

IV SEMINARIO INTERNACIONAL TELESCOPI

Pontificia Universidad Javeriana

Bogota 19-20 de Noviembre 2018

Retos al Gobierno y a la Gestión Universitaria; el Ejercicio Actual de la Autonomía Universitaria

Juan Jesus Perez

Unversitat Politecnica de Catalunya

juan.jesus.perez@upc.edu

El objetivo fundamental de una Universidad es cumplir su misión de la forma más eficiente posible...

para ello debe dotarse de:

1. Recursos necesarios.

Patrón \longleftrightarrow Gobierno de la Universidad

2. Una forma de gobierno (más o menos autónoma).

que permita llevar a cabo acciones estratégicas (largo plazo)

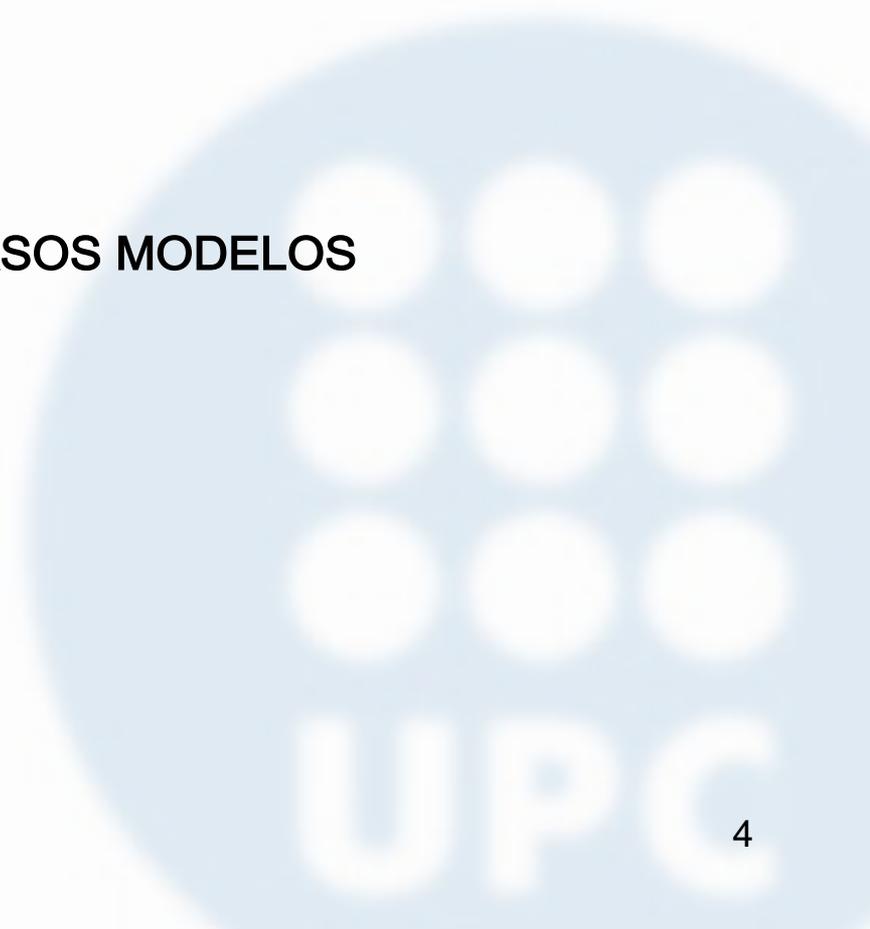
3. Una gestión eficiente.

que permita la ejecución de las políticas (corto plazo)



SUMARIO

- 1. CONTEXTO SOCIOECONOMICO Y POLÍTICO DEL PRESENTE**
- 2. MISIONES DE LA UNIVERSIDAD DE HOY**
- 3. CONDICIONES DE CONTORNO**
- 4. GOBERNANZA**
- 5. LA GESTIÓN**
- 6. ANALISIS COMPARATIVO DE DIVERSOS MODELOS**



1. CONTEXTO SOCIOECONOMICO Y POLÍTICO DEL PRESENTE

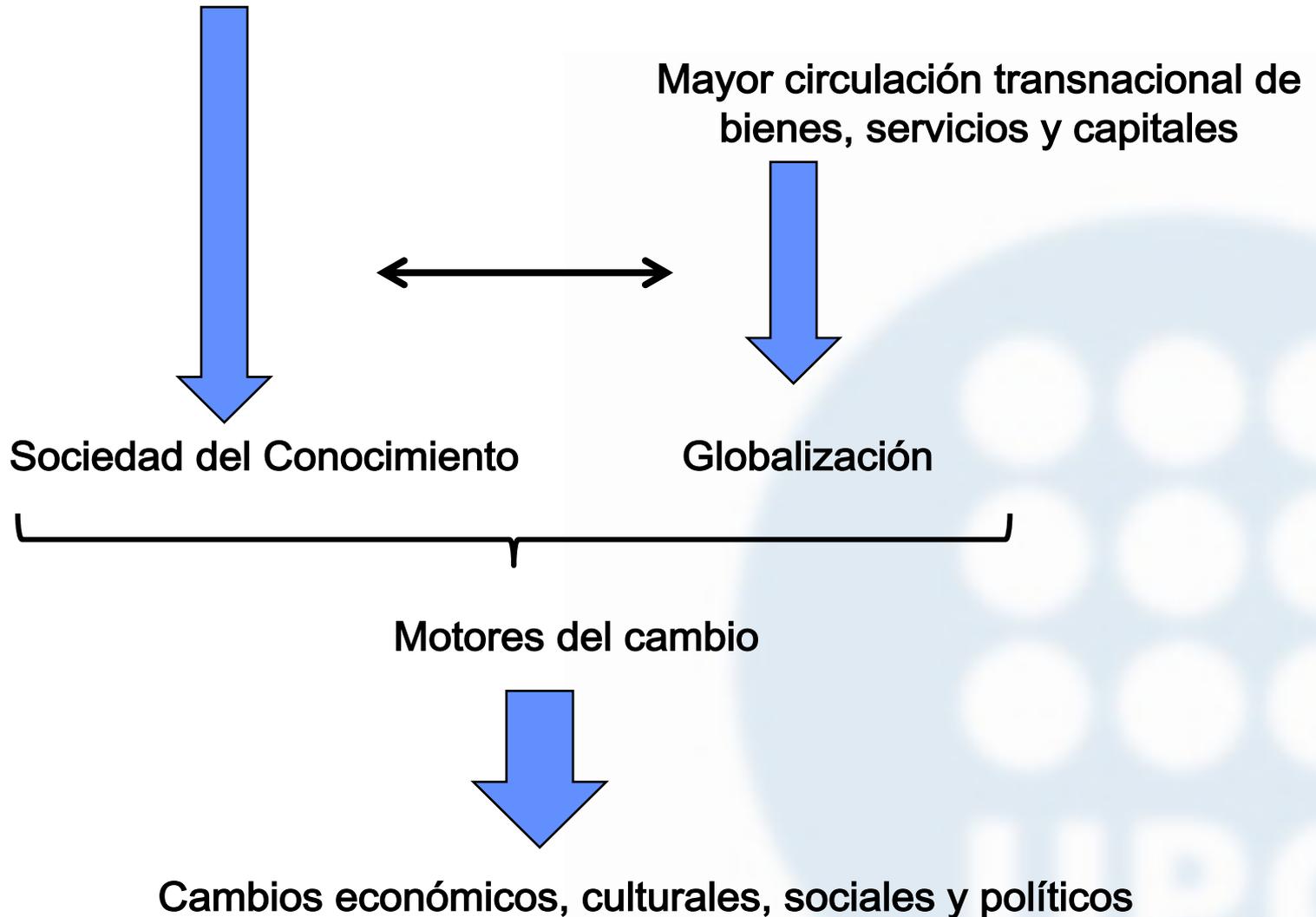
Desde mediados del siglo XX asistimos a la revolución de las tecnologías de la Información & Comunicación

La información es la nueva materia prima y la riqueza se genera a partir de lo que se sabe y que puede aplicarse en un contexto determinado

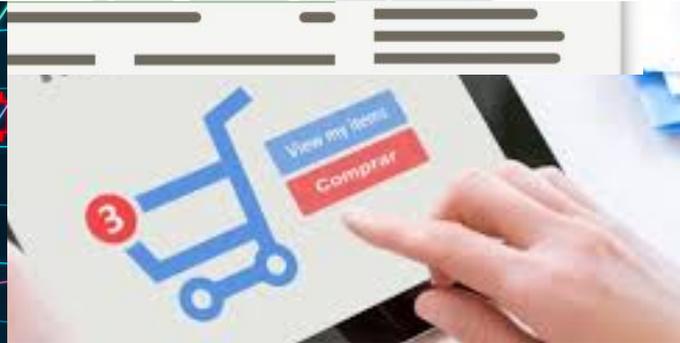


El conocimiento es el factor central para el crecimiento económico y para el desarrollo social de las naciones

La revolución de las tecnologías de la Información & Comunicación



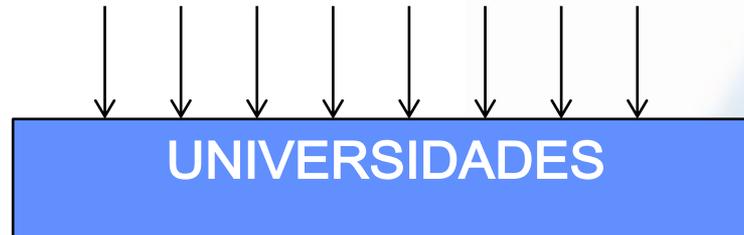
Somos testigos de cambios económicos, culturales, sociales y políticos



Nuevos paradigmas emanados de la SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

**Aprendizaje permanente a lo largo de la vida
(El aprendizaje no esta confinado al espacio y tiempo)**

**La investigación que genera conocimiento permite innovar en
todos los campos de la actividad humana**

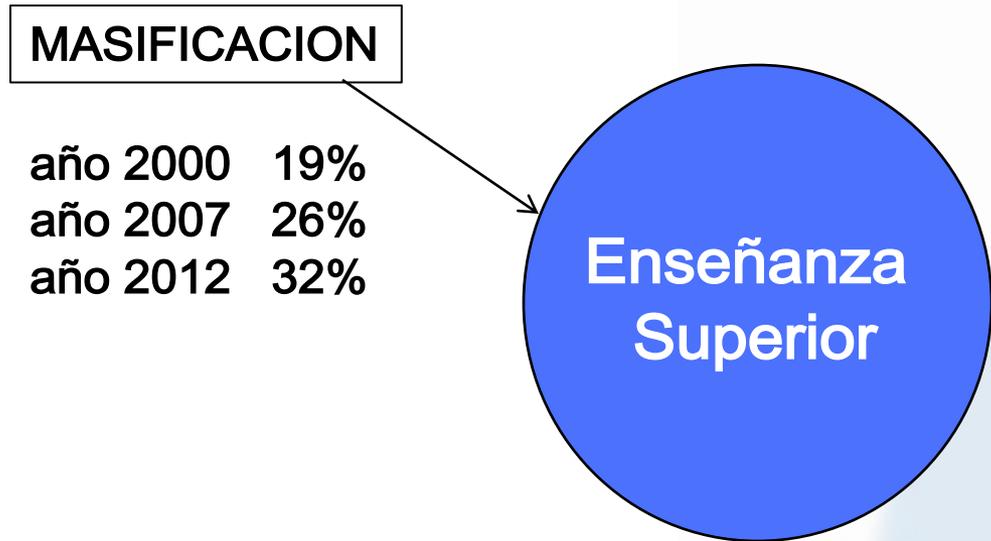


**creciente presión sobre las
universidades**

**Ya que las sitúa como motores del
progreso económico**

Nuevos paradigmas emanados de la GLOBALIZACION

Universidades compiten por atraer talento a nivel global



Nuevos paradigmas emanados de la GLOBALIZACION

Universidades compiten por atraer talento a nivel global

MASIFICACIÓN

**Incrementar las instalaciones
Nuevas Universidades**

**Enseñanza
Superior**

Nuevos paradigmas emanados de la GLOBALIZACION

Universidades compiten por atraer talento a nivel global

MASIFICACIÓN

Incrementar las instalaciones
Nuevas Universidades

**Enseñanza
Superior**

Oportunidad de Negocio

OECD estima 3% servicios

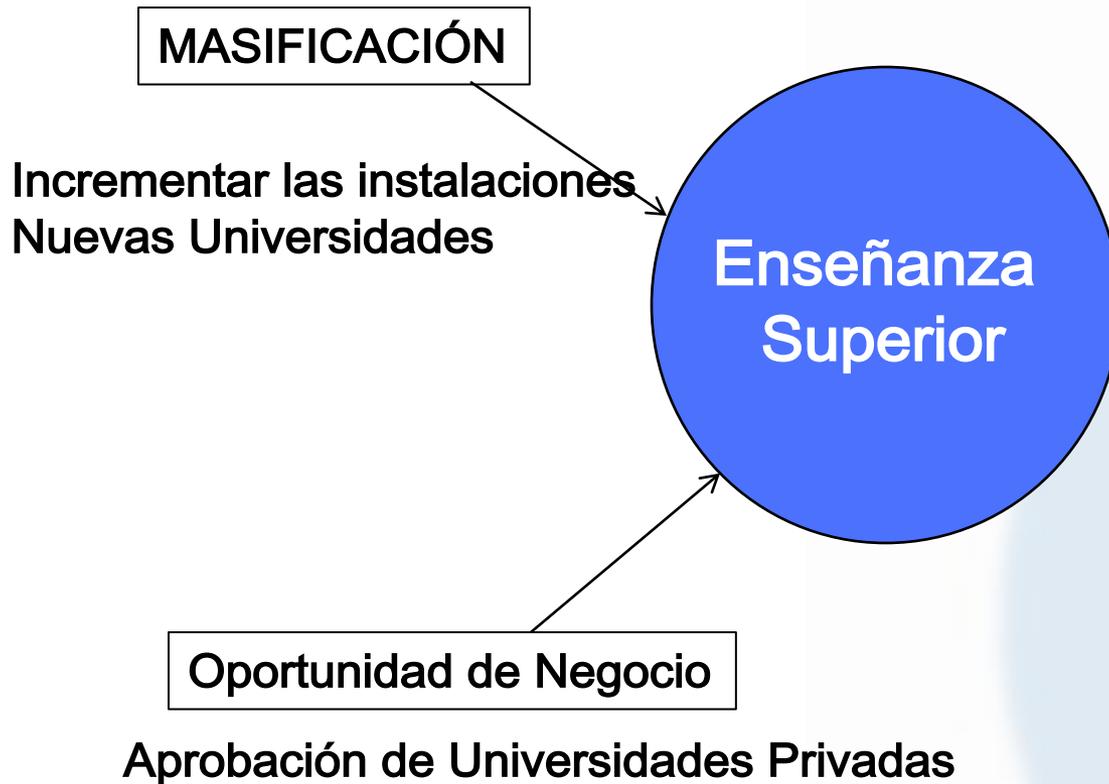
97 M 2000

165 M 2010

263 M 2025

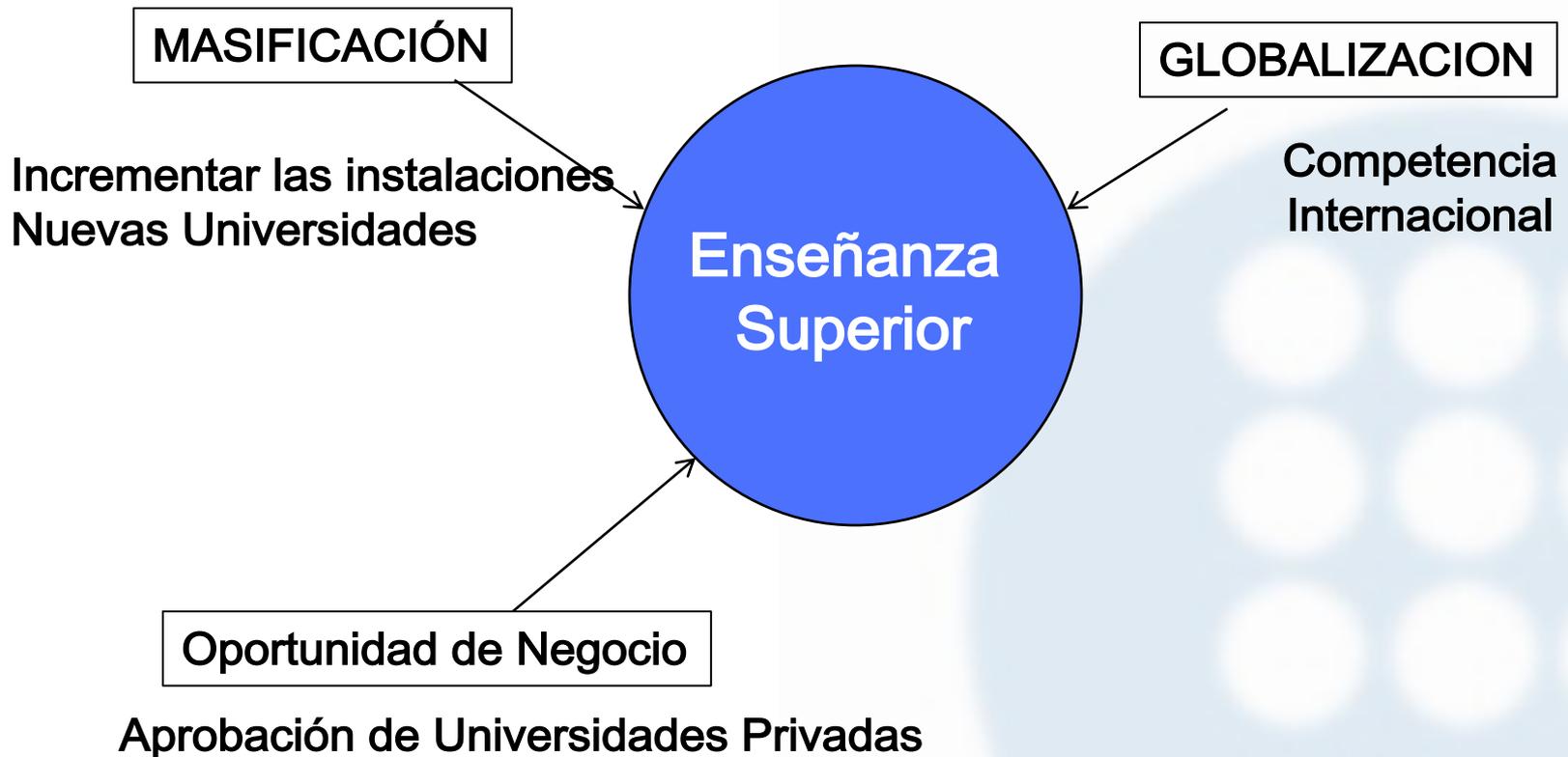
Nuevos paradigmas emanados de la GLOBALIZACION

Universidades compiten por atraer talento a nivel global



Nuevos paradigmas emanados de la GLOBALIZACION

Universidades compiten por atraer talento a nivel global

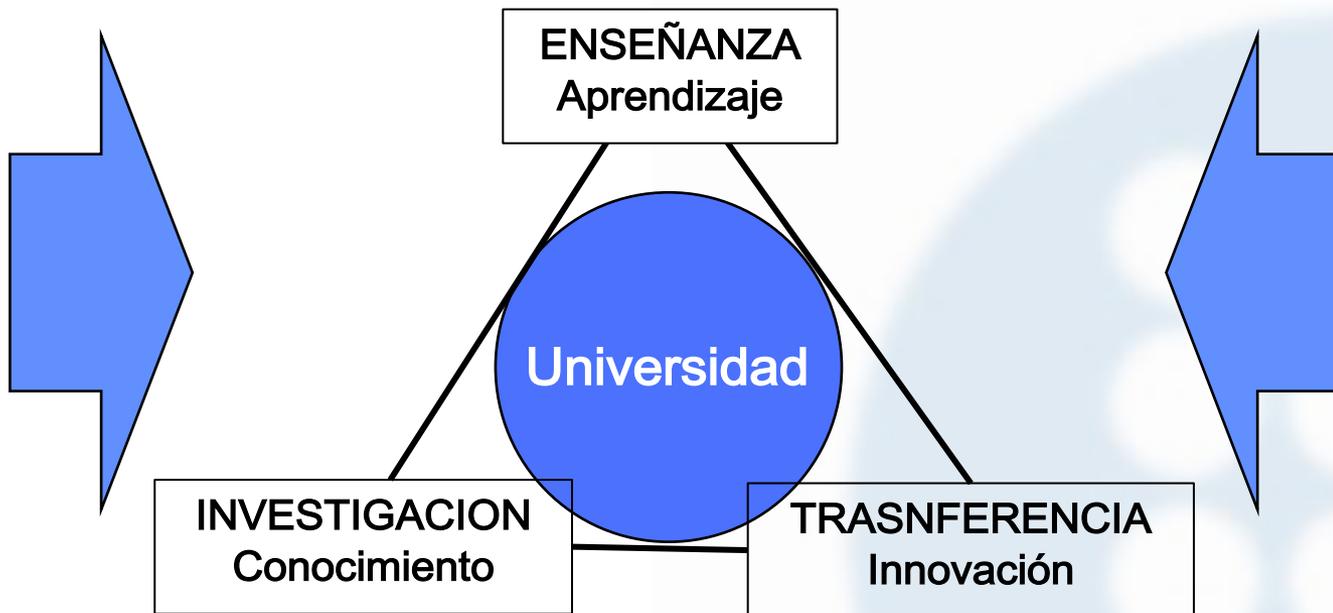


Nuevos paradigmas emanados de la GLOBALIZACION

Universidades compiten por atraer talento a nivel global



2. MISIONES DE LA UNIVERSIDAD DE HOY



ENSEÑANZA

Formación integral del estudiante

- Diseño de programas en base a competencias
- Evaluación de competencias adquiridas no de contenidos
- Metodología basada en el proceso de aprendizaje del estudiante

Sistema de garantía de calidad de los programas

...y el desarrollo de competencias transversales

- Fomento de asociaciones de estudiantes
- Emprendimiento
- Responsabilidad social
 - Desarrollo sostenible
 - Igualdad de genero
 - Inclusión social
 - Cooperación para el desarrollo

Educación a lo largo de la vida

INVESTIGACIÓN

Organización interna en grupos, institutos

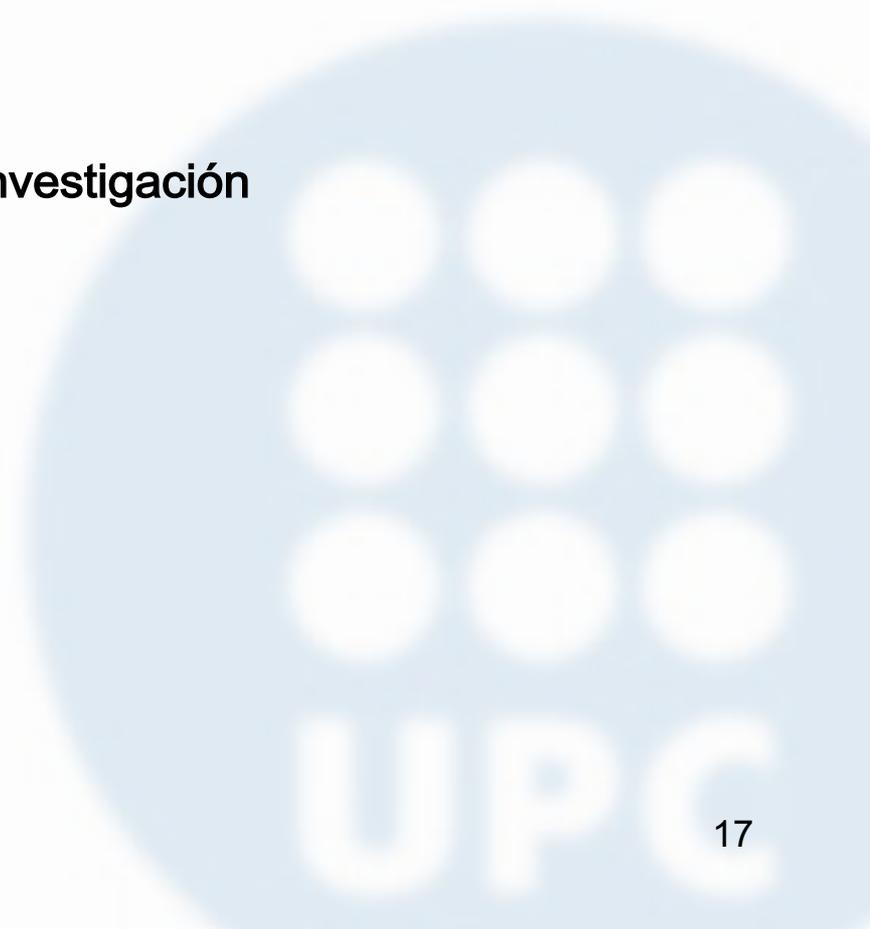
Infraestructuras de investigación

Promoción

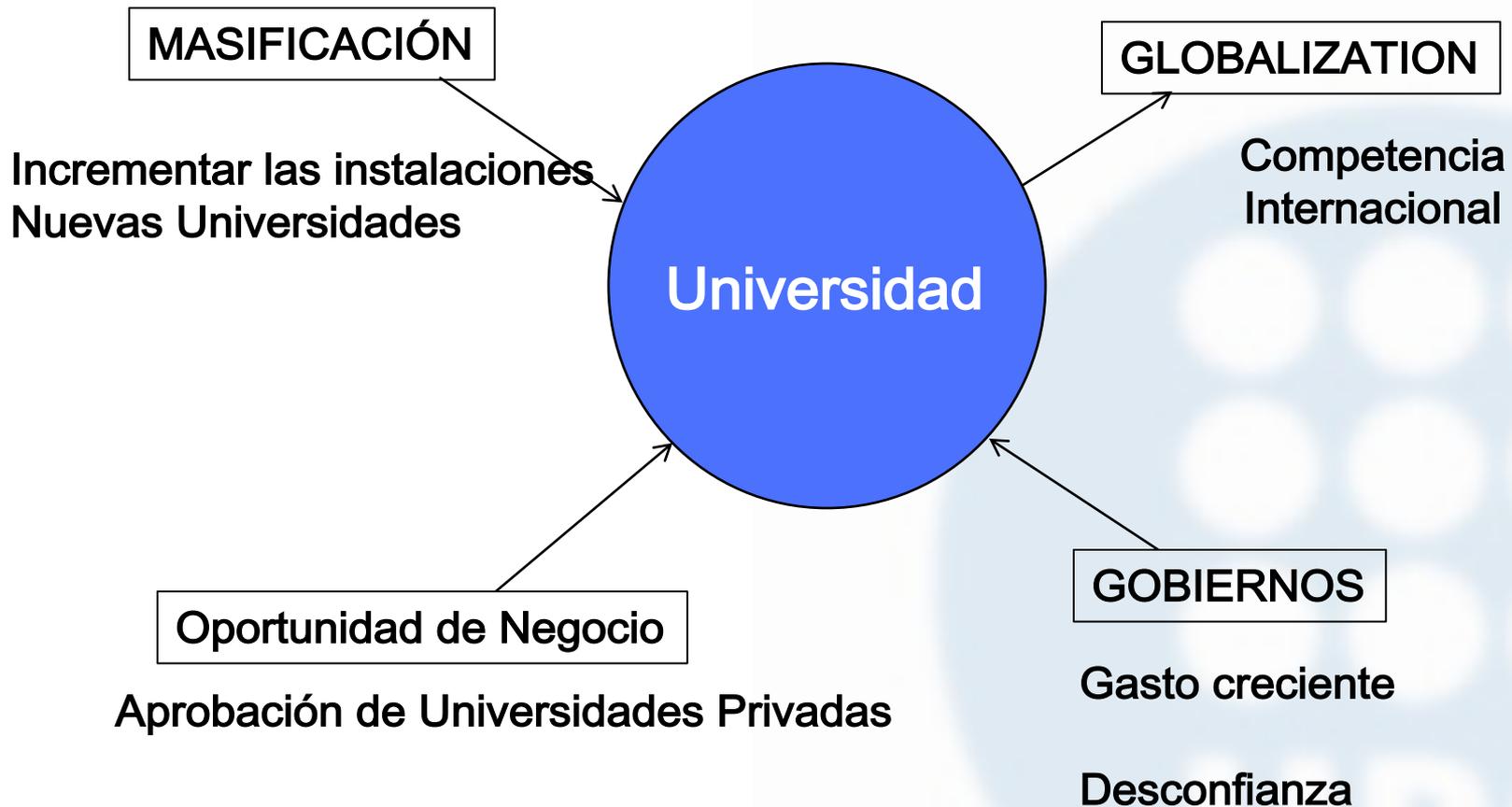
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO

Oficina de valoración de los resultados de la investigación

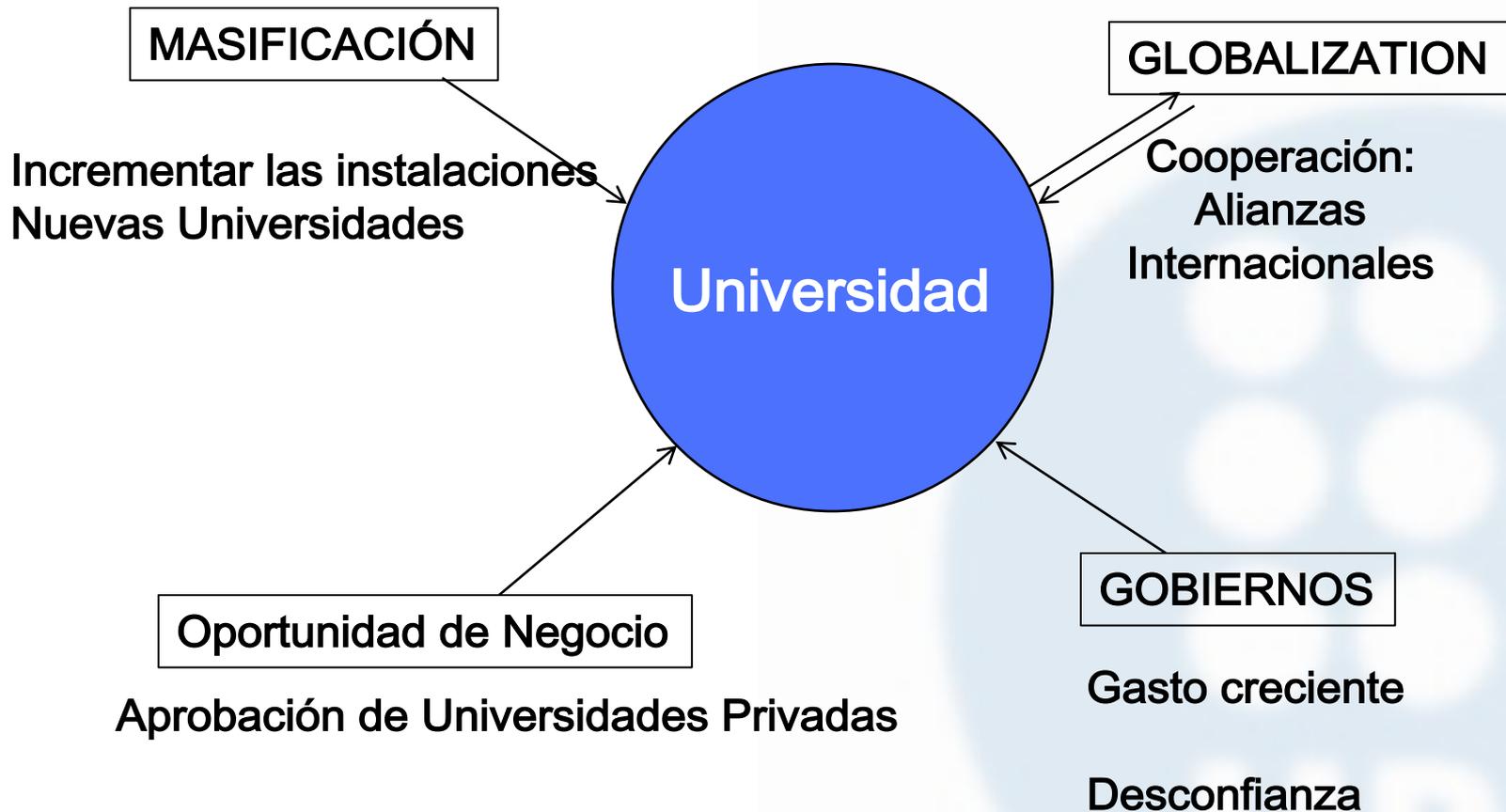
Ecosistema de innovación



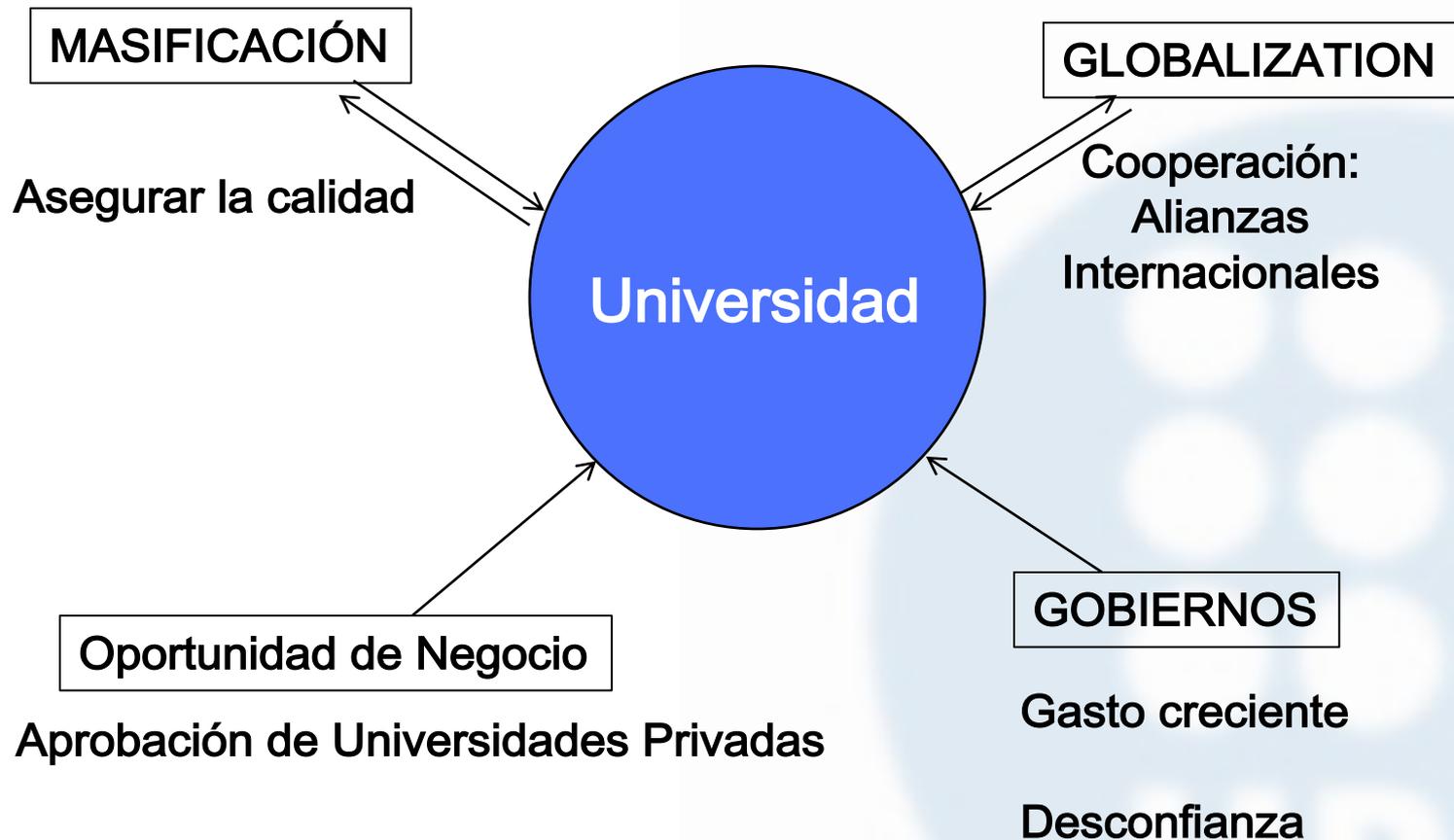
Reacción de las universidades frente al nuevo contexto socio-político



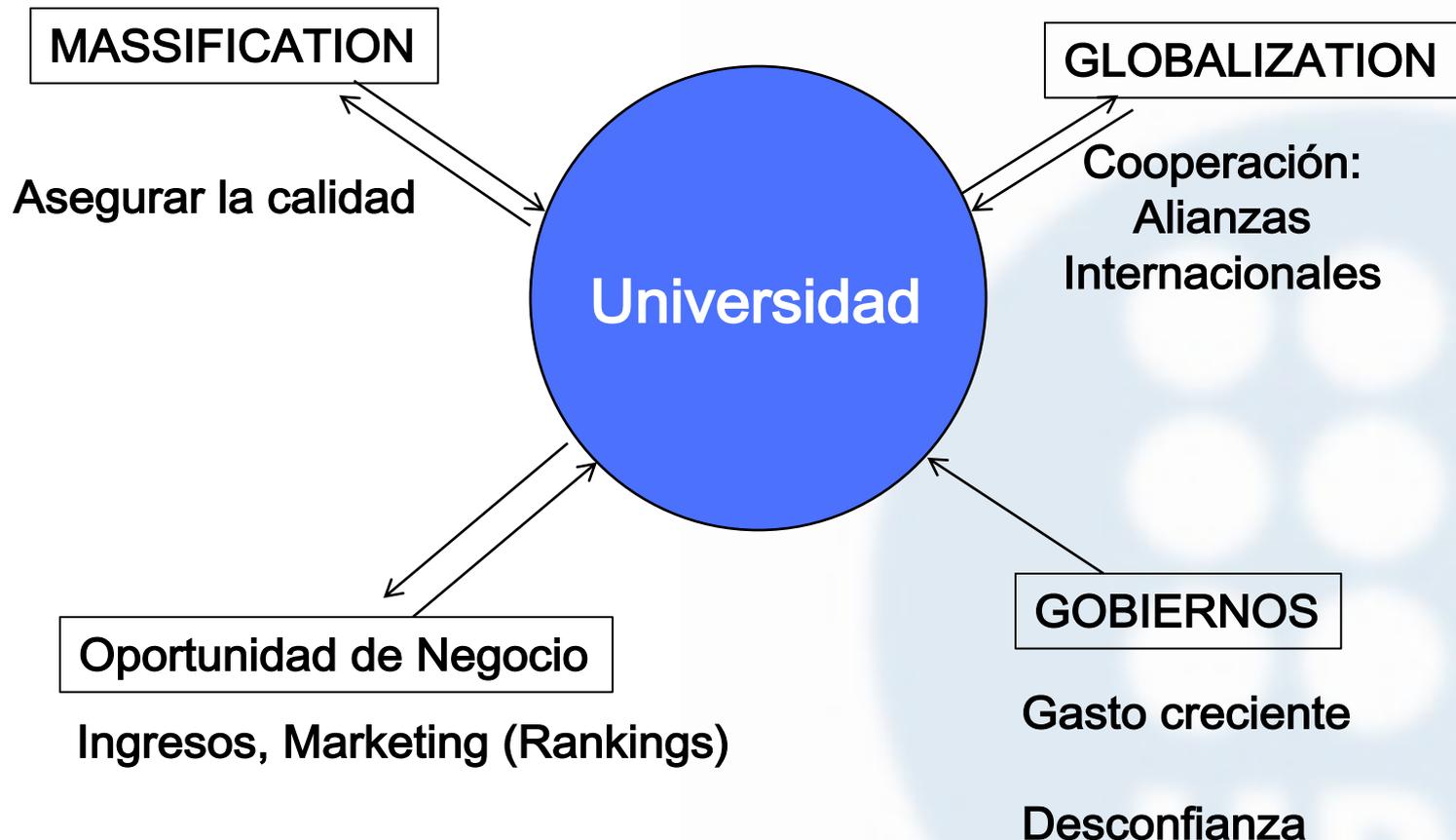
Reacción de las universidades frente al nuevo contexto socio-político



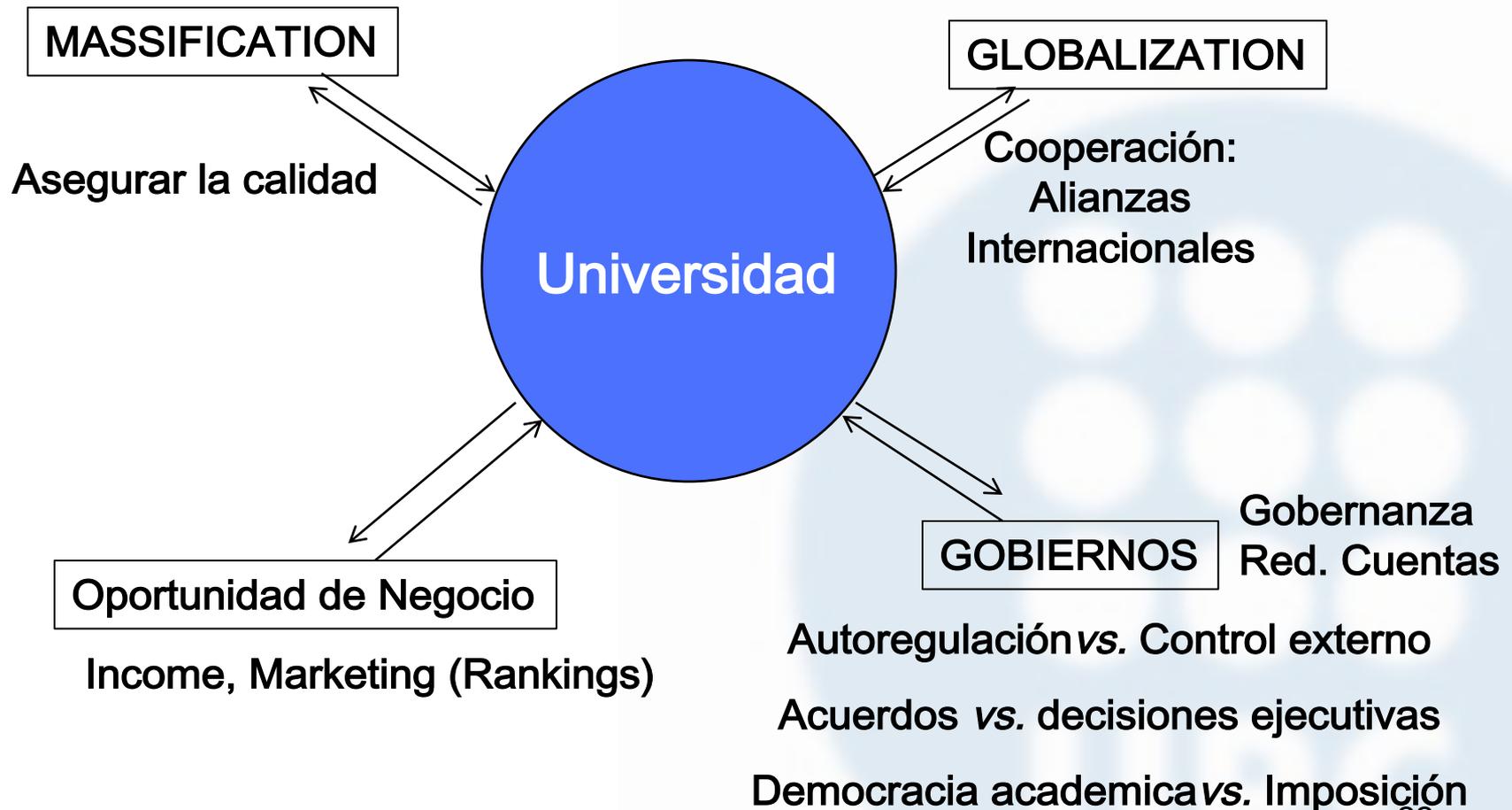
Reacción de las universidades frente al nuevo contexto socio-político



Reacción de las universidades frente al nuevo contexto socio-político



Reacción de las universidades frente al nuevo contexto socio-político



SERVICIOS ADICIONALES

Relaciones Internacionales

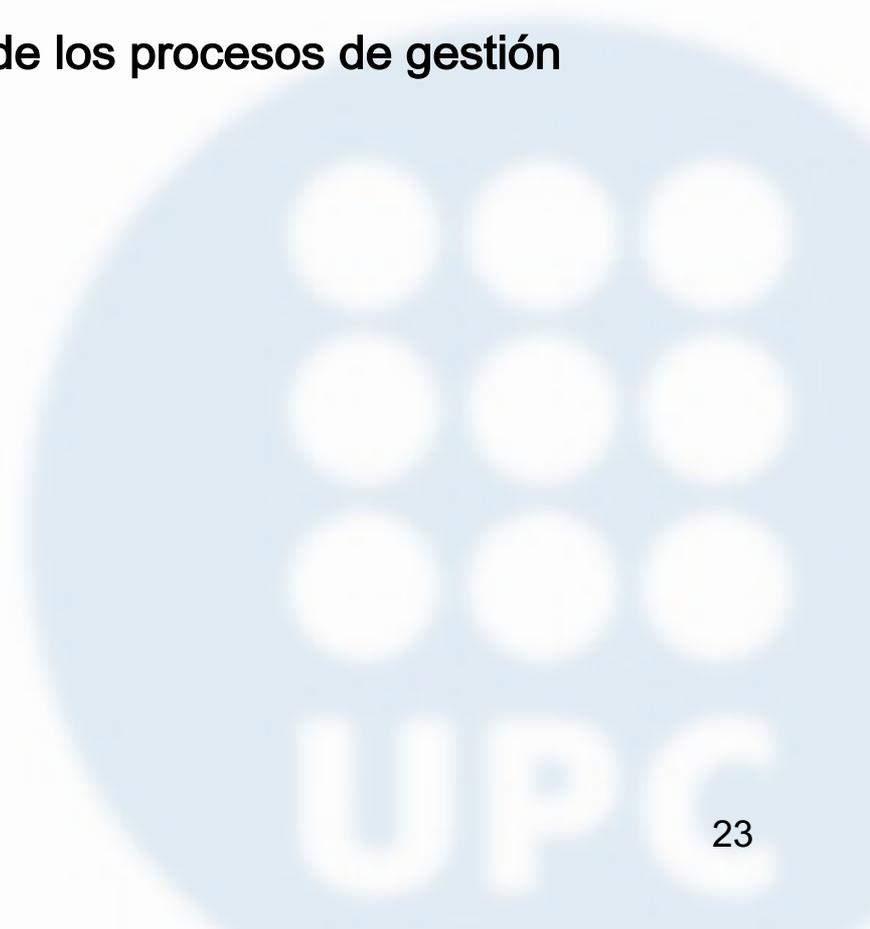
Servicio de promoción y comunicación

Alumni

Sistema de Evaluación y Garantía de calidad de los procesos de gestión

Evaluación de la enseñanza

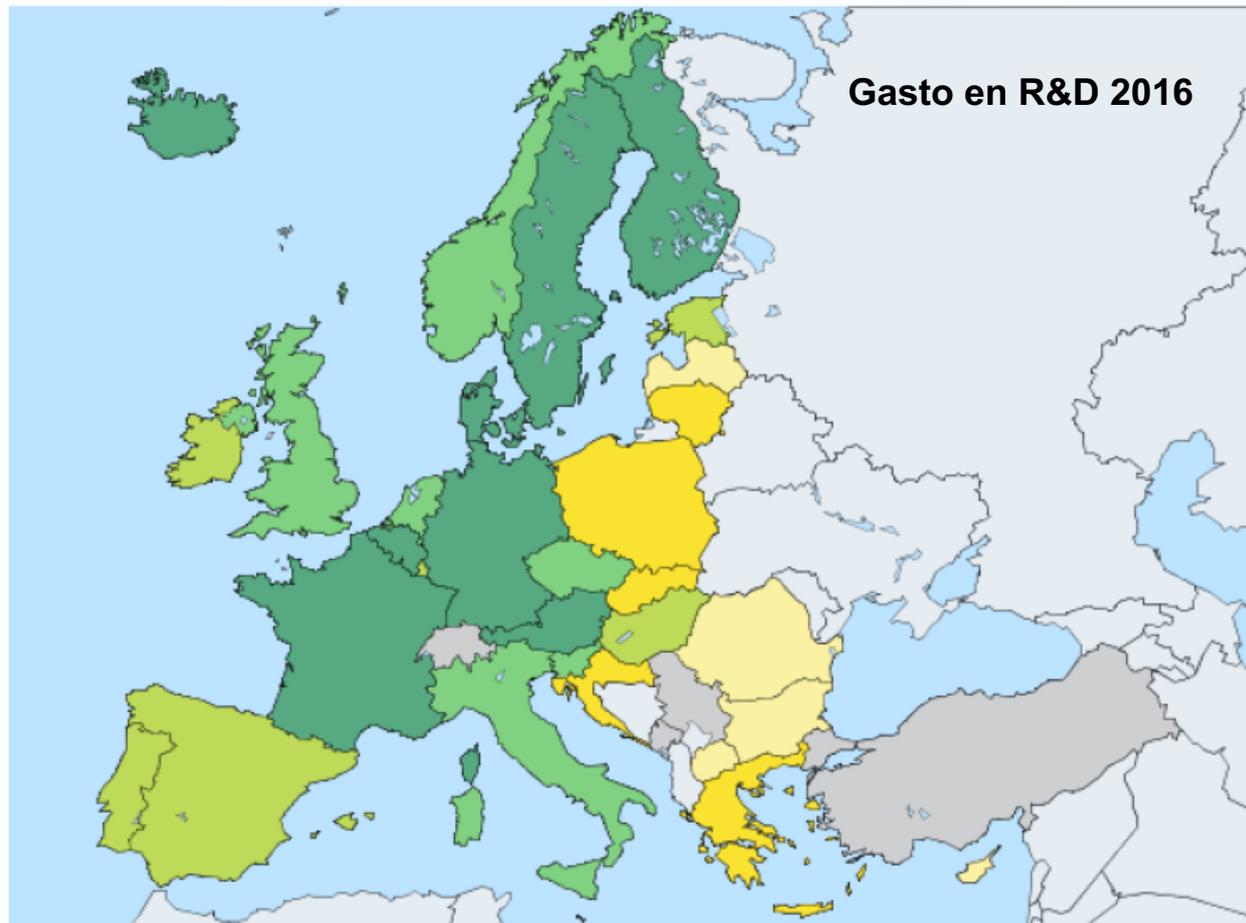
Evaluación del profesorado



3. CONDICIONES DE CONTORNO

- Líneas Estratégicas de la Unión europea
 - Armonización de políticas en Europa
 - La Sociedad del Conocimiento

- Legislación Nacional



Líneas Estratégicas de la Unión Europea

1. Conseguir dentro de la diversidad sistema comparables de educación

Declaración de Bolonia (1999). Propuso la construcción de un Espacio Europeo de Educación Superior en el que los estudiantes y graduados pudieran moverse libremente entre países, utilizando las calificaciones previas en un país como requisitos de ingreso aceptables para estudios posteriores en otro.

2. Ser la economía mas competitiva y dinámica basada en el conocimiento

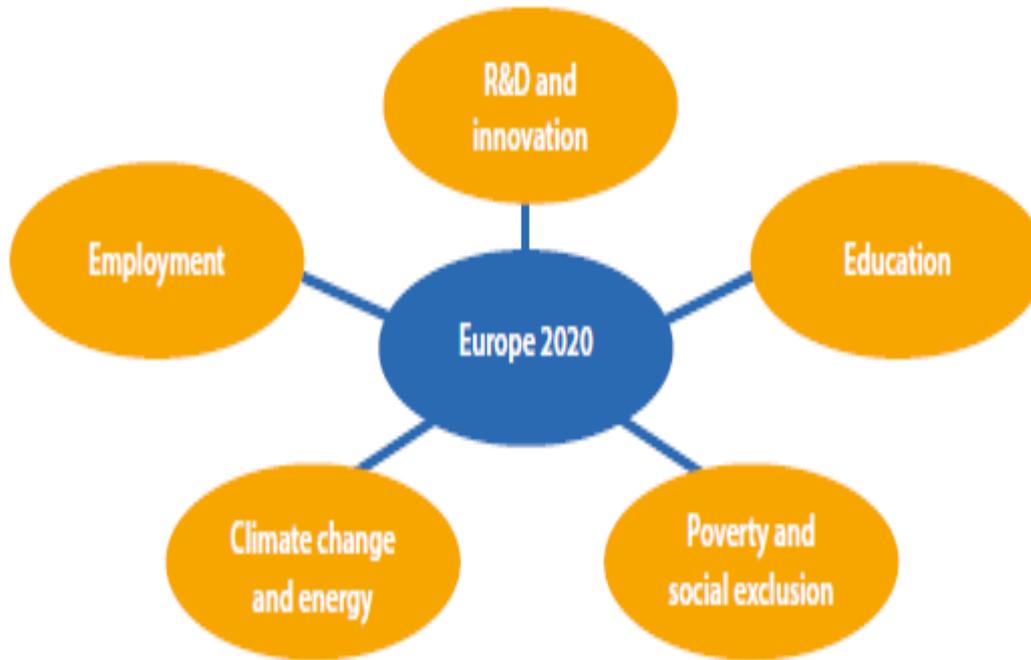
Declaración de Lisboa (2000): “La economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de un crecimiento económico sostenible, con un numero mayor y mejores empleos además de **mayor cohesión social**”.

Creación de la European Research Area

Europe 2020 Strategy (2010) Crecimiento inteligente: desarrollando una economía basada en el conocimiento y la innovación. **Crecimiento sostenible:** promoviendo una economía más eficiente en recursos, más ecológica y más competitiva.

Crecimiento inclusivo: fomento de una economía de alto empleo que genere cohesión social y territorial.

Europe 2020 Strategy



Las Universidades son Actores Fundamentales para conseguir los objetivos de la Europe 2020 Strategy



Strong Universities for a Strong Europe (Glasgow declaration, 2005)

Europa necesita universidades fuertes y creativas como actores clave para dar forma a la sociedad europea del conocimiento a través de su compromiso de amplia participación y educación permanente, así como mediante su promoción de la calidad y la excelencia en las actividades de docencia, aprendizaje, investigación e innovación.

Esto se conseguirá gracias a instituciones seguras de sí mismas, capaces de determinar su propio desarrollo y de contribuir al bienestar social, cultural y económico en el ámbito regional, nacional, europeo e internacional.

Las universidades se comprometen a mejorar sus estructuras de gobierno y su liderazgo a fin de incrementar su eficiencia y su capacidad de innovación y cumplir sus múltiples funciones.

4. GOBERNANZA

Existe evidencia empírica de la correlación entre grado de libertad que tienen las instituciones para tomar decisiones (autonomía)y su productividad y competitividad internacional.

Las actuaciones que realizan las universidades se tienen que realizar sopesando beneficios y perjuicios de diferentes alternativas. (de forma responsable).

Las Instituciones deben someterse periódicamente al rendimiento de cuentas.

Recomendación de la Comisión de la UE:

Hay que asegurar que las universidades sean realmente autónomas, responsables y que se sometan a la rendición de cuentas.

Las dos formas tradicionales de gobernanza

i) s. XI-XIII Creación de las primeras Universidades

Universitas magistrorum et Scholarium

Son comunidades de maestros y estudiantes

Se refiere gremios corporativos que recibieron sus derechos colectivos legales por las cartas emitidas por los príncipes, prelados, o las ciudades en los que se encontraban.

Muestra a la comunidad académica frente al medio exterior como entidad moral independiente, dotada de cohesión interna.

Gobernanza:

El modelo de la Universidad de París, que tenía un sistema de gobierno docente.

El modelo de Bolonia, donde el gobierno estaba gestionado por los estudiantes



ii) s. XIX . La Universidad Moderna

Nacen como consecuencia del periodo de la Ilustración

- la universidad de investigación (Berlín)
- la universidad estatal de formación especializada (Francia)

Surgen como extensión de los respectivos estados nacionales

Los profesores eran funcionarios públicos

Supervisión y control gubernamentales incluso en asuntos propiamente académicos.

Los profesores tienen libertad para enseñar y aprender sujetos a un código de servicio y lealtad funcionaria



El grado de autonomía universitaria esta ligado al concepto de gobernanza y que resulta establecido en las condiciones de contorno.

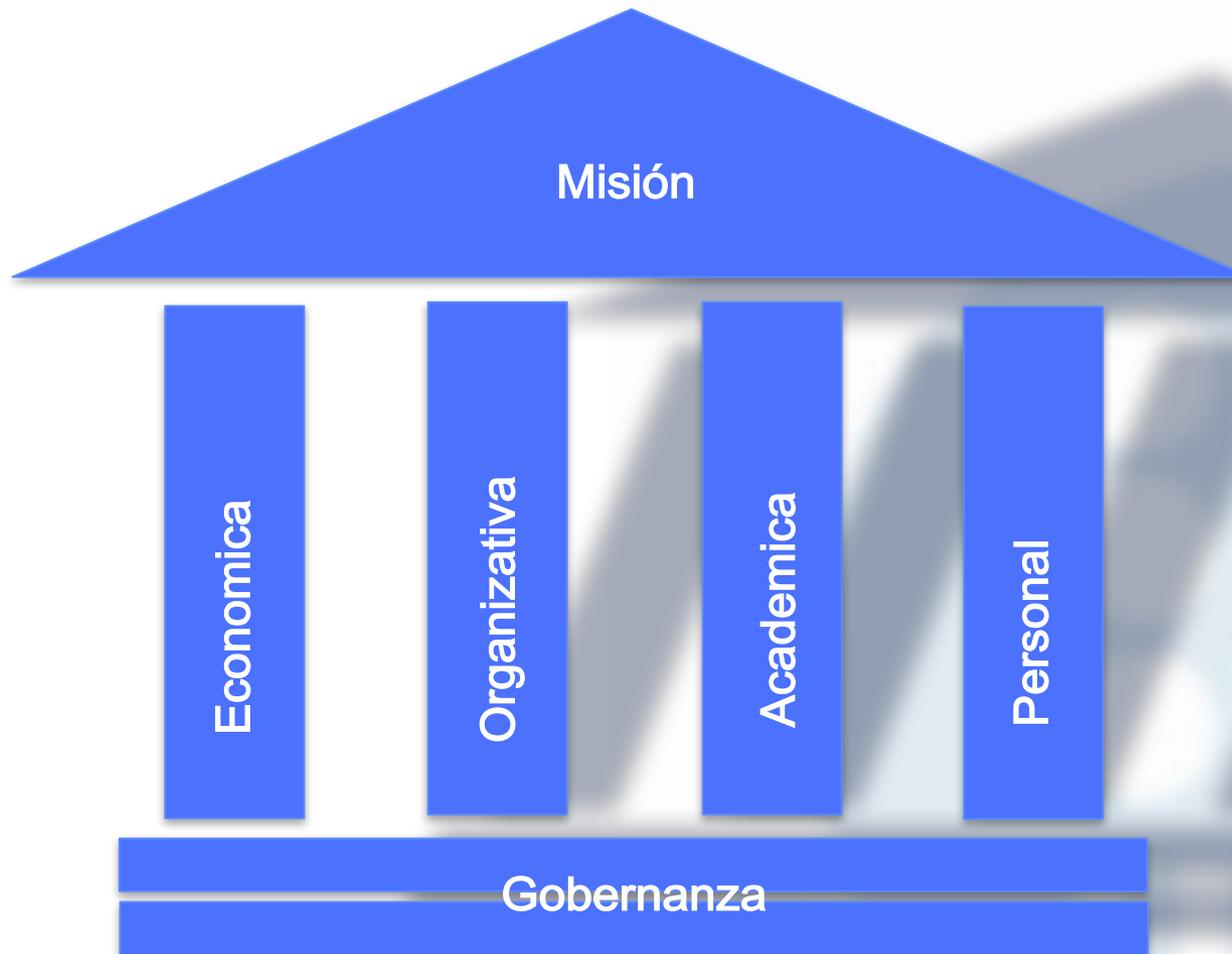
Se hace referencia a "gobernanza" para describir un sistema de gobierno que incluye el proceso de toma de decisiones, el seguimiento y la rendición de cuentas de todos los agentes involucrados en la educación, la investigación y la transferencia de conocimiento y la innovación de una institución de educación superior.



- CONTROL (Ministerio)
- SEMI-AUTONOMO (Agencia Gubernamental)
- SEMI-INDEPENDIENTE (Fundación bajo control del Ministerio)
- INDEPENDIENTE (estrategias nacionales y relacionada solo por la financiación pública)

¿Como ajustar el grado de autonomía universitaria a la misión?

A través de diferentes dimensiones de la Autonomía Universitaria



Dimensión Económica

La enseñanza superior se concibe como un servicio público que beneficia no solo a toda la sociedad sino también a los individuos.

Los gobiernos deben:

- Concentrarse en establecer objetivos y prioridades en nombre de la sociedad.
- Asegurar la autosuficiencia financiera de las universidades.

Problemas:

- Las asignaciones económicas deben ser independientes del color del gobierno de turno.
- Dotar a las instituciones de capacidad para mantener excedentes, solicitar préstamos y realizar compras y ventas.
- Dotar a las instituciones para poder para fijar el precio de las matrículas para estudiantes nacionales/extranjeros.

Dimensión Organizativa

Una universidad debe poder organizarse de forma autónoma para cumplir de forma adecuada los objetivos que la sociedad le ha propuesto.

Los gobiernos deben garantizar que la sociedad esta bien representada en un consejo asesor.

La Universidad debe tener libertad para:

- **Seleccionar sus propios equipos de gestión**
- **Asegurar la coherencia de la dirección de las unidades estructurales con el comité ejecutivo**
- **Determinar la estructura de las facultades, escuelas, departamentos, institutos y servicios.**
- **Capacidad para crear estructuras específicas.**

Dimensión Académica

- Capacidad para introducir (y retirar) grados.
- Capacidad para decidir el contenido curricular.
- Capacidad para poder para decidir el números de estudiantes y su selección (basado en la igualdad de méritos y capacidad, que garantice la equidad).
- Capacidad para poder para seleccionar mecanismos de aseguramiento de la calidad y agencias de evaluación / acreditación.

Dimensión Contratación de Personal

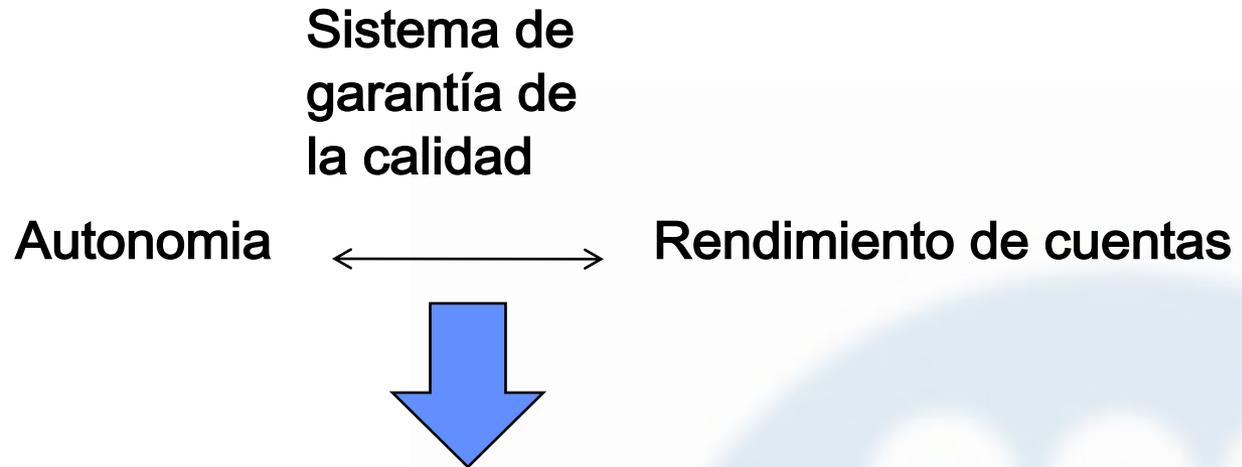
Personal docente e investigador

- Reclutamiento
- Establecimiento de la carrera académica
- Evaluación de profesores contratados.
- Capacidad de decidir sobre los salarios.
- Capacidad para despedir al personal.

Personal administrativo y de servicios.

- Reclutamiento y selección.
- Condiciones de trabajo y negociación
- Promoción, trayectoria profesional y evaluación del desempeño de su función.

RENDIMIENTO DE CUENTAS



VENTAJAS

Transparencia: Económica y Ética

Sirve como referente a otras instituciones

Mejora de la actividad Económica

5. LA GESTIÓN

El binomio gobierno /gestión institucionales son de importancia decisiva para llevar a cabo estrategias, fijar prioridades, seleccionar y acometer objetivos docentes y de investigación y adaptarse a un entorno cambiante.

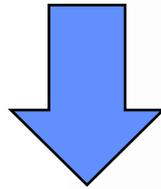
Gestión burocrática

Se refiere a una forma de gestión basada en las normas preestablecidas por escrito, basada en la división sistemática de trabajo donde la autoridad esta jerarquizada, que garantiza la máxima eficiencia posible en el logro de sus objetivos.

Gestión innovadora

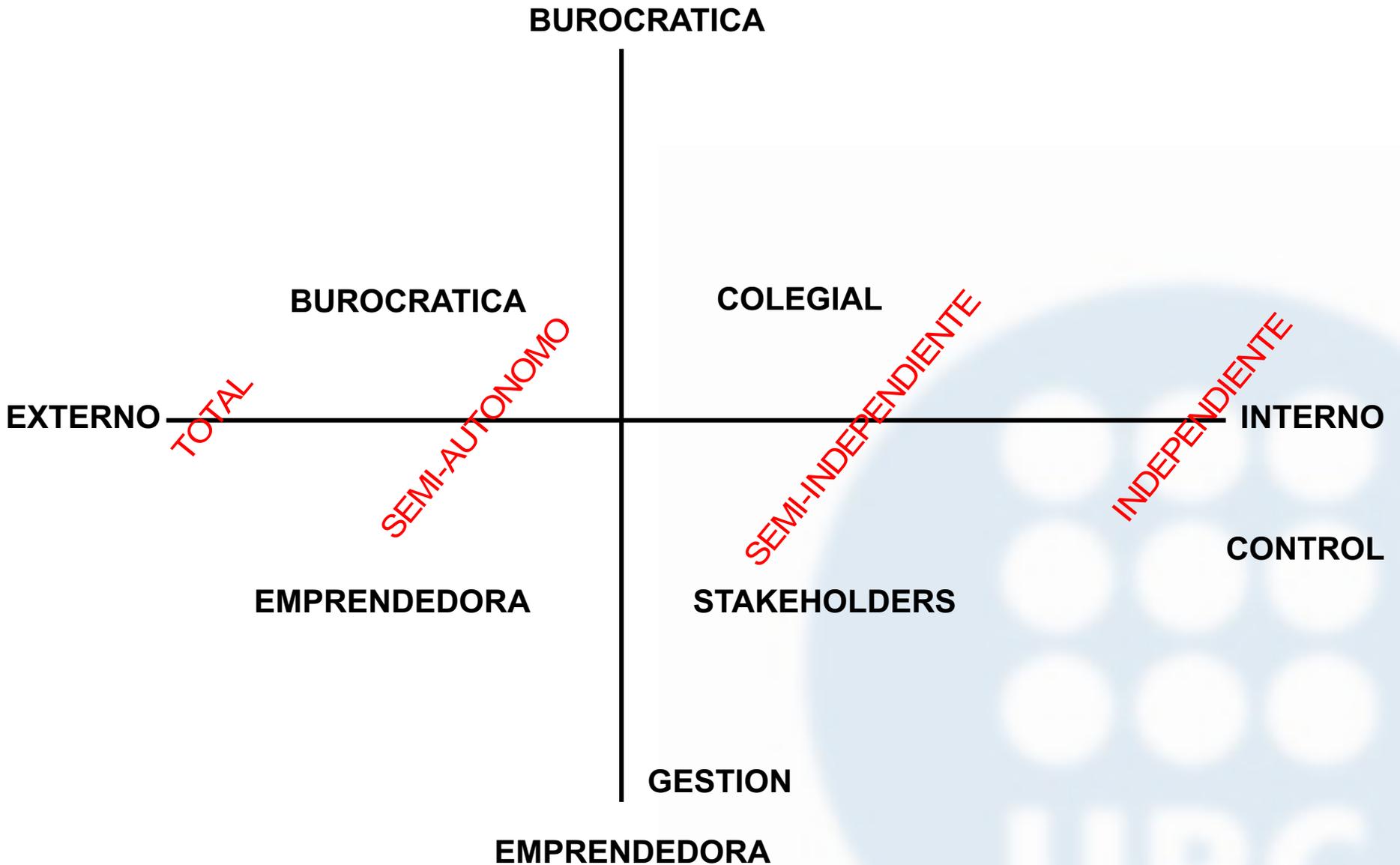
Fomenta el trabajo en equipo para lograr las metas que están escritas dentro de la visión, misión y objetivos de la Institución

LA GOBERNANZA Y LA GESTION

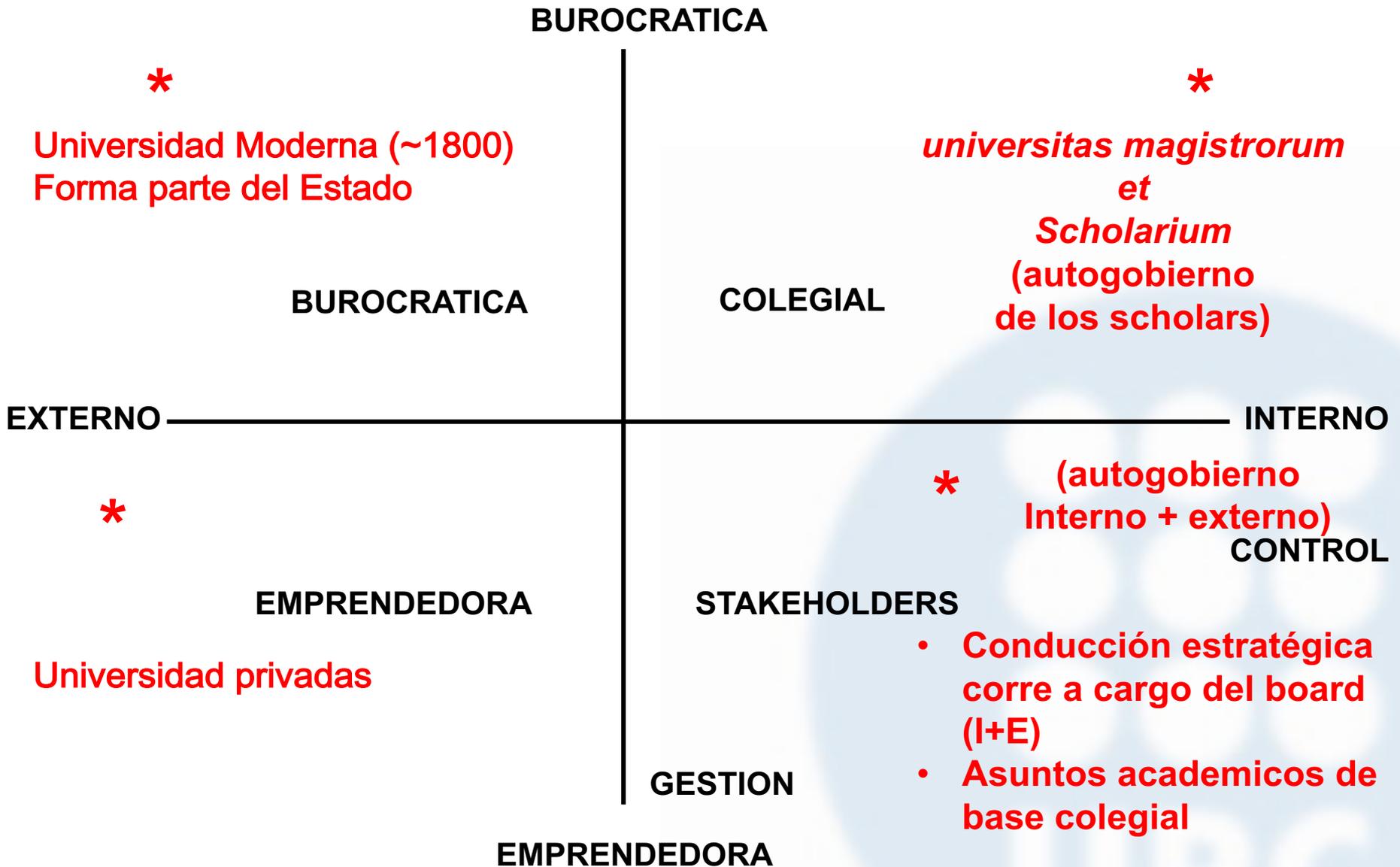


MODELO DE UNIVERSIDAD

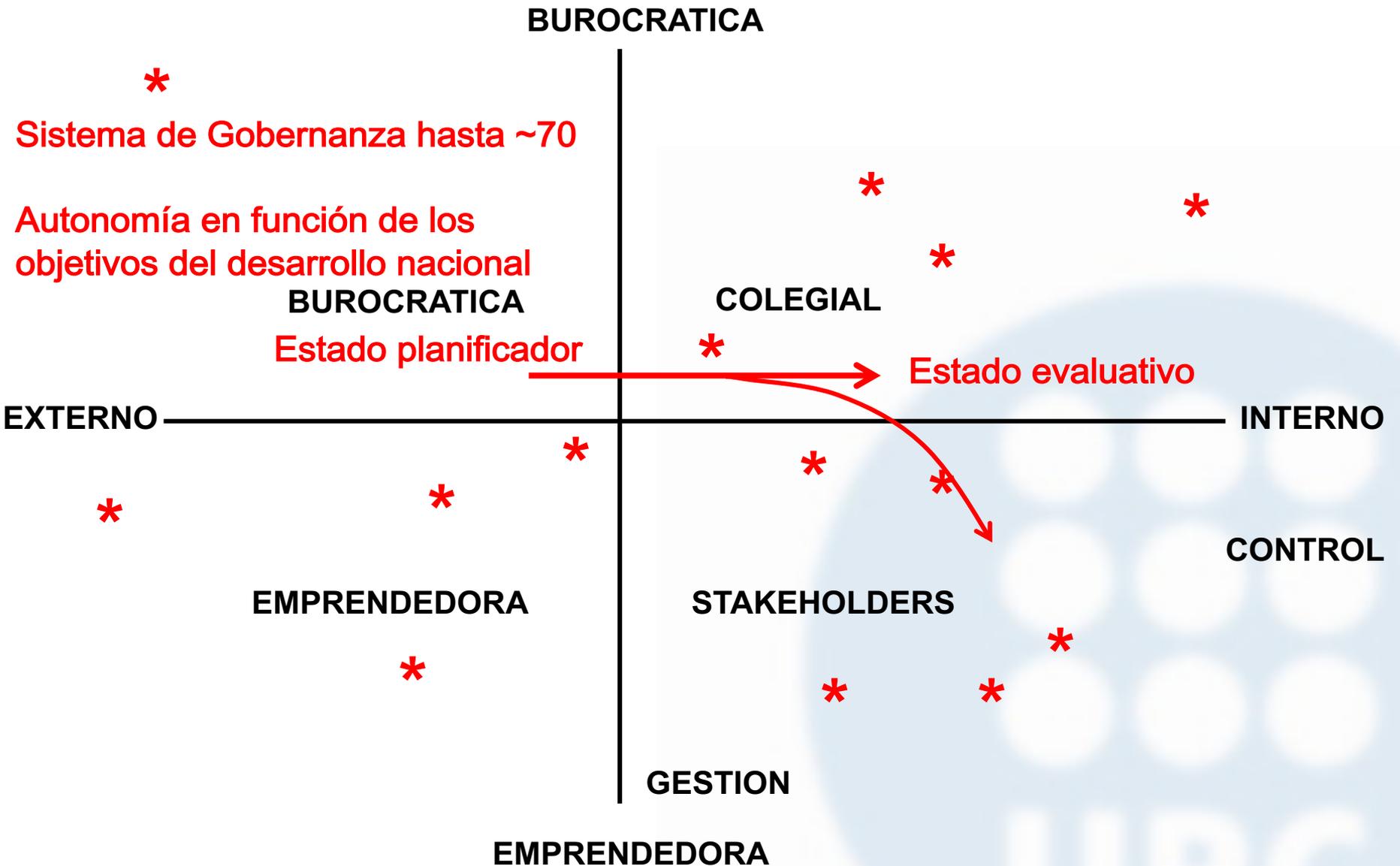
gobernanza vs gestión



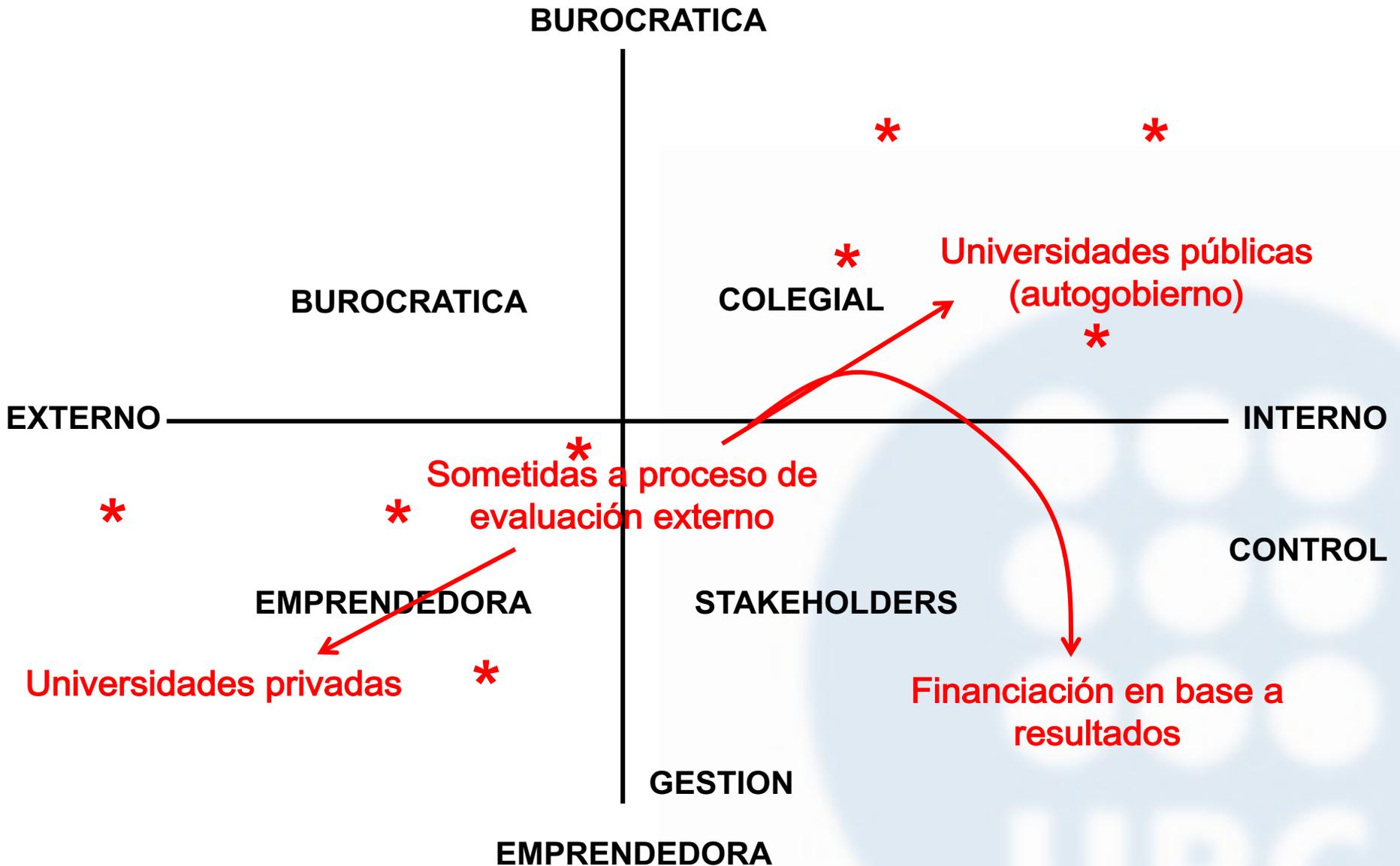
Binomio gobierno y gestión



Binomio gobierno y gestión (Evolución en la UE)



Binomio gobierno y gestión (Evolución en Latinoamérica)



CONCLUSIONES

Las universidades deben estar organizadas para cumplir su misión.

La autonomía + rendimiento de cuentas dan una máxima flexibilidad

El nivel de autonomía universitaria esta embebido en el sistema de gobernanza.

El sistema de gobernanza se puede proyectar en 4 componentes

- Económica
- Organizativa
- Académica
- Contratación de personal

La gestión , que permite llevar a cabo los objetivos estratégicos de la institución, debe ser suficientemente flexible para asegurar su cumplimiento.

Gracias por su atención!

juan.jesus.perez@upc.edu