia de profesorado y otros que tienen exceso. Hay que hacer un documento de plantillas que nos sirva para medir dónde sobra y dónde falta profesorado. Al mismo tiempo hay que apostar por descargar un poco la admisión en grados y aumentarla en posgrados. Esta no es una política propia de la Complutense, sino que hay que consensuarla con la Comunidad de Madrid y las demás universidades. Hay universidades que tienen pocos alumnos de grado y no se trata de reducir la oferta global de grado en la Comunidad de Madrid, pero sí de hacer un reparto mayor que nos permita con los recursos humanos que tenemos atender más al posgrado. Esta reducción habría que hacerla paulatinamente. Esos recursos los utilizaríamos

– **¿La consideración de la UCM como campus de excelencia ayuda a convertirnos en una de esas universidades de primera?**

– La política de campus de excelencia empezó en Europa en 2006. Aquí fue en 2009. Cuando en Europa, en Francia, en Alemania, el campus de excelencia significa una inversión de 200 millones para cada campus, aquí en cambio es de 21 millones y además en préstamo. Tenemos que intentar optimizar y confiar en que ese poco que está haciendo la administración pública en un futuro sea bastante más. En España cuesta más invertir en universidad, básicamente porque no tenemos el sector público que tienen Francia o Alemania. Imaginemos qué pasaría si Telefónica

– **¿La enseñanza on line puede ser otra posibilidad?**

– Abre alguna posibilidad, pero más en el ámbito de los grados. La Complutense tiene una res-

ponsabilidad con América Latina en el sentido de hacer ofertas de formación atractivas para ellos, y ahí la enseñanza on line puede tener un papel importante. – **Volviendo al presente, por lo que dicen muchos profesores el gran problema que se están encontrando para aplicar la metodología de Bolonia es la persistencia de grupos demasiado numerosos.**

– Hay que reequilibrar un poco los departamentos. Los hay que tienen insuficiencia de profesorado y otros que tienen exceso. Hay que hacer un documento de plantillas que nos sirva para medir dónde sobra y dónde falta profesorado. Al mismo tiempo hay que apostar por descargar un poco la admisión en grados y aumentarla en posgrados. Esta no es una política propia de la Complutense, sino que hay que consensuarla con la Comunidad de Madrid y las demás universidades. Hay universidades que tienen pocos alumnos de grado y no se trata de reducir la oferta global de grado en la Comunidad de Madrid, pero sí de hacer un reparto mayor que nos permita con los recursos humanos que tenemos atender más al posgrado. Esta reducción habría que hacerla paulatinamente. Esos recursos los utilizaríamos

“**M**uchos profesores están desbordados en su carga docente y no pueden atender sus otras tareas”

en posgrado y también ayudaría a descomprimir los grupos de primero. Ya teníamos antes masificación en determinadas carreras y ahora la seguimos teniendo pero con metodologías distintas que generan más trabajo al profesor, por lo que muchos profesores están absolutamente desbordados, y cuando antes dedicaban 10 ó 15 horas ahora tienen que dedicar 30 horas o más a la docencia, y eso es un exceso que no nos permite atender a otras tareas. Es importante también que generemos más servicios de apoyo al profesorado, en temas informáticos y también en otras



tareas burocráticas que permitan liberar tiempo al profesor.

– **Una de las propuestas que hace en su programa es la Biblioteca Virtual. ¿En qué consiste?**

– En 10 ó 20 años puede ser que ya no tengamos espacio para almacenar más libros. Por ello es importante ir apostando por las revistas on line o, por ejemplo, por editar los manuales de los primeros cursos de grado en formato electrónico. En ese sentido, hay que apostar por generar manuales nosotros mismos. También hay que desarrollar redes privadas virtuales que permitan a los alumnos conectarse desde sus casas con la biblioteca y también con las herramientas informáticas que utilizan en sus carreras, que cada vez son más. Es importante que no solo puedan acceder a ellas en las aulas, sino también desde sus casas.

– **Entremos en el apartado económico. En la campaña dijo que si**

ganaba lo primero que haría es llamar a la Comunidad de Madrid. ¿Ya lo ha hecho?

– Sí, ya he llamado, pero todavía lógicamente no hemos podido comenzar a trabajar en ello.

– **¿Sobre qué bases girarán esas conversaciones?**

– La Complutense tiene una deuda básicamente con proveedores. Es una deuda que ya ha caducado, no como la que teníamos con bancos que sabíamos lo que había que pagar cada año. Esta deuda causa problemas a la Complutense, pero también a los proveedores. Muchos son pequeñas y medianas empresas a las que causamos un perjuicio importante. Por ello es importante poder refinanciar esa deuda. En qué cantidad es algo que hay que ver. Es una deuda en torno a los 150 millones pero hay que ver qué parte es la acumulada, que es la que hay que refinanciar para poder tener las cuentas a

– **¿Es optimista, cree que la Comunidad no pondrá objeciones?**

– Espero que nos lo autoricen porque no supone más deuda para la Comunidad, sino que es una deuda que ya existe.

– **¿Y cómo hará para no generar una nueva deuda sin disminuir el gasto?**

– A partir de ahí, una vez que esos pagos estén programados y hayamos hecho un buen plan de ahorro, podremos trabajar normalmente. Está claro que para poder trabajar normalmente necesitamos más

“Hay que poner en marcha planes de promoción para el PAS, pero hora lo primero es garantizar el empleo”

recursos, no solo para no tener que recortar los gastos de investigadores y docentes, sino para además poder invertir más y dar el salto de calidad del que hablábamos. Para ello tenemos que poner en marcha mecanismos que permitan recaudar más fondos en cantidad importante. Yo he hablado en campaña de a ver si en cuatro años éramos capaces de recaudar 60 millones anualmente. Es una cifra que la he fijado como un reto para forzarnos un poco. Luego, al final, a lo mejor son 30 y ya sería un gran éxito, pero vamos a intentar que sean 60.

– **¿Cómo logrará esa recaudación?**

– Hay que estudiar qué hacen las universidades que recaudan. Hay universidades que tienen un hábito de recaudación y recaudan muchísimo dinero. No hablo de Harvard que recauda varios miles de millones de dólares, sino de universidades más modestas que lo hacen. Hay muchas formas de hacerlo, desde el mecenazgo, acuerdos de imagen, acuerdos de investigación, de asesoramiento, etc. Pero está también la creación de redes a través de ex alumnos. La Complutense tiene ex alumnos por todas partes y hay que ir captándoles para la causa. No se trata de cobrarles una cuota mensualmente, sino que a través de sus contactos nos puedan ir poniendo en contactos con mecenas... Todo esto hay que estudiarlo y poner los mecanismos en marcha. Esta tiene que ser una de las tareas fundamentales de la Fundación.

“**H**ay muchos sitios en los que recaudar dinero; se trata de montar los mecanismos para recaudarlo”

Hay muchas más iniciativas, por ejemplo los títulos propios pueden recaudar muchos más fondos. Hay muchos sitios en los que recaudar dinero, se trata de montar los mecanismos que permitan recaudarlos.

– **¿Qué límites se marca en esa captación para no caer en el tan temido mercantilismo de la universidad?**

– El límite está claro. Podemos hacer proyectos de investigación, estudios de imagen, muchas cosas, de acuerdo con otras entidades, pero nunca esas entidades pueden tomar decisiones universitarias. En esta universidad quienes toman las decisiones son sus órganos de gobierno, nunca las empresas. Ese límite nunca hay que superarlo.

– **La universidad seguirá gobernada por sus órganos. De todos modos, llevamos muchos años teniendo acuerdos con empresas y esos límites no se han superado. No hay que olvidar que esa es además una forma de transferir los resultados de nuestra investigaciones a la**

sociedad, y eso genera riqueza en nuestra sociedad y ese es precisamente uno de los papeles de la universidad.

– **En sus planes figura el rejuvenecimiento de la plantilla docente ¿Cómo se va a llevar a cabo?**

– Una parte importante de nuestra plantilla de PDI se jubila en cinco o diez años. Alrededor de un 60 por ciento, creo recordar, en diez. Esto supondrá obviamente un rejuvenecimiento de la plantilla. El problema es que ese rejuvenecimiento no suponga una merma de nuestra calidad docente e investigadora. Tenemos que apostar por estabilizar a nuestros profesores, por promocionar a los que están acreditados, y eso no es caer en la endogamia sino garantizar el futuro de nuestra universidad. No vamos a tener profesores suficientes para cubrir la plantilla. Estamos hablando de que se jubilan en torno a 1.800 profesores numerarios en 10 años. Supongamos que un tercio, 600 ó 500, sean catedráticos. Por vía de la promoción se están acreditando entre 20 y 30 catedráticos al año. Luego, en diez años se habrán acreditado entre 200 ó 300, por lo que nos faltarán otros 200 ó 300. La promoción de los acreditados por tanto es necesaria y aún así vamos a necesitar otros muchos profesores y los tendremos que buscar entre los mejores que haya fuera. La promoción de los acreditados no es un favor que hacemos a los acreditados, sino un favor que nos hacen ellos a la Complutense. También hay que abrir puertas para que los jóvenes investigadores puedan entrar y, a la vez, conseguir de esa manera que las próximas generaciones se jubilen de manera más paulatina que ahora.

– **¿El personal de administración y servicios qué puede esperar del nuevo rector?**

– Una vez resueltos los problemas económicos habrá que volver a poner en marcha los planes de promoción. No podemos tener una plantilla sin planes de promoción y que una persona entre a los 20 años de auxiliar y termine a los 65 de auxiliar. Eso hay que ponerlo en marcha, como también planes de formación y la carrera profesional. Lo haremos poco a poco, según nos permita la crisis. Ahora lo primero es garantizar el empleo: no despidos entre interinos ni contratados laborales. Vamos a intentar mantener la gente que está trabajando. Vamos a intentar si resolvemos pronto el problema de la financiación poner en marcha este mismo año, aunque con cargo a los presupuestos de 2012, los primeros planes de promoción. Eso no significa que todo el mundo vaya a promocionar el primer año. Siempre lo haremos tanto en PDI como en PAS de acuerdo con lo que permita el presupuesto. Es muy importante también en este sentido que elaborem un documento de plantilla que nos permita ver qué PAS necesitaremos de aquí a diez años vista.

– **Nos quedamos sin espacio, ¿le gustaría añadir algo más?**

– Solo decir que espero que esto vaya para adelante.

Un matemático que no ha sabido dejarlo a tiempo



Entró en la universidad para poder investigar

Señala Carrillo que estudió Matemáticas porque en la cultura francesa, en la que se crió, las matemáticas y la ciencia en general gozan de la mejor consideración. “Las matemáticas llevan a todo”, se dice allí. “A condición de abandonarlas a tiempo”, añade entre risas el próximo rector, catedrático de Matemática Aplicada. “Yo no las abandoné, pero bueno”, añade de nuevo entre risas. Su hermano mayor también es matemático. “Es estadístico – puntualiza... Bueno, está bien, podemos decir que es matemático”, vuelve a reír. Explica que se dedicó a la universidad porque quería hacer investigación y hace 30 años era el único sitio donde en España se podía investigar.

Treinta años después sigue investigando, aunque reconoce que es bastante incompatible ocupar determinados cargos con mantener un buen nivel en la investigación. “Yo siendo decano conseguí mantener un nivel razonable de investigación. Ya siendo vicerrector fue bastante más difícil y supongo que siendo rector será imposible del todo”

Si la investigación la da por perdida, lo que sí espera es que su estancia en el Rectorado no le quite demasiado tiempo de estar con su hija. A ella dedica gran parte de su tiempo libre, aunque ello a veces le ponga en “peligro”, como cuando intentó aprender a patinar a la par que ella. “Aún recuerdo el golpe”. Por ello, ahora prefiere ver como es ella quien monta en su recién estrenado monopatín. “Recuerdo que de niño monté una vez en monopatín y el dolor en el coxis me duró seis meses”. Buscando el chiste fácil, está claro que nadie podrá decir, con estos antecedentes, que el rector de la Complutense “patina”. “Esquiar sí sé”, añade de nuevo riendo.

Sobre su dedicación a la gestión afirma que “uno llega no por vocación sino por estar en ese sitio y en ese momento. Yo no creo en las personas imprescindibles pero a veces en pequeños grupos, si no lo haces tú...”

Volviendo a su hija, Carrillo reconoce que ella no quería que se presentase a rector, pero “las últimas semanas ya fue entrando y la última ya no digo; tenía que ganar”.

De su época en Francia, aún le dura su gusto por la música de allí, aunque aclara que Carla Bruni no es su referente musical. “Sin duda, me quedo con los clásicos”.

TEXTO: ALBERTO MARTÍN/FOTOGRAFÍA: J. DE MIGUEL