

EUROPEAN UNIVERSITY/BUSINESS FORUM

**MODERNISING GOVERNANCE STRUCTURES
WITHIN UNIVERSITIES**

**REFLEXIONES SOBRE EL MODELO DE GOBIERNO
DE LA UNIVERSIDAD EN ESPAÑA**

Bruselas, 5 de febrero de 2009

Muy buenos días.

En primer lugar quisiera agradecer a los organizadores de esta Jornada su amable invitación para participar en este interesante Forum, que nos permitirá comentar algunos aspectos del modelo de gobierno y de financiación de la universidad que existe en España, así como diversas propuestas que ya se están haciendo para tratar de mejorar este modelo, y que me gustaría compartir con todos ustedes.

La normativa española, de manera similar a lo que ha ocurrido en algunos otros países europeos, ha creado un modelo de gestión universitaria con una elevada cantidad de órganos directivos, que ha llevado a una pesada burocracia y un escaso margen de maniobra para modelar la gestión universitaria de acuerdo con las necesidades cambiantes de nuestro entorno.

Como resultado de las sucesivas reformas realizadas a lo largo de los últimos años, las leyes actuales contempla la existencia de una serie de órganos de gobierno unipersonales y colegiados.

Entre los órganos de gobierno unipersonales estarían el rector, vicerrectores, secretario general, gerente, decano y directores de centro, instituto o departamento.

Por su parte, entre los órganos colegiados se encuentran el Consejo Social, Consejo de Gobierno, Claustro Universitario, Juntas de escuela y facultad, y Consejo de Departamento.

La elección de los representantes de estos órganos puede variar de acuerdo con el ámbito de acción en el que se desenvuelven.

Por ejemplo, en el caso de los Consejos Sociales, la composición de los mismos depende de lo que dispongan las leyes de cada una de las Comunidades Autónomas que tenga competencia sobre la institución universitaria.

En cuanto a la elección del rector, la Ley establece que sea elegido por el Claustro, dejando también abierta la posibilidad de elegir entre esta vía y la elección directa por sufragio universal entre todos los miembros de la universidad, mientras que el resto de los órganos de gobierno se eligen según lo fijen los Estatutos de cada Universidad, cumpliendo con los mínimos que marca la Ley.

Como resultado de este sistema, la elección del rector y de los principales órganos de gobierno de la Universidad en España, se basa en un mecanismo de representación estamental, en el que participan profesores, estudiantes y personal de administración y servicios, lo que conlleva un sistema de toma de decisiones colegiadas, extremadamente complejo y poco ágil.

Además, este complejo mecanismo de representación para elegir al Rector, da lugar a que, en la práctica, el Rector quede condicionado en la toma de decisiones en función de los intereses de los grupos que han apoyado su elección, con las consecuencias que eso puede suponer.

Otra crítica frecuente a este modelo es que conlleva que los órganos de gestión estén integrados en ocasiones por personas con una limitada experiencia directiva, y escasa especialización y profesionalización en la gestión, ya que a menudo se confunde la elevada calidad docente o de investigación de un profesional con su capacidad de gestión de una institución tan compleja como es la universidad.

Otro de los problemas de este modelo de gobierno, es que la universidad puede acabar siendo excesivamente endogámica y poco receptiva a las necesidades de la sociedad y de las empresas de su entorno.

Conscientes de esta situación, la Ley Orgánica 11/1983 de 25 de agosto de Reforma Universitaria supuso la creación de los Consejos Sociales como órgano de participación de la sociedad en la universidad, con el objetivo de promover una mayor colaboración entre la universidad y la sociedad.

Para ello, los Consejos Sociales están integrados por personalidades de la vida cultural, profesional, económica laboral y social, que no pueden ser miembros de la Comunidad Universitaria.

Entre sus funciones se incluye la supervisión de las actividades de carácter económico de la Universidad, y del rendimiento de sus servicios, así como la promoción de la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad, y las relaciones entre ésta y su entorno.

Asimismo, a los Consejos Sociales les corresponde la aprobación del presupuesto y de la programación plurianual, y la aprobación de las cuentas anuales de la Universidad.

Si bien la creación de los Consejos Sociales fue un importante paso adelante, el diseño de su mecanismo de funcionamiento conlleva que éstos desempeñen todavía un insuficiente papel en el gobierno de las universidades, a pesar de que han transcurrido más de 25 años desde su creación.

Por esta razón, y para lograr que la universidad sea patrimonio de toda la sociedad y esté a su servicio, es necesario modificar los órganos y funciones de gobierno del sistema universitario, y reforzar el papel de los Consejos Sociales.

Recientemente, la propia Ministra de Ciencia e Innovación, Cristina Garmendia, responsable de la política universitaria en España, señalaba en una entrevista que “hay consenso en que el sistema actual de gobernanza de la universidad española no funciona”, e indicaba como posible clave para solucionar este problema que “estén gobernadas por auténticos profesionales de la gestión”.

Esta misma idea ha sido planteada también por la Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas, y la International Association of University Governing Bodies, en línea con la necesidad de avanzar hacia una profesionalización de la gestión de las universidades públicas, de manera similar a lo que ocurre en otros países, y particularmente en el mundo anglosajón, cuyas universidades encabezan la mayoría de los ranking universitarios que se elaboran a nivel mundial.

Los cambios que se proponen en la gobernanza y la profesionalización que conllevan dan a la sociedad la garantía de que los recursos públicos que se usan se gestionan eficientemente y en consonancia con las necesidades de la sociedad del entorno inmediato a la institución. La rendición de cuentas es uno de los valores añadidos que se obtienen con estos cambios.

En esta línea, y como contribución a este interesante debate sobre el modelo de gobierno de la universidad, me gustaría hacer referencia a una cuestión relativa al funcionamiento de las universidades de Estados Unidos, que desde mi punto de vista tiene mucho que ver con el éxito del sistema universitario estadounidense, y que, con las adaptaciones precisas, podría ser válido para las universidades europeas.

En concreto se trata de las notables diferencias que existen en cuanto al modelo de gobierno de las universidades europeas y las universidades de norteamericanas, en las que quisiera detenerme brevemente.

Frente al modelo de gobierno de las universidades europeas, del que el sistema español es un claro referente, y al que ya me he referido anteriormente, el modelo anglosajón, y particularmente el sistema universitario estadounidense, sigue un modelo parecido al del mundo de la empresa, independientemente del carácter público o privado de la universidad.

De acuerdo con este modelo, el rector de la universidad tiene asignadas las funciones de un Consejero Delegado/*Chief Executive Officer* y es designado por un Consejo/*Board*, que asume las responsabilidades de gobierno y al cual reporta el rector. A su vez, el rector y su equipo designan a los decanos y demás autoridades universitarias.

Por eso, pensamos que sería conveniente dotar a las universidades españolas de un sistema de gobierno más parecido a este modelo, separando las responsabilidades de gobierno de las de gestión y académicas, y dotando a la universidad de una gestión profesionalizada y de mecanismos de rendición de cuentas más acordes con las demandas sociales.

Asimismo, y antes de finalizar, quisiera aprovechar la oportunidad que me han concedido los organizadores de este EUROPEAN UNIVERSITY/BUSINESS FORUM, para invitarles también a todos ustedes a participar en la próxima reunión plenaria de la International Association of University Governing Bodies, que se celebrará en Viena el próximo mes de septiembre.

Se trata de la segunda reunión plenaria de esta Asociación, que agrupa órganos de gobierno de la universidad de todo el mundo y cuya secretaría reside en España, y que surgió a iniciativa de la Conferencia de Presidentes de Consejos Sociales de las universidades públicas españolas, con la colaboración de la Conference of University Chairman, con el ánimo de compartir experiencias, problemas comunes y sus posibles soluciones, y que estoy seguro será del interés de todos ustedes.

Los Consejos Sociales son el instrumento mediante el cual la sociedad participa en el gobierno de las instituciones de enseñanza superior. La presencia de la sociedad en estos Consejos ayuda a proteger la autonomía y responsabilidad de la institución, y a promover un aprendizaje adecuado, la investigación y la divulgación de cultura.

En la mayoría de las universidades con más éxito del mundo, sus Consejos Sociales reflejan un número de consejeros externos (ajenos a la universidad) superior al número de consejeros internos (empleados de la universidad). Resulta, por lo tanto, que aquellos países

donde los Consejos de Gobierno universitarios cuentan con un alto porcentaje de consejeros externos lideran los rankings universitarios a nivel mundial

El objetivo del IAUGB (International Association of University Governing Bodies) es facilitar a los miembros externos de los Consejos Sociales una red internacional para:

- Compartir cuestiones y retos comunes
- Compartir las mejores prácticas del gobierno universitario
- Evaluar el rendimiento de forma apropiada
- Hacer un seguimiento de las tendencias en la enseñanza superior, especialmente en el área de las responsabilidades de los órganos de gobierno en relación con la sociedad
- Desarrollar contactos internacionales con otras instituciones de enseñanza superior y con personas vinculadas con ellas

Muchas gracias.
