

### Mesa Redonda

“El papel de los recursos humanos en el proceso de convergencia europea”

“La evolución de los servicios universitarios  
ante el espacio europeo de educación superior”

Fernando Casani Fernández de Navarrete,  
Gerente de la Universidad Autónoma de Madrid



### La Unión Europea en la Sociedad del Conocimiento

**Para competir con USA y Japón, Europa debería:**

- Fortalecer su capacidad en investigación y enseñanza superior:
    - EU: 1,9% del PIB gasto en Investigación
    - USA, Japón y Corea del Sur: 3% del PIB en InvestigaciónMayor nivel de inversión en investigación de la industria
  - EU: 1,1,% del PIB en Enseñanza superior
  - USA y Corea del Sur: 2,7%
- Mayor nivel de inversión de la industria y los hogares
- Desarrollar un mercado laboral europeo con titulaciones académicas equivalentes



### — El papel de la Universidad en la Sociedad del Conocimiento

1. **Las universidades tienen un papel fundamental** para reforzar los tres vértices del triángulo del conocimiento: la educación, la investigación y la innovación.
2. **El proceso de Bolonia** permite afrontar las necesarias reformas del sistema universitario europeo y exige a las universidades el desarrollo de nuevas estrategias
1. **Los Servicios Universitarios** deben cambiar para apoyar estas estrategias, facilitando la labor de los órganos de dirección y aumentando la prestación de servicios al usuario



### — El proceso de Bolonia\*

- Afecta a **45 países**
- **Objetivo:** Favorecer la movilidad de estudiantes, profesores e investigadores por todo el territorio de la Unión Europea, mediante el reconocimiento de grado y periodos de estudios en el extranjero
- **Prioridades:**
  - Adoptar un sistema homogéneo de cualificaciones en dos niveles y tres ciclos: *bachelor*, *master* y *doctorado*
  - Establecer un sistema europeo compartido de garantía de calidad
  - Permitir el reconocimiento mutuo, entre países, de las Titulaciones Superiores y periodos de estudio

\* Conferencia de Ministros europeos de Educación Superior, Bergen, mayo 2005



### La modernización de las universidades\*

- **Capacidad de atracción:** El imperativo de la calidad y la excelencia como factores de singularización
- **Gobernanza:** Necesidad de mejorar la gestión del sistema y de los centros universitarios
  - Los poderes públicos centrados en la orientación estratégica del sistema en su conjunto
  - Las universidades establecen un acuerdo con la sociedad, por el que:
    - Se responsabilizan de sus programas, de su personal y de sus recursos
    - Rinden cuentas por sus resultados

\* Comunicación de la Comisión Europea, 20 abril 2005



### Cambios en el sistema universitario español

#### El proceso de convergencia europea

- Nueva estructura de la organización de los estudios universitarios ([decretos de Grado y de Posgrado](#)), similar a la del resto de los países europeos, aunque con sus propias peculiaridades ([Mapa de Titulaciones](#)).
- Introducción de procesos innovadores en la enseñanza y el proceso de aprendizaje, con una participación más activa y emprendedora del estudiante ([sistema Europeo de Créditos, ECTS](#)).
- Transparencia en la información facilitada por las universidades, que permita garantizar la calidad de las actividades universitarias ([evaluación y acreditación](#)), y el trabajo realizado por los estudiantes ([Suplemento Europeo al Título](#)).



### Una nueva estrategia en el área de Estudios

- Implantación de **estudios de posgrado (máster)** en función de la demanda del mercado
- Adopción del **sistema de Créditos Europeos** y sistemas de **aseguramiento y control de la calidad**
- Desarrollo de una oferta académica más flexible para facilitar el **aprendizaje a lo largo de la vida**
- Introducción de una **perspectiva más internacional en los estudios**, tanto en sus contenidos como en la implantación de titulaciones conjuntas y el impulso a la movilidad de estudiantes profesores y PAS
- Esfuerzo **innovador en el proceso de enseñanza aprendizaje** con el estudiante como sujeto activo



### Una nueva estrategia de investigación e innovación

- Necesidad de **especializarse** en las áreas de excelencia investigadora
- La **Integración en las redes de investigación internacionales** se configura como un elemento clave
- **Alianzas con empresas** para impulsar la investigación y la innovación
- Impulso a la **creación de empresas de base tecnológica**
- **“Los grupos de investigación”** se configuran como las unidades básicas para la investigación



**Necesidad de una estrategia para cada universidad**  
**Mayor autonomía en un marco de mayor competencia**

- **Mayor competencia** para conseguir financiación pública y privada
- **Mayor especialización**
- **Mayor autonomía en la gestión de los fondos**, pero sujetos a modelos de financiación por objetivos
- Necesidad de desarrollar una **imagen de marca** y una política de comunicación

**Servicios universitarios:**  
**Apoyo a la alta dirección para la formulación e implantación de la estrategia**

- **Integrados con el equipo de Gobierno de la Universidad**
- **Personal especializado en las áreas de tratamiento de la información, comunicación y marketing, sistemas de calidad, análisis de costes, etc.:**
  - Desarrollo de marca mediante servicios de comunicación y marketing
  - Sistemas de aseguramiento de la calidad en las actividades de estudios (Facultades y departamentos) y gestión
  - Implantación y explotación de sistemas de *datawarehouse*
  - Mejora de la eficiencia mediante la introducción de herramientas de contabilidad analítica

### Servicios universitarios:

#### Unidades de apoyo a la alta dirección para la formulación e implantación de la estrategia

- Oficina del plan estratégico
- Oficina de análisis y prospectiva
- Gabinete de estudios y evaluación
- Gabinete de comunicación
- Gabinete del Rector
- Oficina de gestión y aseguramiento de la calidad
- Observatorio de empleo e inserción laboral
- Oficina de relaciones Internacionales
- Oficina de convergencia europea
- Inspección de servicios
- Control interno
- ...



### Servicios universitarios:

#### Mayor cercanía y apoyo a las actividades docentes e investigadoras y a los usuarios

- Aceleración del cambio del sistema **de producción por lotes** (grupos claramente definidos y con pocos grados de elección) **a una producción diferenciada** en función de los intereses específicos de cada estudiante
- Necesidad de establecer procesos de gestión claramente definidos e imbricados en los sistemas de información que permitan el **tratamiento individualizado** de cada estudiante y de cada proyecto
- Establecimiento de **sistemas de gestión más abiertos e interrelacionados** con otras instituciones para favorecer la movilidad y las titulaciones conjuntas
- **Participación más directa** del PAS y de los servicios de gestión en la producción (apoyos con la tecnología, preparación de materiales, asesoramiento con los recursos didácticos , etc.)



**Servicios universitarios:**

**Unidades de apoyo a las actividades docentes e investigadoras  
y a los usuarios**

- CRAI
- Unidad de tecnologías de la información
- COIE
- Servicio de idiomas
- Servicio de deportes
- Programas de prácticas y becas en la propia universidad
- ...



**Servicios universitarios:**

**Mejora de la eficiencia**

- Fuerte inversión en **tecnologías de la información y en formación** del personal
- Establecimiento de sistemas de **gestión por procesos** que permitan definir rutinas y procedimientos académicos y administrativos muy claros y documentados y vinculados a las tecnologías de la información.
- Actividades administrativas realizadas en forma de **autoservicio** por el PDI y los estudiantes
- **Outsourcing** de actividades con menor valor añadido para la docencia y la investigación (vigilancia, residencias, reproducción, etc. )



### Servicios universitarios: conclusión

- Importancia de la **organización y de la coordinación**
- Compaginar **liderazgo y profesionalización**
- La profesionalización implica mayor **cualificación y formación** del personal
- Apoyo al equipo de gobierno: formulación e **implantación de la estrategia** general
- Menos labores rutinarias de carácter administrativo y posibilidad de realizar un **trabajo más interesante**
- Más participación en las actividades de docencia e investigación y **más cerca de los usuarios**

