



# *VII* foro ANECA

*“GOBERNANZA Y RENDICIÓN DE CUENTAS: LAS UNIVERSIDADES ANTE LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO”*

3 de octubre de 2006

# VII FORO ANECA

## GOBERNANZA Y RENDICIÓN DE CUENTAS: LAS UNIVERSIDADES ANTE LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

3 de octubre de 2006

Agencia Nacional de Evaluación  
de la Calidad y Acreditación

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	5
<b>Gemma Rauret</b> Directora de ANECA	
<b>LA UNIVERSIDAD Y LA CONSTRUCCIÓN DE LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO</b> .....	7
<b>Guy Haug</b> Miembro del Consejo Asesor de ANECA	
<b>Antoni Serra</b> Presidente de la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya	
<b>LA GOBERNANZA DE LAS UNIVERSIDADES</b> .....	11
<b>Juan Vázquez</b> Rector de la Universidad de Oviedo y presidente de la CRUE	
<b>Jaume Pagès</b> Consejero delegado de Universia y ex rector de la Universidad Politécnica de Cataluña	
<b>LA RENDICIÓN DE CUENTAS DE LAS UNIVERSIDADES</b> .....	14
<b>Antonio Arias</b> Síndico de cuentas del Principado de Asturias	
<b>Jesús Irurre</b> Presidente del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra	
<b>LISTADO DE ASISTENTES</b> .....	17

## INTRODUCCIÓN

*Gemma Rauret*

El tema objeto de este foro, “Gobernanza y Rendición de Cuentas”, llega en un momento especialmente oportuno, cuando estamos en pleno cambio de la Ley Orgánica de Universidades que, entre otras cosas, traerá una mayor autonomía para el sistema universitario. Ello necesariamente implicará que las universidades se planteen nuevos temas y amplíen aún más el debate para la mejora. En este sentido es en el que creo enormemente interesante y necesaria la temática que aquí se va a abordar hoy.

Es cierto que desde ANECA y las demás agencias de evaluación de las comunidades autónomas tenemos algo que decir también sobre el binomio Gobernanza - Rendición de Cuentas, que en realidad constituye un único concepto en el marco más amplio de la responsabilidad social de las universidades. Ante todo, existe una demanda real de datos más fiables, de estadísticas que arrojen una imagen fiel de nuestras universidades, pero sobre todo, la principal demanda sin duda es que este corpus de datos, todo este inmenso bagaje patrimonial sea accesible de forma pública y fácil. Nuestro reto está en avanzar más para ofrecer informes útiles para toda la sociedad y en especial para aquellos colectivos directamente involucrados empezando por los estudiantes y sus familias, pero ampliándolo también a los empleadores.

Una gobernanza eficaz de la universidad depende de muchos factores, pero uno de los principales sobre los que se sustentan los demás es sin duda la implicación del personal, la participación activa del profesorado. Últimamente estamos poniendo en marcha procedimientos para la evaluación docente del profesorado y estoy segura de que esta iniciativa, dirigida al apoyo de la evaluación del estamento para su desarrollo y mejora, constituye la mejor forma de contribuir y asegurar el buen gobierno de la universidad.

Todos esos temas de buen gobierno, de más rendimiento de cuentas en definitiva, resultan de gran importancia en estos momentos, hasta el punto de que muchas comunidades autónomas están ultimando mecanismos de financiación basados en indicadores de su cumplimiento. Se trata de una política de transparencia que a la larga ha de ser muy positiva, pero que exige debate y buen criterio. En este contexto considero que este Foro es muy importante, tanto por el perfil de los ponentes y la pluralidad de sus aportaciones, como por la naturaleza de los temas objeto de análisis.

Les aseguro que ANECA va a tomar buena nota de las conclusiones derivadas de los debates para después incorporarlas a su plan de actuación y a su práctica cotidiana.

## LA UNIVERSIDAD Y LA CONSTRUCCIÓN DE LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

Guy Haug

En primer lugar, la diversidad en las universidades, las que tenemos y las que queremos, es un rasgo absolutamente fundamental de la sociedad del conocimiento y sería un error profundo buscar una respuesta válida para todas las universidades en todos los países y en todos los tiempos. En la sociedad del conocimiento, todas las universidades tienen una mezcla de responsabilidades en el desarrollo humano, social, cultural, científico, económico, y esta mezcla no es la misma en todas de ellas. Las funciones básicas y generales de las universidades suelen incluir: crear y aumentar el conocimiento, diseminar conocimientos a la sociedad, aplicar el conocimiento y las habilidades al desarrollo, e innovación. Pero, si la mayoría de las universidades participa, de una u otra manera, en estas cuatro funciones, su importancia relativa varía y, además, ya no tienen monopolio en ninguna de ellas.

En segundo lugar, las universidades europeas precisan renovarse profundamente para poder cumplir su papel en la sociedad del conocimiento. Y nunca ha resultado más claro que el futuro de Europa depende, en gran parte, de sus universidades. Esto cambia el paradigma en las universidades. Pero, el cambio resulta muy rápido en el ámbito económico y social, y demasiado lento en las universidades. La UE necesita universidades fuertes para asegurar el crecimiento, crear puestos de trabajo y permitir la integración social de quienes depende su futuro en el mundo; por eso es imprescindible crear el Espacio Europeo de Enseñanza Superior ("European Higher Education Area") y el Espacio Europeo de Investigación ("European Research Area"). Este reto, que ya está bastante bien asumido en los mundos políticos y universitarios, sigue siendo una asignatura pendiente para la gran mayoría de las universidades.

Para ello, es necesario crear las condiciones para que las universidades se puedan transformar y modernizar. No se trata de estigmatizar a las universidades por lo que no funciona perfectamente en la actualidad. En la mayoría de los casos, si no funcionan mejor es que no pueden hacerlo, porque las condiciones legales, administrativas y financieras no lo permiten. No obstante, lo más importante para las universidades es hacerse parte de la solución, más que del problema, en el ámbito de la sociedad del conocimiento. Para eso se elaboró, recientemente, una agenda de modernización universitaria europea con dos corrientes reformadoras complementarias: el proceso intergubernamental de Bolonia, con un enfoque en cambios estructurales, y el capítulo universitario de la Estrategia de Lisboa de la Unión Europea, con prioridades en el ámbito de las políticas universitarias. El tema central, en ambos casos, es movilizar el potencial intelectual de Europa para la sociedad y la economía del conocimiento.

Hay dos comunicaciones de la Comisión Europea sobre este reto, que identifican los tres ejes principales de cambio en respuesta a los tres desfases que se constatan cuando uno compara la situación en Europa con otros continentes: 1) el "marketing gap", que corresponde al insuficiente ajuste a las demandas sociales y económicas, ya que en Europa hay una falta de diferenciación entre universidades y una falta de reconocimiento y de apoyo de la excelencia.; 2) el "management gap", que implica que la universidad como centro de actividades no funciona suficientemente bien en su proceso de gestión y de decisión

interno; y 3) el “funding gap” o desfase financiero: la Comisión Europea calculó que faltan anualmente inversiones de unos 150 billones de euros en la educación superior europea si se compara a la de Estados Unidos.

Esta agenda europea de cambio y modernización universitarios, respaldada por el Consejo Europeo, constituye la fuente principal de propuestas de acción a nivel europeo. Casi todos los análisis coinciden en que las razones de esta situación son bien conocidas:

1) la existencia de un modelo de universidad(es) muy uniforme y rígido en la mayoría de los países; y 2) la fragmentación del sistema europeo en pequeños sistemas y grupos aislados de universidades. A la vista de lo cual, la primera actuación necesaria en Europa es liberalizar las universidades en los contextos nacionales en que funcionan, creando un marco regulador menos pesado, a fin de liberar su potencial. Favoreciendo el desarrollo de las universidades, su diversidad y su adaptación a los nuevos requisitos de la sociedad del conocimiento. Esto exige una financiación suficiente, para evitar a las universidades la asfixia económica, por un lado, y fomentar la diferenciación entre ellas, por otro lado, creando oportunidades distintas en cuanto a cursos, métodos, caminos de admisión, servicios anexos, formación continua a lo largo de la vida o apoyo específico a la excelencia, ya que no todas las universidades pueden ser excelentes en todos los ámbitos. Todo esto significa que los gobiernos necesitan cumplir su papel de orientación estratégica del sistema universitario en su conjunto. Crear las condiciones del cambio en las universidades supone su autonomía estratégica, porque sólo con autonomía pueden las universidades tener la capacidad efectiva de responder a los retos que se plantean y de planificar y organizar el cambio. La responsabilidad de las universidades es ante la sociedad, no solamente ante el gobierno: se trata de una responsabilidad en el cumplimiento de unas funciones sociales muy importantes, no solamente de una rendición de cuentas administrativa y financiera. De aquí viene la idea de promover un nuevo pacto social entre universidades y gobierno, para que ambos puedan cumplir con sus deberes sociales.

La segunda línea de actuación necesaria en Europa consiste en un mayor apoyo de la Unión Europea al cambio universitario. Esto implica un cambio fundamental en el destino de los fondos de inversión europeos, pero también en el reforzamiento de la cooperación política en materia de enseñanza superior, especialmente dentro del marco del programa de trabajo de la UE que se llama “Educación y formación 2010”, difundiendo las buenas prácticas entre agentes del cambio. Entre las herramientas europeas destacan el nuevo programa integrado de “lifelong learning” que va sustituir a Sócrates y Leonardo da Vinci a partir del año próximo, el Marco Europeo de Titulaciones (European Qualification Framework) y la nueva Recomendación de la Unión Europea sobre el aseguramiento de calidad y la acreditación. Estas herramientas serán fundamentales para desarrollar en una manera coherente el papel de las universidades a nivel europeo. Además, otro punto que es importante desarrollar a nivel europeo es el apoyo a la calidad y la “excelencia”.

El tercer nivel donde la actuación es imprescindible es el institucional. Pero esto no se logrará si no hay autonomía real estratégica, lo que supone que cada institución tenga una estrategia institucional para renovar sus currícula y darles un perfil distinto de lo que ofrecen otras universidades, mejorar los métodos de aprendizaje por los estudiantes y desarrollar unos polos de excelencia en sintonía con el mercado laboral y el entorno económico

y social. Todo esto supone también que las universidades cumplan otro papel fundamental suyo en la sociedad del conocimiento: la formación, el desarrollo y la gestión de sus propios recursos humanos. Para esto se necesitan estructuras internas capaces de fomentar el cambio en vez de bloquearlo y no paredes entre las facultades, un coordinador del proceso de reformas de Bolonia, profesionales en la gestión de recursos y del cambio, un sistema interno de fomento de la calidad global, una estrategia de búsqueda de sellos de calidad externos (por ejemplo en la forma de acreditación), etc. Esto supone también que las universidades desarrollen su capacidad competitiva en su entorno y fuera de él, en un mundo globalizado.

*Antoni Serra*

La globalización afecta también a las instituciones universitarias y a sus estrategias. Aunque puede parecer una visión muy economicista podría decirse que éstas han visto un ensanchamiento de sus respectivos mercados y una sofisticación de su demanda. Un ensanchamiento de sus mercados por cuanto las TIC, por un lado, y el progreso y el abaratamiento de los medios de transporte han ampliado considerablemente sus áreas de influencia. Antes, en muchas ocasiones una Universidad gozaba de un monopolio de hecho sobre el territorio que la rodeaba. Todo residente en él se veía abocado, de desear un título superior, a acudir a ella. Cualquier otra alternativa le significaba un coste desproporcionado que muy pocos podían soportar. Hoy, en cambio, la enseñanza a distancia, cuya oferta no deja de ampliarse, las facilidades de desplazamiento y la aparición de nuevos oferentes distintos a los tradicionales permiten al estudiante elegir entre una amplia gama de alternativas. La competencia entre instituciones ha aumentado sensiblemente como puede comprobarse con la simple lectura de las páginas de anuncios en las revistas especializadas o incluso en la prensa diaria.

Por otro lado la demanda también ha conocido profundas transformaciones. En el modelo tradicional la Universidad era el paso intermedio entre el bachillerato y el mercado laboral. La gama de edad de los estudiantes se situaba en un intervalo muy cerrado. Este modelo se ha roto. La formación permanente y el reciclaje, impuestos por el continuo progreso tecnológico, han llevado a personas de todas las edades a las aulas universitarias. Son muchos quienes vuelven a ellas después de unos años incorporados al mundo laboral. De tal manera que los perfiles y los anhelos de los estudiantes potenciales son muy distintos y variados.

Estas dos tendencias significan un cambio profundo en el escenario dentro del cual las universidades han de definir sus estrategias. Recuérdese el principio económico que postula que el tamaño del mercado determina el grado de especialización de los agentes. Por otro lado, la crecida competencia y la diversidad de los demandantes abren las puertas a su segmentación. De tal manera que al programar una titulación cada universidad debe definir previamente el segmento de mercado al que va dirigida y seguidamente diseñar el correspondiente plan de estudios, así como todos los detalles correspondientes a su impartición. No es igual diseñar una licenciatura en Derecho, pongamos por caso, para estudiantes a tiempo completo, recién salidos del bachillerato y sin experiencia laboral alguna, que para personas del perfil opuesto. Métodos docentes, horarios e incluso planes de estudio deberán diferir.

¿Cuáles son las consecuencias de estas transformaciones para la política universitaria? Si cada Universidad ha de definir sus áreas de especialización y su estrategia es obvio que ha

de gozar de un margen considerable de autonomía, tanto en la definición de sus titulaciones como en la selección de su profesorado. Pretender dictar normativas uniformadoras desde las respectivas Administraciones es ahogar la capacidad competitiva de las universidades a ellas sometidas. Y tal como sopla el viento ello significaría dar alas a las que estuvieran libres de estas ataduras, como las universidades privadas y, sobre todo, a las extranjeras cuyas actividades ya no se verían constreñidas por las fronteras de sus respectivos países. La globalización ha llegado y, guste o no guste, el mercado y la libre iniciativa se imponen.

## LA GOBERNANZA DE LAS UNIVERSIDADES

*Juan Vázquez*

Más allá de los cambios normativos a que está sujeta, la Universidad del futuro requiere ser repensada y en ese cometido ha de ocupar un lugar destacado la reflexión sobre la organización y el gobierno, donde radican algunas importantes disfunciones y se precisan cambios que mejoren la eficacia y la eficiencia del servicio público universitario, ya que el diseño actual conduce a un modelo de organización de problemático gobierno en el que se confunden y entremezclan niveles competenciales con responsabilidades diversas, constituyendo un complicado engranaje de funcionamiento, poco adaptado, además, a las nuevas funciones universitarias.

De la reflexión teórica acerca de los modelos de gobierno y organización universitaria cabe seguramente deducir algunas ideas principales. La primera es que aunque existen muchos modelos no puede considerarse que haya uno superior, sino que el mejor es el que más se adapte a las circunstancias de cada caso. La segunda es que no existe una asociación inequívoca entre forma de gobierno y calidad de las universidades, ya que hay buenas universidades con muy distintas formas de gobierno. La tercera idea, es que las fórmulas de gobierno no tienen por que ser iguales para todas las instituciones de un mismo sistema universitario y la diversidad ha de reflejarse también en la variedad de modos organizativos. Y la cuarta idea es que no se dispone de recetas sencillas para instituciones muy complejas y singulares que tienen de particular dos elementos: que se trata de instituciones multiobjetivo y que trabajan con conocimiento.

Esta última circunstancia comporta una forma de "producir" extraordinariamente específica, en la que se da una gran fragmentación y en la que cobran singular importancia los grupos científicos en la base de la "producción"; en la que se establecen dos dinámicas y dos fuentes distintas de autoridad, la académica y la administrativa; en que se establecen jerarquías extremadamente móviles y poco sujetas a los esquemas de jerarquización habituales en otras organizaciones; y en la que intervienen demasiados actores y se producen frecuentes prácticas de cointervención. Estos elementos han de ser tenidos muy en cuenta en cualquier propuesta de reforma de la organización universitaria y han de constituir un referente ineludible para acertar a distinguir los distintos planos, competencias y responsabilidades en que habría de articularse el gobierno universitario que, en todo caso, requiere modalidades reales de autonomía y autogobierno académico, aunque estrechamente vinculadas con la sociedad.

Más allá de las argumentaciones teóricas, la experiencia práctica del gobierno universitario plantea la necesidad de producir cambios en ámbitos como los siguientes: en el reforzamiento de las capacidades de las autoridades unipersonales universitarias; en el modo en que se les permite desempeñar sus funciones, más que en el modo en que se les ha de elegir; en el establecimiento de procedimientos, competencias y responsabilidades bien definidas; en la disponibilidad de grados de flexibilidad para el desarrollo de los objetivos y de mecanismos de evaluación de los resultados obtenidos; en el reforzamiento de las estructuras directivas, la profesionalización del desempeño de nuevas funciones y el establecimiento de incentivos ligados a los objetivos y los rendimientos de la institución; en la necesidad de introducir elementos de recomparación de los insumos con los resultados competitivos y de desplazar la dinámica de los intereses internos por la lógica global de la institución.

*Jaume Pagès*

Según un reciente comunicado de la Unión Europea relacionado con la reforma de las universidades en el marco de la estrategia de Lisboa, si las partes interesadas no reaccionan podría incrementarse el desfase que separa las universidades europeas de sus principales competidoras mundiales, y se señalan tres ámbitos para la reforma de las universidades: mejorar su calidad y reforzar su atractivo, mejorar su gobernanza y finalmente incrementar y diversificar su financiación con o sin aportación importante por parte de los estudiantes.

Concretamente sobre la gobernanza se dice que una reglamentación excesiva y la organización de los programas de estudios a nivel nacional, impiden la modernización y la gestión eficaz de las universidades de la Unión Europea. Para realizar la reforma de la gobernanza, las universidades europeas solicitan una creciente autonomía en la preparación de sus programas, la gestión de su personal y de sus instalaciones y recursos, y también desean reforzar la función de los poderes públicos en la orientación estratégica del sistema en su conjunto. Por consiguiente, no se trata de un llamamiento a favor de la retirada del Estado sino de un nuevo reparto de tareas. La Comisión invita a los estados miembros a suavizar el marco reglamentario para permitir a las direcciones de las universidades emprender auténticas reformas y tomar decisiones estratégicas.

La reforma de la gobernanza debe ir en el sentido de favorecer que las decisiones se tomen con la máxima responsabilidad. En este sentido, en general es contraproducente incrementar la dimensión de los órganos colectivos de gobierno que deben tomar decisiones colegiadas.

Una asignación clara de responsabilidades facilita la gobernanza y debe estar acompañada de un cierto nivel de exigencia en la asunción de responsabilidades.

Algo falla a este respecto cuando nos encontramos con dinámicas de crecimiento más o menos complejas, a menudo muy justificadas, pero que suelen excluir o dificultan enormemente el cierre, transformación o desaparición de estructuras más o menos obsoletas o simplemente que han perdido competitividad.

## **Temas abiertos para el debate**

1. La información es el recurso imprescindible para el conocimiento y, por tanto, para cualquier análisis y decisión sobre la gobernanza y rendición de cuentas de las universidades. Una información que ha de ser global, sobre el sistema universitario en su conjunto, pero también individualizada sobre todas y cada una de las instituciones que lo componen.

2. Es necesario repensar la universidad ante la sociedad del conocimiento, dada su evolución desde un modelo tradicional y uniforme hacia la diversidad de modelos que coexisten en la sociedad actual. Con lo que ya no hay una respuesta única al problema universitario, sino múltiples respuestas adaptadas a las características idiosincrásicas de cada universidad en sus relaciones con la sociedad.

3. Ninguna universidad tiene ya el monopolio en el cumplimiento de sus misiones de crear y aumentar el conocimiento, difundirlo a la sociedad y aplicarlo al desarrollo y a la innovación. Y la diversidad entre ellas viene dada por la combinación concreta que puedan hacer de dichas misiones y por su capacidad de renovación para adaptarse a un entorno competitivo y cambiante, movilizándolo su capital intelectual.

4. Ante el nuevo entorno competitivo, las universidades han de ser capaces de ajustarse a las demandas de la sociedad, de demostrar la eficiencia en su gestión interna, y de allegar la financiación precisa para su autonomía y sostenibilidad. Un marco regulador respetuoso con la autonomía universitaria, flexible en su aplicación y estable en sus principios básicos, es el elemento estratégico coadyuvante para lograrlo.

5. Las universidades han visto ampliado el mercado potencial de los bienes intangibles del conocimiento que proporcionan a la sociedad. Y de ahí la necesidad de que sean capaces de diferenciar su oferta y dotarse de reputación institucional, para poder acceder a una demanda diversa, dispersa, exigente con la calidad y adaptada a todas las fases de la vida de las personas.

6. La gobernanza de las universidades debe atender los objetivos de diversos grupos de interés y requiere, por tanto, la mayor participación posible de los mismos en sus decisiones estratégicas. La asunción compartida de responsabilidades y la identificación con la institución de todos los grupos sociales que concurren en su actividad, resultan vitales para la cohesión interna y la reputación externa de cada universidad.

7. El gobierno de las universidades tampoco es único, y la elección del más idóneo debe basarse en la adaptación: a cada universidad, a cada entorno, a cada situación y a cada objetivo que la universidad plantea. Esa contingencia en los modelos concretos, no excluye la adecuación de los mismos a las pautas generales que vertebran y den soporte a la red universitaria en su conjunto.

8. Cada universidad debe buscar su eficiencia organizadora y de gestión con base en sus recursos, su "saber hacer" y sus potencialidades en la generación del conocimiento. El éxito en conseguirlo vendrá dado por una permanente acreditación de sus resultados ante la sociedad, por la delimitación de sus funciones académicas y de gestión, y por la coherencia entre los objetivos perseguidos y los medios e incentivos desplegados para obtenerlos.

## LA RENDICIÓN DE CUENTAS DE LAS UNIVERSIDADES

*Antonio Arias*

En relación con las auditorías financieras se evidencia la preocupación la reiteración de controles, con carácter general y anual. Es deseable una mayor coordinación de las fiscalizaciones, destacando la iniciativa de la Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana para la implantación de la Auditoría Única. Se entiende que la evolución reciente del control interno ha sido muy favorable, entre otras razones por los avances en la informática presupuestaria y de la normalización de procedimientos o la presencia de cartas de servicios, fruto de la implantación progresiva de programas de evaluación de la calidad. La primera consecuencia es la aprobación más temprana de los presupuestos y, por tanto, usar cada vez menos su prórroga automática.

Respecto a la rendición de las Cuentas Anuales, se manifiesta la dificultad de su aprobación en plazos menores que el resto de las Administraciones aunque con un itinerario más largo (Consejo Social a propuesta del Consejo de Gobierno, con posibles comisiones económicas de cada una) y, con frecuencia, acompañando auditorías privadas, que requieren tiempo de ejecución para el trabajo de campo. Se subraya la tendencia a presentar estados financieros agregados pero con las limitaciones de la inexistencia de Relaciones de Puestos de Trabajo del Profesorado en muchas universidades.

La gestión de la investigación científica y tecnológica ha evidenciado dificultades para el seguimiento y control de los proyectos y contratos de investigación con sistemas de información diseñados más para cumplimiento procedimental y presupuestario, aunque insuficientes para el análisis de resultados, tanto de la actividad docente como de la investigación. Se observa una gran variedad en la metodología para la fijación del porcentaje de recuperación de los costes indirectos por las universidades. En la práctica, este porcentaje tiene más un carácter simbólico que representativo de una correcta retención de ingresos para compensar los gastos reales que a las universidades provoca la actividad investigadora contratada.

*Jesús Irurre*

Las universidades, en tanto que realizan el servicio público de la educación superior, deben rendir cuentas de sus resultados a la sociedad. Para mejorar sus índices de financiación, tanto pública como privada, las universidades europeas deben crear un clima de profunda confianza con su entorno social.

En lo que se refiere al modo de rendición de cuentas, no es preciso inventar demasiadas cosas, puesto que hay modelos muy solventes que perfectamente pueden ser importados, con las adaptaciones necesarias. Un posible modelo constaría de cuatro fases. La primera consistiría en la identificación de los destinatarios del beneficio de la actividad universitaria y la definición de cuáles son sus expectativas o demandas, para después determinar cuál es el esfuerzo y el coste que la universidad estima oportuno dedicar a la satisfacción de las necesidades de cada uno de esos grupos, entre los que se incluyen instancias públicas nacionales, autonómicas y europeas, graduados, actuales estudiantes, profesorado y trabajadores, empresas y la sociedad en general.

La segunda fase estaría dedicada a la definición de los indicadores que responden de la manera más rigurosa y comprensible a los intereses de cada uno de estos grupos. Es preciso que los poderes públicos, tanto en España como en Europa, definan un catálogo con los indicadores principales que nos permitan conocer la posición relativa de cada universidad en una comparación global. La sociedad, los estudiantes y las empresas tienen todo el derecho a saber con rigor qué lugar ocupa cada una de las universidades, dónde están situadas cada una de sus titulaciones y cuál es la calidad relativa de sus grupos de investigación. Estos rankings, en un mercado universitario abierto, son inevitables y, es responsabilidad de todos los agentes implicados, y particularmente del Gobierno de la nación, hacer posible que además sean unos rankings rigurosos y fiables.

El modelo de rendición de cuentas incluiría una tercera fase de definición del ciclo anual de rendición de cuentas y, por último, una cuarta fase en la que se determinarían algunos principios generales sobre la rendición de cuentas. En este punto, conviene recordar el papel protagonista de los Consejos Sociales como interlocutores entre las universidades y la sociedad.

Finalmente, hay que poner de manifiesto la relación existente entre gobernanza y rendición de cuentas. Para que se produzca verdaderamente una rendición de cuentas de la Universidad a la sociedad es preciso que haya un sistema de gobierno más eficaz, más robusto, que haga más efectiva la autonomía y consecuentemente refuerce el sentido de responsabilidad; y también es preciso que se articule un nuevo sistema de gobierno que refleje que "la Universidad no es patrimonio de los actuales miembros de la comunidad universitaria, sino que constituye un auténtico servicio público referido a los intereses generales de toda la comunidad nacional y de sus respectivas Comunidades Autónomas" (del Preámbulo de la LRU).

## Temas abiertos para el debate

1. Existe una correlación entre la autonomía universitaria y la rendición de cuentas a la sociedad. La realización por el sector público de cualquier tipo de actividad viene indefectiblemente acompañada del reconocimiento de la capacidad de los ciudadanos de exigir cuentas a los gestores. La Universidad realiza el servicio público de la educación superior y, en la medida en que desarrolla sus funciones en régimen de autonomía, debe aceptar una completa rendición de cuentas institucional de sus resultados a la sociedad en general.

2. En el momento actual, la rendición de cuentas constituye para la Universidad una verdadera necesidad económica. Para mejorar su financiación, tanto pública como privada, las universidades deben crear un clima de profunda confianza con su entorno social. Es imprescindible que la opinión pública reconozca la urgencia y la importancia del papel de las universidades en la sociedad del conocimiento para que los poderes públicos puedan justificar ante la sociedad un decidido apoyo presupuestario a favor de la Universidad y para que empresarios y familias estén dispuestos a una mayor colaboración con las instituciones. Qué pueden y deben hacer las universidades para mejorar el clima de su relación con el entorno es una cuestión clave para el futuro de todo el sistema.

3. La rendición de cuentas económica de las universidades tiene grandes peculiaridades ya que se trata de una administración muy especial, con características específicas. Parece necesario mejorar esa rendición de cuentas sin introducir más burocracia, más complejidad para unas instituciones que por naturaleza necesitan ser flexibles. Como gestionar y organizar la información en las universidades de modo que sean compatibles el deber de rendir cuentas y la necesidad de dar respuestas variables a situaciones nuevas e imprevistas es un reto clave para el futuro de las universidades.

## LISTADO DE ASISTENTES VII FORO ANECA

NOMBRE	CARGO
Pedro Aguado	Vicerrector de Planificación y Evaluación de la Universidad de León
María José Alonso	Aneca
Antonia Aránega Jiménez	Presidenta de la Comisión de Educación del Senado
Sergio Araya Guzmán	Grupo de Ingeniería de Organización de la Universidad Politécnica de Madrid
Antonio Arias	Síndico de Cuentas del Principado de Asturias
Beatriz Arizaga Bolumburu	Vicerrectora de Calidad e Innovación Educativa de la Universidad de Cantabria
Javier Bará	Director de la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya
María Becerro	Aneca
Almudena Beltrán	Consejera Técnica de la Dirección General de Universidades
Raimundo Benzal Román	Portavoz de la Comisión de Educación del Congreso
Juan José Berzas Nevado	Director de la Agencia de Calidad Universitaria de Castilla-La Mancha
José Blázquez	Asesor de FETE-UGT y Catedrático de la Universidad de Alcalá
Pedro Burillo López	Rector de la Universidad Pública de Navarra
Guillermo Calleja Pardo	Presidente de la Agencia de Calidad de la Comunidad de Madrid
Eduardo Candel Parra	Panel de Expertos. Universidad de Castilla-La Mancha
José Capilla	Director General de Universidades y Formación Superior de la Generalidad Valenciana
Pedro Chacón Fuertes	Miembro del Consejo Asesor de Aneca
Felisa Chinchetru	Gerente de la Universidad de Salamanca
Rafael Cid	Aneca
Eduardo Coba Arango	Aneca
Joan M. Cortadellas Ángel	Panel de Expertos. Catedra Unesco Universidad Politécnica de Cataluña
Francisco del Pozo Martínez	General de División. Subdirección General de Enseñanza Militar

## LISTADO DE ASISTENTES VII FORO ANECA

NOMBRE	CARGO
Enrique Díez Barra	Viceconsejero de Universidades, Invest. e Innovación de Castilla-La Mancha
Marimar Duque	Secretaria Ejecutiva del Consejo Asesor de Aneca
Tomás Escudero Escorza	Panel de Expertos. Universidad de Zaragoza
Concha Espinosa Jiménez	Secretaria de Enseñanza de FETE-UGT
Ana Isabel Fernández	Panel de Expertos. Universidad de Oviedo
Ana Isabel Fernández	Directora de la Agencia de Evaluación de la Calidad y Acreditación del Sistema Universitario Vasco
Zulima Fernández	Vicerrectora de Ordenación Académica y Convergencia Europea. Universidad Carlos III
Ángel Santiago Fernández Castro	Vicerrector de Estrategia y Planificación Económica. Universidad de A Coruña
Manuel Galán Vallejo	Asesor de Aneca
Manuel Galdo Pérez	Gerente de la Universidad de A Coruña
Eduardo García	Aneca
Félix García Lausín	Secretario General del Consejo de Coordinación Universitaria
Javier García-Velasco García	Subdirector General de Régimen Jurídico y Coordinación Universitaria
Sonia Gómez	Aneca
Raúl González	Representante de estudiantes de la Universidad de Alcalá
Pedro González López	Responsable de Universidad de FE-C.C.O.O
Jesús Graña	Jefe de auditoría interna de la Universidad de Vigo
Federico Gutiérrez-Solana Salcedo	Rector de la Universidad de Cantabria
Guy Haug	Miembro del Consejo Asesor de Aneca
José Ramón Herrero Merediz	Presidente del Consejo Social. Universidad de Oviedo
Rafael Irastorza Vaca	Director de la Agencia de Calidad de la Comunidad de Madrid
Jesús Iurre	Presidente del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra

## LISTADO DE ASISTENTES VII FORO ANECA

NOMBRE	CARGO
Jesús Jiménez Sánchez	Director General de Enseñanza Superior del Gobierno de Aragón
Sara Junquera	Aneca
Rafael Llavori	Aneca
Francisco J. Llera Ramo	Aneca
David López Fernández	Presidente de Consejo de Estudiantes. Universidad de Oviedo
Guillermo Lorite	Comandante. Subdirección General de Enseñanza Militar
Francisco Marcellán Español	Secretario General de Política Científica
Juan Antonio Maroto Acín	Panel de Expertos. Universidad Complutense de Madrid
Guillermo Martínez	Miembro del Consejo Asesor de Aneca
Ricardo Martínez-Cabañas	Capitán de Navío. Subdirección General de Enseñanza Militar
Juan José Mateos Otero	Director General de Universidades de la Junta de Castilla y León
Joaquín Molins López-Rodó	Panel de Expertos. Universidad Autónoma de Barcelona
Francisco José Mora	Vicerrector de Coordinación y Planificación Económica. Universitat Politècnica de València
José Gines Mora Ruiz	Panel de Expertos. Universidad Politécnica de Valencia
José María Nyssen	Aneca
Vicente Ortega Castro	Presidente del Consejo Asesor de Aneca
Gabriel Ovejero Escudero	Asesor de Aneca
Jaume Pagés	Consejero Delegado de Universia y ex Rector de la Universidad Politécnica de Cataluña
Pedro Pegenaute Garde	Director General de Universidades del Gobierno de Navarra
Rafael Portaencasa Baeza	Catedrático y ex Rector de la Universidad Politécnica de Madrid
Antonio Pulido San Román	Presidente del Comité Ciencias Sociales y Jurídicas de ANECA
Miguel Ángel Quintanilla Fisac	Secretario de Estado de Universidades e Investigación
Gemma Rauret	Aneca

## LISTADO DE ASISTENTES VII FORO ANECA

NOMBRE	CARGO
Marta Reguero	Aneca
Olga Rius	Asesor de FETE-UGT
Jesús Rodríguez Marín	Rector de la Universidad Miguel Hernández
José Manuel Roldán Nogueras	Rector de la Universidad de Córdoba
Alicia Ron	Aneca
Pello Salaburu	Ex Rector de la Universidad del País Vasco
Victoria Eugenia Sánchez	Aneca
Jesús María Sanz Serna	Rector de la Universidad de Valladolid
Ana María Sastre	Vicerrectora de Política Académica de la Universidad Politécnica de Catalunya
Antoni Serra Ramoneda	Presidente de AQU Catalunya
Francisco Serrano	Profesor de contabilidad de UAM y Director de la revista Observatorio contable y financiero
Fernando Suárez Bilbao	Vicerrector de Profesorado, Titulaciones, Ordenación Académica, Coordinación y Campus de la Universidad Rey Juan Carlos
María Begoña Subiza Martínez	Vicerrectora de Planificación Económica de la Universidad de Alicante
Francisco Tomás Vert	Rector de la Universitat de València
Carmen Torres	Aneca
Néstor Torres Darías	Director Agencia Canaria de Evaluación de la Calidad y Acreditación Universitaria
Francisco Andrés Triguero Ruíz	Director General de Universidades de la Junta de Andalucía
Miquel Triola i Font	Presidente del Consejo Social. Universidad de les Illes Balears
Miguel Valcárcel Cases	Panel de Expertos. Universidad de Córdoba

## LISTADO DE ASISTENTES VII FORO ANECA

NOMBRE	CARGO
Juan Antonio Vázquez García	Rector de la Universidad de Oviedo
Enrique Vicario	Aneca
Javier Vidal García	Director General de Universidades
Antonio Villarino Marín	Presidente del Sector de Universidades de CSI-CSIF
Silvia Zamorano Gallego	Catedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria. Universidad Politécnica de Madrid