

RESÚMENES DE LAS PONENCIAS

Conferencia: Algunas reflexiones y experiencias del Gobierno TI en las universidades en el mundo

Javier Uceda, profesor y ex rector de la Universidad Politécnica de Madrid

Las tecnologías de la información han cambiado en muchos aspectos nuestras vidas y también están influyendo de forma decisiva en la actividad universitaria. La creciente digitalización de las actividades docentes, la continua automatización de los procesos de administración universitarios, los cambios producidos en las actividades de investigación como consecuencia de los sistemas de acceso y difusión de la información científica, etc., están revolucionando la vida en nuestros campus.

En paralelo, se observa un incremento notable de la demanda de estudios universitarios en todo el mundo, de manera muy especial en los países en vías de desarrollo, con un aumento notable de la movilidad internacional, especialmente en los estudios de posgrado.

En este contexto, asistimos a la aparición de nuevas fórmulas de atender a esta demanda de la educación superior, donde se detecta un aumento de la oferta y la demanda online, con los consiguientes efectos en la distribución de los ingresos.

Los cursos masivos online (MOOCs) han supuesto una revolución en el escenario de la educación superior, aun cuando todavía están en una fase muy incipiente de su desarrollo, sin ser fácil adivinar cuál va a ser su evolución futura. Su irrupción ha abierto numerosas incógnitas como el debate por parte de los empleadores sobre la importancia de títulos y certificados.

También es un hecho la irrupción de nuevos agentes en la oferta de la educación superior con la aparición de empresas que buscan ser la respuesta a parte de la demanda, buscando aprovechar en términos de coste las ventajas de la economía de escala. En Europa las Knowledge Innovation Communities (KICs), agrupaciones de empresas y universidades que buscan tener presencia en la oferta universitaria de posgrado.

En todos los análisis, la digitalización de la actividad universitaria aparece como motor de buena parte de las transformaciones que se están produciendo y consecuentemente, las universidades, hace tiempo que han abierto un debate sobre cómo gestionar los cambios que son producidos por la tecnología. Esta circunstancia no es muy diferente del efecto que están sufriendo otras organizaciones, de forma muy particular en las empresas, cuya respuesta se ha concretado en cambios estructurales en su gestión a través de lo que se ha denominado Gobernanza o Gobierno TI.

En esencia, el Gobierno TI consiste en dotarse de la estructura y los medios necesarios para poder alinear las decisiones que se toman sobre el despliegue y uso de las tecnologías de la información con los objetivos estratégicos de cada organización.

Algunas universidades iniciaron este camino hace tiempo y hoy podemos valorar sus efectos y las ventajas e inconvenientes de las soluciones adoptadas. La CRUE desarrolló su propia estrategia de Gobierno TI, que pudo verificar mediante el lanzamiento de un plan piloto, del que hoy tenemos algunos resultados.

En la conferencia se describen las soluciones elegidas por algunas de estas universidades en todo el mundo, y se comparan con las soluciones adoptadas por las universidades españolas.

De todo el análisis se proponen algunas conclusiones.

Alberto Canals, gerente y CIO de la Universidad Internacional de Cataluña

La Universitat Internacional de Catalunya fue aprobada por el Parlament de la Generalitat de Catalunya en el año 1997. Cuenta en la actualidad con 7 facultades, imparte 13 grados, y agrupa un total de 4500 alumnos.

La Dirección de Desarrollo Tecnológico depende de la Gerencia de la Universidad. Los problemas con los que se encontraba, y la percepción por el resto de la Comunidad Universitaria, provocaron un replanteamiento de la manera de Gobernar los servicios TIC.

Se optó por el sistema propuesto por la CRUETIC, GTI4U.

La intervención trata de explicar la situación anterior, las motivaciones, el descubrimiento del sistema GTI4U, las resistencias encontradas y la experiencia para todos los implicados: Equipo de Gobierno, equipo TIC y los usuarios.

Rosa M. Aguilar, vicerrectora de Tecnologías de Información y Comunicaciones y CIO de la Universidad de La Laguna

La Universidad de La Laguna (ULL) es una universidad pública bicentenaria, con 222 años de historia a sus espaldas, y de tamaño “medio” en relación al número de estudiantes matriculados. Estas características apuntan a que sea una organización difícil de cambiar y mucho menos de colocarse a la vanguardia de la tecnología. Sin embargo, la realidad demuestra que hemos sido de las pocas administraciones públicas capaces de crecer en servicios mientras se producen las peores situaciones económicas que hemos vivido en los últimos años. La Universidad de La Laguna ha mejorado su cartera de servicio, ha aumentado la cohesión institucional, ha cumplido el gran objetivo de reestructuración de centros y departamentos, simplificando su número. Y todo ello, en medio de una gran contención del gasto.

Una de las claves de este éxito ha sido el uso creativo e innovador de las tecnologías de la información. Pero, ¿cómo es posible si hace apenas 7 años el Servicio TIC era un proveedor de software y hardware? ¿Son posibles estos cambios realizando una buena gestión de las TIC's? ¿Cuál es la transversalidad y por lo tanto, la capacidad de cambio del Servicio TIC? Estas preguntas tienen su respuesta en el Gobierno TI.

En el año 2012 la Universidad de La Laguna participa en el proyecto piloto de la sectorial TIC de la CRUE donde se nos forma en lo que es gobierno TI, y se diseña un plan de mejora de gobierno TI. Durante la charla se comentará en primera persona qué ha sido para la ULL el gobierno TI. Se intentará plasmar con situaciones concretas si una universidad pública y bicentaria, que tiene muchos vicios adquiridos, es capaz de seguir los principios que rigen el gobierno TI. Asimismo, se presentará las bondades y dificultades encontradas durante este proyecto; cuál es el balance de la Universidad de La Laguna al respecto.

Conferencia: ¿Cómo alcanzar el éxito del gobierno TI en las universidades?

Antonio Fernández, profesor de Informática de la Universidad de Almería

Durante los tres últimos años la Comisión TIC de la CRUE ha promovido la implantación de un sistema de gobierno de las TI en 10 universidades españolas. Para ello se ha utilizado el modelo GTI4U, que se ha desarrollado específicamente para el ámbito universitario, y está totalmente alineado con los principios de la norma ISO 38500. Como resultado de este proceso, somos capaces de establecer cuales son las mejores prácticas relacionadas con el gobierno de las TI que satisfacen dichas universidades y determinar que se encuentran en un nivel de madurez incipiente aunque con una apuesta decidida por la mejora a corto plazo.

También hemos estudiado los 8 primeros casos para determinar cuales son los factores que dificultan y cuales contribuyen al éxito de la implantación de un sistema de gobierno de las TI en una universidad. Como resultado hemos concluido que existen tres clases de universidades considerando cómo han llevado a cabo la implantación de su gobierno de las TI: defensivas, ofensivas y ofensivas punteras.

Entre las conclusiones de esta experiencia podemos establecer que tanto el modelo GTI4U como la metodología utilizada son adecuados para establecer sistemas de gobierno de TI en cualquier universidad y por ello consideramos que esta iniciativa es una referencia interesante para cualquier universidad que desee llevar a cabo un buen gobierno de sus TI.

Mesa redonda: En opinión de los expertos ¿cómo se está abordando el Gobierno TI en la Universidad española?

Faraón Llorens, profesor y ex vicerrector de Tecnología e Innovación Educativa de la Universidad de Alicante

Es indudable que las tecnologías de la información (TI) están revolucionando el mundo y transformando el modo de relacionarnos, lo que demanda un replanteamiento de las organizaciones y una reingeniería de los procesos. La universidad no puede ser ajena a ello, y en este seminario bienal ya se ha debatido el reto que representa la Universidad Digital, tanto desde la perspectiva de cada universidad a nivel individual, como para el sistema universitario español en su conjunto. Pero si esta transformación es ineludible y necesaria, ¿se está abordando desde las más altas instancias y con visión estratégica? Y hablando de gobierno y de TI, deberíamos tener en cuenta las dos caras de la moneda: ¿las estrategias de gobierno de las universidades incorporan las TI desde su concepción? y ¿las TI están siendo gobernadas con visión estratégica y al servicio de los fines de la universidad? Estas son las preguntas que intentaré abordar en mi intervención en esta mesa redonda.

Para intentar responder a estas preguntas, o mejor dicho, que al final de la jornada los asistentes puedan generar sus propias respuestas, abordaré dos aspectos: uno subjetivo y otro objetivo. La parte subjetiva consistirá en seleccionar los aspectos clave en que, en mi opinión, debemos fijarnos para determinar el nivel de penetración de la cultura de gobierno TI en la universidad. Al hablar de aspectos clave me refiero tanto a los cambios relevantes como a los detalles que denotan una actitud favorable hacia el mismo. Como contrapunto a esta parte subjetiva y por tanto opinable, aportaré evidencias objetivas sobre el nivel alcanzado en cada uno de estos aspectos en las universidades españolas. Estas evidencias estarán sacadas de distintos estudios existentes al respecto, fundamentalmente de UNIVERSITIC, el informe anual de la CRUE sobre el estado de las TIC en el sistema universitario español.

Pero ¿por qué en las universidades estamos hablando ahora de Gobierno TI? Por un lado porque en estos momentos estamos debatiendo sobre el gobierno de las universidades. Siguiendo el ciclo de mejora continua, tras una primera etapa en la que se abordaron los planes de calidad (hacer correctamente las cosas) y una segunda etapa de elaboración de planes estratégicos (hacer las cosas correctas), hemos llegado a un nivel de madurez que nos permite establecer los principios, las políticas y las herramientas para abordar la transformación sistémica compleja que demanda el mundo actual (gobernanza). Por otro lado, las TI han alcanzado el grado de madurez que permite, en términos de la pirámide de Maslow, la autorrealización, una vez ya cubiertas las necesidades fisiológicas, de seguridad, de relaciones sociales y de reconocimiento, en forma de infraestructuras informáticas y automatización, de confianza en las tecnologías, de leyes al respecto y de normas y estándares internacionales. Y esta autosuperación nos la facilitará el gobierno de las TI. Por todo ello es el momento de afrontar el gobierno de las TI. Y no importa tanto el estado actual de madurez del mismo, que aún es incipiente, como la tendencia en su adopción, el convencimiento de su necesidad y el conocimiento de sus beneficios.

José Pascual Gumbau, director del Gabinete de Planificación y Prospectiva Tecnológica de la Universidad Jaume I y coordinador del grupo de Gobierno IT de la Sectorial TIC de la CRUE

La misión del grupo de Análisis, Planificación y Gobierno TI de la CRUE-TIC es “analizar y generar recomendaciones TI para la CRUE-TIC”, para ello necesitamos conocer cual es la situación actual y la evolución de las Tecnologías de la Información (TI) en las universidades españolas. Promover la planificación estratégica y el buen gobierno de las TI en las universidades del SUE. Promocionar, colaborar, documentar y publicitar buenas prácticas en el uso de las TI en las Universidades, así como realizar estudios de prospectiva tecnológica y proactivos para identificar oportunidades de las TI en el SUE y en otros ámbitos reconocidos nacionales e internacionales.

En concreto, para el ámbito del gobierno TI, introdujimos en el estudio Universitic 2013, un nuevo eje con la finalidad de que los vicerrectores responsables de las TI o en su defecto, los directores del área de TI, identificasen cuales son las estrategias TIC y cuáles son las expectativas de su equipo de gobierno en relación a qué temas del ámbito TIC van a ayudarles en un futuro inmediato a satisfacer la estrategia institucional de su universidad. A partir de esta información establecimos de manera ordenada los 10 temas clave o tendencias TIC que más interesan o preocupan al SUE.

Tomando como contexto de debate estudios reconocidos y mediante la presentación de los resultados del análisis comparativo de los temas clave del

UNIVERSITIC y del Top-Ten IT Issues del estudio americano del EDUCAUSE de los últimos años, intentaremos abrir la reflexión y el debate tanto de las similitudes como de las diferencias encontradas, motivando las causas y los efectos derivados de los actuales modelos de gobernanza TIC e institucionales.

Carlos Juiz, profesor de Arquitectura y Tecnología de Computadores y ex vicerrector de Tecnologías de la Información de la Universidad de las Islas Baleares

Después de la experiencia de varios años en diversas universidades, en formación e incluso implantación (parcial) del Gobierno de Tecnologías de la Información (TI), y tras casi una década de la publicación de sus referencias más influyentes, se hace necesario realizar un análisis DAFO sobre el desarrollo de buenas prácticas de gobierno, para así conocer sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

El análisis DAFO, presentado de forma resumida, directa y abierta a debate, pretende señalar, sin ambages, aquello que ha experimentado el autor en su periodo de más de 6 años al frente de las TI en su propia Universidad, así como también aquello que ha observado en diversas instituciones universitarias, donde ejerce como profesor de Gobierno de TI. Esta experiencia propia, combinada con su relación profesional con empresas, instituciones normalizadoras y organizaciones públicas que están intentando implementar algunas de esas buenas prácticas de gobierno, sirven como refuerzo del análisis DAFO sobre las acciones de gobierno de TI iniciadas en algunas de nuestras universidades.

El análisis DAFO sobre el Gobierno de TI en las universidades españolas, realizado en un tono provocador pero constructivo, visto desde la óptica personal de un “experto” (entendido como experiencia) y sin embargo generalizable, determina un cuadrante preocupante, con importantes debilidades y varias amenazas, pero donde las oportunidades pueden (y deben) aprovecharse para no perder las fortalezas que parecen vislumbrarse.

El gobierno de TI en las universidades españolas, aún sin haberse asentado del todo, puede quedar en una anécdota experimental o bien ser un referente de buen gobierno público. En cualquier caso, es necesario conocer a qué se enfrentan aquellos que han sido pioneros en las universidades, en su esfuerzo al implantar un marco de gobierno de TI. Del mismo modo, aquellos que no han iniciado el camino del gobierno de TI, o que incluso lo están abandonando, tienen que conocer si cuentan con la opción de continuar en esa situación. El debate en la mesa redonda, surgido a partir del análisis DAFO, posiblemente arrojará alguna luz sobre todas estas cuestiones.