

El futuro de AENUI: Un estudio estratégico

Joe Miro

28 de mayo de 2009

Resumen

Las asociaciones, en algunos aspectos, se asemejan a los seres vivos: nacen, crecen, evolucionan. Tienen a menudo un periodo de adolescencia en el que se preguntan qué quieren ser y cómo quieren ser. AENUI no es una excepción y ha pasado por estas fases, estando ahora en un periodo de estabilidad. Es quizá un buen momento para plantearnos por primera vez objetivos de futuro. Las Jenui son el único objetivo explícito real de la Asociación. Ha habido otras iniciativas, pero parten de la voluntad y esfuerzo de socios concretos y no de ningún movimiento de la Asociación como tal. Esto las lastra, quizá inevitablemente. La Asociación debe plantearse cuál quiere que sea su futuro ya que es mucho más efectivo si hay un plan concertado de acción y se actúa en consecuencia ya que un plan concertado y global hará que las iniciativas de la Asociación tengan un futuro más prometedor.

AENUI nació ante el inminente peligro que sufrieron las Jenui de desaparecer desde 1995 a 1999. Nació «guardar la antorcha entre Jenui y Jenui» y esta labor la ha llevado a cabo de forma ejemplar. De forma natural se establece que desde el principio, y esto sigue en la actualidad, las Jenui representan a efectos prácticos la totalidad de la actuación de AENUI. En cierto modo las Jenui *son* AENUI. Una muestra es que fuera del descuento a la hora de inscribirte en las Jenui, el socio de AENUI no obtiene ningún beneficio específico. Otro es que desde fuera la gente conoce las Jenui pero no AENUI. Los contactos que ha habido con asociaciones externas no han sido de asociación a asociación, sino de asociación a Jenui.

Aunque AENUI nació como soporte de las Jenui ya en su constitución se consideró que podía desarrollar una labor más amplia. En sus nueve años de existencia ha ido desarrollando pequeñas actuaciones que en general o han fracasado o no han tenido continuidad: la página web ha perdido varios dominios, el 90 % de su contenido está alojado y mantenido (voluntariamente) en el ordenador de un asociado; su diseño es anticuado y su contenido, estático; La Guía del Profesor Novel (v. 1.0) fue un producto básicamente de consumo interno que no ha dejado poso y se asocia más a sus autores que a la Asociación. Y lo mismo puede decirse de la Jornada de Planes de Estudio que probablemente hubiera sido imposible llevarla a cabo sin la CODDI, ya que AENUI no tiene tirón suficiente. En suma, las Jenui tienen fuerza y reconocimiento, AENUI, no.

Este documento es un estudio del presente de la Asociación y un análisis de dos escenarios ficticios de futuro. Son ejemplos cuyo objetivo es mostrar que escenarios diferentes exigen decisiones diferentes. El primer escenario muestra un AENUI que sigue la línea actual, siendo las Jenui la práctica totalidad de la actividad de la Asociación. Se exponen unas posibles decisiones necesarias para ser efectivos, aumentando la imagen de Jenui y potenciando la importancia de la Comisión de seguimiento e incluso algunas decisiones financieras que se pueden tomar.

El segundo escenario ficticio muestra una Asociación que busca potenciar al máximo otras actividades. Se muestra como esto implica multiplicar el número de socios, crear actividades específicas para socios que no tienen interés en las Jenui y se expone la mayor dificultad de gestión de una Asociación con estas características.

El objetivo que se pretende con este documento es iniciar un debate, que probablemente dure más de un año, y que en un futuro cercano (la Asamblea de 2010 quizá) se aprueben unos objetivos y un plan de futuro de la Asociación, sea esta mantener la línea actual, sea ampliar o cambiar los horizontes del AENUI. Sin una dirección de futuro clara, no sabremos qué decisiones debemos tomar para ser efectivos, o, aún peor, iremos tomando decisiones que no sabemos a dónde nos llevarán.

1. La vida de las asociaciones

Las asociaciones, en algunos aspectos, se asemejan a los seres vivos: nacen, crecen, evolucionan. Tienen a menudo un periodo de adolescencia en el que se preguntan qué quieren ser y cómo quieren ser. AENUI no es una excepción y ha pasado por estas fases. El periodo adolescente lo pasó sobre todo en el periodo 2002-2005 con acaloradas discusiones antes y durante las asambleas para la aprobación del Reglamento Interno (2002) y de los nuevos Estatutos (2003) y con conflictos internos entre las comisiones ad-hoc.

Este periodo adolescente ha pasado y estamos en un periodo de estabilidad. Es quizá un buen momento para plantearnos objetivos de futuro, pues esto es algo que no nos hemos plantado nunca desde la fundación. AENUI nació, como recordaremos, específicamente como soporte de las Jenui y su labor en este campo ha sido ejemplar. Pero quizá es el momento de ser más ambiciosos y abarcar otros campos de la docencia de la Informática.

No es una novedad: casi desde el principio hubo otras actividades. Por ejemplo en el 2004 se escribió La Guía del Profesor Novel (v. 1.0), y en el 2005 se llevó a cabo el primer taller pre-Jenui. Pero estas iniciativas parten de la voluntad y esfuerzo de socios concretos y no de ningún movimiento de la Asociación como tal. Esto lastra, quizá inevitablemente, estas iniciativas. El libro ha sido la única publicación que hemos hecho, y los talleres tuvieron una vida muy corta y se han abandonado. Tenemos en marcha en la actualidad un taller de competencias transversales y una revista, pero también son iniciativas de socios y no de la Asociación y probablemente sigan el camino de las otras iniciativas mencionadas.

La Asociación debe plantearse cuál quiere que sea su futuro ya que es mucho más efectivo si hay un plan concertado de acción y se actúa en consecuencia. Por ejemplo, supongamos que decidimos crear una colección de libros sobre docencia de la informática. Para ello necesitamos escritores, editores, vendedores, compradores. . . Si simplemente algunos socios voluntarios crean los libros y se publican como buenamente se pueda, como se hizo con la Guía del Novel, AENUI no sacará ningún provecho a largo plazo, como no la ha sacado de la Guía: poca gente la conoce y la asocian más a sus autores que a AENUI. Un plan concertado y global hará que las iniciativas de la Asociación tengan un futuro más prometedor.

Después de casi diez años de funcionamiento es conveniente que AENUI se plantee qué tipo de futuro quiere y cómo va a conseguirlo. Como hemos visto, esto no es algo que nos hayamos planteado hasta el momento, sino que

nos hemos centrado en nuestra identidad y hemos dejado que las acciones se desarrollaran sin planificación. Esto estaba justificado —es difícil plantearte qué quieres ser si no sabes quién eres— pero ya no. Aunque sea para seguir como hasta ahora es necesario planteárselo y tomar las decisiones que nos lleven a ser lo que queremos de forma eficiente. Así llegaremos más lejos y eliminaremos conflictos evitables.

Este documento es un estudio del presente de la Asociación y un análisis de algunos escenarios de futuro. El objetivo es iniciar un debate, que probablemente dure más de un año, y que en un futuro cercano (la Asamblea de 2010 quizá) se aprueben unos objetivos y un plan de futuro de la Asociación.

2. El presente

2.1. El origen

El presente de AENUI no se entiende sin conocer sus orígenes. Muchos socios actuales son recientes y probablemente desconozcan los motivos del nacimiento de AENUI. Hagamos un breve recorrido del pasado.

En 1994 tuvo lugar la primera edición de lo hoy llamamos las Jenui. Lo organizó Pedro Blesa como un apartado propio dentro del marco de las II Jornadas de Innovación Docente de las Ingenierías Técnicas. La última sesión de estas primeras jornadas se dedicaron a decidir si se debía repetir la experiencia y dónde. Pere Botella ofreció organizarlas en la UPC, ya fuera del paraguas de las Jornadas de Innovación. Así se hizo y en 1995, en Sitges, tuvieron lugar las primeras Jenui.

Como había pasado el año anterior, la última sesión se dedicó a decidir dónde tendrían lugar las Jornadas del año siguiente. Se propusieron dos alternativas y se quedó que ya se decidiría en el futuro por una de ellas. Críticamente, no se quedó en *quién* lo decidiría y en 1996 no hubo Jenui.

En 1997 las Jenui renacieron. Y este es el verbo correcto ya que, bajo la dirección de Edmundo Tovar, no fue una continuación de los dos primeros Jenui sino que se partió de un planteamiento completamente nuevo —con ponencias y actas— y una estructura organizativa (una especie de comité de programa) que no había existido hasta entonces. En 1998 Ferràn Virgós y Miquel Nicolau organizaron las Jenui de Andorra. Nadie —que yo sepa— les dio permiso para organizarlo, sino que simplemente lo hicieron.

En 1999 las Jenui estuvieron a punto de morir otra vez. No fue por falta de

voluntad o candidatos, sino porque ninguno de los involucrados nos veíamos con potestad para conceder la organización de las Jornadas. A última hora se organizaron de prisa y corriendo en La Almunia de Doña Godina. No sé quién dió el *placet*, quizá nadie. Fue esa casi segunda muerte de las Jenui que nos decidió a los que estábamos metidos en la organización a crear una asociación para asegurar el futuro de las Jenui, para «guardar la antorcha entre Jenui y Jenui». La primera reunión fue durante las Jenui 1999, firmamos el acta de constitución en las Jenui 2000 en Alcalá y la primera Asamblea, con muchos asistentes, pero sin más socios ‘reales’ que los fundadores tuvo lugar en Palma en 2001.

AENUI nació, como vemos, debido a la fragilidad inicial de las Jenui y con la misión explícita, como consta en nuestros Estatutos, de mantener las Jornadas. Y el éxito de esta misión es innegable.

2.2. Estado actual: identidad AENUI-Jenui

De forma natural se establece que desde el principio, y esto sigue en la actualidad, las Jenui representan a efectos prácticos la totalidad de la actuación de AENUI. En cierto modo las Jenui *son* AENUI. Una primera prueba es que, en la práctica, no hay forma de hacerse miembro de AENUI si no es a través de las Jenui: hay escondido en la web a través de la sección de Contactos no un formulario, sino una dirección de correo electrónico a la que se puede escribir manifestando interés. Otra muestra es que fuera del descuento a la hora de inscribirte en las Jenui, el socio de AENUI no obtiene ningún beneficio específico y por lo tanto no hay ningún incentivo para hacerse socio para aquellos que no acuden a las Jenui de forma habitual.

Desde fuera la gente conoce las Jenui pero no AENUI. Los contactos que ha habido con asociaciones externas no han sido de asociación a asociación, sino de asociación a Jenui: tenemos el caso actual de contacto IEEE-Jenui. Y en el pasado también fue así, incluso cuando había una comisión ad-hoc de relaciones exteriores. Fue un primer conflicto interno ya que ambas comisiones consideraban que el contacto, de Jenui con ATI en este caso, entraba bajo su jurisdicción¹. El resultado fue que la comisión ad-hoc de las Jenui tomó las decisiones y la de relaciones exteriores se disolvió.

El número de asistentes al Jenui ha permanecido estable desde 2001, y el

¹La situación fue más compleja y con más motivos de desavenencia que lo que explico aquí, pero a efectos de esta discusión no vale la pena volver a revisarlas

número de socios de AENUI, también. Esta es una afirmación que entiendo es muy discutible, ya que, realmente, no se sabe de cuántos socios dispone AENUI. Cambiémoslo a que los ingresos por cuotas de socio permanece estable. No he hecho un estudio serio, pero de forma intuitiva, revisando documentos y con conversaciones con socios y ex-socios, hay una renovación permanente de asociados que refleja la renovación de personas que asisten a las Jenui: los que llegan nuevos se hacen socios, los que hace tiempo que no vienen a las jornadas, abandonan la Asociación.

Como muestra final que interna y externamente hay esta identificación entre las Jenui y AENUI tenemos el reciente caso de los mensajes a raíz de la muerte de la Coordinadora, Gloria Martínez. Los mensajes que sugerían celebrar un acto lo hacían siempre en nombre de Jenui, o a lo más “AENUI/Jenui”. Incluso en un mensaje de un vicecoordinador se acudía específicamente a la comisión ejecutiva, a la comisión de programa de Jenui y a la comisión de seguimiento de las Jenui para idear actos, dejando fuera a las otras dos comisiones ad-hoc que hay en estos momentos en la Asociación: la de Ferràn Virgós (lamentablemente no recuerdo el nombre) y la de la revista.

2.3. Otras actividades de AENUI

Aunque AENUI nació como soporte de las Jenui ya en su constitución se consideró que podía desarrollar una labor más amplia. En sus nueve años de existencia ha ido desarrollando pequeñas actuaciones que en general o han fracasado o no han tenido continuidad. En su conjunto no es demasiado alejado de la realidad decir que, aparte de las Jenui, AENUI no ha desarrollado actividad relevante alguna. Un listado creo que exhaustivo de estas actividades lo muestra claramente.

Organizado por la comisión de relaciones externas, se publicaron dos breves artículos sobre la Asociación y objetivos. Uno fue en Novática (revista de ATI) y la otra en Base (revista de ALI). De resultas de estos artículos no hubo consulta alguna y mucho menos una petición de afiliación a AENUI. Es decir, su resultado fue nulo.

¿Qué podemos decir de la página web? He perdido la cuenta de versiones distintas que hemos creado y recreado; hemos dejado perder dos dominios (www.aenui.org y www.aenui.com); el 90 % de su contenido está alojado y mantenido (voluntariamente) en el ordenador de un asociado; su diseño es anticuado y su contenido, estático. No es un motivo de orgullo de la Asociación.

La Guía del Profesor Novel (v. 1.0) fue un proyecto que se inició por parte de un asociado, al que después se añadieron otros voluntarios y dio lugar a un libro bonito, útil y atractivo. Pero fue un producto básicamente de consumo interno: se dio una copia a cada socio y a los asistentes al Jenui 2005. Se vendieron unos pocos ejemplares a dos departamentos. No está ni ha estado nunca en el catálogo de ninguna editorial, ni se ha creado la versión 2.0. En resumen, una actividad bonita e interesante, pero que no ha dejado poso.

Además de las Jenui, AENUI organiza el Simposio Nacional de Docencia en Informática (SiNDI) dentro del marco del CEDI. Se han celebrado dos ediciones, cada una con un formato distinto. Es decir, el SiNDI no tiene un estilo definido. Para el próximo CEDI no puede repetirse el SiNDI bajo ninguna de las dos variantes que se han hecho servir. No queda claro qué aspecto tendrá. Sin un aspecto definido es fácil que la gente no lo vea como una actividad continua, sino como actos especiales que se llevan a cabo de cuando en cuando. La segunda edición (2007) hizo un recorrido por las diferentes áreas de enseñanza de la informática para establecer un diálogo y recoger una visión de cómo debería cambiar la enseñanza universitaria de la informática con la llegada del EEES. Las actas resultantes estuvieron disponibles y se vendieron durante las Jenui 2008. Es decir, otra vez fue una actividad más bien de consumo interno y que no creo haya servido para dar una imagen externa de la existencia, objetivos y carácter de la Asociación.

En enero de 2008 se organizó la I Jornada de Planes de Estudio en colaboración con la CODDI. Fue, como en el caso de La Guía del Novel, una iniciativa propia de un conjunto de asociados que recibieron el beneplácito de la Asociación más que una iniciativa de AENUI. En este caso, porque las circunstancias así lo obligaban, ni siquiera pasó por Asamblea. La reunión fue un éxito de participación con alrededor de un centenar de inscritos de casi todas las facultades y escuelas de España. Ahora bien, esta iniciativa probablemente hubiera sido imposible llevarla a cabo sin la CODDI. Es sintomático que la convocatoria fue de la CODDI —ni tan siquiera fue una convocatoria conjunta—. Aún más claro, a pesar de que la idea, la iniciativa y la mayoría de los actos los llevaron a cabo miembros de AENUI, se decidió y se dio el visto bueno a una convocatoria donde se dice que “la CODDI (Confederación de Decanos y Directores de Informática) organiza conjuntamente con AENUI. . .”: éramos conscientes que si queríamos asistentes no podíamos ser protagonistas de la convocatoria. Hubo también una II Jornada, de la que hablaré más abajo.

Las próximas dos actividades están en marcha y son posiblemente las que pueden dar más imagen al exterior de AENUI.

Hace dos años se creó la comisión ad-hoc de la revista y hace un año salió el primer número de ReVisión. Es un intento explícito de aumentar los horizontes de la Asociación. De momento todos los artículos son por invitación y la ‘circulación’ sin ser extraordinaria, no es mala. El artículo más accedido tiene, a fecha de 27 de abril de 2009, 500 accesos (sumando los accesos a la versión en línea y al PDF descargable) y la mayoría de artículos superan los 200 accesos. La prueba de fuego vendrá cuando dejemos de solicitar contribuciones. ¿Llegarán sumisiones suficientes para seguir sacando dos números al año?

La última actividad que se ha iniciado bajo los auspicios de AENUI es el Taller de Competencias Transversales. Empezó como la II Jornada de Planes de Estudios, y se realizó en Granada el día anterior al inicio del Jenui 2008. A partir del éxito del Taller se decidió convertirlo en un taller oficial de AENUI. La iniciativa fue aprobada por la Comisión Ejecutiva y supongo que en la Asamblea de 2009 se formalizará la aprobación por la Asociación. Además de la edición de Granada, el Taller se ha repetido en Málaga, Córdoba y Palma, y en Julio tendrá lugar una edición en Barcelona. Hay en la página web de la Asociación información y condiciones para que cualquier universidad interesada pueda solicitar la organización de una edición. Pero salvo la edición de Córdoba, de la cual no tengo información, todas las otras ediciones han sido solicitadas directamente por socios de AENUI.

Como resumen de esta sección podemos concluir que las Jenui tienen fuerza y reconocimiento, pero que AENUI, no.

3. El futuro

Después de casi diez años de funcionamiento es conveniente que AENUI se plantee qué tipo de futuro quiere y cómo va a conseguirlo. Como hemos visto, esto no es algo que nos hayamos planteado hasta el momento, sino que nos hemos centrado en nuestra identidad y hemos dejado que las acciones se desarrollaran sin planificación. Esto estaba justificado —es difícil plantearte qué quieres ser si no sabes quién eres— pero ya no. Aunque sea para seguir como hasta ahora es necesario planteárselo y tomar las decisiones que nos

lleven a ser lo que queremos de forma eficiente. Así llegaremos más lejos y eliminaremos conflictos evitables.

Voy a plantear dos escenarios de futuro. El objetivo de estos dos escenarios es mostrar que futuros diferentes dan lugar a decisiones diferentes. Son dos escenarios ficticios y en absoluto estoy proponiendo escenarios para que la gente elija uno de ellos. Son ejemplos simplistas que una vez dejan claro que según lo que se quiera conseguir, los planteamientos deben ser distintos, pueden tirarse.

Los criterios a la hora de crear estos escenarios fueron hacerlos algo realistas y no fantasías incomprensibles; hacerlos muy distintos para forzar decisiones distintas; y hacerlos tales que se viera con cierta facilidad las decisiones que se derivan de los objetivos. El primer escenario es mantenernos en la línea actual, el segundo es de ‘máximo’ crecimiento en áreas nuevas (es decir, lo que no son las Jenui).

3.1. Escenario 1: Mantener el *status quo*

En este escenario las Jenui representan la mayor parte de la actividad de AENUI, digamos un 90 % de la actividad total, y representan la esencia de lo que es la Asociación. Supongo que a corto y medio plazo las Jornadas no van a cambiar de forma y estructura y esto implica, por lo indicado en la Sección 2.2, que el número de asociados no va a variar y se mantendrá de forma estable en alrededor de 80 personas. El potencial humano de la Asociación va a permitir solo algunas pocas actividades adicionales. Estas son valores añadidos pero no esenciales a AENUI.

Lo primero a destacar es que Jenui, aunque tenga nombre, no tiene imagen de marca: no tiene logo, los libros de actas no tienen una portada estable, ni la web tampoco. En cada ocasión se crea todo esto desde casi cero. Conviene crear esta imagen de marca y crear un logo de las Jornadas y una portada con un buen porcentaje fijo (cada organizador tendrá algo de espacio para diferenciarse y, sobre todo, para poner la información de sus patrocinadores). La web de Jenui también debería tener una estructura fija, con espacio propio para el organizador actual. Incluso podría considerarse tener un dominio de Jenui, de manera que la página web y otras páginas que no dependen de la organización anual siempre fueran las mismas.

Dentro de la web de las Jenui debería estar el repositorio con todas las actas de años anteriores, historia, referencias bibliografía, etc. Debería construirse un buen buscador de manera que fuera fácil encontrar ponencias y no

simplemente tener una relación de enlaces a los PDF de las ponencias como tenemos en la actualidad.

Para dejar clara la prioridad y evitar conflictos que se han dado en el pasado, debería pasarse una resolución indicando que en cualquier asunto que afecte a las Jenui, la Comisión ad-hoc de seguimiento de las Jenui es la que toma las decisiones, que después deberán verse refrendadas por la Asamblea, y por tanto es la autoridad máxima.

La comisión de seguimiento de las Jenui podría incluso ser financieramente independiente, recibiendo una contribución directamente del organizador para el mantenimiento de la web, desplazamiento para reuniones del comité de programa etc. Esto se puede conseguir tanto volviendo al sistema de años anteriores donde la cuota de AENUI estaba incluida en la inscripción a las Jornadas (y, digamos, dos tercios de esta cantidad pasa a la Comisión de seguimiento y un tercio a la cuenta de la Asociación) o pasando anualmente una parte de las cuotas de socios a la Comisión. Incluso, y esto es una variante un tanto atrevida, la Asociación se podría financiar íntegramente de las Jenui, recibiendo cada año una cantidad fija, parte a la Comisión de seguimiento y parte a la cuenta de la Asociación, y no se cobrarían cuotas a los socios, eliminando el problema del cobro, domiciliaciones y similares que tenemos en la actualidad.

En cierto modo, el poder ‘político’ y económico de la Asociación pasaría a la Comisión de seguimiento de las Jenui, estando la Comisión Ejecutiva para resolver asuntos de trámite y pequeños problemas que fueran surgiendo.

3.2. Escenario 2: Potenciar al máximo otras actividades

En este segundo escenario ficticio la Asociación decide que quiere aumentar lo más posible el número y diversidad de sus actividades. Las Jenui pasan a ser la actividad estrella, pero ocupan sólo una fracción, digamos un tercio, de la actividad total de AENUI. Una consecuencia necesaria de esta decisión es que debe aumentarse el número de socios. Por un lado necesitamos el potencial humano que desarrolle estas actividades y por otro, AENUI ahora puede y debe atraer un nuevo tipo de socio, interesado en la docencia, pero que por un motivo u otro no atiende de forma regular a las Jenui. Podríamos establecer un objetivo de tener entre 300 y 400 socios. Con todos estos nuevos socios podemos abarcar más actividades de las que hacemos ahora (es casi milagroso lo que hacemos con solo unos 80) y, con las nuevas ideas e intereses que traerán los nuevos socios, podremos ofrecer una gama de actividades que

haga atractivo ser miembro de la Asociación.

Para motivar el hacerse miembro, estas actividades deben resultar más baratas o estar solo al alcance de los socios. AENUI seguiría ofreciendo servicios a la comunidad de profesores de informática, sean o no socios, pero los que son socios deben tener beneficios que haga que les valga la pena asociarse. Pongo a continuación una lista de posibles actividades que podrían llevarse a cabo:

- Publicar una colección de libros de docencia en informática. Esta colección estaría en catálogo permanente, ya sea mediante el acuerdo con alguna editorial, o creando nuestra propia editorial. Los socios podrían obtener de forma gratuita los PDF.
- Expandir la idea de talleres propios y organizarlos nosotros en vez de ser ‘contratados’ por universidades. Se pueden organizar en zonas como Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla donde hay varias universidades en una zona geográfica reducida. Los talleres serían gratuitos para socios. Aunque la organización fuera de AENUI, conviene entrar en acuerdo con alguna universidad ya que el plan DOCENTIA requiere el aval de una universidad para que estos cursos tengan valor para las acreditaciones.
- Todos los socios recibirían las actas de las Jenui, hayan o no atendido a ellas. También tendrían acceso inmediato a las actas en formato electrónico. Los no socios deberían esperar un plazo de por ejemplo seis meses.
- La revista podría tener una edición reducida en papel, gratuita para socios y a la que los no-socios podrían suscribirse.
- La web debería contener mucha más información y estar al día. Probablemente debería contratarse a una empresa que la cree y mantenga.
- Además de las Jenui, se pueden organizar reuniones menores por zonas geográficas para que los socios de universidades cercanas pudieran reunirse para conocerse, intercambiar experiencias y discutir temas relevantes.
- Crear otras reuniones para discutir durante un fin de semana un tema de actualidad. El resultado de la reunión podría ser una publicación interna o un artículo para la revista.

- Pequeñas becas para realizar actividades de innovación docente.

Otra diferencia clara es que con un número tan elevado de socios la gestión de la Asociación será mucho más compleja. Será necesario crear un conjunto de comisiones ad-hoc o subcomisiones dependientes de la Comisión Ejecutiva sólo para llevar la gestión. Por ejemplo, simplemente llevar la contabilidad de la Asociación no será tarea sencilla.

Para realizar todo esto, además de gente, es necesario dinero. Se debería aumentar la cuota. La cantidad actual de 20€ es muy baja: es lo que paga mi hijo para ser socio de una asociación juvenil. Debería aumentar a 50€ o incluso a 100€. Con un presupuesto anual de 25.000€ podemos realizar muchas de estas actividades y crear una asociación muy potente y atractiva que atraiga el número de socios que se estableciera como objetivo.

4. Conclusión

Después de una época de asentamiento y de crear una organización interna estable, toda asociación debe establecer qué objetivos se plantea para el futuro para poder ser efectivos y no vagar por donde le lleve el viento o la oportunidad. AENUI ha llegado a este estado y debe plantearse qué quiere hacer. Aunque la decisión sea continuar por el mismo camino que llevamos es conveniente hacer un estudio de estrategia de futuro para asegurarnos que estamos yendo hacia donde *queremos* ir y poder tomar decisiones que nos ayuden a ser más eficientes. Se ha demostrado mediante dos escenarios de futuro ficticios, que es imprescindible decidir qué futuro queremos para tomar las decisiones que nos lleven hacia él. Qué futuros son posibles, cuál queremos y cómo llegamos a él son cuestiones abiertas que debemos resolver.