

El innovador modelo del enlace y el periodismo de investigación

Juan Luis López-Galiacho Perona

Universidad Rey Juan Carlos de Madrid, España.

jlgaliacho@yahoo.es

Resumen

Después de haber estudiado los diferentes modelos que los autores han ofrecido sobre el periodismo de investigación, el autor prefirió el Modelo del Enlace, de Robert G. Havelock, sobre innovaciones. Se propuso aplicarlo a la estructura subyacente de la Universidad Complutense de Madrid. Escribió siete amplios reportajes que tuvieron una gran repercusión. Algunos reportajes llegaron a tener 40.000 lecturas. El Rector que se presentaba a la reelección perdió las elecciones. El autor sigue comprobando la aplicabilidad del Modelo a la gestión del nuevo Rector, porque no está cambiando la estructura real de la Universidad.

Palabras clave: Periodismo de investigación, modelo del enlace, casta complutense, privilegios, elecciones.

The Innovative Linkage Model and the Investigative Journalism

Abstract

After studying the different models that the authors have offered on investigative journalism, the author chose the Robert G. Havelock's Linkage Model on innovations. He proposed to apply the Model to the underlying structure of the Complutense University of Madrid. He wrote seven extensive reports which had a major impact. Some reports have

reached 40,000 readings. The Rector who was running for re-election lost the election. The author continues to check the applicability of the model to the management of the new Rector, because he is not changing the actual structure of the University.

Keywords: Investigative journalism, linkage model, Complutense caste, privileges, elections.

1. INTRODUCCIÓN

A finales de los años sesenta y primeros de los setenta, un joven investigador, Ronald G. Havelock, logró que le financiasen un Proyecto para examinar todas las grabaciones de varios Congresos dedicados a cómo utilizar el conocimiento científico. Después de dedicar muchas horas a examinar un gran “corpus” de información, concluyó que las intervenciones en los Congresos tenían tres modelos subyacentes. Él los concretó con los siguientes nombres:

- Modelo de Investigación, Desarrollo y Difusión;
- Modelo de la Interacción Social; y
- Modelo de Resolución de Problemas (Havelock y Havelock, 1973: 8-22).

Los tres Modelos le resultaban insuficientes y él ofreció otro:

- El Modelo o Perspectiva del Enlace (Havelock y Havelock, 1973: 23-32).

Havelock tuvo un gran éxito entre los científicos y la prestigiosa Universidad de Michigan sostuvo económicamente el CRUSK (Center for Utilization of Scientific Knowledge), o en castellano, Centro para la utilización del conocimiento científico.

Hace años, conocí y estudié estos modelos en un Curso de Doctorado. Y conforme he ido aumentando mis trabajos de periodismo de investigación, me he dado cuenta de que con el Modelo del Enlace puedo interpretar retrospectivamente mis libros y artículos.

Sin embargo, no me conformé con las funciones organizadora, heurística y mensuradora de los modelos (Deutsch, 1966: 7-10). Quise centrarme en la función predictiva. Y aproveché una situación favorable para probar su efectividad: el último año del mandato rectoral en la Universidad Complutense de Madrid.

Mis fuentes en la UCM me habían trazado un cuadro muy desfavorable sobre la estructura oculta de esta Universidad. Por otra parte, no había precedentes de un Rector que hubiese perdido su segunda elección. Escribí siete reportajes de investigación sobre el Rector y su gestión en el diario digital *Extraconfidencial* (Galiacho, 2014a, Galiacho, 2014b, Galiacho, 2014c, Galiacho, 2014d, Galiacho, 2014e y Galiacho, 2014f).

El Rector había consentido los privilegios de 195 funcionarios, ninguno de ellos profesor, que ganaban igual o más que el Presidente del Gobierno y que los ministros españoles. El Rector perdió la elección. Sin embargo, el nuevo Rector sigue consintiendo esta situación y, por tanto he decidido seguir escribiendo sobre este asunto. No sólo para contribuir a cambiar una situación que considero injusta sino para encuadrar la acción continua dentro de este Modelo predictivo.

2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

El Modelo del Enlace comienza con un enfoque sobre el usuario como solucionador de problemas. Es decir, Havelock recoge el ciclo interno de solución de problemas dentro del usuario tal como es representado en el Modelo de Resolución de Problemas: existe 1) un “sentir la necesidad”, que da lugar a 2) “diagnosticar y declarar el problema”, 3) “buscar” y 4) “recuperar” hasta 5) “fabricar una solución y 6) “aplicar” esa solución. Entonces, ¿qué es lo que añade Havelock? Él acentúa el hecho de que el usuario debe estar relacionado de manera significativa con los recursos externos. Este aspecto es muy importante, pues permite que el modelo sirva de guía para predecir qué puede ocurrir dentro de un sistema según vaya llegando un flujo continuo de información (Havelock, 1971 y 1973).

El “usuario” es:

- Alguna persona o grupo (de cualquier tamaño o complejidad) que requiere algo fuera de sí mismo.
- Para adquirir ese algo, necesita abrirse hacia el ambiente,
- Y así encontrar a alguna persona, grupo o localidad donde ese algo pueda existir.
- Si de hecho existe ese algo o si es posible crearlo, hay que transmitirlo o transportarlo de vuelta al usuario.



Imagen 1. Modelo del Enlace, de Ronald G. Havelock.

En el caso al que dedico este artículo, el usuario lo forman los estudiantes, profesores y personal de administración y servicios de la Universidad Complutense de Madrid, la más grande de España. Lo que requieren es poner ante la opinión pública un asunto verdaderamente escandaloso: 195 funcionarios, de Administración y Servicios, se las han arreglado para, durante años, y utilizando argucias legales, conseguir que el Consejo Social de esta Universidad y los Decanos asintiesen a un aumento desmesurado de dos complementos—Específico y de Productividad—.

Más en concreto, el “usuario”, en mi estudio, está constituido potencialmente por trabajadores y estudiantes de la UCM que estarían dispuestos a salir del ambiente de falsedad estructural de la Universidad y a hablar sin tener miedo al aparato represor de la misma, constituido por la Inspección de Servicios y por la Asesoría Jurídica (en total, 30 personas, pertenecientes al grupo de los 195). Algunos de ellos acudieron al diario digital *Extraconfidencial* y más en concreto, a mí, para que difundiéramos la información en el citado diario y así los usuarios pudieran leerlo y difundirlo.

Por otra parte, y ésta es otra de las originalidades del modelo, el periodista de investigación ha de dar los mismos pasos que el usuario. Es decir, ha de ponerse en su lugar y reproducir el ciclo que parte de una necesidad insatisfecha que, formulada como problema, impulsa a buscar una solución y termina por aplicarla.

Si lo expresamos de otra manera, este modelo expone la relación entre quien o quienes forman la comunidad del periodismo de investigación y el resto de los contribuyentes o la comunidad investigadora y el gobierno. Efectivamente, la solución del asunto que me propuse investigar, la he encontrado con otros miembros de la comunidad universitaria, pero su aplicación corresponde a la autoridad máxima de la Universidad —el Rector—.

Si éste no actúa, deberá intervenir la autoridad máxima de la Comunidad de Madrid. Y si ésta no se hace cargo de sus responsabilidades, tendrá que ser la autoridad máxima del Gobierno. La gran ventaja de este Modelo es que está continuamente abierto para enlazar con recursos cada vez más remotos. Por encima del Presidente del Gobierno están los contribuyentes, cuya opinión pública hace cambiar muchas situaciones que al principio parecen enteramente cerradas.

3. METODOLOGÍA

En los fundamentos teóricos he presentado los componentes del modelo. Ahora conviene explicarlos con más detalle y aplicarlos al campo de estudio. Dentro de este campo considero: la estructura manifiesta y la estructura subyacente de la UCM, las diversas ramas del poder — local, regional y nacional—; también los documentos que he utilizado para publicar una serie de reportajes y estos mismos reportajes.

3.1. El usuario debe poder comprender (y simular) los procesos que, para investigar, desarrollar y evaluar emplea el sistema de recursos cuando elabora soluciones

Efectivamente, mis fuentes en la UCM sabían cómo investigar. Realizaron un trabajo muy minucioso del documento titulado *Lista Forbes de la UCM*, que estaba difundándose entre profesores y personal administrativo desde hacía año y medio. Es un documento con las retribuciones de alrededor de 200 cargos de la Universidad, principalmente de la llamada «gerencia». Contiene unas cifras que escandalizan a cualquiera que lo lea en estos tiempos de crisis y que constan en la Relación de Puestos de Trabajo (RPT). Compararon esas retribuciones con las que establecía la Ley de Presupuestos Generales para 2014 para los miembros del Gobierno de la Nación. Las retribuciones de los miembros de la Casta oscilaban entre los 106.308 € que ganan el Vicegerente de Gestión

y Organización y la Secretaría del Consejo Social hasta los 69.658 € que tiene asignado un Director de Biblioteca-Coordinador de Área.

3.2. El sistema de recursos—en este caso, *Extraconfidencial* y yo mismo— debe recapitular o simular adecuadamente el proceso del usuario para solucionar el problema

Por mi parte, como Licenciado en Económicas y Periodismo, estudié a fondo los documentos que me facilitaron. Llegué a la conclusión de que quienes figuran en esa lista conforman una «nueva clase» (por utilizar el célebre sintagma que acuñó Milovan Djilas al estudiar el régimen yugoslavo del Mariscal Tito), o una «casta», palabra que ha triunfado en el uso común para referirse a los políticos italianos y españoles que gozan de privilegios impensables en estos tiempos de crisis. En el caso de la Universidad Complutense, decidí denominarlos «La Supercasta» y «La Casta».

Escribí que, para el Rector José Carrillo, uno de los objetivos fundamentales era mantener los privilegios de las «Castas Complutenses». Su acción favorita, rebajar lo más posible las retribuciones de quienes no pertenecen a las castas y subir las matrículas de los estudiantes.

3.3. El recurso y el usuario deben proporcionarse realimentación recíproca (*feedback*).

El usuario debe estar aprendiendo y comenzando a simular los procesos que desarrollan el periodista y los medios de comunicación. Sólo comprendiendo, apreciando y, hasta cierto grado, representando tales procesos podrá el usuario llegar a ser un usuario sofisticado. Es lo que hemos hecho las fuentes y yo mismo cuando hemos negociado en las entrevistas. Creo que lo hemos hecho día a día y esto nos ha permitido, en numerosas entrevistas, ganarnos la confianza de las fuentes y, después de publicar cada reportaje, la aprobación de las audiencias. Ha habido algún reportaje que ha recibido más de 40.000 visitas. Para un tema tan específico y, a la vez, documentado como éste, creo que atraer a tantos miles de visitantes representa un gran éxito.

Desarrollar relaciones recíprocas va mucho más allá de mejorar una situación. Ha de ir desde los procesos de solucionar problemas individuales hasta crear una estable y duradera red de influencia social. Esta colaboración no sólo hará más efectiva una solución, sino que, igualmente, creará una relación más efectiva, una relación de confianza y el usuario percibirá que el periodista se preocupa realmente, que lo escucha

y que tendrá una buena cantidad de información útil que impartir. La naturaleza recíproca y colaboradora de esta relación sirve, además, para legitimar las misiones del usuario y del periodista de investigación y crea una canal del recurso al usuario.

3.4. Las experiencias de enlace fructuosas crean canales para la difusión eficaz

Efectivamente, hemos logrado esta difusión de manera eficiente. La imagen del Rector Carrillo fue sufriendo un deterioro constante. Perdió las elecciones de manera humillante, con más de un 20% de desventaja en votos respecto del Rector elegido, Carlos Andradas. No afirmo que los reportajes del *Extraconfidencial* fueran el factor decisivo en la derrota del Rector. El hecho indiscutible es que ningún Rector en ejercicio había perdido las elecciones cuando se había presentado para renovar su mandato.

El enlace, sin embargo, no es simplemente un proceso de interacción entre dos personas; el periodista de investigación debe, a su vez, tener acceso a recursos más remotos y expertos como él, tal como refleja el lado izquierdo del Modelo que he presentado. En sus esfuerzos para ayudar a los usuarios, el periodista debe poder extraer también información de especialistas. En consecuencia, puede mostrar una manera de comunicar su necesidad de conocimientos a otros periodistas y éstos, a su vez, deben tener la capacidad de recapitular este ciclo de solución de problemas, al menos hasta cierto grado; sólo de esta manera podrán desarrollar una relación funcional unos con otros.

Por lo tanto, un proceso efectivo requiere enlazar con personas de recursos cada vez más remotos (Universidad, Comunidad, Gobierno y contribuyentes) y formar una “cadena de utilización del conocimiento”. Ésta conecta las más remotas fuentes de conocimientos y con los más remotos usuarios de conocimientos.

En el caso de los reportajes sobre la UCM se hicieron eco de los reportajes una cadena de televisión y varias emisoras de radio. Sin embargo, como suele ser habitual en los reportajes de periodismo de investigación, no mostraron interés por un asunto que a muchos nos parecía grave. El modelo del Enlace nos mostró una insuficiencia en nuestro trabajo. Independientemente de la falta de *feedback* en otros medios, tanto quienes forman el Sistema usuario como los del Sistema recurso hemos de in-

teresarnos por llegar al mayor número de recursos externos pues así es como podemos llegar a solucionar el problema.

Además, Ronald Havelock invoca el concepto de “interés público”. No se trata únicamente de solucionar un problema de la UCM sino de tener siempre presente el interés público. El gobierno de cualquier nivel ha de facilitar el sistema total de difusión y utilización del conocimiento. Este concepto de un “sistema total” debe estar claramente orientado hacia una definición del “interés público” que salvaguarde lo más posible los intereses especiales de los subsistemas involucrados.

En los términos más sencillos, lo que propongo es que el gobierno apoye la investigación periodística para proporcionar soluciones a las necesidades de los contribuyentes y, por tanto, utilizar recursos es una parte del diálogo para solucionar problemas entre los investigadores y el resto de la sociedad. No quiero acabar este apartado sin señalar que el filósofo español Gustavo Bueno, con su concepto de “eutaxia”, supera el concepto de “interés público”, de Havelock. Hemos de extender la Eutaxia en un contexto formalmente político, y no en un contexto ético, moral o religioso («buen orden» como orden social, santo, justo, según los criterios). «Buen orden» significa en el contexto político, sobre todo, buen ordenamiento, en donde «bueno» significa capaz (en potencia o virtud) para mantenerse en el curso del tiempo. En este sentido, la eutaxia encuentra su mejor medida, si se trata como magnitud, en la duración”.

“*Eutaxia* dice disciplina, sometimiento de las actividades psicológicas a una norma no arbitraria. El fundamento objetivo de la *eutaxia política* es precisamente la norma, desplegada en planes y programas, que el todo social en tanto éste es un conjunto complejo impone objetivamente a la parcialidad que detenta el poder político.

La *eutaxia es un ordenamiento político*, disciplinado por las exigencias de la supervivencia del todo normado” (Bueno, 1991: 181-184).

Después de haber explicado y aplicado el concepto de Enlace, pasemos a especificar los distintos momentos del ciclo de la innovación que podemos ver en el Modelo.

3.5. Sentir la necesidad: Auto-reflexión de los usuarios

Una necesidad es la diferencia entre la insatisfacción del presente y la satisfacción en el futuro. Mis fuentes en la UCM han demostrado tener unas grandes habilidades para reflexionar sobre las necesidades. Más en

concreto, caen en la cuenta de los privilegios actuales de la Casta Complutense –insatisfacción del presente– y prevén un futuro posible en que haya una redistribución de los recursos económicos entre los agentes no privilegiados de la Universidad: estudiantes, profesores y personal de administración y servicios. No se atreven a expresar esto en público porque conocen que se mueven en un ambiente turbulento y amenazador. Saben que el aparato disciplinario del Rector de turno –30 personas– de ninguna forma puede consentir que se ponga en evidencia a los miembros de la Casta. También han debido de calcular probabilidades y concluir que la Universidad no puede tomar represalias contra los periodistas. Por tanto, el mejor medio para lograr efectividad y seguridad es proporcionar información muy bien documentada al periodista que ellos habían elegido. También, y ya desde el principio, convenía que adoptasen medidas de seguridad que les pusiera al abrigo de represalias.

3.6. Diagnosticar el problema

Las fuentes, en diálogo conmigo, procesan la necesidad y la formulan como problema. Hay unos mecanismos, muy concretos, mediante los cuales se ha podido formar la «Casta Complutense», cuya gestación ha ido pasando desapercibida hasta los reportajes que publiqué en *Extra-confidencial*. La Ley General de Presupuestos del Estado establece que los funcionarios tienen sueldo, antigüedad y complemento de destino, que son invariables para quienes tienen el mismo nivel.

La UCM tiene 4 escalas de funcionarios del Personal de Administración y Servicios (PAS) funcionarios (Auxiliares C2, Administrativos C1, Gestión A2 y Técnicos de Gestión A1) y los títulos que se exigen para poder presentarse a las respectivas oposiciones son Graduado Escolar (hoy ESO), Bachiller Superior (hoy Bachiller), Diplomado Universitario (hoy Grado más o menos) y Licenciado (hoy Master más o menos), respectivamente.

Los funcionarios están divididos en 30 niveles de complemento de destino y se distribuyen así en sus mínimo y máximo: Auxiliar (niveles 12 a 18), Administrativo (niveles 16 a 22), Gestión (niveles 20 a 26) y Técnicos de Gestión (24 a 30).

Entonces, ¿cómo se explica las abultadísimas retribuciones que reciben la mayoría de esas 200 personas que forman la «casta Complutense»?.

El primer mecanismo es el del Complemento Específico. El segundo, el de Productividad. Ahí es donde hinchan sus retribuciones y algunos se asignan más ingresos que el Presidente del Gobierno y que los Ministros.

Por tanto, mis fuentes y yo diagnosticamos acertadamente el problema. También concluimos que debíamos presentar el problema de una manera accesible a todos los no privilegiados de la UCM, a los poderes políticos y a los contribuyentes. Para llegar al estado de satisfacción de la necesidad, debíamos difundir y utilizar el conocimiento sobre la Casta Complutense.

3.7. Buscar la solución

Al buscar la solución, hemos de tener presentes dos funciones:

- “Presión de relevancia” consiste en lograr que la opinión pública se dé cuenta de la importancia de un determinado problema. Al principio, reportajes. Si los responsables no hacen caso, publicar más reportajes, insistiendo cada vez más en personajes concretos, haciendo ver su desidia. Si no se mueven, difundir la necesidad y la solución en redes sociales. Y si tampoco responde, promover una recogida de miles de firmas, en las plataformas Change.org, Avaaz y otras.
- “Presión para utilizar”, corre a cargo del periodista de investigación, aunque los usuarios han de comprender que también cae bajo sus obligaciones. No basta con publicar un informe erudito (con los propios colegas como única audiencia). El profesor que es consciente a diario de la ofensa moral que representan los privilegios de la Casta debe motivarse a sí mismo para publicar versiones más populares de sus ideas. También, para consultar con más frecuencia a quienes formulan las políticas del gobierno, para participar en mesas redondas con estudiantes y personal de administración y servicios. Es decir, los no privilegiados han de emplear varios tipos de coerción y persuasión.

Ofrecí las siguientes razones en las que fundamenté la búsqueda de soluciones: No hay razones sólidas por las que la Casta Complutense haya logrado hinchar tanto sus escandalosas retribuciones. Algunas instituciones y empresas suben escandalosamente las retribuciones de algunos de sus miembros porque éstos se encuentran expuestos a cometer al-

gún tipo de delito: cohecho, malversación, robo, soborno pasivo... Esa subida escandalosa de las retribuciones sirve para compensar una remuneración relativamente o comparativamente «humillante». Como si el organismo tutelase a empleados suyos, a quienes considera a punto de entrar en la senda delictiva. Por supuesto, hemos de excluir esta justificación en la «Casta Complutense», a no ser que alguien desee verlos como pertenecientes a países inviábiles del Tercer Mundo.

También, algunas empresas elevan las remuneraciones de sus empleados porque quieren que se identifiquen con el organismo del que dependen y «no tengan tiempo» siquiera de atender a cualquier voz procedente de fuera.

¿De verdad alguien cree que los componentes de la «Casta Complutense» valen tanto? Entonces, ¿por qué no salen al mercado para que las Empresas los contraten por su gran valía? No van a hacerlo. Ellos saben muy bien que no tienen qué ofrecer a las Empresas e Instituciones. Los cazatalentos conocen de sobra a qué estado de ruina y desprestigio han llevado a la Universidad Complutense. Entonces, los componentes de la «Casta Complutense» prefieren centrar sus esfuerzos en que el ineficiente Rector Carrillo se presente a un segundo mandato. Es un Rector al que la «Casta» puede manejar a su antojo para mantener sus privilegios y que, mientras tanto, los profesores y PAS, como abejas, vayan atrayendo a los estudiantes cuyas matrículas son miel con la que la «Casta Complutense» alimenta las nóminas de los suyos.

No es razonable comparar a la Complutense con un club de fútbol y que los componentes de la Casta sean astros del balón. Éstos pueden reportar grandes beneficios a los clubs y las directivas les recompensan con grandes contratos. ¿Qué beneficios aportan los componentes de la Casta a la Complutense? Que lo cuantifiquen. No lo han hecho ni lo harán.

3.8. Recuperar la solución

Se necesitan varias etapas para realizar una idea de solución válida en un sistema de usuarios. Los términos “diseminación” o “difusión” son empleadas con frecuencia para denotar este proceso de transferencia pero son claramente inadecuadas para sugerir la escala completa de actividades normalmente involucradas. Es preferible el sintagma “recuperar la solución” para indicar el hecho de que el conocimiento requiere muchos tipos de transformación. El periodista de investigación debe trans-

formar conocimientos, transmitirlos y ayudar a las personas a utilizarlos. Sobre todo, en un ambiente universitario, resulta muy insuficiente limitarse a contemplar, comentar y no actuar. Internet es un medio muy potente para procesar la solución y para las etapas siguientes.

Al examinar el aparato disciplinario de la Casta Complutense, escribí un reportaje concretando puntos que consideraba sustanciales:

- ¿Cuál puede ser la razón de que el Rectorado no organice Cursos de Formación para instructores de expedientes disciplinarios?
- Si no imparten formación a los instructores de expedientes disciplinarios, ¿qué criterio emplea la Inspección de Servicios para elegir a los instructores? ¿Cuál es el proceso lógico en asignar instructor a un expediente disciplinario?
- La persona encargada del expediente disciplinario no tiene preparación con anterioridad de la normativa disciplinaria vigente
- No existe establecido procedimiento alguno para evaluar y monitorizar las propuestas que se han presentado a la firma de los sucesivos Rectores.
- Ningún Rector o Decano ha sido sometido a un Expediente Disciplinario
- ¿Qué porcentaje de casos ha perdido el aparato disciplinario de la «Casta Complutense»?
- ¿Qué indemnizaciones ha tenido que pagar el Rectorado como resultado de los casos perdidos?
- ¿Cuántas denuncias llegan al año a la Inspección de Servicios?
- ¿Quiénes son los abogados que defienden al Rectorado en un procedimiento judicial?
- ¿Cuántos expedientes acaban siendo archivados por caducidad del procedimiento?
- ¿Qué porcentaje de expedientes acaban sancionando al denunciado a pesar de que el Juez de Instrucción del expediente haya solicitado su archivo?
- ¿Cuántos expedientes de remoción se han realizado en la Inspección de Servicios desde 1990?
- ¿Cuántos expedientes disciplinarios se han abierto a estudiantes?

La UCM no respondió a estas preguntas, lo cual no resultaba extraño, dado el dogmatismo del Rector. Tampoco me llevaron a los Tribunales, lo cual demostraba que mis fuentes y *Extraconfidencial* estábamos en lo cierto.

¿Qué hacer ante las retribuciones escandalosas de la Casta Complutense?

La primera medida que pueden tomar los profesores, PAS y estudiantes de la Universidad Complutense, en una votación lo más representativa posible, es que ninguna de las 195 personas que forman la «Casta Complutense» supere lo que ganan los profesores Titulares y Catedráticos de Universidad.

Además, los contribuyentes de la Comunidad de Madrid y los contribuyentes españoles tenemos la obligación moral de evaluar cada puesto de los 195 que conforman la «Casta» y decidir cuántos sobran. Seguro que son muchos. Es que, si no se hace este estudio, la «Casta» dejará a la Complutense como un erial, con profesores y PAS perdiendo poder adquisitivo y dignidad cada año que pase. La experiencia es que la «Casta» es incansable para trabajar en cómo reducir más y más a los profesores y a muchos PAS. Sólo hay que considerar sus dos últimos movimientos de formar un pool de secretarías y eliminar 36 Departamentos, para ahorrar dinero con el que sostener las nóminas de los privilegiados.

Para esta tarea, no es recomendable una consultora independiente. La razón fundamental es que no hay expertos independientes. Todos están pagados. Por tanto, tenderán a emitir informes favorables a quienes paguen. La muestra está en el informe sobre las «viviendas de Somosaguas» que emitió la consultora KPMG por encargo de la UCM.

Es preferible que haya foros en los que profesores y PAS preocupados por su futuro aporten información sobre los privilegiados de la «Casta». De esa información saldrán cuántos privilegiados sobran y por qué.

Es imprescindible que desaparezcan los dos brazos represores del Rector: La Asesoría Jurídica y la transformación a fondo de la Inspección de Servicios. En uno de mis reportajes señalé que saldría mucho mejor llegar a un acuerdo con un despacho de abogados independientes y bien preparados, que desempeñen su trabajo mucho mejor que los componentes actuales de la Asesoría Jurídica. Y en cuanto a la Inspección de Servicios, es imprescindible que salga de la misma José Crespo Alía, es decir, que desaparezca la amarga experiencia del «crespoaliato». Y vol-

ver a las buenas normas que regían en tiempos de José Hernández o de Leticia García Villaluenga. O sea, transformar una inspección represora en un órgano de mediación.

Ante la gestión tan perjudicial que representaba el entonces Rector José Carrillo, otros profesores, de la ideología que fueran, podían ofrecer un programa atractivo y realista para profesores, PAS y estudiantes, y no solo presentarse para servir a los intereses de la «Casta». Propuse que una de las prioridades de la próxima campaña electoral debería ser que los candidatos se posicionasen ante los privilegios de la Casta Complutense —el complemento específico y de productividad de la Casta— y que acabasen con ellos.

Afirmé que el manómetro de la UCM, durante el perjudicial mandato del Rector Carrillo, estaba cercano a cero. La muestra estaba en la desconexión total que Carrillo mantenía con el ámbito universitario, y con el extrauniversitario. Sólo había que visitar el «Blog del Rector». Nadie había escrito un solo mensaje de respuesta durante meses. Él tampoco había abordado un asunto tan importante como el de los ceses o dimisiones de los Vicerrectores. Él había cesado o le habían dimitido todos los rectores menos dos.

3.9. Fabricar la solución construyendo un microsistema

Un sistema de fluir del conocimiento sofisticado incluirá algunas actividades en las cuales están presentes simultáneamente muchos elementos del diálogo para solucionar problemas e interactuar a pequeña escala. “Construir el microsistema” es una expresión que cubre esas actividades: el periodista de investigación se reúne con algunos profesores, estudiantes y personal de administración y servicios para dialogar sobre necesidades y soluciones. Lo importante es que los interesados se hagan más conscientes del proceso del periodismo de investigación y del valor de los hallazgos de éste.

Si nos fijamos en el Modelo del Enlace, no cubrimos bien esta fase; mi impresión es que en la UCM, los trabajadores y estudiantes tienen miedo al Sistema disciplinario de la Complutense. Es un paso que nos hemos propuesto acometer con el Nuevo Rector, Carlos Andradás, puesto que éste sigue manteniendo los privilegios de la Casta.

3.10. Aplicar la solución construyendo un macrosistema

El papel del gobierno, en general y en sus diversas ramas, no es el de investigar o proporcionar servicios directamente. Más bien, el de observar el complejo de formas institucionales que proporcionan servicios y realizan soluciones de problemas sociales. Estas formas institucionales intentan servir y representar al público en general y al bien general coordinando los distintos esfuerzos. El gobierno debe velar para que las comunidades de profesores, estudiantes y personal de administración y servicios trabajen y funcionen conjuntamente como un sistema de solución de problemas para beneficiar a la sociedad.

Lo que me transmitieron mis fuentes, en las reuniones, fue que el Sistema disciplinario de la Complutense representaba un factor que distorsionaba el interés público o “eutaxia”. Es decir, el Sistema disciplinario resultaba “distáxico”. Me proporcionaron las fotocopias de dos voluminosos expedientes. Le habían abierto expediente al Catedrático con más producción científica de una Facultad. La Inspección empleó cuatro meses y medio para la llamada Información reservada. Y ocho meses, para el Expediente. ¿Qué profesor puede dar lo mejor de sí mismo con el régimen que la Casta Complutense ha instaurado en la UCM? ¿Qué universidad en Europa se puede permitir este derroche de recursos?

La instructora tergiversa las declaraciones del profesor y le causa indefensión. Una Vicerrectora de Estudiantes hace, desde el principio, más caso a un/a estudiante que al profesor. Lo único que le interesaba es que el Profesor accediese a adaptarse a lo que pedía el/la estudiante.

La instructora calificó la conducta del profesor de falta muy grave; después, grave; luego, leve continuada –apercibimiento– y, finalmente, y después del Recurso de Reposición del profesor, el Rectorado decretó la absolución.

En lugar de escoger a personas competentes, el Coordinador de Expedientes prefiere designar a jueces instructores que desconocen el Derecho. De esa manera, dependen de él para las decisiones.

En el otro expediente, el instructor no tiene formación jurídica solvente, pero se pone totalmente al servicio de la Casta Complutense.

Fuentes de la Universidad Complutense indican que está entregado a la Casta Complutense desde hace años, ya que el Rectorado de Relaciones Institucionales y Cooperación le encargó la instalación del museo regional de Benishangul-Gumuz en Assosa, Etiopía, en 2005 y 2007. Este

hecho no explica una relación tan estrecha con la Inspección de Servicios como la que mostró durante la tramitación del Expediente disciplinario N° 103/2012.

En las entrevistas que mantuve con el profesor al que incoaron el Expediente y con su abogado, los dos me hicieron constar la extrañeza que les causó el tuteo que el Secretario del Expediente empleaba en el trato con el instructor. Es decir, desde el principio, el Secretario establecía la distinción entre el «nosotros» y el «ellos». Del Acto de Comparecencia salieron convencidos de que el desenlace del expediente disciplinario iba a ser negativo. Por eso, es muy importante que la Universidad Complutense grabe en video los encuentros entre todos los que toman parte en un expediente. Como ocurre en los juicios. Así sería posible analizar, de manera muy precisa, las intervenciones de cada parte e impugnar, si procediera, al instructor y al secretario. Ahora es posible interpretar con garantías el lenguaje verbal, el paralenguaje, el lenguaje corporal y la proxémica de quienes intervienen en un expediente. Además, mostró que era contrario a la libertad de expresión. Pregunta a otro colega, es decir, a otro Catedrático, si está dispuesto a escribir más artículos. Esa es una pregunta más propia de un servidor de los Gobiernos totalitarios, que detestan el ejercicio libre de la crítica. Este servidor de la Casta Complutense ignora, por ejemplo, que los periodistas de investigación Drew Pearson y Jack Anderson escribieron “sólo” 400 columnas sobre los senadores Owen Brewster y Joseph Mac Carthy.

Dirigió todo su escrito a apoyar los puntos de vista del profesor delator, cuya causa habían hecho suya los responsables de la Inspección de Servicios.

La propuesta de Resolución recuerda las tácticas del Senador McCarthy. Según el novelista mexicano Carlos Fuentes, lo singular de la campaña anticomunista de Mac Carthy es que empleaba los mismos métodos de sus supuestos enemigos. Las purgas estalinistas de los años 30 son el modelo original de las purgas macartistas de los años 50. Y como el fiscal Vichinky en Moscú, Mac Carthy empleaba las mismas tácticas en Washington. El instructor, hombre de confianza de la Inspección, puede inscribirse en el lugar del espectro político que él quiera, pero lo que evidencia su comportamiento es el dogmatismo en sus diversas manifestaciones, tal como lo explicó Miton Rokeach en su célebre obra *The Open and Closed Mind* (1960).

Descubrí que el Secretario figuraba como abogado en un bufete, lo cual es incompatible con su condición de funcionario a tiempo completo. Es lógico pensar que las autoridades académicas al servicio de la Casta se dedican a conservar los grandes sueldos de los privilegiados y a inventarse, de vez en cuando, maniobras distractoras. Por ejemplo, los Expedientes, que sirven para extender el temor entre los no privilegiados. Los cuatro últimos rectores van a aparecer en los libros de las Escuelas de Negocios españolas e internacionales como quienes crearon y favorecieron este costosísimo tinglado de la Casta, que representa una ruina para la Universidad Complutense.

El desenlace del Expediente fue contrario a al inspector y a la Inspección. Una Magistrada-Juez de lo Social de Madrid, puso en claro que la Inspección, el instructor, y, por supuesto, el profesor delator, no defienden la libertad de expresión.

“Por lo tanto, y conforme al artículo 115.1.b) LSJ, esta sanción ha de ser revocada, con condena al demandado (la Universidad) al pago de los salarios que no le hayan sido abonados al actor como consecuencia del cumplimiento de la sanción».

Terminaba mi reportaje recomendando al instructor del expediente que meditase sobre la frase de Gabriel Marcel: «Quien no vive como piensa, acaba pensando como vive».

Ronald G. Havelock resaltaba la importancia de enlazar con recursos cada vez más remotos. En este caso, con el sistema judicial, pero el periodista de investigación y el usuario pueden enlazar con recursos que en principio resultan innumerables. De ahí lo apropiado del “macrosistema del fluir del conocimiento”. Este macrosistema, regido por la eutaxia o buen orden social, es el marco en el que es aplicable la solución. No hay que dar por supuesto que la Universidad aplique soluciones. Sus responsables pueden resultar “distáxicos”. De ahí que haya que acudir a niveles superiores de poder, a los medios de comunicación y a los contribuyentes. Es decir, al macrosistema, porque el nuevo Rector se muestra inmovilista.

4. ANÁLISIS O DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Este trabajo es un primer paso de un Proyecto para aplicar el Modelo del Enlace a los trabajos de periodismo de investigación. El resultado fundamental es que mis fuentes en la UCM –que aquí he denominado

“Sistema usuario”—y yo, con mi trabajo de investigación, hemos cubierto suficientemente los cuatro primeros componentes del Modelo. Para cubrir las exigencias del quinto componente —Fabricar la solución construyendo un Microsistema— es necesario dedicar más tiempo. Sin embargo, siendo el primer intento de aplicar el modelo, hemos conseguido más de lo que pensábamos. Y en cuanto al sexto componente —Aplicar la solución construyendo un macrosistema— creemos que vamos a lograr un avance muy significativo. Los medios de comunicación son una condición necesaria, pero no suficiente. Vamos a necesitar diálogo con los diversos poderes y con grupos de contribuyentes. Ronald G. Havelock tiene escrita una Guía muy detallada sobre la innovación en educación (Havelock y Havelock, 1973). Esta Guía es muy útil para los dos últimos componentes del ciclo del Modelo del Enlace.

5. CONCLUSIÓN

El Modelo del Enlace, de Ronald G. Havelock ofrece muchas posibilidades para el periodismo de investigación. Ocurre con este Modelo algo muy parecido a lo que aconteció con el campo de la Comunicación No Verbal. Gracias a investigadores como Paul Ekman y Wallace Friesen, en Norteamérica, el español Fernando Poyatos en Canadá y Desmond Morris en el Reino Unido, profesores y estudiantes disponen desde hace cuarenta años de las categorías que permiten investigar aspectos muy diversos de la realidad. Havelock también tuvo un gran éxito con sus hallazgos y sus guías. Han aplicado su Modelo, sobre todo, en Educación. Es el momento de aplicarlo al Periodismo. Este trabajo constituye el primer avance de un ambicioso proyecto para lograr la “eutaxia” o buen orden social en un ámbito universitario teniendo presente el periodismo de investigación.

Referencias Bibliográficas

- BUENO, Gustavo. 1991. **Primer ensayo sobre las categorías de las ciencias políticas**. Cultural Rioja. Logroño (España).
- DEUTSCH, Karl W. 1966. **The Nerves of Government. Models of Political Communication and Control**. The Free Press. New York (Estados Unidos). Traducción española: DEUTSCH, Karl W. 1985. **Los nervios del Gobierno. Modelos de Comunicación y Control políticos**. Paidós. Barcelona (España).

- GALIACHO, Juan Luis. 2014a. “La Casta de la Complutense: al menos 46 personas ganan más que el propio presidente del Gobierno en esta Universidad madrileña”. **Extraconfidencial**. Disponible en: <http://www.extraconfidencial.com/articulos.asp?idarticulo=14561>. Consultado el 10.08. 2015.
- GALIACHO, Juan Luis. 2014b. “Cómo la Casta de la Complutense consigue y aumenta sus privilegios”. **Extraconfidencial**. Disponible en: <http://www.extraconfidencial.com/articulos.asp?idarticulo=14593> Consultado el 10.08.2015.
- GALIACHO, Juan Luis. 2014c. “Aún supura uno de los mayores escándalos de la Universidad Complutense: las viviendas de Somosaguas”. **Extraconfidencial**. Disponible en: <http://www.extraconfidencial.com/articulos.asp?idarticulo=14799> Consultado el 10.08.2015.
- GALIACHO, Juan Luis. 2014d. “El aparato disciplinario de la Casta Complutense”. **Extraconfidencial**. Disponible en: <http://www.ibercampus.es/la-incompetencia-juridica-de-la-casta-complutense—27964.htm> Consultado el 10.08.2015.
- GALIACHO, Juan Luis. 2014e. “Una instructora de expediente disciplinario al servicio de la Casta Complutense”. **Extraconfidencial**. Disponible en: <http://www.ibercampus.es/una-instructora-de-expediente-disciplinario-al-servicio-de-la-casta-complutense-28066.htm> Consultado el 10.08. 2015.
- GALIACHO, Juan Luis. 2014f. “Otro instructor sin formación jurídica, al servicio de la Casta Complutense”. **Extraconfidencial**. Disponible en: <http://www.ibercampus.es/otro-instructor-sin-formacion-juridica-al-servicio-de-la-casta-complutense-28154.htm> Consultado el 10.08.2015.
- HAVELOCK, Ronald G.; GUSKIN, A.; FROHMAN, M.; HAVELOCK, Mary C.; HILL, M. y HUBER, J. 1971. **Planning for Innovation through Dissemination and Utilization of Knowledge**. Center for Research on Utilization of Scientific Knowledge (CRUSK). University of Michigan, Ann Arbor, Michigan (Estados Unidos).
- HAVELOCK, Ronald G. 1973. **The Change Agents Guide to Innovation in Education**. Educational Technology Publications. Englewood-Cliffs (Estados Unidos).
- HAVELOCK, Ronald G. y HAVELOCK, Mary C. 1973. **Training for Change Agents. A Guide to the Design Programs in Education and Other Fields**. Center for Research on Utilization of Scientific Knowledge (CRUSK). University of Michigan, Ann Arbor, Michigan (Estados Unidos).
- ROKEACH, Milton. 1960. **The Open and Closed Mind. Investigations into the Nature of Beliefs Systems and Personality Systems**. Basic Books Inc. Publishers. New York (Estados Unidos).