

# Buenas prácticas en la rendición de cuentas: el caso de la Universitat Politécnica de València

FRANCISCO JOSÉ MORA MAS

## AVANCE

La universidad es una institución centenaria cuyas misiones han ido adaptándose a las necesidades de la sociedad. La universidad ha ido incorporando demandas alrededor de sus clásicos cometidos de docencia e investigación. Actualmente, solo universidades con altos índices de calidad en el ámbito de la investigación y de la enseñanza pueden proyectar en la comunidad externa la imagen deseada. De ahí la necesidad de contar con planes que permitan comprobar si una universidad en concreto alcanza las metas de formación, de investigación y de compromiso social definidos en su plan estratégico.

En el ámbito internacional, la Universitat Politècnica de València (UPV) se compara con una selección de universidades tecnológicas de referencia y con universidades de regiones con renta per cápita similar a la española, que comparten algunas similitudes en cuanto a tamaño de la universidad, orientación de la oferta académica y posición relativa en los ránquines internacionales más usados. Este criterio aporta a la comparación un carácter más equitativo. En los sistemas universitarios internacionales más avanzados ha quedado demostrado que la comparación entre universidades de referencia –y la retroalimentación de los resultados de manera transparente a la



El autor relata su experiencia con el informe de rendición de cuentas de la UPV. Foto: © Wikipedia

comunidad universitaria y a la ciudadanía en general– representa un gran estímulo. Contribuye directamente a la mejora de los resultados.

En los últimos años se han incrementado los seminarios y jornadas organizadas por distintas instituciones públicas y privadas para abordar el debate sobre la reforma universitaria y los cambios en sus sistemas de gobierno. Es necesario pasar del dicho al hecho.

Cabe afirmar que la UPV cumple su cometido por lo que se refiere a la formación superior, la generación de conocimiento y el impacto cultural, social y económico de su actividad. La razón es que cuenta con instrumentos que le permiten comprobar hasta qué punto alcanza las metas de formación, de investigación y compromiso social definidas en su plan estratégico. El siguiente paso que se propone es una verdadera participación, indispensable si de lo que se trata es de evolucionar hacia sistemas más ejecutivos y profesionales y de permitir un mayor grado de confianza en la gestión, como constata Francisco José Mora Mas, catedrático de Ingeniería de Telecomunicación y exrector de la UPV.

Leer el artículo completo →

Cuando inicié mi primer mandato como rector de la Universitat Politècnica de València (UPV), en el 2013, la sociedad española se encontraba en una profunda crisis como consecuencia de la «gran recesión» de 2008. El sistema universitario español estaba sufriendo reducciones muy importantes de los recursos públicos; de media, el sistema universitario público sufrió un recorte de un 19% de la subvención ordinaria. En el ámbito de la investigación y transferencia de conocimiento, la reducción de la financiación pública y privada alcanzó el 39%. En este escenario, desde el equipo de gobierno priorizamos la puesta en marcha de iniciativas orientadas a aumentar los recursos de la universidad con el objetivo de no decaer en calidad o cantidad de los servicios prestados, especialmente en la actividad docente, investigadora y de innovación.

La crisis económica golpeó a las familias de nuestro alumnado, aumentando notablemente los impagos de matrícula por causa sobrevenida. Para paliar esta situación y evitar el abandono de los estudios de muchos jóvenes, impulsamos la búsqueda de recursos externos que incrementasen la dotación de nuestro fondo social de ayuda.

Iniciamos una ronda de contactos con agentes públicos y privados para presentarles aquellas iniciativas más próximas a su ámbito de actuación. Durante las conversaciones, constatábamos el grado de desconocimiento de la universidad actual que tenían nuestros interlocutores. En la mayoría de las ocasiones, la imagen o conocimiento

de la UPV estaba anclada a la etapa que vivieron como estudiantes universitarios. Echábamos en falta información contrastada que sintetizase la actividad universitaria en todas sus dimensiones, que contextualizara nuestros resultados, que hiciese ver, de forma objetiva y rigurosa, lo que la universidad entrega a la sociedad y los recursos que ésta deposita en ella.

**En la UPV echábamos en falta información contrastada que sintetizase la actividad universitaria en todas sus dimensiones (...) que hiciese ver, de forma objetiva y rigurosa, lo que la universidad entrega a la sociedad y los recursos que esta deposita en ella**

---

#### MOSAICO DE ACTIVIDADES

La universidad es una institución centenaria cuya misión ha ido adaptándose a las necesidades de la sociedad e incorporando demandas alrededor de sus dos primeras misiones (docencia e investigación); especialmente en los ámbitos de la cultura, de la sostenibilidad y de la acción social.

Para abordar estas cuestiones, la universidad requiere de un conjunto de acciones, aparentemente independientes, que son complementarias para la formación y el aprendizaje, la generación y transmisión de conocimiento. Constituyen una credencial de excelencia, porque solamente universidades con altos índices de calidad en el ámbito de la investigación y de la enseñanza pueden proyectar en la comunidad externa el conocimiento acumulado en todas las áreas.

A la conclusión de las entrevistas externas, decidimos elaborar un documento de rendición de cuentas que analizase en qué medida la Universitat Politècnica de València cumplía con sus tres misiones: la formación superior, la generación de conocimiento y el impacto cultural, social y económico de su actividad. Que nos permitiese comprobar si la universidad alcanzaba o no las metas de formación, de investigación y compromiso social definidas en el plan estratégico. Si las alcanzaba, eso explicaría sus éxitos, y si no, ¿a qué se debía el resultado insatisfactorio?

Planteamos el ejercicio de rendición de cuentas como una especie de retrato continuo, una herramienta por parte de comunidad universitaria y sociedad, para la divulgación y el entendimiento mutuo, y, por supuesto, para el reconocimiento de la labor que desempeñan las personas que forman parte de la universidad.

La adecuada rendición de cuentas asocia la calidad y la cantidad, el estímulo del trabajo eficaz y las medidas de reflexión pausada con el fin de corregir los errores. Combina informes de evaluación internos y externos, teniendo en cuenta las peculiaridades de cada área. La rendición de cuentas es útil cuando es un proceso de retroalimentación, un instrumento de aprendizaje.

A lo largo de estos años, muchas han sido las circunstancias que han incidido en el funcionamiento de nuestras universidades, alterando su normalidad y haciendo de la excepcionalidad una situación prolongada, que nos ha llevado a un nuevo aprendizaje para la incorporación de nuevas formas de trabajar en el cumplimiento de nuestras mi-

siones, aun en circunstancias tan atípicas. Esta situación refuerza la necesidad de contar con información y análisis oportunos de todas las dimensiones de las funciones universitarias, que nos permitan conocer el alcance de nuestras actividades, los efectos de las coyunturas y los resultados de la respuesta a las necesidades sociales.

**La adecuada rendición de cuentas asocia la calidad y la cantidad, el estímulo del trabajo eficaz y las medidas de reflexión pausada con el fin de corregir los errores. Combina informes de evaluación internos y externos, teniendo en cuenta las peculiaridades de cada área**

---

#### ESTRUCTURA DEL INFORME

Tomada la decisión de elaborar informes de rendición de cuentas periódicos, varias cuestiones se plantean al principio de una tarea de estas características: ¿sobre qué temas debe prioritariamente centrarse el informe de rendición de cuentas?; ¿qué tipo de información ha de incluir?; ¿qué indicadores?; ¿qué referentes conviene utilizar para comparar los datos propios, y conocer su grado de bondad?

Hay contenidos que parecen evidentes. Tales son las informaciones acerca de sus resultados docentes e investigadores alcanzados, el informe sobre cómo gestiona sus recursos o las informaciones institucionales más relevantes. Hay otros que no suelen ser tan comunes en estudios semejantes publicados por universidades europeas o americanas que han servido como buenas prácticas orientadoras del trabajo realizado, como el ejercicio comparativo



que incluye el informe, llevado a cabo en cuatro entornos bien definidos: las universidades politécnicas españolas, las universidades valencianas, las universidades públicas presenciales españolas y una selección de universidades tecnológicas europeas, incluidas entre las primeras quinientas universidades de los ránquines de Shanghái y Times Higher Education.

El primer apartado, las cifras, presenta dos instantáneas de la UPV. En la primera de ellas, se dibuja el estado de la universidad en las principales dimensiones de su comunidad y de su actividad académica y científica. La segunda imagen compara esta situación con la del informe anterior. De esta manera la valoración del estado actual de la UPV adquiere una perspectiva de evolución temporal.

En el apartado panorama se recogen hechos académicos, científicos y sociales de relevancia ocurridos durante los últimos dos años académicos. Se trata de una selección hecha por el equipo redactor del informe y que pretende ser una invitación abierta a conocer con mayor profundidad los proyectos y logros de esta universidad.

El ejercicio de comparación, que recoge el apartado de *benchmarking*, muestra una amplia visión relativa de la UPV respecto de otras universidades españolas y europeas. La comparación nacional se efectúa con tres conjuntos de universidades: las universidades politécnicas, las universidades públicas valencianas y las universidades públicas españolas presenciales. En el ámbito internacional, la comparación se realiza con una selección de universidades tecnológicas de referencia y con univer-

sidades de regiones con renta per cápita similar que comparten algunas similitudes en cuanto a tamaño de la universidad, orientación de la oferta académica y posición relativa en los ránquines internacionales más usados. Este criterio aporta a la comparación un carácter más equitativo.

En los sistemas universitarios internacionales más avanzados, ha quedado demostrado que la comparación entre universidades de referencia y la retroalimentación de los resultados de manera transparente a la comunidad universitaria y a la ciudadanía en general representan un gran estímulo que contribuye directamente en la mejora de los resultados.

Un cuarto apartado presenta una selección de indicadores para medir la respuesta de la UPV a las demandas del entorno en consonancia con las estrategias de desarrollo regional y el marco común de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Igualmente, se introducen, de manera sucinta, los resultados de una metodología para medir el cumplimiento de los ODS por parte de esta universidad.

El informe concluye presentando los recursos disponibles de la UPV y cómo se emplean en el cumplimiento de las misiones universitarias. Ello implica la descripción de su personal, de sus infraestructuras y de sus recursos eco-

**En los sistemas universitarios internacionales más avanzados ha quedado demostrado que la comparación entre universidades de referencia y la retroalimentación de resultados a la comunidad universitaria y a la ciudadanía representan un gran estímulo que contribuye a la mejora de los resultados**

---



nómicos, así como su dotación en función del alumnado, del profesorado y del personal de gestión.

#### AUTONOMÍA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

En la últimos años se han incrementado los seminarios y jornadas organizadas por distintas instituciones públicas y privadas que, interesadas todas ellas en la cuestión universitaria, han abordado el debate sobre la reforma universitaria y los cambios en sus sistemas de gobierno, y que, en ocasiones, han ido acompañados de —o han derivado de ellas— varios interesantes informes y publicaciones sobre la materia donde podemos encontrar continuas referencias sobre la evolución que están siguiendo otros sistemas universitarios en la operatoria de sus universidades.

De la revisión de todos ellos, existe un claro consenso en que nuestra autonomía universitaria y la rendición de cuentas deben desarrollarse más, pasando de lo declarativo a lo real, que ha sido el camino que han seguido la mayoría de los sistemas universitarios más avanzados y que mejor han evolucionado y mejores resultados presentan.

Una mayor atención a los mecanismos de información y consulta para preservar una verdadera participación es, si cabe, más necesaria, si de lo que se trata es de evolucionar hacia sistemas más ejecutivos y profesionales, que permitan no solo reforzar, de algún modo, su legitimidad democrática frente a otros sistemas más colegiados y formalmente más participativos, sino, especialmente, permitir un mayor grado de confianza en la gestión.

## CONCLUSIONES

El sistema universitario español es un sistema maduro, con un recorrido de mejora continua que lo ha colocado en una buena posición relativa en el mundo en parámetros de dimensión, eficacia y eficiencia en educación superior y en investigación, por encima del lugar que ocupa el país en otros conceptos ligados a la competitividad internacional, como son la capacidad de innovación o la internacionalización de su economía, y en buena consonancia con la dimensión cultural, social y económica global. Es también un sistema serio y responsable, con una total transparencia, reflejada en los informes anuales de cada una de las universidades y los bianuales que publica el conjunto en el informe *La universidad española en cifras*. Madurez, seriedad y responsabilidad implican el mantenimiento de la política de transparencia y rigor. No obstante, en el momento actual se hace recomendable la elaboración de un informe de rendición de cuentas para explicar a la sociedad la actividad global de cada institución y cuáles son sus retos y prioridades.

En la UPV, valoramos de forma muy positiva la labor desarrollada por la Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria en la elaboración de los tres informes desarrollados hasta ahora. Exponen con coherencia el papel que desempeña la Universidad y su compromiso con la sociedad. ■

Francisco José Mora Mas es catedrático de Ingeniería de Telecomunicación, exrector de la Universitat Politècnica de València.