

EPÍLOGO

Qué universidad necesitamos

Para convertirnos en una
sociedad del conocimiento

JOSÉ CARLOS GÓMEZ VILLAMANDOS

La universidad ha mantenido desde su creación un contrato social cuyo compromiso principal es impulsar el desarrollo, liderando la creatividad y la innovación. Así lo hemos hecho durante siglos. Si el progreso tecnológico y social se ha disparado en las últimas décadas, ha sido en buena medida gracias al creciente número de personas que han ido formándose en nuestros campus. Sin embargo, en España, hay quienes piensan que no seremos capaces de seguir dando respuesta a los retos del futuro.



Es imprescindible un nuevo marco normativo para competir con los mejores sistemas universitarios.

Foto: © Shutterstock.

Los hechos, afortunadamente, nos dicen que la universidad española está lejos de ser inmovilista. En el pasado, ha sabido adaptarse a los cambios –vertiginosos– que ha sufrido nuestra sociedad y ha salido reforzada. Y los antecedentes inmediatos son igualmente positivos. La súbita irrupción de la COVID-19 ha sido un test de estrés en toda regla para la universidad, que ha vuelto a confirmar su resiliencia ante escenarios sobrevenidos e inéditos.

Hemos demostrado que somos una estructura en constante transformación, asumiendo a lo largo de los años funciones –como el emprendimiento, la transferencia del conocimiento, la empleabilidad o el impulso cultural– que iban más allá de las que estrictamente nos asignaban las leyes estatales y autonómicas. Y no solo hemos acreditado solvencia para impartir conocimientos y

fomentar valores (nunca olvidemos que estos últimos son sello distintivo de la Universidad); sino, también, para facilitar la adquisición de las competencias transversales y nuevas materias que reclama un mercado laboral muy dinámico. Frente a quienes nos acusan de no preparar para las profesiones del futuro, me gustaría recordar que cuando nadie formaba en disciplinas como la informática, fueron matemáticos, ingenieros o físicos de la Universidad los que adaptaron sus conocimientos para atender esa demanda.

Pero no debemos anclarnos en nuestra zona de confort y obviar que estamos ante una encrucijada trascendente. Porque la Universidad de la próxima década será muy diferente a la que ha evolucionado en estos mil años de existencia. La autocomplacencia no tiene cabida en la academia y debemos asumir que es el momento de abordar los retos de la Universidad del 2030. Hemos sido, somos y queremos seguir siendo vector de transformación en una verdadera sociedad del conocimiento.

Con ese horizonte, en 2019, CRUE Universidades Españolas se propuso que las universidades fuesen agentes proactivos de ese cambio. De ahí surgió el proyecto «Universidad 2030. Qué sociedad queremos dentro de una década», presentado el 10 de octubre de 2020 en un acto virtual que contó con la participación de los ministros de Universidades y de Ciencia e Innovación, Manuel Castells y Pedro Duque. Aquel documento inicial, completado con aportaciones de las universidades, se cerró en nuestra Asamblea General del 26 de enero de 2021 para ser enviado al Gobierno, grupos parlamentarios y agentes sociales.

En la estrategia *Universidad 2030* se plantean cuáles son los retos de la Universidad en el ámbito de sus misiones clásicas (docencia, investigación y transferencia) y, también, cómo afrontarlos desde los enfoques transversales de la sostenibilidad, la transformación digital, la internacionalización y la igualdad y cómo reforzar el

La actual rigidez del sistema contractual y el laberinto burocrático de las acreditaciones en la universidad española convierte en tarea casi imposible el fichaje de primeras figuras de la docencia y la investigación

rol de la comunidad universitaria (personal docente e investigador, de administración y servicios y estudiantado). Por último, se habla de la financiación de las universidades públicas. Porque, aunque el dinero no lo es todo, sin recursos es más difícil conseguir avances.

Con los retos del Sistema Universitario Español claramente identificados, hemos pedido al Gobierno que escuche a la comunidad universitaria y elabore una nueva Ley de Universidades –LOSU Ley Orgánica del Sistema Universitario– con visión de futuro y vocación de permanencia. También nos hemos puesto a disposición de los diputados para ayudar a la aprobación de una norma que concite el mayor consenso posible.

I LOS RETOS RELATIVOS A LAS MISIONES CLÁSICAS DE LA UNIVERSIDAD

1. Docencia.– Nuestros egresados deben enfrentarse a un mercado laboral muy cambiante. Y, precisamente, ese dinamismo justifica aún más nuestro papel. La combinación

de conocimientos teóricos, habilidades y competencias prácticas y desarrollo del pensamiento crítico que adquieren en la universidad explica su reconocida capacidad de adaptación ante cualquier situación.

En un escenario laboral tan volátil como el actual, las universidades estamos apostando por un aprendizaje más centrado en el estudiante y con un enfoque más interactivo, en el que el docente pasa de ser transmisor de conocimiento a guía y tutor en la adquisición del marco teórico y de las competencias y habilidades demandadas. Estamos volcadas en racionalizar la oferta académica y adaptarla a las necesidades del tejido productivo y de la Administración y, sobre todo, a las demandas de la sociedad, a la que, en última instancia, nos debemos. De haber hecho caso a las «exigencias» del mercado hace 20 años, hoy no tendríamos titulaciones de Matemáticas, una de las más demandadas en la era del big data.

Somos conscientes de que la universidad del 2030 necesita hacer cambios con rapidez, especialmente en el Grado y que, con respecto a la formación complementaria reglada, debemos impulsar la certificación y acreditación de currículos más abiertos. Por eso hemos propuesto aumentar la flexibilidad en las etapas iniciales de cada título para que el estudiantado pueda seguir itinerarios académicos abiertos para dos o más titulaciones de Grado de la misma rama o de diferentes ramas de conocimiento. El problema es que estos Grados innovadores son, actualmente, difíciles de implantar por los distintos criterios de las agencias de evaluación. Además, el obsoleto marco normativo en el que

las universidades españolas estamos obligadas a movernos, nos impide avanzar en la misma dirección que los mejores sistemas universitarios.

La universidad del futuro debe apostar, también, por el desarrollo de enseñanzas integradas, especialmente en Ingeniería y Arquitectura, e impulsar la formación dual de Grado y Máster –combinando ejercicio profesional y formación académica– y la formación a lo

Es imprescindible un nuevo marco normativo que nos permita competir en igualdad de condiciones con los mejores sistemas universitarios; algo inviable con la actual y deficitaria financiación pública y el extenuante laberinto burocrático de acreditación y contratación que sufrimos

largo de la vida. Pero para ello necesitamos la acreditación institucional y que se pase de un sistema de verificación y acreditación de titulaciones a otro de acreditación de centros, basado en la autonomía y la confianza, con la obligada rendición de cuentas.

Con estas propuestas, la universidad del 2030 mejoraría la empleabilidad. Una formación de Grado que profundice en un núcleo teórico de materias disciplinares y en destrezas prácticas conseguirá profesionales más solventes y versátiles que contarán con los conocimientos propios de la profesión, con las competencias digitales y transversales del actual entorno tecnológico y con las habilidades necesarias para la cooperación en un mundo sin fronteras.

Es importante puntualizar aquí que para desarrollar las titulaciones conjuntas de carácter internacional que de-

manda una economía globalizada, necesitamos impulsar consorcios y alianzas transnacionales en el marco de la iniciativa Universidades Europeas. Y para ello, nuevamente, es imprescindible flexibilizar el rígido marco normativo actual.

Por otra parte, empresas y profesionales deben reciclar constantemente sus conocimientos. Es el aprendizaje durante toda la vida, cuyo objetivo es satisfacer una demanda de formación en conocimientos específicos por parte de personas que ya tienen una preparación y experiencia previas y ahora reclaman enseñanzas adaptadas a sus necesidades concretas y expectativas personales.

Estos *alumni* que regresan a la Universidad esperan que con la «actualización» de su formación puedan asumir mayores responsabilidades. Por esta razón, valoran que la universidad certifique la calidad del módulo cursado en formato presencial, *online* o híbrido. Flexibilidad, utilidad, calidad y reputación son las claves de esta creciente modalidad de formación, cuyo mejor ejemplo es el éxito de los cursos de posgrado de las escuelas de negocio de prestigio.

Y, por supuesto, la universidad del futuro no puede olvidarse de otro elemento esencial para transformar España en un país de vanguardia: la creatividad. Una enseñanza con disciplinas altamente especializadas limita la inventiva y estrecha los márgenes de libertad del estudiante. Por ello, los nuevos programas deben enfatizar el conocimiento integrado entre las humanidades y las ciencias para abrir su horizonte y facilitar la inserción en un sector productivo que, después, marcará su especialización.

2. Investigación.— Sin universidad no hay investigación y no hay universidad sin investigación. Las universidades representan el 70% del Sistema de Ciencia y Tecnología español, e incluso más, si hablamos de indicadores de calidad y colaboraciones internacionales o publicaciones en revistas científicas de prestigio. Pero la anterior crisis económica y la tasa de reposición que se im-

puso han provocado un preocupante envejecimiento de los equipos de investigación. El fortalecimiento a nivel institucional es clave para que las universidades puedan mantener el actual potencial investigador y captar y retener talento en el futuro.

Para aumentar la competitividad internacional, necesitamos mayor capacidad de gestión y de autonomía, como tienen las mejores instituciones europeas, y un sistema de acreditación de la investigación rápido y flexible para atraer talento. La actual rigidez del sistema contractual y el laberinto burocrático de las acreditaciones en la universidad española convierte en tarea casi imposible el fichaje de primeras figuras de la docencia y la investigación.

Para aumentar la competitividad internacional, necesitamos mayor capacidad de gestión y de autonomía, como tienen las mejores instituciones europeas, y un sistema de acreditación de la investigación rápido y flexible para atraer talento

3. Transferencia del Conocimiento.— El conocimiento por sí solo, no hace progresar. De ahí la impor-

tancia de esta tercera misión. La universidad tiene el reto de transferir su saber hacia la sociedad. Y, una vez más, el papel de la comunidad universitaria es esencial. Al igual que en su momento la implantación del sexenio de investigación supuso un fuerte empujón a esta actividad entre el PDI (personal docente e investigador), el recientemente aprobado sexenio de transferencia –impulsado desde CRUE Universidades Españolas– podría significar otro punto de inflexión. Pero para consolidarlo y equipararlo al de la investigación en la carrera académica, y obtener así el mismo éxito, es necesario un apoyo institucional más fuerte.

En cuanto a la implicación con el tejido productivo, la universidad no rechaza la colaboración. Y prueba de ello son los casos de éxito que existen, tanto de empresas cuya génesis se encuentra en la universidad (*spin-off*) como de cátedras de empresa orientadas a la cooperación entre ambos entornos. Ciertamente es que se podría hacer más mediante acciones bilaterales que mejoren la capacidad innovadora del conocimiento, el fomento del emprendimiento y la creatividad e implicación de la universidad en el territorio. Pero el sector productivo español, formado en un 90% por pymes y micro-pymes, por mucha transferencia que haya desde las universidades, tiene una capacidad muy limitada de invertir en I+D+i.

En cualquier caso, es importante destacar que el principal elemento de transferencia son nuestros estudiantes. Este impacto, difícil de cuantificar, es sumamente beneficioso para la sociedad. ¿O alguien duda de que los pro-

fesionales que han descubierto las vacunas de la COVID-19 se formaron en la Universidad?

Y, por último, recordar que la transferencia no se limita solo al conocimiento y a la investigación, sino también a la cultura y a la responsabilidad social, en los que somos referente y motor de nuestro entorno.

La financiación de las universidades ha caído un 22% desde 2008 y España solo gasta en Educación Superior un 1,3% de su PIB (ya de por sí inferior al de los países de nuestro entorno) frente al 1,5 de la media de la OCDE

II ENFOQUES TRANSVERSALES

1. Sostenibilidad.— La globalización no es un fenómeno exclusivamente socioeconómico. La forma en que tratamos nuestro planeta tiene un impacto cada vez más visible. Y ya antes de que los Objetivos de Desarrollo Sostenible se pusieran encima de la mesa, las universidades trabajábamos para liderar el cambio hacia una sociedad y un sistema de producción sostenible que cree valor para las futuras generaciones. La universidad es una potente plataforma de desarrollo sostenible e inclusivo en sus relaciones con las administraciones públicas, empresas y entidades profesionales o distintos grupos de la sociedad civil. Los compromisos de las universidades en este ámbito —incremento de al menos el 0,5% del presupuesto universitario con destino a la sostenibilidad; medidas para fomentar una universidad inclusiva, igualitaria, libre de violencia y acoso, tolerante, solidaria y comprometida; o el compromiso con la Agenda 2030— son prueba de ello.

2. Transformación Digital.— La digitalización es el mayor cambio que está abordando la universidad. Pero no desde la perspectiva de la automatización o digitalización de los procesos, sino como auténtica transformación cultural de las instituciones, de su modelo organizativo y de cómo acometer las misiones universitarias. A nivel interno, trabajamos en la capacitación en competencias digitales de nuestro personal, así como en tecnologías educativas, formación y evaluación *online*, administración electrónica, ciberseguridad, certificaciones académicas de títulos y competencias, acceso a contenidos 24x7, itinerarios curriculares personalizados o aprovechamiento de tecnologías disruptivas, como la Inteligencia Artificial o la tecnología *Blockchain*. A nivel externo, estamos ayudando a las empresas a formar a sus empleados en competencias digitales específicas.

3. Internacionalización.— La capacidad de participar en dinámicas globales será clave para las universidades del futuro. Incluso aquellas que se mueven a escala regional, se verán afectadas por competidores internacionales. La emergencia de las universidades asiáticas es un fenómeno que requiere de una estrategia de internacionalización a nivel estatal que sea transversal y que vaya más allá de guías de buenas prácticas, orientadas fundamentalmente a movilidad e idiomas. Las universidades españolas tienen buena reputación y son una *marca España* que se debería potenciar. Es imprescindible un nuevo marco normativo que nos permita competir en

igualdad de condiciones con los mejores sistemas universitarios; algo inviable con la actual y deficitaria financiación pública y el extenuante laberinto burocrático de acreditación y contratación que sufrimos.

La revisión del modelo de gobierno debe coronar la reforma, nunca precederla. Sin una normativa y unos recursos adecuados, la discusión sobre el modelo de elección del rector o rectora corre el riesgo de convertirse en un debate bizantino

4. Igualdad.— Las universidades estamos comprometidas a ser ejemplo de principios y valores. Hemos aceptado eliminar progresivamente la brecha de género en las disciplinas STEM (Ciencia, Tecnología, Ingenierías y Matemáticas), romper el techo de cristal que dificulta a las mujeres ejercer el liderazgo en la universidad, avanzar en la conciliación responsable o consolidar la cultura de la igualdad en nuestras instituciones. Trabajamos cada día para que la igualdad entre hombres y mujeres sea una realidad en nuestros campus.

III LAS PERSONAS DE LA UNIVERSIDAD

La gestión y mejora de la situación de las personas que conforman la comunidad universitaria constituye uno de los mayores desafíos de la universidad de la próxima década. El personal docente e investigador y de administración y servicios, y el estudiantado, son el motor de las universidades y requieren una estrategia ambiciosa.

Se necesita también diseñar un Bachillerato más generalista y, sobre todo, garantizar un verdadero acceso universal a la universidad mediante una potente política social de precios públicos

A nivel de recursos humanos, hay que fomentar el sentido de pertenencia a la institución para que la tarea docente trascienda más allá del aula y el profesorado sea consciente del relevante papel que juega formando a las generaciones futuras. También es muy importante dotar

a las universidades de mayor autonomía para que puedan decidir la estructura y perfil de las plantillas necesarias para alcanzar sus objetivos. El Sistema Universitario Español es muy homogéneo en cuanto a su calidad, somos uno de los más equitativos del mundo y uno de los que más universidades tiene entre las 1.000 mejores, pero muy heterogéneo en tamaño y singularidades. Con una normativa flexible se facilitaría a las universidades adaptarse según sus condicionantes particulares.

Junto a estas acciones de largo recorrido, hay otras urgentes y específicas, como la eliminación de la tasa de reposición y el desarrollo de una carrera profesional predecible y estable, con pasarelas fluidas entre la Universidad y los Organismos Públicos de Investigación. Así conseguiremos incorporar y retener jóvenes con talento y rejuvenecer nuestras plantillas.

Sobre el estudiantado, protagonista fundamental del proceso de aprendizaje, el principal reto es la aprobación de una Ley de Convivencia que ponga fin al Régimen Sancionador de 1954 al que, incomprensi-

blemente aún estamos sujetos, y coloque la mediación como método principal de la resolución de conflictos. Al margen de la nueva ley, se necesita también diseñar un Bachillerato más generalista y, sobre todo, garantizar un verdadero acceso universal a la universidad mediante una potente política social de precios públicos y un régimen jurídico que establezca las becas como un derecho. El apoyo a la empleabilidad y el emprendimiento, con la creación de un Observatorio de Inserción Laboral, cerraría este apartado de mejoras para los y las estudiantes.

IV FINANCIACIÓN

El Sistema Universitario Español lleva más de una década padeciendo una infrafinanciación que amenaza su desempeño. Hasta ahora hemos conseguido compartir posición en los ránquines internacionales con universidades que tienen presupuestos dos o tres veces superiores. Pero todo tiene un límite. Las universidades han perdido el 4% del personal, su financiación ha caído un 22% desde 2008 y España solo gasta en educación superior un 1,3% de su PIB (ya de por sí inferior al de los países de nuestro entorno) frente al 1,5 de la media de la OCDE.

Si no se habilita para las universidades públicas una financiación basal, plurianual, suficiente y estable, y basada principalmente en resultados, perderemos irremediablemente competitividad y seremos incapaces de garantizar el principio de igualdad de oportunidades, elemento esencial de nuestra misión.

A MODO DE EPÍLOGO: LA GOBERNANZA COMO COLOFÓN DE LA REFORMA

El último asunto –no por ello menos importante– que la universidad del 2030 tiene que abordar es el de la gobernanza. La revisión del modelo de gobierno de las universidades debe coronar la reforma, nunca precederla. Sin una normativa y unos recursos adecuados, la discusión sobre el modelo de elección del rector o rectora corre el riesgo de convertirse en un debate bizantino.

El problema de la autonomía de la universidad española y su gobernanza reside en el reducido margen de actuación de nuestras universidades y sus responsables. Las universidades públicas españolas, al igual que la mayoría de las europeas, cuentan con un sistema de gobierno de tipo colegial participativo, basado en el Consejo de Gobierno, el Claustro y el Consejo Social, que en nuestro caso tienen un número de miembros muy superior al de nuestros vecinos y eso dificulta su eficiencia.

Otro debate recurrente es la elección del rector o rectora. El sufragio universal ponderado por sectores y durante mandatos de cuatro años –con posibilidad de una reelección– ha demostrado ser un sistema eficaz, lo que no cierra la puerta a añadir al sufragio universal una ponderación según la participación de cada estamento, cambiar a un mandato único de seis años –como propone el anteproyecto de la LOSU– o incluso optar por un sistema de elección por claustro, algo ya contemplado en la legislación vigente. Todo tiene ventajas e inconvenientes.

Donde no hay discusión es en que el rector o rectora, como máximo representante académico de la institución, tiene que pertenecer al cuerpo de catedráticos y catedráticas de universidad y contar con una carrera académica y de gestión universitaria consolidada. Lo contrario sería ir contra el espíritu de excelencia de la universidad.

Los países más desarrollados no son los que tienen las mejores universidades, sino que los países que confían y apuestan por sus universidades son los que se convierten en los más desarrollados

Respecto al Consejo Social, su labor tiene que centrarse en la conexión universidad-sociedad. Lo ideal sería que el Consejo de Gobierno propusiese al Gobierno Autónómico un panel de candidatos que aporten valor a la gestión universitaria y representen a la sociedad a título individual, no colectivos o sectores. Además, sería conveniente que el Consejo Social contase con un representante de cada Administración (autonómica, provincial y local) y que el rector o la rectora, así como el secretario o secretaria general y el o la gerente de la universidad, junto con un representante del PDI, PAS y estudiantado, fuesen miembros natos del mismo. La composición del Consejo Social debería ser paritaria entre miembros externos y miembros de la universidad y, también, por un único periodo de seis años.

Los miembros de la Academia sabemos dónde queremos ir. Pero la universidad es de los ciudadanos y ciudadanas, que deben decidir lo que quieren llegar a ser. Si la respuesta es «una sociedad del conocimiento», en-

tonces tienen que exigir a sus responsables políticos que comiencen a construir la Universidad del 2030. Porque los países más desarrollados no son los que tienen las mejores universidades, sino que los países que confían y apuestan por sus universidades son los que se convierten en los más desarrollados. ■

José Carlos Gómez Villamandos es rector de la Universidad de Córdoba y presidente de la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE).